

Toimittanut Tarja Heino

*VEPpi on tehnyt tehtävänsä
VEPpi saa mennä*

**Verkostoituvat erityispalvelut (VEP)
-hankkeen loppuraportti**



ISSN 1236-2050

ISBN 952-00-1550-7

Taitto: AT-Julkaisutoimisto Oy

Paino: Edita Prima Oy, Helsinki 2004

Tiivistelmä

Tarja Heino (toimittanut). VEPpi on tehnyt tehtävänsä, VEPpi saa mennä. Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hankkeen loppuraportti. Helsinki 2004. 176 s. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja, ISSN 1236-2050, 2004:15) ISBN 952-00-1550-7

Sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti vuonna 1997 Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen. Sen tavoitteeksi asetettiin sosiaalihuollon erityisosaamista vaativien palvelujen saatavuuden turvaaminen kaikissa kunnissa. Tarkoituksena oli turvata erityispalvelujen tarjonta ja edesauttaa ylikunnallisten toimintamallien käyttöönottoa kunnissa. Tarkoituksena oli kuntien, kuntayhtymien, järjestöjen ja oppilaitosten verkostoitumisella aikaansaada entistä paremmin toimivat sosiaalihuollon erityispalvelut sekä turvata erityisosaamisen saatavuus. Hanke toteutettiin kolmessa vaiheessa vuosina 1997–2003.

Hankkeessa mukana olleisiin sekä valtakunnallisiin että alueellisiin verkostoihin on kuulunut satoja asiantuntijoita. Hankkeeseen osallistuneiden tahojen edustajat kuvaavat kuuden vuoden kehittämisprosessia kukin näkökulmastaan ja arvioivat sen tuloksia. Hankkeeseen on kytkeytynyt lukuisia rinnakaishankkeita, joiden tavoitteet, toteuttaminen ja tulokset tiivistetään raportissa lyhyiksi esittelyksi. VEPin alueellisten johtoryhmien johdolla on tehty laajoja seudullisia selvityksiä ja arvioita sosiaalialan erityisosaamisen ja erityispalvelujen tilasta ja kehittämistarpeista. Niitä on valmistunut noin sata kappaletta, ja niiden pohjalta on laadittu seudullisia suunnitelmia, käynnistetty seutuyhteistyötä ja yhteisiä hankkeita. Raportissa esitellään tämän prosessin etenemistä ja siitä saatuja kokemuksia. Lisäksi valtakunnallisia selvityksiä on tehty toistakymmentä.

VEP-hanke on onnistunut olemaan sekä valtakunnallinen hanke että verkostoimaan toimijoita ja käynnistämään yhteistoimintaa alueellisesti. Sen aikana on yhä uudelleen kysytty, mitä tarkoitetaan sosiaalihuollon erityisosaamisella ja erityispalveluilla, miten sosiaalihuollon asiakkaiden erityistarpeisiin järjestetään vastauksia seudullisesti ja miten erityinen tarve tunnustetaan asiakas-kohtaisesti. Uudenlaisia palvelujen tuottamisen malleja sekä niiden toimivuus-

den tueksi rakennettuja sopimusjärjestelyjä on yhteistyössä etsitty ja luotu. VEP-hanke on edennyt kaikkien sille asetettujen kysymysten osalta. Alueellisia toimijoita verkostoiva hanke on lopulta rakenteistunut pysyväksi toiminnaksi. VEPin päättyessä sosiaalialan osaamiskeskukset jatkavat työtä.

Asiasanat:

erityispäivähoito, lastensuojelu, päihdehuolto, sosiaalihoito, sosiaalipalvelut, vammaispalvelut, verkostot



Sammandrag

Redigerad av Tarja Heino. Slutrapport av projektet Nätverk för specialservice inom socialvården. Helsinki 2004. 176 s. (Social- och hälsovårdsministeriets publikationer, ISSN 1236-2050, 2004:15) ISBN 952-00-1550-7

Social- och hälsovårdsministeriet inledde år 1997 projektet Nätverk för specialservice (Verkostoituvut erityispalvelut, VEP). Projektets syfte var att i alla kommuner trygga tillgången till sådana tjänster inom socialvården som kräver specialkunnande. Avsikten var också att trygga utbudet på specialservice och främja genomförandet av överkommunala verksamhetsmodeller i kommunerna. Syftet var att genom olika slags nätverk av kommuner, samkommuner, organisationer och läroanstalter förbättra effektiviteten av specialtjänster inom socialvården och säkerställa tillgången till specialkunnande. Projektet genomfördes i tre faser under åren 1997–2003.

Hundratal sakkunniga har deltagit i projektets nationella och regionala nätverk. I den här rapporten beskriver representanterna för projektparterna den sexåriga utvecklingsprocessen ur sin egen synvinkel och utvärderar processens resultat. Därtill sammanfattar rapporten målen, genomförandet och resultaten i fråga om VEP-projektets talrika parallellprojekt. Under ledningen av projektets regionala styrgrupper har man utarbetat omfattande regionala utredningar och utvärderingar om nuläget och utvecklingsbehovet av specialkunnandet och specialtjänsterna inom socialvården. Drygt hundra utredningar och utvärderingar har utarbetats och på basis av dem har man lagt ut regionala planer, satt igång samarbete mellan regionerna och startat gemensamma projekt. Rapporten beskriver framstegen och erfarenheterna av denna process. Därutöver har man utarbetat drygt tjugo riksomfattande utredningar.

VEP-projektet har lyckats med att vara ett riksomfattande projekt och att skapa nätverk av olika aktörer och sätta igång regionalt samarbete. Under projektets gång har man beständigt funderat över vad man menar med specialkunnande och specialtjänster inom socialvården, hur man kan regionalt bemöta klienternas specialbehov inom socialvården och hur man kan igenkänna

enskilda klienters behov av specialtjänster. Man har samarbetat för att hitta och skapa nya former och avtalsuppgörelsen för serviceproduktionen. VEP-projektet har gjort framsteg beträffande alla dess syften. Projektet vars syfte var att skapa nätverk av regionala aktörer har till slut blivit permanent verksamhet. Kompetenscentra inom det sociala området fortsätter VEP-projektets arbete.

Nyckelord

barnskydd, handikapps-service, missbrukarvård, nätverk, socialtjänster, socialvård

Summary

Tarja Heino (edited). Final report of the project Networks for special services in the field of social welfare. Helsinki 2004. 176p. (Publications of the Ministry of Social Affairs and Health, ISSN 1236-2050, 2004:15) ISBN 952-00-1550-7

In 1997, the Ministry of Social Affairs and Health launched the project Networks for special service (Verkostoituvat erityispalvelut, VEP). The aim of the project was to secure the municipal supply of such services in social welfare that require special expertise. The purpose was to secure the supply of special services and to assist the municipalities in the implementation of inter-municipal operational models. The Project aimed at improving the efficiency of special services in social welfare and securing the accessibility of special expertise by creating networks of municipalities, joint municipal boards, NGOs and education institutions. The project was implemented in three phases during 1997–2003.

Hundreds of experts participated in the national and regional networks of the Project. In the present report, the representatives of the Project partners describe from their own point of view the six-year development process and evaluate its results. The goals, implementation and results of a number of projects parallel to the VEP Project are briefly described in the report. Under the regional steering groups' lead, extensive regional reports and assessments have been compiled on the present state and development needs of special expertise and special services in social welfare. Approximately one hundred reports have been compiled and on the basis of these reports, regional plans have been made and regional cooperation and common projects have been launched. The present report describes the progress of this process as well as the experiences gained from it. In addition, about twenty national reports have been compiled.

The VEP Project has succeeded in being a national project as well as in creating networks of actors and launching cooperation at the regional level. The Project strove to answer the questions of what is meant by special expertise

and special services, how the special needs of clients in social welfare can be met at the regional level and how specific clients' special needs can be recognised. New kinds of models and arrangements of agreements for the provision of services have been searched for and created in cooperation with different partners. The VEP Project has made progress in all the tasks assigned to it. The project, which aimed at creating networks of regional actors, has been converted into a permanent arrangement. The centres of expertise in social welfare continue the VEP Project's work..

Key words

child welfare, networks, service for person with disabilities, special day care, social services, social welfare, welfare for substance abusers

VEPpi jatkaa elämänsä evoluutioversioina

Tohtori Tarja Heinon työstämä loppuraportti VEP-hankkeesta on todella mielenkiintoista luettavaa. Siitä hänelle kiitos.

1990-luvun alkupuolella syöksyttiin lamaan ja erityisesti sosiaalialan erityispalveluitten (mm. lastensuojelu, erityispäivähoito, vammaispalvelut, tulkkipalvelut, mielenterveyspalvelut, päihdepalvelut ja sosiaalipäivystys) palvelu-arsenaalia kunnissa vähennettiin. Myös kuntayhteistyötä vieroksuttiin.

Sosiaali- ja terveysministeriössä sosiaalineuvos Martti Lähteinen ja erikoistutkija Pirjo Marjamäki uskoivat kuitenkin ajan haasteeseen ja oivalsivat kiitettävästi, että nyt jos koskaan on aika tarttua väkevästi sosiaalitoimen erityispalvelujen turvaamis- ja kehittämishankkeeseen. Syntyi kuuden vuoden VEP-korpivaellus, mutta se todella kannatti.

Aika oli 1990-lopulla se, että kuntakentällä odotettiin, että edes sosiaali- ja terveysministeriö tulisi kentälle ja kuntiin uuden laskennallisen valtionosuusjärjestelmän jälkikaikuina. Ne lähtivät, joilla oli uskallusta kohdata käytännön sosiaalipalveluja. Syntyi upea VEP-prosessi. Uskallusta Martilla ja Pirjolla riitti. Heillä oli hyvänä tukena taitava osastosihteeri Aino-Inkeri Koivumäki. Lääninhallitukset tekivät myös mittavan työn koko VEP-prosessin onnistumiseksi.

Tämän julkaisun otsikkona on; ”VEPpi on tehnyt tehtävänsä, VEPpi saa mennä”. Tähän voi yhteenvedonomaaisesti todeta, että saa VEP mennäkin synnytettyään kaksi upeaa evoluutioversiota; sosiaalialan osaamiskeskukset ja sosiaalialan kehittämishankkeen perusideologian ja seutuhankkeet.

VEP-organisaatio valjastettiin viime vuonna seudullisten kehittämishankkeiden tekemiseen, koska ennakoitiin tuntuvat valtionavustukset seudullisille kehittämishankkeille.

Voimme mielihyvin todeta, että sosiaalialan osaamiskeskusten toimesta sosiaalialan seutuhankkeissa onnistuttiin erinomaisen hyvin. Ministeriön jaossa kaikkiaan 35 seutuhanketta sai tänä vuonna valtionavustusta. Niistä odotamme käytännön tuloksia. Tulevina vuosina kehittämishankkeisiin on käytettävissä nousevat määrärahat.

STAKESIN rooli seutuhankkeiden koordinoinnissa, verkottamisessa, työko-
koustien järjestämisessä, tositärkeässä seutukehittäjien sparrauksessa, hyvien
toimintamallien kouluttamisessa ja konsultoinnissa ja käytännönläheisten op-
paiden tekemisessä on ensiarvoisen tärkeää tulevina vuosina.

Suomen Kuntaliiton kanssa solmimamme yhteistyö seutuhankkeiden toi-
meenpanossa ja hyödyntämisessä luo myös vaikuttavaa ja tulostuksellista
kumppanuushyötyä. Olemme kaikki yhtämielisiä tämän hyvän asian puolesta.

Haluan lausua mitä parhaimmat kiitokset kaikille veppiläisille mahtavasta
savotasta. – **We did it!**

Olli Kerola



Sisällys

Tiivistelmä	3
Sammandrag	5
Summary	7
VEPpi jatkaa elämäänsä evoluutioversioina	9
Johdanto	15
1. VEPin kokonaisuus	17
VEPin vaiheet ja valtakunnalliset tavoitteet	17
Hankkeen I-vaihe (1998–1999)	18
Hankkeen II-vaihe (2000–2001)	21
Hankkeen III-vaihe (2002–2003)	22
Alueellisten johtoryhmien VEP-prosessit	24
VEP Pohjois-Karjalassa	26
VEP Oulun läänissä	32
VEP Uudellamaalla ja pääkaupunkiseudulla	34
2. VEPin arviointi eri näkökulmista	36
VEPhanke vetäjien silmin	36
VEP toi sykkettä ja säihkettä sosiaalihuoltoon	39
VEP pienen kunnan näkökulmasta	41
VEP lääninhallituksen näkökulmasta	43
VEP Maakuntaliiton näkökulmasta	45
Verkostoituvat erityispalvelut, opetus ja tutkimus	46
Tutkimus mukana VEPin verkostoissa	49
VEP järjestöjen kannalta	53
VEPin merkitys Stakesin kannalta	56
VEPin merkitys osaamiskeskusten kannalta	58
VEP toimittajan silmin	59

3. VEP-perhe – Vepin rahoittamien ja siihen kiinnittyvien hankkeiden kulku ja tulokset.	62
Sopimusmallikehittäjä	62
Kartoitus erityispalvelujen järjestämisen toimintamalleista	62
Kuntaliiton sopimusmallikehittäjä	65
Sosiaalihuollon ekonsultaatiohanke helpottaa tiedon ja erityisosaamisen saamista	68
VETURI – verkostoituvat tulkkipalvelut	71
Erityispäivähoidon kehittäminen kunnissa ja alueellinen yhteistyö	75
Valtakunnallinen näkökulma erityisosaamiseen ja -palveluun	80
VEP-jaoksen toimintaa	80
Valtakunnallista väestöpohjaa vaativat sosiaalihuollon erityispalvelut ja erityisosaaminen	89
Entä ruotsinkielisen väestön palvelut?	95
Harava VEPin rinnalla	99
4. Seutuselvitykset ja seutusuunnitelmat	104
Selvityksistä seutusuunnitelmiin – prosessin koontia	104
Kokemukset seutusuunnitelmien tekemisestä	108
VEP kartoitti ja antoi uutta suuntaa	108
Lippulaiva vai vesiperä?	112
VEP-ajattelu Pohjanmaalla	115
Selvitys 200 tunnissa	117
Arvio kuntien sitoutumisesta seutuyhteistyöhön	118
Savolaista seudullisuutta jälestantä	122
Vepille kiitos	126
Seutuyhteistyön tuki tulevaisuudessa	127
5. VEP ja seutuyhteistyön strategiat	129
VEP-hankkeen tavoitteet ja erityispiirteet	129
Miten hanke onnistui tavoitteissaan?	131
Strategisia puutteita	132
Kokemuksia kunnallisen palvelurakenteen uudistamisesta	133
Kehittämistoiminnan kumppanuus yli hallintorajojen	134
Tavoitteet ja tahtotila lähtökohtana	135
Kehittämistoiminnasta toteutukseen	135
Prosessin hallinta merkitsee laatua myös kehittämistoiminnassa	136
Palvelujen kehittäminen strategiatyön kautta	140

Pehmeä strategia suunnittelun lähtökohtana	143
Alueellinen strategia ja ohjelmallinen kehittäminen	145
Strategisen suunnittelun eteneminen	147
Loppuajatuksia	150
Lähteet	152
Liite 1.	
VEP-raportit	155
Valtakunnalliset selvitykset, raportit ja julkaisut	155
Alueelliset loppuraportit	156
Alueelliset selvitykset, raportit ja julkaisut	157
Liite 2.	
VEPin valtakunnallisen johtoryhmän kokoonpanot eri vaiheissa	163
Valtakunnallisia erityispalveluita ja -osaamista koskevan jaoksen kokoonpano 1998–1999	165
Liite 3.	
VEPin alueellisten johtoryhmien kokoonpanot eri vaiheissa	166
Etelä-Suomen alueellinen johtoryhmä	166
Kanta-Hämeen alueellinen johtoryhmä	167
Pirkanmaan alueellinen johtoryhmä	168
Keski-Suomen alueellinen johtoryhmä	168
Kymen alueellinen johtoryhmä	169
Etelä-Savon alueellinen johtoryhmä	170
Pohjois-Savon alueellinen johtoryhmä	170
Pohjois-Karjalan alueellinen johtoryhmä	171
Varsinais-Suomen ja Satakunnan alueellinen johtoryhmä	172
Vaasan alueellinen johtoryhmä	172
Oulun alueellinen johtoryhmä	173
Lapin alueellinen johtoryhmä	174



Tämä kuva julkaistiin Sosiaaliturva-lehden numerossa 4 vuonna 2000. Logoksi kuvaa ei oltu suunniteltu, mutta se siitä tuli! Siitäkin huolimatta, että pohjoisen suomen ihmiset ihmettelivät, miksi heidän aluettaan vasta kudotaan kokoon. VEPin päätösseminaarissa vuonna 2003 oli kuitenkin jo olemassa täydellinen Suomen kartta, johon kunnat itse VEPin alueellisten johtoryhmien organisoimana olivat piirtäneet ne alueet, joilla sosiaalihuollon erityispalvelujen järjestäminen nähtiin mielekkäänä. Kiitokset graafikko Eeva Mehtolle visio-näärisestä kuvasta, josta tuli koko VEPin symboli.



Johdanto

VEP-hankkeen tavoitteeksi asetettiin sosiaalihuollon erityisosaamista vaativien palvelujen saatavuuden turvaaminen kaikissa kunnissa. Hankkeen ensimmäinen vaihe on raportoitu erikseen. Toisen vaiheen toiminta kulki paljolti rinnan Sosiaalialan osaamiskeskusverkoston rakentamisen kanssa. Kolmas vaihe päättyi vuoden 2003 lopussa. On syytä koota moninainen ja alueittain eri tavoin julkaistu kokonaisuus yksiin kansiin. On myös syytä koota saadut kokemukset ja miettiä, mitä opimme yhtäältä erityisosaamisen ja -palvelujen saatavuuden turvaamisesta ja toisaalta mittavan hankkeen toteuttamisesta ja sen vaikutuksista.

Hankkeessa mukana olleisiin sekä valtakunnallisiin että alueellisiin verkostoihin on kuulunut satoja asiantuntijoita. Raportti on tarkoitettu mukana olleille toimijatahoille – ja laajemmin kaikille jotka kytkeytyvät sosiaalialan erityispalvelujen järjestämiseen ja kehittämiseen: hallinnon, käytännön asiantuntijoiden ja työntekijöiden, palvelujen tuottajien, palvelujen järjestämisestä vastuussa olevien, rahoittajatahojen, tutkimusyksiköiden ja kehittämisestä vastuussa olevien tahojen käyttöön; sosiaalialan perus-, täydennys- ja jatkokoulutuksen suunnittelijoille, toteuttajille ja osallistujille,

Raportti on yhteistyön tulos. Kirjoittajat ovat tuottaneet omat osuutensa ja tehneet arviointinsa itsenäisesti ja yhdessä taustayhteisöjensä kanssa. Toimintayhteistyön on koordinoanut Tarja Heino. Toimituskunta on kuitenkin ollut laajempi: raportin kokonaisuus on linjattu ja lopputulosta hiottu toimituskunnassa, yhdessä VEPin puheenjohtajan Martti Lähteisen ja VEPin pääsihteerin Pirjo Marjamäen kanssa.

Ensimmäinen luku koostuu kahdesta osasta. Ensin kuvataan, miten VEP-hanketta ja sen tehtäviä on määritelty hankkeen eri vaiheiden perustamisasiakirjoissa. Tällä on tarkoitus taustoittaa hankkeen arviointia. Toiseksi muuttaman alueellisen johtoryhmän edustajat ovat tuottaneet kuvauksen siitä, mitä VEP on alueella käynnistänyt ja aikaansaanut.

Toinen luku on arviointiluku. Siinä hankkeessa mukana olleet toimijat arvioivat VEPin etenemistä ja merkitystä edustamansa tahon kannalta. Sosiaali- ja terveysministeriön edustajat aloittavat tekemällä prosessikuvauksen ja sen toteutumisen itsearviointin, sen jälkeen muut tarkastelevat VEPpiä omalla taval-

laan. Tarkoituksena on, että kukin toimijataho kuvaa omasta näkökulmastaan lyhyesti, mitä VEP on saanut aikaan, sekä arvioi, miten VEP on näkynyt ja miten se on vaikuttanut erityisosaamisen ja erityispalvelujen kehittymiseen. VEP on kytkeytynyt jokaisen kumppanuustahon strategiaan ja toimintaan tavalla, jonka vaikutuksia on mahdollisuus arvioida taaksepäin ja eteenpäin.

Nimensä mukaisesti VEP ei ole ollut sektoroitunut eikä irrallinen hanke, vaan se on verkostoitunut tehtävänsä mukaisesti laajasti. Se on käynnistänyt ja rahoittanut sekä kuljettanut ohessaan monia rinnakkaishankkeita. Raportin *kolmannessa luvussa* VEPperheeseen kuuluvan hankkeen keskeiset vetäjät esittelevät hankkeensa perusidean ja tulokset. Hankkeet kuvataan lyhyesti, koska niistä on julkaistu omia raportteja.

Neljännessä luvussa on kuvattu VEPin viimeisen vaiheen loppukiri, viimeinen ”rutistus”. VEPin alueellisten johtoryhmien johdolla on tehty laajoja erityisosaamisen ja palvelujen seudullisia selvityksiä taikka arvioivia kartoituksia, jotka ovat olleet perusteena seudullisten suunnitelmien laatimisessa ja pontimena seutuyhteistyön hankkeistumisessa. Tässä luvussa hankkeen asiamies tekee VEPin viimeisen vuoden osalta yhteenvetoa. Sen jälkeen suunnitelmien tekijät kuvaavat työtään sekä siitä saatuja kokemuksia. Lopuksi hankkeen vetäjät tekevät tilannekatsauksen VEPin jälkeiseen aikaan ja hankehakemuksiin sekä hahmottelevat, miten ministeriö tukee seutuyhteistyötä jatkossa.

Viidennessä, loppuluvussa kehittämiskonsultti Kari Kangaspunta arvioi VEPin toteuttamista ja toteutumista hankkeena. Hän pohtii ja jäsentää yleisellä tasolla, miten erityispalvelujen turvaaminen edellyttää yhteistyöltä ja monitasoisen prosessin hallinnalta. Lopuksi Kangaspunta esittelee erilaisia strategioita seudullisten palvelujen kehittämiseksi.

Raportin liitteisiin on koottu VEP-hankkeen aikana laadittuja valtakunnallisia ja alueellisia selvityksiä ja raportteja. Lisäksi niihin on koottu sekä valtakunnallisessa johtoryhmässä että alueellisissa johtoryhmissä toimineiden henkilöiden nimet kaikilta kuudelta vuodelta. Näistä voidaan havaita, että vaihtuvuus on ollut joillain alueilla ollut hyvinkin vähäistä. Ehkäpä VEP on onnistunut kytkemään ajassa liikkuvia asioita mielekkäällä tavalla niin, että moni toimija on kokenut voivansa edistää tärkeänä pitämiään asioita tämän verkoston avulla.

VEPin loppuseminaari osoitti omalla tavallaan, miten VEPhenki on näinä vuosina syntynyt ja vahvistunut eri puolilla maata. Pohjois-Karjalan veppiläiset kokosivat sananlaskuja kuvaamaan kiinnittymistään, ja näistä sutkautuksista voi nauttia tämänkin raportin sivuilla – VEPin mukana kielikin kehittyi.

Ilo ilman VEPpiä on teeskentelyä

1

VEPin kokonaisuus

VEPin kokonaisuuden kuvaus tehdään kolmeosaisesti. Ensin kuvataan, miten kuusivuotisen VEP-hankkeen tehtävät on määritelty valtakunnallisesti hankkeen kolmen vaiheen perustamisasiakirjoissa. Samalla kootaan yhteen, mitä kussakin vaiheessa tapahtui ja mitä saatiin aikaan. Seuraavaksi kuvataan alueellisten johtoryhmien tehtävämääritykset. Kuvausten on tarkoitus taustoittaa hankkeen arviointia. Toisekseen muutaman alueellisen johtoryhmän edustajat kuvaavat, mitä VEP on heidän alueillaan konkreettisesti käynnistänyt ja aikaansaanut. Kolmanneksi esitetään arvio VEP-prosessista yleisemmällä tasolla, tällaisen suurhankkeen toteuttamisen tapana. Sen tekee ulkopuolinen konsultti, joka on koonnut yhden alueellisen seutuselvityksen tulokset.

VEPin vaiheet ja valtakunnalliset tavoitteet

Sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti vuonna 1997 Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen. Sen tavoitteeksi asetettiin sosiaalihuollon erityisosaamista vaativien palvelujen saatavuuden turvaaminen kaikissa kunnissa. Toiseksi tavoitteena oli käynnistää koko erityispalvelujärjestelmää koskeva kehitysprosessi. Tarkoituksena oli turvata erityispalvelujen tarjonta ja edesauttaa ylikunnallisten toimintamallien käyttöönottoa kunnissa. Tarkoituksena oli kuntien, kuntayhtymien, järjestöjen ja oppilaitosten verkostoitumisella aikaansaada entistä paremmin toimivat sosiaalihuollon erityispalvelut sekä turvata erityisosaamisen saatavuus. Hanke toteutettiin kolmessa vaiheessa vuosina 1997–2003.

Lähtökohtana on ollut, että sosiaalihuollon asiakas saa asuinkunnastaan riippumatta tarvitsemansa asiantuntevan erityispalvelun. Verkostoitumisella

on viitattu sekä ammatillisten erityisosaajien ja erityispalvelujen tuottajien keskinäiseen alueelliseen yhteistoimintaan, mutta sillä on haettu myös palvelujen järjestämisvastuussa olevien kuntien keskinäiseen yhteistoimintaan erityispalvelujen ostamisessa. Hankkeessa on tutustuttu tilaaja-tuottaja -malliin, ja arvioitu sen soveltuvuutta sosiaalihuoltoon. Tavoitteena on entisestään vahvistunut sellaisten uusien tapojen etsiminen, joilla sosiaalihuollon erityisosaamisen ja erityispalvelujen ostajat ja tuottajat voivat verkostoitua alueellisesti tarkoituksenmukaisella ja toimivalla tavalla. Hankkeeseen on haluttu aktivoida ja saada mukaan kehittämistyöhön alueellisesti merkittävät toimijat.

Käynnistämisvaiheessa hankkeeseen kutsuttiin kuntien ja kuntayhtymien lisäksi kumppaneiksi sosiaalihuollon järjestöjen ja opetussosiaalikeskusten edustajia. Hankkeen tavoitteena oli kytkeä sosiaali- ja terveydenhuollon tutkimus ja koulutus entistä kiinteämmin erityispalvelujen järjestämiseen. Hankkeella pyrittiin virittämään laajempaa julkista keskustelua erityisryhmien asemasta ja erityispalvelujen saatavuudesta.

VEP-hankkeessa tavoiteltiin sosiaalihuollon erityispalvelujen uudelleen organisoitua, jonka arvioitiin kokonaisprosessina vievän noin 10 vuotta. Ensimmäisessä vaiheessa (1998–1999) tavoitteena oli nostaa erityispalvelujen ja -osaamisen kysymykset julkisuuteen ja pyrkiä tätä kautta asenteiden muokkaamiseen tuleville muutoksille. Toisessa vaiheessa (2000–2001) haettiin konkreettisia ratkaisumalleja, ja kolmannessa vaiheessa ratkaisumallit (2002–2003) vakiinnutettiin lainsäädäntöön ja käytäntöihin (Filppa 2002). VEPin aikana perustetut Sosiaalialan osaamiskeskukset osallistuivat VEPin alueellisten johtoryhmien toimintaan monin tavoin. Loppuvaiheessa tavoitteet ja toimintakäytännöt muotoutuivat ja konkretisoituivat sen mukaan, miten Sosiaalialan kehittämisohjelma ja siihen kytketyt rahoitus- ja toteuttamispäätökset etenivät.

Seuraavassa hankkeen kulku kuvataan vaiheittain pääasiassa esittelemällä asettamispäätöksiin kirjatut tehtävämääritykset sekä toteutuneen toiminnan painopisteet. Lopuksi kootaan kuuden vuoden hanke ja siinä tapahtuneet käännteet yhteen.

Hankkeen I-vaihe (1998–1999)

Ensimmäisen vaiheen tavoitteeksi asetettiin erityispalvelujen turvaaminen kaikille niitä tarvitseville kansalaisille asuinpaikasta riippumatta. Hankkeen alkaessa erityispalvelut määriteltiin väestöpohjan kautta: erityispalveluiksi katsottiin kaikki palvelut, joiden tuottamisessa yksi kunta on liian pieni. Tämä määrittely on merkinnyt sitä, että eri kokoisissa kunnissa erityispalvelut ovat määrittäneet varsin eri tavalla. Käytännössä erityispalveluista puhuttaessa on tarkoitettu palveluita, joiden tarvitsijoina on suhteellisen pieni osuus väestöstä: lastensuojelua, päihdehuoltoa, vammaishuoltoa sekä mielenterveyspalveluita.

Näin koko väestöä koskettavat palvelut kuten päivähoito ja vanhustenhuolto rajautuivat erityispalveluiden ulkopuolelle.

Erityispalveluiden turvaamisen ohella tavoitteeksi asetettiin sosiaalialan kehittämistyön vahvistaminen sekä sopimusmenettelyjen kehittäminen. Kuntien yhteisten palvelujen kehittäminen on nähty tärkeäksi, sillä useimmat kunnat ovat liian pieniä tuottaakseen erityispalvelunsa itse. Kuntien välinen erilaistuminen on viime vuosikymmenen aikana nopeutunut. Tästä syystä hankkeessa korostuivat alueellinen yhteistyö sekä yhteistyö järjestöjen, oppilaitosten ja yksityisten palveluntuottajien kanssa.

Hanke organisoitiin valtakunnallisen johtoryhmän sekä 12 alueellisen johtoryhmän varaan. Alueellisten johtoryhmien toiminta-alue on kattanut kaikki maamme kunnat. Pääsääntöisesti toiminta perustui vanhojen läänien muodostamiin aluejakoihin.

I-vaiheessa valtakunnallisen johtoryhmän tehtävänä oli:

- 1.** Koordinoida hanketta valtakunnallisesti siten, että erityispalvelujen saannin kattavuus ja porrastus sekä eri sektoreiden välinen tasapaino tulee turvatuksi, tehdä aloitteita tarpeellisista tutkimus- ja kehittämishankkeista ja järjestää valtakunnallisia koulutus- ja keskustelutilaisuuksia.
- 2.** Ohjata perusselvityksen tekemistä ja asiamiesten työtä sosiaalihuollon erityispalvelujen tilanteesta yhteistyössä alueellisten johtoryhmien kanssa.
- 3.** Tehdä arvioita erilaisten alueellisten toiminta- ja yhteistyömallien toimivuudesta.
- 4.** Hankkia kansainvälistä, erityisesti pohjoismaista tietoa eri tavoista organisoida erityisryhmien palveluja
- 5.** Tehdä ehdotuksia mahdollisesti tarvittavista rahoituksen ja lainsäädännön muutoksista sekä tarvittavista jatkotoimenpiteistä.

Valtakunnallinen johtoryhmä kokoontui kahden ensimmäisen vuoden aikana 13 kertaa. Sekä puheenjohtaja että varapuheenjohtaja (joka toimi myös asetetun valtakunnallisen jaoksen puheenjohtajana) olivat ministeriöstä. Johtoryhmään nimettiin kolme sihteeriä, kaksi ministeriöstä ja yksi Stakesista. Hankkeelle myönnettiin määrärahaa 420 000 mk vuonna 1998 ja 620 000 mk vuonna 1999. Näistä rahoista palkattiin asiamiehet, maksettiin heidän matka- ja muut kulut. Vielä jaettiin kullekin alueelliselle johtoryhmälle 10 000 mk vuodessa työkokous- ja muihin toimintamenoihin.

Käynnistämävaiheessa palkattiin viisi asiamiestä vauhdittamaan ja tukemaan alueellisia muutosprosesseja. Asiamiehet toimivat alueellisella pohjalla. Läntisen Suomen asiamies keskittyi myös ruotsinkielisten erityispalvelujen tarpeeseen ja tarjontaan.

Eija Rommi	Etelä-Suomi
Jouni Kerppola	Itä-Suomi
Marja Heikkilä	Länsi-Suomi (Keski-Suomi, Pirkanmaa, Satakunta)
Margita Lukkarinen	Länsi-Suomi (Varsinais-Suomi, Pohjanmaan maakunnat)
Petri Kinnunen	Pohjois-Suomi

VEPin laaja-alaisen tehtävän asiamiehet ovat eri tavoin ansioituneita asiantuntijoita. He kiersivät aktiivisesti alueilla, nostivat VEP-hankkeen kysymyksiä esiin, järjestivät keskustelutilaisuuksia sekä seminaareja sekä välittivät kysymyksiä eteenpäin. Alueellinen toiminta organisoitui, ja alueittain nostettiin valittuja erityisaloja esityslistalle.

Johtoryhmän lisäksi perustettiin valtakunnallinen jaos. Sen tehtävänä oli kartoittaa ja turvata niiden erityisosaamista vaativien palvelujen saatavuus, joiden tuottaminen vaatii koko maan kattavaa väestöpohjaa.

Valtakunnallisen jaoksen tehtävänä oli

- 1.** Selvittää yhteistyössä alueellisten johtoryhmien kanssa mitkä sosiaalihuollon erityisosaamista vaativat palvelut edellyttävät laajaa, valtakunnallista väestöpohjaa
- 2.** Tehdä arvio sosiaalihuollon valtakunnallisen erityisosaamisen ja erityispalveluiden kehittämistarpeista
- 3.** Selvittää erityisesti kansalaisjärjestöjen tehtäviä valtakunnallisen erityisosaamisen tuottamisessa ja tuotekehittämissä sekä selvittää siihen liittyvää rahoitusta
- 4.** Kehittää hankkeita sosiaalihuollon valtakunnallisen erityisosaamisen verkottumiseksi kuntien, kuntayhtymien, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa
- 5.** Välittää tietoa ja kokemusta sosiaalihuollon valtakunnallista erityisosaamista koskevista hyvistä toiminta- ja yhteistyömalleista

Valtakunnallisia erityispalveluita ja -osaamista koskevan jaoksen puheenjohtaja nimettiin sosiaali- ja terveystieteiden ministeriöstä ja varapuheenjohtajana järjestöstä. Jäsenistä kaksi tuli järjestöistä, ja muut tulivat kunnasta, Stakesista, erikoissairaanhoidopiirin psykiatrian yksiköstä ja Raha-automaattiyhdistyksestä. Sihteerityö koordinoitiin ja hoidettiin Stakesista niin, että tiimiin kuului myös järjestön ja sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön edustajat.

Jaos kokoontui kuusi kertaa, työvaliokunta useammin. Valtakunnallisten palvelujen tarvetta ja järjestämistä selvitettiin monin keinoin. Stakesissa tehtiin sekä valtion koulukotien osalta selvitys ja ehdotuksia valtion ylläpitämien lasten ja nuorten erityispalvelujen järjestämiseksi. Myös valtakunnallisille järjestöille tehtiin kysely, jolla selvitettiin niiden tarjontaa erityisosaamisen ja

-palvelujen osalta, kehittämis ehdotuksia ja kokemuksia toiminta- ja sopimusmalleista. Jaosto jätti oman raporttinsa valtakunnalliselle johtoryhmälle ehdotuksineen. Tätä kuvataan tarkemmin kolmannessa luvussa.

Valtakunnallisen johtoryhmän työtavaksi muotoutui pitää eri puolilla Suomea alueellisten johtoryhmien kanssa koko VEP-johtoryhmien yhteisiä työkokouksia. Tavaksi tuli myös järjestää vuosittain laivaseminaari ja seminaari TerveSos koulutustapahtumaan. Niihin kutsuttiin sekä pohjoismaisia että kotimaisia asiantuntijoita esittelemään erilaisia tapoja erityispalvelujen järjestämiseksi taikka jäsentämään tehtävään liittyviä käsitteitä. Sture Korpi tuli kertomaan ruotsalaisia kokemuksia valtion laitoshallituksen alaisten valtakunnallisten erityispalvelujen järjestämistä ja toiminnan tuloksista. Seminaarien yhteydessä järjestettiin myös rinnakkaiskokouksia erityiskysymysten ympärillä.

Stakes ja lääninhallitus tarjosivat asiantuntijapalveluja alueiden käyttöön. Tämä tarkoitti tilastotiedon tuottamista, erityiskysymysten asiantuntijoiden osallistumista sekä selvitysten että seminaarien valmisteluun ja toteuttamiseen. Lisäksi Stakesissa tehtiin useita selvityksiä ja koottiin sosiaalialalla tuoloin käytössä olleita sopimusmalleja. VEPin ensimmäisen vaiheen raportointi on koottu liitteeseen 1.

Ensimmäisessä vaiheessa koettiin tarve koota tiedot erityispalveluista sekä erityisosaamisesta alueittain. Tätä varten käynnistettiin TietoVEP-hanke. Sen sisällön muodostivat tehtyjen valtakunnallisten erilliselvityksen kautta saadut tiedot ylikunnallisesti käytössä olevista erityispalveluista (mm. lastensuojelun yksiköt ja järjestöjen erityispalvelut). Tälle tiedostolle haettiin toimivaa tietoteknistä sovellusta, josta erityistä palvelua etsivä voisi sen valtakunnasta löytää.

Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa tehtiin sektoreittain kattava arvio erityispalveluiden ja erityisosaamisen nykytilanteesta, arvioitiin sekä valtakunnallisesti että alueellisesti keskeisimpiä puutteita palveluissa ja osaamisessa, ja tehtiin useita kehittämis ehdotuksia.

Hankkeen II-vaihe (2000–2001)

Sosiaali- ja terveysministeriö päätti jatkaa Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen toimintaa ja asetti sille valtakunnallisen johtoryhmän toimikaudelle 23.2.2000–31.12.2001. Valtakunnallisen johtoryhmän kokoonpanoa muutettiin siten, että alueellisten johtoryhmien puheenjohtajat muodostivat sen ytimen. Alueellisten johtoryhmien aluejako säilytettiin ennallaan

Valtakunnallisen johtoryhmän tehtävänä on:

- 1.** tukea alueellisten johtoryhmien työtä ja arvioida hankkeen etenemistä eri alueilla
- 2.** seurata ja tehdä aloitteita alueellista työtä tukevista tutkimushankkeista, organisoida asiantuntijapalveluja ja tieto- ja tilastomateriaalia alueellisten johtoryhmien käyttöön sekä edistää Stakesin kehittämän TietoVEPin hyödyntämistä alueilla
- 3.** tehdä arvio, mitä toimenpiteitä tarvitaan valtakunnallista väestöpohjaa vaativien palvelujen saatavuuden turvaamiseksi kaikkialla maassa
- 4.** tiedottaa erityisryhmien palveluiden tilasta ja kehittymisestä
- 5.** pitää yhteyttä muihin valtakunnallisiin hankkeisiin (TH 2000 ja opetusosiaalikeskustyöryhmä)
- 6.** tehdä ehdotuksia mahdollisesti tarvittavista rahoituksen ja lainsäädännön muutoksista sekä tarvittavista jatkotoimenpiteistä

Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen toisessa vaiheessa oli tarkoitus keskittyä erityispalvelujen ja -osaamisen konkreettisten ratkaisumallien löytämiseen. Samaan aikaan STM käynnisti myös valtakunnallisten sosiaalialan osaamiskeskusten valmistelun. Valtakunnallisen sosiaalialan osaamiskeskusverkosto nähtiin STM:ssä keskeisessä roolissa ylikunnallisten ja myös valtakunnallista väestöpohjaa edellyttävien erityispalvelujen tuottamisessa sekä erityisosaamisen kehittämisessä ja ylläpidossa. Keskustelu erityisosaamisen ja erityispalvelun käsitteistä jatkui, ja johtoryhmä päätti tilata käsitteellisen jäsenyyksen tutkijoilta. Lapin yliopisto otti haasteen, Virpi Filppa ryhtyi työhön, ja raportti valmistui. Myös valtakunnallista väestöpohjaa vaativien palvelujen selvitystä jatkettiin käynnistämällä sitä koskeva uusi valmistelutyö.

Toisessa vaiheessa valtakunnallinen johtoryhmä kokoontui neljä kertaa. Tässä vaiheessa johtoryhmien aluejako säilytettiin ennallaan. Valtakunnallisen johtoryhmän kokoonpanoa muutettiin siten, että alueellisten johtoryhmien puheenjohtajat muodostivat sen ytimen.

Edelleen sekä puheenjohtaja että varapuheenjohtaja nimettiin ministeriöstä. Johtoryhmään nimettiin kolme sihteeriä ministeriöstä ja Stakesin piti nimetä yksi myöhemmin. Hankkeelle myönnettiin määrärahaa 168 188 euroa vuonna 2000 ja 336 376 euroa vuonna 2001. Kullekin alueelliselle johtoryhmälle jaettiin 17 000 € vuodessa työkokous- ja muihin toimintamenoihin.

Hankkeen III-vaihe (2002–2003)

Hankkeen III-vaiheessa tarkoitus oli jatkaa seudullisten yhteistyö- ja sopimuskäytäntöjen kehittämistä ja vahvistaa asiantuntijoiden verkostoitumista. VEPissä tehdyn työn oli tarkoitus siirtyä osaksi sosiaalialan osaamiskeskustoimintaa.

Sosiaalialan osaamiskeskusten toiminta-alue sisälsi sosiaalityön ja varhaiskasvatuksen – niinpä VEPin erityispalveluiden määrittelyyn sisällytettiin myös erityispäivähoito.

Sosiaalialan osaamiskeskuksen toiminta-alueet olivat muotoutuneet maakuntapohjaisesti, eivätkä rajat olleet yhtenevät VEPin alueellisten johtoryhmien toiminta-alueiden kanssa. Toisenlaisen aluejaon pohjalta organisoituminen otettiin huomioon alueellisten johtoryhmien muotoutumisessa, ja ne yhdenmuikaistettiin sosiaalialan osaamiskeskustoiminnan aluejakojen kanssa.

VEPin kolmannen vaiheen valtakunnalliseksi tehtäväksi määriteltiin:

- 1.** tukea alueellisten johtoryhmien työtä ja seurata hankkeen etenemistä eri alueilla
- 2.** edistää erityispalveluiden tuottamista koskevien sopimuskäytäntöjen ja -mallien kehittämistä yhdessä Suomen Kuntaliiton kanssa osana muuta seutuyhteistyön vahvistamista
- 3.** jatkaa työtä valtakunnallista väestöpohjaa vaativien palvelujen saatavuuden turvaamiseksi kaikkialla maassa
- 4.** tiedottaa erityisryhmien palvelujen tilasta ja kehittämisestä
- 5.** pitää yhteyttä muihin alueellista ja seudullista yhteistyötä edistäviin valtakunnallisiin hankkeisiin (ekonsultaatiohanke, ITSE-hanke)
- 6.** vahvistaa hyvinvointia tuottavaa näkökulmaa sosiaalihuollon erityispalvelujen tuottamisessa
- 7.** käynnistää ja tukea sektorikohtaisia (mm. erityispäivähoito, tulkkipalvelut, lastensuojelu) valtakunnallisia hankkeita yhteistyössä Stakesin kanssa
- 8.** tehdä ehdotuksia mahdollisista tarvittavista rahoituksen ja lainsäädännön muutoksista sekä tarvittavista jatkotoimenpiteistä
- 9.** huolehtia siitä, että VEP-tehtävä siirtyy kaikkia sektoreita koskien osaksi osaamiskeskustoimintaa vuoden 2004 alusta.

Kolmannessa vaiheessa johtoryhmän varapuheenjohtaja nimettiin jo ministeriön ulkopuolelta, ja siihen tuli kunnan edustaja. Edelleen ministeriö hoiti sihteeriyden kolmen naisen voimin. Määrärahaa varattiin 235 000 euroa vuodelle 2002 ja 250 000 euroa vuonna 2003. Tätä käytettiin sopimusmenettelyjen edistämiseen ja mallien tuottamiseen. Alueellisten johtoryhmien käyttöön jaettiin kullekin 12 000 € vuosittain. Viimeisenä vuonna määrärahasta palkattiin valtakunnallinen asiamies tukemaan seutuselvitysten ja etenemissuunnitelmien laatimista. VEPvään kokoava juhlaseminaari järjestettiin loppuvuodesta kokoamaan kuuden vuoden työtä.

VEP-hankkeen kuuden vuoden aikana on pidetty yhteensä 23 johtoryhmän kokousta, joista kolme laajempaa työkokouksena. Ensimmäisessä vaiheessa johtoryhmä kokoontui ahkerasti (13 kertaa), hiljaisemman toisen vaiheen aika-

na neljästi ja viimeisessä toimintavaiheessa kuusi kertaa, joista kaksi oli laajempaa työkokousta.

Lisäksi VEP järjesti valtakunnallisia seminaareja, mm. Stakesin TerveSos koulutus- ja messutapahtuman yhteydessä. Laajennetulle VEP-väelle järjestettiin myös seminaareja vuosittain, yhteensä 6 seminaaria, joista neljä oli laivalla, yksi hotelli Laajavuorella Jyväskylässä ja päätöseminaari oli hotelli Olympiasa Tallinnassa. VEP-tiedotus on ollut runsasta. Lisäksi VEP-teemat ovat olleet esillä lukuisissa valtakunnallisissa ja alueellisissa seminaareissa, joita monet tahot ovat järjestäneet.

Sitä VEPpiä kuuleminen, jonka juurella asunto

Alueellisten johtoryhmien VEP-prosessit

Seuraavassa esitellään sosiaali- ja terveysministeriön päätöksissä VEPin alueellisille johtoryhmille määritellyt tehtävät. Sen jälkeen alueelliset toimijat kuvaavat ja erittelevät omasta näkökulmastaan, miten VEP eteni, mihin se kiinnittyi, mitä se käynnisti ja mitä se sai aikaan.

VEPin ensimmäisen vaiheessa alueellisten johtoryhmien jäsenet oli tarkoitus nimetä lääninhallituksista, eri kokoisista kunnista, sosiaali- ja terveysalan järjestöistä, tutkimuksen ja opetuksen edustajista sekä eri erityisryhmien palvelujen asiantuntijoista ja maakunnallisista toimijoista. Erityisryhmien tarpeiden piti nousta keskusteluun nimenomaan siitä näkökulmasta, miten tarvittavat erityispalvelut ovat saatavana.

Alueellisten johtoryhmien tehtävänä ensimmäisessä vaiheessa oli:

- 1.** Vastata siitä, että kehitysprosessi käynnistyy alueellisesti kattavasti ja kaikkia sosiaalihuollon erityispalveluja koskien
- 2.** Huolehtia erityispalveluja ja erityisosaamista koskevan perusselvityksen tekemisestä ja tehdä selvityksen pohjalta johtopäätökset tarvittavista alueellisista toimenpiteistä.
- 3.** Levittää tietoa yhdessä asiamiesten kanssa jo käytössä olevista ylikunnallisista palvelutuotannon malleista sekä järjestää paikallisia, alueellisia ja erityisryhmäkohtaisia neuvottelutilaisuuksia kuntien tarpeiden selvittämiseksi ja uuden palvelutuotannon käynnistämiseksi.
- 4.** Ylläpitää julkista keskustelua erityisryhmien palvelujen saatavuudesta muun muassa tiedottamalla hankkeen etenemisestä.

Alueellisten johtoryhmien jäsenet olivat kakkosvaiheessakin edelleen kunnista, sosiaali- ja terveysalan järjestöistä, yliopistoista, ammattikorkeakouluista, lääninhallituksista ja maakuntien liitoista. Alueellisten johtoryhmien tavoitteeksi asetettiin luonnollisten yhteistoiminta-alueiden tunnistaminen sosiaalihuollon palvelujen kannalta, kuntien johdon sitouttaminen toimintaan, verkostoitumisen käynnistäminen kaikilla alueilla, alueellisten sopimusmenettelyjen käyttöönoton edistäminen sekä I-vaiheessa syntyneen TietoVEP:n sisällön päivittämisen tukeminen selvittämällä oman alueen ylikunnalliset sosiaalihuollon erityispalvelut.

Alueellisten johtoryhmien tehtävänä II-vaiheessa oli:

- 1.** tunnistaa sosiaalihuollon palvelujen kannalta luontevat yhteistoiminta-alueet (seutukunnat, maakunnat) ja niiden veturikunnat sekä tehdä arvio alueiden palvelukokonaisuudesta ja palvelujen kehittämistarpeesta
- 2.** sitouttaa kuntien johto ja muut toimijat sosiaalihuollon alueelliseen yhteistyöhön
- 3.** huolehtia siitä, että verkostoituminen käynnistyy kaikilla alueilla ja jokainen kunta on siinä mukana tai ainakin arvioinut oman erityispalvelutilanteensa ja osallistumisensa alueelliseen yhteistyöhön
- 4.** edistää alueellisten sopimusmenettelyjen käyttöönottamista ja kehittämistä hyödyntäen mm. Stakesin asiantuntemusta sekä alueellisille johtoryhmille erikseen myönnettävää määrärahaa
- 5.** selvittää oman alueensa ylikunnalliset sosiaalihuollon erityispalvelujen tuottajat Internetissä toimivaa Tieto VEPpiä varten.

Kolmosvaihe alkoi alueellisten johtoryhmien kannalta tehtävämäärityksestä, jossa palattiin neljän ensimmäisen tehtävän osalta edelliseen vaiheeseen. Tämä kertonee, että työ oli vielä kesken. Uusien tehtävien osalta alueellisten asiantuntijaverkostojen luominen todettiin tärkeäksi, ja se olikin alueilla jo yleisesti käynnistynyt. Yhteistyö ekonsultaatiohankkeen kanssa käynnistyi. Sosiaalialan osaamiskeskukset oltiin perustamassa, ja yhteistyö niiden kanssa VEP-perinnön siirtämiseksi määriteltiin viimeiseksi tehtäväksi.

Alueellisten johtoryhmien tehtäväksi määriteltiin kolmannessa vaiheessa:

- 1.** tunnistaa sosiaalihuollon palvelujen kannalta luontevat yhteistoiminta-alueet (seutukunnat, maakunnat) ja niiden veturikunnat sekä arvioida alueiden palvelukokonaisuutta ja palvelujen kehittämistarvetta
- 2.** sitouttaa kuntien johto ja muut toimijat sosiaalihuollon seudulliseen yhteistyöhön
- 3.** huolehtia siitä, että seudullinen yhteistoiminta käynnistyy kaikilla alueilla ja jokainen kunta on siinä mukana tai ainakin arvioinut oman erityispalvelutilanteensa ja osallistumisensa seudulliseen yhteistyöhön

4. edistää alueellisten sopimusmenettelyjen käyttöön ottamista ja kehittämistä hyödyntäen mm. Stakesin ja Suomen Kuntaliiton asiantuntemusta sekä alueellisille johtoryhmille erikseen myönnettävää määrärahaa
5. tukea alueellisten asiantuntijaverkostojen luomista koskien lastensuojelua, erityispäivähoitoa, päihdehuoltoa, vammaispalveluja ja mielenterveyspalveluja
6. toimia yhteistyössä valtakunnallisen e-konsultaatiohankkeen kanssa mm. hyödyntäen hankkeen tarjoamia mahdollisuuksia kehittää asiantuntijoiden välistä yhteistyötä
7. osallistua sosiaalialan osaamiskeskustoimintaan omalla alueellaan ja varmistaa, että VEPissä tehty työ siirtyy vuoden 2003 alusta osaksi niiden toimintaa.

Seuraavaksi konkretisoidaan VEPin alueellista toimintaa kolmen esimerkin kautta. Nämä on valittu edustamaan alueellisten prosessien kuvauksia eri syistä. Ensiksikin alueet ovat eri puolelta Suomea. VEP toteutui näillä alueilla selvästi omaleimaisella tavalla, mutta kuitenkin siten, että ne sisältävät paljon piirteitä kaikilta alueilta. Kaikkien alueiden VEP-prosessien esitteleminen olisi tuonut loppuraporttiin liikaa toistoa, ja toisaalta raportit ovat saatavissa erikseen (Ks. liite 1).

VEP Pohjois-Karjalassa

Elina Pajula ja Heidi Laukkanen

Seuraavassa kuvataan, miten VEP-hanke on edennyt Pohjois-Karjalassa ja minikälaisia tuloksia on saatu aikaan. Pohjois-Karjalan VEPin rahoittamana tehtiin vuonna 2001 VEPin arvio, jonka pohjalta syntyi Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisu (1/2002): Päivi Harinen, Verkkoja verkoissa, VEP ja ISO alueellisina hyvinvointistrategioina Pohjois-Karjalassa. Artikkelin pohjautuu sekä tähän työhön että tekijöiden omaan arviointiin, Elinan osalta johtoryhmän jäsenen näköalapaikalta VEPin toiminnan koko ajalta ja Heidin osalta VEPin viimeisen vaiheen seutuselvityksen tekijän näkökulmasta.

• Kartoittavan verkostotyön vaihe 1998–1999

Pohjois-Karjalassa VEP käynnistyi 20.2.1998, jolloin alueellinen johtoryhmä aloitti toimintansa. Alueellisessa johtoryhmässä edustajat olivat Itä-Suomen lääninhallituksen Joensuun yksiköstä, Honkalammen kuntayhtymästä, Joensuun kaupungista, Kesälahden kunnasta, Joensuun yliopistosta ja Suomen Kuurosokei-

den sekä Sosiaali- ja terveysturvan keskusliiton aluetoimintapisteistä. Vuoden 1999 lopussa alueellista johtoryhmää täydennettiin lastensuojelun ja päihdetyön erityisasiantuntijuudella. Alueellinen johtoryhmä kokoontui I-vaiheen aikana 17 kertaa ja Itä-Suomen koordinaatioryhmä 4 kertaa.

Pohjois-Karjalassa VEPin toimintatapana oli koota laajasti yhteen maakunnan erityisosaamisen turvaamiseen liittyviä tahoja ja toimijoita. Perusselvityksen lisäksi järjestettiin laajoja työkokouksia. Työkokouksiin osallistui eri tahoja, kuten kuntia, järjestöjä ja yksityisiä palvelun tuottajia. Työkokouksissa etsittiin osallistujien kanssa keskeisiä erityisosaamiseen liittyviä tarpeita ja ongelmakohtia sekä esiteltiin olemassa olevia hyviä yhteistyö- ja sopimuskäytäntöjä. Tavoitteena oli saattaa yhteen eri toimijoita. I-vaiheessa kehittämis-kohteet täsmentyivät ja jäsentyivät. Lisäksi löytyi uusia toiminta-alueita, jotka ovat keskeisiä maakunnan erityisosaamisen ja -palvelujen turvaamiseksi.

Erityispalvelujen toimivuudesta tehdyn kuntakyselyn sekä viiden kunnan alueella toteutetun kansalaisille suunnatun hyvinvointipalvelujen kehittämiseen liittyvän tutkimuksen (STKL, P-K:n Sotuyhdistys) pohjalta alueellinen johtoryhmä määritteli perusselvityksessä Pohjois-Karjalan kehittämisalueiksi VEPin näkökulmasta seuraavat:

- 1.** Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus- ja verkosto-ohjelman (ISO) kehittämiseen osallistuminen.
- 2.** Lastensuojelun kriisipalvelujen resurssien luominen ja ammattitaitoisen tuen takaaminen.
- 3.** Nuorten huumehoidon ja huumeiden käytön ehkäiseminen.
- 4.** Pienten vammaisryhmien olojen parantaminen.¹

I-vaiheessa Pohjois-Karjalan VEPin alueellinen johtoryhmä osallistui tiiviisti Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen ideoimiseen ja kehittämiseen sekä sitoutti maakunnan eri toimijoita ISOn taakse. Osaksi ISOn rakennetta syntyi Honkalammen kuntayhtymän rahoittama vammaisalan osaamisyksikkö, joka on muotoutunut luontevaksi osaksi ISOn Pohjois-Karjalan yksikköä. Vammaisalan osaamisyksikkö koordinoi ja vastaa vammaisalan osaamisen kehittämisestä. Lastensuojelun osalta Honkalammen kuntayhtymässä syntyi lastensuojelun asiantuntijaryhmä, jonka rinnalle muodostui VEPin työkokousten puitteissa syntynyt toimijaverkosto. Verkosto kiinnittyi myöhemmin ISOn Kuopion yksikön koordinoimaan lastensuojeluverkostoon.

Lastensuojelun kehittäminen Pohjois-Karjalassa keskittyi Joensuun perhekeskuksen ympärille. VEPin puitteissa kutsuttiin koolle myös päihdehuollon toimijaverkostoa konkretisoimaan ja suunnitelmaan huumeepysäkin käynnistä-

¹ Harinen 2002, s. 11.

mistä ja kehittämään päihdehuoltoa. Huumeepysäkki käynnistyi Joensuussa 2001 Nuorten palvelujen hallinnoimana.

VEPin valtakunnallisiin tavoitteisiin nähden Pohjois-Karjalassa voidaan sanoa, että VEPin I-vaiheen aikana tapahtui muutosta kuntien asenteessa keskinäiseen yhteistyöhön. Yhteistyö ja keskustelufoorumit lisääntyivät, josta esimerkkinä voidaan mainita sosiaalijohtajien työkokousten vakiintuminen. Yhtenä VEPin valtakunnallisesti määriteltynä tavoitteena oli kytkeä tutkimus ja opetus läheisemmin palvelujen tuottamiseen. Tämän onnistumista Pohjois-Karjalan alueella kuvastaa erityisesti ISON ja VEPin yhteinen johtoryhmätyökentely jo varhaisessa vaiheessa. Koulutustahojen kanssa järjestettiin myös työkokouksia. Sopimusmalleja kerättiin alussa itse. Myöhemmin työ siirtyi Kuntaliiton ja VEP-hankkeen yhteistyöksi. I-vaiheen Tieto-VEPin anti jäi suppeaksi eikä Tieto-VEP edennyt odotusten mukaisesti.

Valtakunnallisesti VEPin I-vaiheessa saatiin liikkeelle koko maan laajuinen kehitysprosessi, jonka tavoitteena oli turvata erityispalvelut kaikille niitä tarvitseville kansalaisille asuinpaikasta riippumatta. Hanke edisti erityisryhmien tarvitsemien palvelujen huomioon ottamista. Erityispalvelut olivat esillä yhä enenevässä määrin erilaisissa ohjelmissa. Sopimusmallien osalta saatiin kehittämistyö alulle.

• **Osaamiskeskuksen ja seutukehittämisen käynnistämisen vaihe 2000–2001**

Pohjois-Karjalassa VEP toimi aloitteellisena osaamiskeskuksen syntymiseksi, ja samalla se toimi Itä-Suomen maakuntien yhteisenä rakenteena. Toimintakauden aikana Pohjois-Karjalan yksikkö laati yhteistyössä eri tahojen kanssa esityksen Tavoite 1 -ohjelman toimenpidekokonaisuudeksi Itä-Suomen maakuntaliitoille sekä teki rahoitushakemuksen Sosiaali- ja terveysministeriöön osaamiskeskusta varten. Vuonna 2001 käynnistyi EAKR-rahoituksella ISON organisoitumisprojekti, johon saatiin myös STM:n osuus erityisesti kuntien sitouttamiseksi. ISON organisoitua Pohjois-Karjalan yksikkö otti vastuuta Pohjois-Karjalan VEP-prosessin koordinoinnista yhteistyössä lääninhallituksen kanssa. Alueellista johtoryhmää täydennettiin eri oppilaitosten, kansanterveyden keskuksen ja Lieksan kaupungin edustuksella ja johtoryhmän nimi muodostui ISO-VEPiksi, ISON Pohjois-Karjalan alueelliseksi johtoryhmäksi.

Vuoden 2000 aikana Pohjois-Karjalan liiton hyvinvoinnin koordinaattorit tekivät seutukuntaselvityksen keskeisistä ongelmista ja haasteista VEPin rahoituksella. Samana vuonna VEP toteutti seutuseminaarit Keski-Karjalassa ja Pie-lisen Karjalassa. Seminaareihin kutsuttiin keskeisiä luottamushenkilöitä ja vaikuttajia. Keski-Karjalan seutuseminaari käynnisti sosiaali- ja terveyspalveluihin liittyvän seutukehittämisen, ja mm. alueen sosiaali- ja terveydenhuollon erityisosaajien työkokous järjestettiin. Keski-Karjalan seutukehittäminen eteni Kunta-

liiton Aksestra-hankkeessa. Työ jatkuu edelleen seutukehittäjän työnä, jonka tavoitteena on saada perustettua seutusopimukseen perustuva seudullinen lasten ja nuorten hyvinvointikeskus ja edistää strategisen seutusopimuksen valmistelua alueella.

Taloudellisesti VEP tuki Jyty-kuntien lastensuojeluyhteistyötä sekä Ilomantsin seudun lapsiperheiden hyvinvoinnin edistämissuunnitelmaa. Pielisen Karjalassa Lieksassa käynnistettiin VEPin tuella hanke ryhmätoimintojen kehittämiseksi lastensuojelutyössä. Tavoitteena on toiminnan laajentaminen koko Pielisen Karjalan seutukuntaan. VEPin tuella teetettiin myös kolme selvitystä syksyllä 2001. Kirsi Kaikko teki selvityksen *Lasten ja nuorten palvelujen järjestämisestä Jyty-kunnissa*, Tarja Puhakka laati selvityksen *Kuntalaisten osallisuuden ja kuulemisen mahdollisuuksista Keski-Karjalan kunnissa* ja Heidi Laukkanen teki *selvityksen Keski-Karjalan kunnille erilaisista yhteistyömahdollisuuksista ja sopimuksen teosta*.

Jyty-alueella seutukehittäminen on jatkunut vuonna 2001 käynnistyneen Joensuun Seudun Kehittämisyhtiön (JOSEK Oy) ja aluekeskusohjelman rakenteessa. Vuonna 2001 toteutettiin VEPn yhteistyössä (STKL, Sotu-yhdistys, lääninhalitus, kunnat) uusien sosiaali- ja terveyslautakuntien luottamushenkilökoulutus seutukunnittain. Koulutukseen osallistui 88 luottamushenkilöä. Seudullisuus oli keskeisesti läsnä sekä koulutuksen toteuttamistavassa että sisällössä. Yleisesti ottaen Pohjois-Karjalassa VEP ei päässyt kovin lähelle kuntia, mutta silti yhteistyö vahvistui. Asiantuntijaverkostoja luotiin, verkostoitumisen idea ja hyöty levisi.

• **Osaamiskeskuksen lakisäätelymisen ja systemaattisen seutukehittämisen vaihe 2002–2003**

Valtakunnallisesti kolmannen vaiheen tavoitteina oli seudullisen ja muun alueellisen yhteistyön keinoin turvata sosiaalihuollon erityispalvelujen saatavuus kaikissa kunnissa. Seudullisten yhteistyö- ja sopimuskäytäntöjen kehittämistä jatkettiin ja asiantuntijoiden verkostoitumista vahvistettiin. Tavoitteena oli, että III-vaiheen jälkeen VEPssä tehty työ siirtyy osaksi sosiaalialan osaamiskeskustoimintaa. Pohjois-Karjalan VEPin III-vaiheen merkittävin asia onkin ollut sosiaalialan osaamiskeskusten lakisäätelyminen. Vuoden 2002 alusta tuli voimaan laki sosiaalialan osaamiskeskustoiminnasta (1230/2001), ja samalla osaamiskeskukset tulivat pysyvän valtionavun piiriin. ISON Pohjois-Karjalan yksikkö on toiminut syntyvaiheistaan lähtien luontevana osana alueen sosiaali- ja terveystoimintaverkoston kiinnittyen tiiviisti myös VEP-rakenteeseen.

III-vaiheen aikana VEPin tuella teetettiin selvitys erityispäivähoidosta. Selvitys oli osa Jaana Lappalaisen pro gradu -tutkielmaa *Erityistä hoitoa ja kasva-*

tusta tarvitsevien lasten päivähoidon palvelut ja kuntouttavat tukitoimet Itä-Suomen läänin maakunnissa.

Pohjois-Karjalan maakuntaan on muodostunut useita keskeisiä seudullisuutta edistäviä rakenteita. Pohjois-Karjalan ISO/VEP ja ISON Pohjois-Karjalan yksikkö ovat alusta lähtien toiminnassaan ja toiminnallaan kiinnittyneet alueen hyvinvointipoliittiseen strategiatyöhön sekä keskeisiin rakenteisiin ja projekteihin.

Kehittämiskeräykset

- ISO-VEP alueellinen johtoryhmä
- Sosiaali- ja terveysjohdon maakunnalliset säännölliset työkokoukset
- Jyty-seudun hallintokuntien palvelutyöryhmät, sosiaalijohtajien ja toimialajohtajien seudulliset työkokoukset
- Runo-Karjalan sosiaali- ja terveyspalvelutyöryhmä
- Keski-Karjalan sosiaali- ja terveydenhuollon seudulliset palvelut työryhmä

Seutukehittäjät

- Katja Isoaho: Jyty-seudun sosiaalihuollon seutukehittäjä
- Maikki Rouvinen: Jyty-seudun nuorisotyön seutukehittäjä
- Oiva Oksman: Jyty-seudun terveydenhuollon seutukehittäjä
- Ilpo Jorasmaa: Keski-Karjalan sosiaalihuollon seutukehittäjä

Seudullisuutta edistävät hankkeet

- Pohjois-Karjalan sosiaalityön kehittämishanke
- Joensuun seudun kuntien lasten ja nuorten erityispalvelujen seutuyhteistyöhanke
- Erityinen osaksi arkea -hanke
- Dementiakoulutuksen kehittämishanke Lieksassa ja Nurmeksessa
- Erityispäivähoidon kehittämishanke Keski-Karjalassa
- Lasten ja nuorten hyvinvointikeskus -hanke Keski-Karjalassa
- PALKO-hanke eli huumehoidon kehittämishanke Keski-Karjalassa
- Joensuun nuorisotyön aktivointihanke

Jyty-alueen neuvottelukunnan työtä jatkaa vuonna 2004 seutuvaltuusto, ja päätoiminen seutujohtaja aloittaa työnsä. Pohjois-Karjalan hyvinvointiohjelman toimeenpanosuunnitelma hyväksyttiin syksyllä 2003 maakuntahallituksessa. Suunnitelmassa kuntien palvelujärjestelmän kehittäminen seutukunnallisesti on vahvasti esillä.

STKL:n ja Pohjois-Karjalan sosiaaliturvayhdistyksen toteuttamassa kansalaiskyselyssä selviteltiin kansalaisten kokemuksia hyvinvoinnista ja hyvinvoinnin

vajeista sekä näkemyksiä palvelujen seudullisuudesta ja valmiudesta käyttää seudullisia palveluja. Kokemuksista välittyvät työttömyys ja toimeentulopulmat, nuorten poismuutto ja huoli palveluverkoston rapautumisesta. Kuitenkin elämäntilanteita leimaa myös kekseliäisyys, sopeutuminen sekä voimavarojen löytäminen omasta asuinympäristöstään ja sosiaalisista suhteista. Yhteistyökumppaneina tämän hyvinvointikartoituksen tekemisessä ovat olleet Itä-Suomen lääninhallitus, Joensuun seudun aluekeskusohjelma ja Joensuun seudun kehittämissyhtiö Josek Oy.²

Kaiken kaikkiaan voidaan arvioida, että Pohjois-Karjalan VEPin johtoryhmä on toiminut aktiivisesti ja laajalla rintamalla. Johtoryhmän kokoonpano on ollut monialainen, ja kokoontumiset ja keskinäiset yhteydenpidot ovat olleet säännöllisiä. Johtoryhmä on hakenut aktiivisesti erilaisia yhteistyötahoja, toiminut monella tasolla ideoijana, toteuttajana, kouluttajana ja yhteistyökumppanina sekä lisäksi dokumentoinut toimintansa huolellisesti. Toiminnan suunnittelussa ja kehittämissä on lähdetty liikkeelle Pohjois-Karjalan tilanteen systemaattisesta analysoimisesta, jonka pohjalta painotus- ja kehittämisalueet on määritelty. Johtoryhmän toiminta on edennyt projektinomaisesti saavutuksesta toiseen.³

• Seutusuunnitelma

VEPin viimeisen vuoden tehtävänä on jäsentää ja koota alueelliseksi suunnitelmaksi kaikki se tieto, jota on kertynyt erityispalvelujen tarpeesta ja tarjonnasta siten, että sen pohjalta voidaan jatkaa työtä vuonna 2004 ottaen huomioon sosiaalialan kansallisen ohjelman tekemät esitykset. Suunnitelman on tarkoitus olla arvio maakunnan ja seutukuntien tilanteesta, tarpeista ja kehittämisestä. Seudullinen suunnitelma koskee kaikkia sosiaalihuollon erityispalveluja. Seutusuunnitelman valmistumisen prosessia on kuvattu tarkemmin raportin luvussa 4.

Jos ei viina, sauna tai VEPpi auta, niin tauti on kuolemaksi

² Sitkeät seutukunnat 2003.

³ Harinen 2002, s. 22–23, 36.

VEP Oulun läänissä

Sosiaali- ja terveystieteiden neuvos Marja-Leena Kärkkäinen ja läänin sosiaalitarkastaja Maija Pelkonen Oulun lääninhallitus

Oulun läänissä Verkostoituvat erityispalvelut -hanke on tarkoittanut selkeää VEPin tavoitteiden mukaisten kehitysprosessien käynnistymistä ja verkostotyön vahvistumista. Kehitys paikannetaan seuraavassa VEPin vaiheiden mukaisesti ja kuvataan sitä sekä prosessista saatuja kokemuksia.

• Kehitysprosessit käyntiin

Kehitysprosessit käynnistyivät (1998–1999) innokkaalla alkuun lähdöllä. Verkostoituvat erityispalvelut hankkeen määrittely lähti käyntiin: Kysyttiin, mitä on sosiaalihuollon erityispalvelut? Kuka niitä tuottaa? Saavatko kaikki läänin asukkaat tarvitsemansa palvelut?

Seuraavaksi kehittämistyölle muodostettiin verkosto ja toiminnallinen rakenne. Perustettiin alueellinen johtoryhmä. Sen tueksi ja eri alojen asiantuntijuuden kokoamiseksi nimettiin lastensuojelun, vammais- ja kehitysvammanhuollon, opetus-, koulutus- ja tutkimustyöryhmät. Ne aloittivat työskentelyn. Lisäksi esimerkiksi vanhustyössä ja päihdetyössä hyödynnettiin lääninhallituksen aikaisemmin tekemää monialaista yhteistyötä ja verkoston kokoamista.

Kolmas merkkipaalu VEPin ensimmäisessä vaiheessa paikantuu Pohjoisen kotoon. Sen sisältö alkaa hahmottua ja tiivistyä neljään havaintoon. Ensimmäinen perussosiaalityön merkitys korostuu erityisosaamisen ja -palvelujen suhteen. Perussosiaalityö nähdään erityisenä tukirakenteena. Toiseksi Oulun läänissä sosiaalityön heikko taso ja opetuksen puute näkyi jo tuolloin vähenevinä sosiaalialan ammattilaisina ja heidän vähäisenä osallistumisena (=osallistumattomuutena) VEP-työskentelyyn ja erityispalvelujen kehittämiseen. Kolmanneksi sosiaalityötä ja erityispalvelujen määrittelyssä oli mukana myös muita professioita kuin sosiaalialan ammattilaisia. Neljänneksi sosiopolitiikka nousi esiin.

• Verkostot vahvistuvat

Verkostoja vahvistettiin VEPin toisessa vaiheessa (2000–2001). Työskentelyn painopiste oli Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen rakentamisessa. Työskentelyä jatkettiin lastensuojelun, vammais- ja kehitysvammanhuollon, opetus-, koulutus- ja tutkimustyöryhmissä. Lastensuojelun työryhmän työskentelyn painopiste siirtyi sijaishuoltoon, ja yhteistyö lastensuojelujärjestöjen ja lastensuojelulaitosten kanssa tiivistyi. Vammais- ja kehitysvammanhuollon työryhmässä tutus-

tuttiin alueellisiin kehittämishankkeisiin, tutustuttiin uusiin työkäytäntöihin ja laajennettiin tehtäväkuva. Vuosittain toteutettiin Vammaisfoorumit, joihin kokoontui kuntien, järjestöjen, oppilaitosten yms. tahojen asiantuntijoita.

Lääninhallituksessa em. työryhmien työskentely siirtyi selkeästi normaaliin työhön. Se osallistui VEPin kautta valtakunnallisesti sosiaalialan osaamiskeskusten perustamista edeltävässä valmistelutyöhön. Samanaikaisesti etsittiin uusia teemoja ja tähdättiin työskentelyssä VEP-hankkeen päätökseen. Kehittämisyhteistyö löytyi, koska VEP työskentelyn jatkaminen oli epävarmaa.

• **VEP-työ osaamiskeskuksiin**

VEP-työn siirtäminen osaamiskeskuksiin (2002–2003) tarkoitti osaamiskeskusten kanssa yhteistyön aloittelua. Etsittiin yhteisiä toiminta-areenoja ja rajattiin omia tehtäviä. VEP-rahoituksen turvin saatettiin tukea osaamiskeskusten pienten hankkeiden toteuttamista, sosiaalialan osaamisen tarpeen kartoittamista ja kehittämistyön käynnistämistä. Pitkäkestoinen VEP-hanke alkoi näkyä seutukunnallisen yhteistyön viriämisenä mutta myös osittaisena väsymisenä osallistua läänitason hankkeeseen.

Seutukunnallinen yhteistyö virisi muun muassa Kollis-Suomen alueella, Nivala-Haapajärven Seutukunnassa, Ylivieskan seutukunnassa ja Raahen seutukunnassa. Kainuun hallintomallin kokeiluhankkeen käynnistyminen ja sen yhteyteen kytketty sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän uudistaminen.

• **Kokemusten koonti**

VEP-hankkeen avulla opittiin tekemään alueellista ja seudullista yhteistyötä. Sen voi nähdä alkuna seudulliseen ja alueelliseen yhteistyöhön. Se herätteli huomaamaan ilmiöiden moninaisuuden, jolloin moniammatillinen työskentely syveni. Lisäksi sopimusmallien kehittäminen lähti liikkeelle.

VEP loi rohkeutta ja intoa lähteä erilaiseen kehittämistyöhön ja sosiaalihuollon kehittämishankkeisiin mukaan. Myös sosiaalihuollon kehittämistyöhön suunnatut eurot osaltaan kannustavat tähän.

VEP saatteli Sosiaalialan osaamiskeskusta työn alkuun ja helpotti yhteistyön jatkamista erityisesti sosiaalihuollon kehittämishankkeiden tiimoilta tehtävässä yhteistyössä. Osaltaan VEP loi ja muovasi myös alueellista sosiaali- tai hyvinvointipoliittista ilmapiiriä.

VEP Uudellamaalla ja pääkaupunkiseudulla

Erikoissuunnittelija Hanna Heinonen,

Etelä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus ESO, Pääkaupunkiseudun yksikkö

Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen I vaiheessa on tehty sektoreittain kattava arvio erityispalveluiden ja erityisosaamisen nykytilanteesta sekä on arvioitu keskeisimpiä puutteita palveluissa ja osaamisessa sekä tehty myös useita kehittämisehdotuksia. I-vaiheessa erityispalveluiden määrittelyyn on noussut mukaan myös erityispäivähoito. Etelä-Suomen erityispalvelujen tilannetta on arvioitu sekä Uudenmaan johtoryhmän julkaisussa "Verkot on las-kettu – mistä nostajat?" että Päijät-Hämeen osalta julkaisussa "Sosiaalihuollon verkostoituvat erityispalvelut -hanke Kanta-Hämeessä ja Päijät-Hämeessä". Molemmat julkaisut on toimittanut Etelä-Suomen lääninhallitus. I-vaihe on käynnistänyt kehitysprosessin ja nostanut esille tarpeen etsiä pysyvämpiä rakenteita sosiaalialan käytäntölähtöiseen kehittämiseen tutkimus- ja koulutus-yhteistyöhön

Uudenmaan johtoryhmä on asettanut hankkeen II-vaiheelle painopisteeksi lasten ja nuorten palvelut sekä päihdepalvelut. Tavoitteeksi on asetettu seudullisen yhteistyön vahvistaminen, huumehoidon palveluketjun saumattomuus sekä toimivien perhetyön mallien hyödyntäminen. Vastaavasti Kanta-Hämeen ja Päijät-Hämeen johtoryhmä on asettanut II-vaiheelle tavoitteeksi seutusopimukset ylikunnallisista erityispalveluista ja niiden kehittämisestä, seurannasta ja arvioinnista, maakuntasopimukset ja maakunnallisten hyvinvointistrategioiden kehittäminen, järjestöjen mukaan saaminen verkostoihin, erityisosaamisen kartuttaminen ja jalostaminen, teknologian hyödyntäminen ylikunnallisesti, kohdennettuja parantamistoimia, laadunhallintaa, henkilöstön turvaamista sekä VEP-projektin arvioinnin.

II-vaiheessa on kartoitettu päihdehuollon tilaa Etelä-Suomen alueella raporteissa: "Missä mennään päihdehuollossa" ja "Opioidiriippuvaisten hoidontarpeen arviointi". Substanssikohtaisesti erityisosaamisen vahvistumista on tuettu useilla seminaareilla sekä käynnistämällä alueittaista pienryhmätyöskentelyä. II-vaiheessa tuettiin seudullista verkostoitumista.

Verkostoituvat erityispalvelut hankkeen III-vaihe käynnistyi vuonna 2002, samoin hankkeessa tehdyn työn siirtyminen osaksi sosiaalialan osaamiskeskustoimintaa. Sosiaalialan osaamiskeskuksen toiminta-alueet olivat muotoutuneet maakuntapohjaisesti, eivätkä rajat olleet yhtenevät VEPin alueellisten johtoryhmien toiminta-alueiden kanssa. Toisenlaisen aluejaon pohjalta organisointumisen otettiin huomioon alueellisten johtoryhmien muotoutumisessa ja ne yhdenmukaistettiin sosiaalialan osaamiskeskustoiminnan aluejakojen kanssa. Etelä-Suomen alueellinen johtoryhmä korvasi III-vaiheessa entisen Uudenmaan

johtoryhmän sekä Kanta-Hämeen ja Päijät-Hämeen johtoryhmästä Päijät-Hämeen alueen.

Etelä-Suomen alueellinen johtoryhmä konkretisoi tavoitteitaan hankkeen III-vaiheen toimintasuunnitelmassa. Tärkeäksi nähtiin osaamiskeskustoiminnan käynnistämisen tukeminen siten, että myös erityispalvelujen asema turvataan kehittämis-, koulutus- ja tutkimusyhteistyössä. Erityispalveluihin liittyvää asian-tuntijuutta haluttiin kerätä yhteen luomalla osaajaverkostoja ja -tietokantoja. Seudullisen yhteistyön ja alueellisten sopimusmenettelyjen käyttöönoton edistäminen nähtiin myös keskeiseksi toiminnan kohteeksi kuten myös alueellisten johtoryhmien I- ja II-vaiheessa asetettujen tavoitteiden loppuun saattamiset.

Etelä-Suomen alueella toteutettiin III-vaiheessa osaajatietokanta- hanke, jolla pyritään löytämään uusia konsultaatiomalleja sekä välttämään asiantunte-musta koskien erityispalveluita. Vuoden 2003 aikana toteutettiin myös erityis-päivähoidon selvitys.

Tehtyjen selvitysten lisäksi järjestettiin kussakin vaiheessa alueellisia ver-kostotapaamisia sekä koulutustilaisuuksia.

• VEP pääkaupunkiseudulla

Pääkaupunkiseudun laaja väestöpohja edellyttää sosiaalihuollon erityispalvelu-jen ja erityisosaamisen järjestämistä kaupunkien omissa organisaatioissa. Pää-kaupunkiseudun sosiaalihuollon erityispalveluja ja erityisosaamista kehitetään kaupunkien omissa suunnittelu- ja kehittämissyksiköissä. Seudullisen yhteis-työn tarvetta on erityisesti yhteisten strategioiden luomisessa, sosiaalihuollon linjaus- ja kilpailuttamiskysymyksissä sekä yksittäisiin pieniin väestöryhmiin kohdistuvien palvelujen järjestämisessä.

Pääkaupunkiseudulla sosiaalihuollon verkostoituvat erityispalvelut (VEP)-hankkeen johtoryhmätyöskentelyä laajempaan toimintaan ei ole hankkeen aikana syntynyt erityistä tarvetta. VEP-hankeeseen liittyviä kysymyksiä käsi-teltäessä on pääkaupunkiseudulla hyödynnetty jo olemassa olevia seudullisia yhteistyörakenteita.

Pääkaupunkiseudun edustajat ovat olleet mukana käynnistämässä Stakesin alueellista Veturi-hanketta. Lisäksi II-vaiheessa on toteutettu vammaispalvelu-jen neuvottelutilaisuus. Päihdehuollon ajankohtaisseminaari järjestettiin sekä hankkeen II- että III-vaiheessa. Etelä-Suomen alueella on toteutettu seuraavat selvitykset: "Missä mennään päihdehuollossa", "Opioidiriippuvaisten hoidon-tarpeen arviointi", "Perhetyön mallintamis -hanke" sekä "Erityispäivähoidon tila Etelä-Suomen alueella".



2

VEPin arviointi eri näkökulmista

Hankkeessa mukana olleet valtakunnalliset toimijat arvioivat seuraavassa VEPin etenemistä ja merkitystä edustamansa tahon kannalta. Tarkoituksena on lyhyesti kuvata, mitä hyvää VEP on saanut aikaan ja miten tätä kehitystä voidaan tukea sekä arvioida, miten VEP on näkynyt ja miten se on vaikuttanut erityisosaamisen ja erityispalvelujen kehittymiseen kunkin toimijatahon näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysministeriön edustajat aloittavat arvioinnin. Sen jälkeen kumppanuustahot tekevät lyhyet VEP-katsaukset ja arvioivat prosessia omasta näkökulmastaan.

VEP-hanke vetäjien silmin

*Sosiaalineuvos Martti Lähteinen ja erikoistutkija Pirjo Marjamäki
Sosiaali- ja terveysministeriö*

- **Katse kenttään päin**

Jälkikäteen katsoen VEPillä on ollut suuri merkitys kentän ja sosiaali- ja terveysministeriön suhteiden kehittymisen näkökulmasta. Ministeriön virkamiesten suhteet kenttään olivat 1990-luvun puolivälin laman jälkeen heikentyneet. Sekä kentällä että keskushallinnossa keskityttiin selviämään laman aiheuttamista paineista, suhteita kiristi jatkuvat valtion tukien leikkaukset ja taloudellinen näkökulma oli saanut yllötteen ajattelussa. Ministeriö ja kunnat olivat selät vastakkain, mutta pitkälti VEPin ansiosta asento vähitellen vaihtui ja yhteistyösuhteet alkoivat vahvistua.

- **Kunnianhimoista, uudenlaista organisointia**

VEPin tavoitteena oli sosiaalihuollon erityispalveluiden turvaaminen koko maassa. Koska muutosta lähdettiin viemään eteenpäin valtakunnallisena kehit-

tämishankkeena eikä esimerkiksi lainsäädäntöuudistuksena, vaati se vahvaa, uudenlaista, monet toimijat huomioonottavaa organisointia. Ministeriö kokosi 12 alueellista johtoryhmää sekä valtakunnallisen johtoryhmän, joissa olivat edustettuina sosiaalihuollon parhaat asiantuntijat. Muodostui 150 hengen verkosto, joka edelleen verkostoi alueilta lukuisasti muita toimijoita mukaan. Kentän keskinäiset yhteistyösuhteet koko sosiaalialalla vahvistuivat ja jäsenyivät uudella tavalla, vaikka keskiössä olikin huoli sosiaalihuollon erityispalveluiden turvaamisesta. Paljolti näiden uusien yhteistyösuhteiden pohjalta syntyi VEPin aikana lakisääteistetty ja pysyvän perusrahoituksen saanut yhteistyörakenne, sosiaalialan osaamiskeskukset. Osaamiskeskuksia tuskin olisi syntynyt ilman VEPpiä.

Uutta organisointitavassa oli kunnianhimoinen tavoite saada kehitysprosessi liikkeelle koko maassa, jokaisessa kunnassa. Tavallisemmin oli totuttu käynnistämään kehittämishankkeita keskushallinnon ja edistyneimpien pilottikuntien yhteistyönä. Tällöin ajatuksena tai ainakin toiveena on, että saadut tulokset ja hyvät käytännöt leviävät itsestään muihin kuntiin. Vaikka ei tällaista uskoa olisikaan, niin jo hankkeiden organisointitapa on sellainen, että päähuomio suuntautuu "kokeiluvaiheeseen", ja vastuu jatkotyöstä ja tulosten levittämisestä jää epämääräiseksi projektin päättyessä. VEPissä pyrittiin tietoisesti välttämään näitä ongelmia. VEP suunniteltiin alunperin kahdeksan vuoden mittaiseksi, koska tähdättiin pysyviin vaikutuksiin. Projekti oli kuitenkin perusteltua päättää aikaisemmin, koska oli pystytty luomaan pysyvä yhteistyörakenne, osaamiskeskukset, joiden vastuulle VEPin tulokset voitiin luontevasti siirtää. Myös VEPin loppuvaiheeseen ajoittuva Sosiaalialan kehittämishankkeen käynnistäminen ja osaamiskeskusalueittain asetetut alueelliset johtoryhmät tarjosivat erinomaiset puitteet VEP-työn jatkolle.

• Ylhäältä alas ohjauskulttuuri hylättiin

VEP-hanke on ollut luomassa uutta ohjauskulttuuria, jossa keskus-, alue- ja paikallisen tason toimijoiden välille on syntynyt vuorovaikutussuhde. Aiemman ylhäältä alas -ohjaussuhteen tilalle on tullut yhteisten valtakunnallisten linjausten etsiminen siten, että toiminta pohjautuu kaikkien tasojen vuorovaikutukseen. Sen tuloksena kaikki voivat kokea ne myös omikseen. Tällainen toimintatapa edellyttää valmiutta muuttaa jopa tavoitteita, mutta erityisesti keinoja, joilla niihin pyritään. On vaarallista, jos vetäjät tällaisessa hankkeessa ovat aina "oikeassa", tietävät asiat muita paremmin. Kääntöpuolena on kestettävä kritiikki siitä, ettei "ministeriö" tiedä, mitä haluaa. VEPissä syntynyt toimintakulttuuri vaikutti paljon siihen, että osaamiskeskusjärjestelmästä tuli niin vahvasti alueiden tarpeista lähtevä. Toki sitäkin on syytetty hajanaisuudesta ja epämääräisyydestä, mutta vahvuutena selvästi on, että kukin alue varmasti tuntee oman osaamiskeskuksensa omakseen.

• **Muodikas verkottuminen osoittautui vahvuudeksi**

Alue- ja paikallistasolla VEP perustui hallinnollisesti keveään kaikille osapuolille avoimeen ja vapaaehtoiseen yhteistyöhön, verkottumiseen. Vaihtoehtona ollut kuntayhtymäpohjaisen yhteistyön varaan rakentaminen ei alueilla juuri saanut kannatusta. Näin laajamittaisesta verkostoyhteistyöstä ei sosiaalialalla juuri ollut kokemusta, ja monille koko verkottuminen oli kirosana. Tänä päivänä verkostoyhteistyö on jo jokapäiväisempi asia; sen etuja ja haittoja on tutkittu ja analysoitu, menetelmiä kehitetty ja koulutusta järjestetty. Syntyneitä elinvoimaisia verkostoja jää elämään osaamiskeskusten tukemana toimintana. Tällaisia ovat monet alueelliset asiantuntijaverkostot ja esimerkiksi tulkkipalvelujen turvaamiseksi koko maassa kootut alueelliset veturi-yhteistyöryhmät.

• **Vähällä rahalla saatiin maksimaalinen hyöty**

VEP-hanke ei missään vaiheessa kylpenyt rahassa. Pääosa pienehköstä vuosittain toimintaan osoitetusta rahasta on jaettu alueellisten johtoryhmien käyttöön. Näin voitiin lähinnä turvata se, ettei erilaisten alueellisten tilaisuuksien järjestäminen jäänyt kiinni siitä, ettei tarvittavalle kokoustilalle tai pullakahveille löytynyt maksajaa. Valtakunnallista rahaa suunnattiin alkuvaiheessa myös alueellisten asiamiesten palkkaamiseen muutamaksi kuukaudeksi. Loppuvaiheessakin käytettiin rahaa palkkaamalla alueille ”seutuselvittäjiä”, henkilöitä kokoamaan tehtyjen selvitysten pohjalta alueelliset suunnitelmat. Lisäksi palkattiin valtakunnallinen asiamies tukemaan tätä prosessia. Rahaa on käytetty myös erilaisten VEPIä tukevien selvitysten tekemiseen. Laajin näistä oli sosiaalihuollon erityisosaamista koskeva analyysi.

Merkittävä lisäpanostus saatiin STM:n ns. seuturahoista, joiden turvin voitiin toteuttaa tuloksekas yhteistyöhanke Suomen kuntaliiton kanssa sopimusmallien ja -käytäntöjen kehittämistyössä. Kaiken kaikkiaan näillä vuoden 2002 budjetin sisältyneillä määrärahoilla voitiin rahoittaa useita alueellisten VEP-johtoryhmien aloitteesta tehtyjä seudullisia palvelurakennemuutoksia.

Huomattavaa tukea VEPille tarjosi kaikki se työ, jota sisäasiainministeriö tai Kuntaliitto olivat tekemässä yleisesti seutuyhteistyön tukemiseksi. Koska sosiaalihuollossa työ oli aloitettu jo aikaisemmin oli helppoa valtakunnan tasolla löytää paikka myös sisäasiainministeriön seutukokeilujen tukihankkeessa, Aksestrassa, alueiden kehittämislain toimeenpanossa tai valtioneuvoston aluestrategiatyössä.

Ehkä rahoituksen niukkuus jossain kohtaa hidasti hankkeen etenemistä. Rahan vähäinen määrä ja sen levittäminen laajan toimijajoukon käyttöön merkitsi kuitenkin vahvaa sitoutumista ja yhteistyön merkityksen korostumista. Rajansa kuitenkin on resurssiköyhäilylläkin; eräs keskeinen johtopäätös VEPin jatkotoimenpiteitä ajatellen olikin, ettei seudullinen kehittäminen pääse ratkai-

sevasti eteenpäin ilman seuduille päätoimisesti palkattua henkilökuntaa, seutukehittäjiä.

• VEP palkitsi vetäjänsä

Kokonaisuutena vetäjien näkökulmasta katsottuna VEP-hanke oli yksi vuosikymmenen vaihteen mielenkiintoisimpia ja antoisimpia työtehtäviä. Erityisen palkitsevaa oli laajojen myönteisten yhteistyösuhteiden syntyminen. Projektina VEP onnistui erinomaisesti siinä, että lähes kaikki tulokset ja jatkotoimet ovat projektin päättyessä hyvässä hoidossa; osa osana pysyvää järjestelmää, osa jatkokehittämissä osana sosiaalialan kehittämisohjelmaa.

Ei VEPpi venettä kaada

VEP toi sykkettä ja säihkettä sosiaalihuoltoon

Toimitusjohtaja Erkki Torppa, Hämeenlinnan perusturvakeskus

VEP-hanke käynnisti prosessin, jonka päätepistettä ei näy. Hanketta käynnistetäessä pohdittiin tällaisen muutosprosessin kestävän ainakin 10 vuotta. Kolme kahden vuoden jaksoa saattoi muutostyön hienosti alkuun mutta osoitti myös sen, kuinka pitkä tie meillä vielä on kuljettavana. VEP kirkasti sosiaalitoimen profiilia, nosti tietoisuuteen erityisosaamisen tarpeen ja uudisti kunnallista toimintakulttuuria.

Kuntien kannalta VEPin merkittävimmät hyödyt sijoittuvat kahtaalle. Ensinnäkin erityisryhmien tarpeet nousivat esille aivan uudessa mittakaavassa. Eikä kysymys tietenkään ollut vain esille noususta, vaan myös konkreeteista kehittämisaskelista. Toiseksi VEP myös uudisti sosiaalialan ylikunnallisen yhteistyön. Tämä tuloksen tekeminen kahdessa eri ulottuvuudessa on sinänsä luonnollista, koska erityispalveluiden ja -osaamisen kysymykset ylittävät hyvin äkkiä yhden kunnan mahdollisuudet. Näin jälkeen päin arvioiden tuntuu, kuin olisimme saaneet "useita kärpäsiä yhdellä iskulla".

Kanta-Häme oli VEPin alussa tiiviissä kumppanuudessa Päijät-Hämeen kanssa. Tuona aikana perusselvityksiä tehtäessä tuntui pienissäkin kunnissa olevan osin tarve todistaa, kuinka kaikki erityisosaaminen on hallussa. Prosessin edessä vasta kehittyi yleisemmin tahtoa kuntien keskinäisiin ponnistuksiin, ja samalla vahvistui halu yhteisiin järjestelyihin erityispalveluiden turvaamiseksi. Alkuvaiheen osaajaryhmien aktivoituminen oli voimakkainta lastensuojelussa ja päihdetyössä. Myöhemmin alueella nousi esiin vammaispalveluiden asiat,

jolloin myös järjestöjen osuus vahvistui. Erityisesti autismiosaamisen kehittäminen koettiin Hämeessä yhteiseksi tavoitteeksi.

Kanta-Hämeessä lähdettiin VEPin kolmanteen jaksoon jo huomioiden tulevat osaamiskeskukset. Tämä aiheutti omat pulmansa, koska nyt suuntauduttiin Päijät-Hämeen sijasta yhteistyöhön Pirkanmaan ja Satakunnan kanssa. Tämä merkitsi myös yhteistyötä kahden eri lääninhallituksen kanssa. Ratkaisumme oli kuitenkin viisas, koska uudella orientaatiolla saatoimme varautua tulevaisuuteen aivan eri tavoin kuin kiinnittymällä vanhaan projektihallintoon. Osava lastensuojelu -hanke (joka tavallaan pilotoi osaamiskeskusten perustamista) vaikutti tässä vaiheessa Kanta-Hämeessä vahvasti maaperää muokaten sekä muutoksen suuntaan että kuntien sosiaalityöntekijöiden myönteisiin kokemuksiin uudistuvasta työstä.

VEP alkoi vähitellen yhä intensiivisemmin sulautua osaksi osaamiskeskusten kehittämistä. Toisaalta Pikassos alkoi yhä enemmän ottaa vastuuta VEPin työn jatkamisesta. Erityisesti päihdetyön ylimaakunnallinen yhteistyö tuotti myönteisiä tuloksia. VEP-rahoituksen mahdollistamana toteutettiin myös erityispäivähoitoon liittyvää koulutusta. Tällä oli kentän väelle suuri psykologinenkin merkitys, koska varhaiskasvatuksen edustajat ovat jääneet usein kohuttoman vähälle huomiolle sosiaalialan kehitystyössä.

VEPin edetessä eri alueellisten tasojen merkitykset ovat kovasti vaihdelleet. Aluksi läänien ja maakuntien merkitys oli suuri. Kolmannessa vaiheessa alkoi yhä selvemmin näkyä yllä kuvaamani osaamiskeskusten vaikutus, ja toisaalta voimakas seutuistuminen vei aina vain suuremman huomion. Jo 1990-luvun lopulla Hämeenlinnan seudulle oli VEPin innoittamana laadittu seutukunnan kuntien sosiaalitoimen seutusopimus. Sopimuksen taustalla oli tarve nostaa erityispalvelut ja -osaaminen seutukunnan agendalle, mutta samalla haluttiin jäntevöittää muutoinkin sosiaalipoliittista seutuyhteistyötä. Sosiaalitoimen seutusopimuksen kautta haluttiin myös modernilla tavalla profiloida sosiaalialaa kuntajohdon ja päättäjien mielissä.

Omalla kohdallani koko VEP-ajan sykähdyttävimpiä kokouksia oli keväällä 1999 järjestetty seudun sosiaalijohtajien kokous, jossa pohdittiin tulevan vuoden talousarvion valmistelun yhteydessä erityispalveluiden tilaa seudun kunnissa. Itse tajusin vasta tuossa kokouksessa, että Hämeenlinna lukuun ottamatta missään muussa seudun kunnassa ei oltu varattu resursseja erityispäivähoidon järjestämiseksi. Tuona päivänä ymmärsin taas kerran, miksi VEP-hanke on niin tärkeä. Toinen vastaava kokemus oli Sampolan johtajan kertomus siitä, kuinka kunnat irtisanovat kuurosokeiden maksusitoumuksia hyvinkin kriittikittävästi, vaikka Sampolassa oli kehitetty juuri tälle asiakkaalle ”istuva” toimintatapa.

Hämeenlinnan seudulla VEPin kokemukset johtivat yhä tiiviimpään yhteistyöhön kuntien kesken. Näin erityisryhmien innoittama kehitystyö eteni kuntien yhteiseen arvokeskusteluun ja seudulliseen sosiaalipolitiikkaan. Taas

mentiin askel eteenpäin ja ryhdyttiin puhumaan seudullisesta sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennetyöstä. Näin VEP johti vähitellen tiivistyvään seudulliseen rakenteiden tarkasteluun. Hämeenlinnan seudun kannalta on ollut todella tärkeää, että keskeinen katalysaattori tässä työssä on ollut VEP-hankkeen tuoma ajattelu. Ilman tätä, ainoa tai ainakin voimakkain vaikutin olisi voinut olla kuntatalous, jolloin tuloksetkin olisivat muodostuneet kovin toisenlaisiksi mm. juuri erityisryhmien osalta.

VEPin kokemuksia on kuitenkin arvioitava myös kriittisesti. Yhteistyö järjestöjen kanssa jäi liian vähäiseksi. Uuden järjestyksen saaminen kuntien yhteistyöhön vei päähuomion. Toinen keskeneräiseksi jäänyt asia oli valtakunnallisen osaamisen suhde paikalliseen. Sosiaalitoimen vaativan erityisosaamisen osalta emme pystyneet kanavoimaan riittävän hyviä väyliä kunnallisen/seudullisen työn tueksi. Lastensuojelun sijaishuolto on hyvä esimerkki, missä yksityiset markkinat ovat valtaamassa alaa, koska julkisen sektorin rakenteet eivät pysty luomaan riittävästi vaihtoehtoja. Osaamiskeskusten tuleekin jatkossa pystyä verkostoimaan seutukuntien toimijoita esim. tilaajarenkain, jotta kunnat saavat muodostettua vahvempaa yhteistä näkyä asioiden kehittämiseksi. Pienten erityisryhmien kentältä löytyy vastaavia tilanteita, missä järjestöjen osaamista ja palveluita ei saada vielä synkronoitua kuntaverkoston kautta asiakkaiden hyväksi.

VEPissä ja rakkaudessa kaikki on sallittua

VEP pienen kunnan näkökulmasta

Perusturvajohtaja Marja-Leena Meriläinen, Haapavesi

VEP on toiminut yhtenä moottorina, joka on rohkaissut kuntia järjestämään palveluja yli kuntarajojen. Utajärven ja Vaalan alueella lähdettiin liikkeelle sosiaalityön palveluista. Utajärven kunnan alueella sijaitsevassa Rokuan kuntoutuskeskuksessa oli vajausta pätevistä sosiaalityöntekijöistä. Utajärven kunnan sosiaalityön resurssit kartoitettiin ja Utajärven kunnan sosiaalityön osaamista lähdettiin myymään Rokuan kuntoutuskeskukselle. Myöhemmin vastaavanlaisia mahdollisuuksia tarkasteltiin myös muiden ammattiryhmien osalta. Esimerkiksi Vaala ei täyttänyt terveystarkastajan virkaa, vaan ko. palveluja myytiin Vaalaan Utajärveltä. Palvelujen myynti rohkaisi yhteisten hankkeiden valmisteluun.

Utajärven ja Vaalan alueella käynnistettiin yhteistyöhanke, jossa yhteistyön perustana oli sosiaali- ja terveyspalvelujen toiminnallinen näkökulma sekä palvelujen järjestäminen kuntien välisenä yhteistyönä. Tavoitteena oli luoda

kahden kunnan alueelle palvelujärjestelmä, jossa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut turvataan kaikille kuntalaisille asuinpaikasta riippumatta. Toiminnallisuudella tarkoitettiin sitä, että alueilla jo olemassa olevat toimijat ja niiden resurssit saadaan uuteen yhteistyöhön. Lähtökohtana oli henkilöstöressurssien ja osaamisen turvaaminen alueella. Haettiin myös julkisten palvelujen, järjestöjen, yhdistysten, yksityisten palvelujen tuottajien uudenlaisia toimintamuotoja. Palvelujen järjestämismahdollisuuksia selviteltiin eri tahojen kanssa. Alueella olevia erilaisia vahvuuksia pyrittiin kartoittamaan ja haettiin tapoja kytkeä ne mahdollisuuksien mukaan uuteen yhteiseen palvelujärjestelmään.

Valmistelussa oli tärkeää, että kuntien henkilöstöryhmät (terveydenhoitajat, sosiaalityöntekijät ja muut asiakastyötä tekevät) kokoontuivat valmistelemaan ja selvittämään yhteistyömahdollisuuksia asiakkaiden ja palvelujen toiminnallisesta näkökulmasta. Perusturvalautakunnan jäsenille järjestettiin yhteinen neuvottelutilaisuus. Hallinnon yhteistyön nähtiin muotoutuvan uusien palveluprosessien kautta. Palveluprosessien jäsentäminen nähtiin tärkeänä. Hanke laajeni myöhemmin koskemaan koko Oulunkaaren seutukuntaa, ja painopiste siirtyi terveydenhuoltoon.

VEP on nostanut keskusteluun henkilöstön osaamisen, erityisesti sosiaalityön näkökulman. Pätevien ja pysyvien sosiaalityöntekijöiden saamista pieneen kuntiin voidaan verrata esim. lääkäreiden saamiseen. Toisaalta toimenpiteitä pätevien sosiaalityöntekijöiden rekrytoimiseksi kuntiin ei voi verrata esim. lääkäreiden rekrytointitoimiin. Kuitenkin pätevä henkilöstö on toimivan sosiaalityön ylläpitämisen ja kehittämisen perusta kaikissa kunnissa ja sosiaalityön eri työmuodoissa. Keskustelu on laajentunut erityisalojen sosiaalityöstä myös kasvavan vanhustenhuollon sosiaalityön osaamiseen ja merkitykseen.

VEPin myötätulessa syntyivät myös osaamiskeskukset. Osaamiskeskukset ovat alueensa moottoreita, joiden ”voima” on tulossa kuntien käyttöön erilaisten yhteisesti luotujen mallien kautta. Kuntien sosiaali- ja terveystoimen palvelujärjestelmään kohdistuu monenlaisia haasteita, ja palvelujärjestelmien rakentaminen seudullisina kokonaisuuksina jatkuu. Muutos edellyttää toimivaa hyvää yhteistyötä kuntien ja eri yhteistyötahojen kanssa, valmiuksia ja osaamista sekä kehittämis- että tutkimustyöhön. On tärkeää, että sosiaalialan osaamiskeskukset käyvät keskusteluja kuntien kanssa, ja että niiden toiminta ulottuu koko alueelle, säteilee pienimpäänkin reuna-alueen kuntaan. Sosiaalityön maisterikoulutus on yksi merkittävä askel osaamisen turvaamiseen ja näin ollen vahvistaa mahdollisuuksia vastata asiakkaiden tarpeisiin, mutta se ei yksin riitä turvaamaan erityispalvelujen saatavuutta.

VEP lääninhallituksen näkökulmasta

*Sosiaalitarkastaja Aimo Hirsiaho ja sosiaalineuvos Marketta Korhonen,
Länsi-Suomen lääninhallitus, Keski-Suomen yksikkö*

Artikkelin alkuosan on kirjoittanut VEPin Keski-Suomen alueellisen johtoryhmän sihteerinä koko ajan toiminut Aimo Hirsiaho, ja loppuosan Marketta Korhonen, joka puolestaan on koko hankkeen ajan toiminut ryhmän varapuheenjohtajana.

• Kolme parhainta asiaa VEPistä

VEP-hanke edisti maakunnallista ja seudullista sosiaalihuollon erityispalvelujen osin myös peruspalvelujen yhteistyön kehittymistä, verkostoitumista sekä tarjosi runsaasti mahdollisuuksia sosiaalialan alueelliseen kehittämistyöhön ja osaamisen lisäämiseen. Kun VEP-hankkeen teemat ja valtakunnalliset tavoitteet olivat osana myös lääninhallitusten sosiaali- ja terveysosastojen tulossopimuksia ja koulutusohjelmia, niin tämä hanke eteni hyvin koordinoitusti lääninhallituksen omien ohjelmien kuin VEP-hankkeessa alueellisesti sovittujen paikallisten tarpeiden kanssa.

VEP-hanke loi hyvän pohjan sosiaalialan osaamiskeskusten toiminnan käynnistymiselle. Sosiaalialan osaamiskeskusten toiminnan käynnistämisessä on voitu hyödyntää jo VEP-hankkeen yhteydessä syntyneitä asiantuntijaverkostoja ja yhteistyön tekemisen malleja. Lääninhallituksen, sosiaalialan osaamiskeskusten sekä kentän toimijoiden kesken voitiin jo VEP-hankkeen loppuvaiheessa kehittää toimivaa työnjakoa.

Lääninhallitus tarjosi VEP-hankkeelle runsaasti tukea muun muassa sihteerin tehtävien hoidon muodossa, tutkimusavun hankkimisessa hankkeen eri vaiheissa ja hankkeen taloushallinnon tehtävien hoitamisessa. Myös hankkeen eri vaiheiden dokumentointi sujui onnistuneesti, kun hankkeen eri vaiheiden tuloksia voitiin julkaista lääninhallituksen julkaisuina. Lääninhallituksen edustajat toimivat ja tarjosivat asiantuntemustaan myös johtoryhmässä sekä VEP-hankkeen työryhmissä.

• Mitä olisi voinut tehdä toisin, kritiikkiä:

VEP-hankkeen yhteydessä käytyä kehittämiskeskustelua käytiin pääasiassa sosiaalialan sisällä ja jonkin verran keskeisten yhteistyötahojen välillä niin maakunnissa kuin valtakunnallisestikin. Kunnissa VEPin teemat eivät juuri nousseet koko kunnan kannalta merkitykselliseksi asioiksi kuten esim. vanhustenhuollon kehittäminen tai lasten päivähoidon asiat.

VEP-hankkeen asioista tiedottaminen koettiin vaikeaksi. Julkiset tiedotusvälineet eivät olleet juuri kiinnostuneista VEP-hankkeen kehittämistyöstä, kun siihen ei sisällynyt sensaatiota eikä erityisempää dramatiikkaa. Sosiaalitoimen erityispalveluista tiedottamista sekä asioiden saamista julkisen keskustelun kohteeksi tulisi pohtia jatkossa enemmän.

VEP-hankkeen I-II vaiheessa meni liikaa aikaa hankkeen tavoitteiden ja peruspalvelujen, erityispalvelujen, -osaamisen teoreettiseen pohdintaan. Vasta hankkeen II vaiheen lopussa alkoi selvitä, mitä tällä hankkeella tavoitellaan, missä asioissa verkostoituminen ja yhteistyö on tarpeen niin alueellisesti kuin eri kokoisia kuntia ajatellen kuin myös osaamisen hallinnan ja kehittymisen kannalta.

Erialaisten sopimusmallien pohdinta tai niiden valmistelu ei tuntunut järkevältä VEP-hankkeen johtoryhmissä tai työryhmissä. Niinpä sopimusmallinen rakentelu sopi paremmin Suomen Kuntaliiton asiantuntijoiden tehtäviin. VEP-hankkeen III vaiheen arvioivissa selvityksissä käydään läpi vielä syntyneitä sopimuksia ja tarpeita niiden kehittämiseksi, mutta todennäköisesti enempi yleisellä tasolla.

VEP-hankkeen ideoita olisi tullut ulottaa enempi myös kuntien sosiaalitoimen peruspalvelujen asioihin eli sosiaalityön ja sosiaalipalvelujen tehtävien hoitoon yleensä kunnissa. Nyt pureuduttiin sosiaalityön ja sosiaalipalvelujen erityisosaamiseen ja -palveluihin perusteellisesti, mutta kuntien sosiaalityön ja -palvelujen kriisiytynyt tilanne jäi vähälle huomiolle. Tosin nyt alkanut kansallisen sosiaalialan kehittämishanke alkaa pureutua näihin peruskysymyksiin.

• Lopuksi

VEPin ansiot ja parhaat aikaansaannokset tiivistyvät kolmeen. 1) sosiaalihuollon ”kasvojen kohotus”, 2) erityispalvelujen tarpeen tiedostaminen ja 3) uusien ideoiden ja toimintatapojen levittäminen. Keski-Suomessa parhaina se on näkynyt asenneilmapiirin muutoksessa. Yhteistyön tekeminen kuntarajojen ylitse on lisääntynyt ja helpottunut. Pienissä kunnissakin on tiedostettu erityispalvelujen tarve. Uusia asioita on lähtenyt käyntiin.

Alueellinen johtoryhmä pysyi alusta asti hyvin kasassa, teki tavoitteellista työtä ja saavutti mukavia tuloksia. Työtä on edelleenkin, mutta suunta on selvä.

Epäonnistuminenkin paikantuu helposti. VEPissä perustettiin erillinen mielenterveysosio, jonka puheenjohtajuus tuli läänin sosiaalineuvokselle. Tässä tehtävässä emme saaneet puristettua käyntiin uutta toimintaa, mutta saimme kuitenkin ongelmia esiin. Uuden hankkeen ja terveyshankkeen kautta yritämme jatkossa pureutua myös mielenterveysalueelle.

Keski-Suomen alueella ei ole paljon kritisoitavaa. Ehkä kritiikin poikanen voisi olla siinä, että sosiaali- ja terveysministeriö koetti saada kaikki kuntien vä-

listen sopimusten tekoon, ja sopimusmalleja pidettiin tärkeinä esillä. Jälkeenpäin ajatellen olisi kuitenkin pitänyt ensin saada koko yhteistyölle hyväksyntä, ja vasta sen jälkeen sopia käytännön malleista.

Kuka toiselle kuoppaa kaivaa, se VEPpiin lankeaa

VEP Maakuntaliiton näkökulmasta

Erikoissuunnittelija Tuula Halttunen, Varsinais-Suomen liitto

VEP-työ aloitettiin 1990-luvun lopulla sosiaalialan toimijoiden yhteishankkeena. Maakunnan liittojen ottaminen työhön mukaan hankkeen toisessa vaiheessa oli osoitus siitä, että hyvinvointi vakiinnutti asemaansa yhtenä aluekehittämiseen liittyvänä asiana. Varsinais-Suomessa tämä oli tiedostettu jo aikaisemmin. Maakuntaohjelmassa syrjäytymisen ehkäisyllä /hyvinvoinnilla on ollut oma toimintalinjansa koko liiton toimintakauden ajan.

Kun Varsinais-Suomen VEP-prosessia arvioi näin jälkikäteen, tulee vääjäämättä siihen tulokseen, että siinä oli arvokasta itse prosessi: uuteen työskentelytapaan oppiminen, laajempi verkostoituminen, palvelujen saatavuutta koskevien ongelmien esiin nostaminen sekä ennen kaikkea motivointi ja sitouttaminen. Heti työn alusta lähtien keskeiseksi kysymykseksi muodostui tarve tiivistää yhteistyötä ja koota palveluja. Kuntien kannanotoissa keskeisimpinä ehdotuksina esiin nousivat maakunnallisen strategiaryhmän ja resurssikeskuksen perustaminen sekä eräiden erityispalvelujen kokoaminen ja osaamisen kehittäminen. Ehdotukset johtivat työn jatkuessa mm. sosiaalialan osaamiskeskusten perustamiseen.

Sosiaalialan kehittämisrahoitus on perinteisesti ollut jopa terveydenhuollon kehittämisrahoitukseen verrattuna erittäin vähäistä. Sosiaalialan osaamiskeskusten perustaminen on luonut aikaisempaa paremmat mahdollisuudet sosiaalipalvelujen kehittämiselle. Varsinais-Suomen kannalta voimavarojen kokoaminen on ollut merkityksellistä, koska maakunta on pienkuntavaltainen. Osaamiskeskukselta toivotaan paikkaa, johon kootaan alan erityisosaamista ja joka toimii kuntien apuna strategisessa kehittämisessä. Esteenä on ollut keskukselle osoitettu vaatimaton rahoitus.

Varsinais-Suomen maakuntaohjelma 2001–2004 sisältää sosiaalialan osaamiskeskuksen toiminnan vakiinnuttamista koskevan toimenpide-ehdotuksen. Liitto on alusta alkaen ollut mukana sekä Varsinais-Suomen osaamiskeskuksen (VASSO) perustamisessa että sen kehittämisessä.

Varsinais-Suomen liitto on pystyttänyt laajalla ohjelm sopimuksella syrjäytymisen ehkäisyä koskevan verkostoprojektin ”Syrjästä toiminnan keskipisteseen” (SYKE2004). Hanke on verkostoitunut seutukuntien kehittämiskeskusten ja suurempien kuntien kanssa. Koska VASSO:lta vielä puuttuu tarvittavat yhteydet, liitto on yhteistyössä muiden alan toimijoiden kanssa siirtämässä SYKE2004-projektia osaksi VASSO:n toimintaa. Lisäksi suunnitellaan muiden vastaavanlaisten verkostoprojektien siirtämistä keskukseseen sen toiminnan vahvistamiseksi.

Varsinais-Suomen liitto on esittänyt maakuntaohjelman toteuttamissuunnitelmaan sosiaalialan osaamiskeskuksille lisärahoitusta VASSO:n ja Varsinais-Suomessa toimivan ruotsinkielisen sosiaalialan osaamiskeskuksen FSKompetenscentretin kehittämiseksi todelliseksi toimijoiksi. Lisäksi esitetään kansallisen sosiaalialan kehittämisohjelman toteuttamista varten riittävää siemenrahoitusta.

Verkostoituvat erityispalvelut, opetus ja tutkimus

Ylitarkastaja Sirkka-Leena Hörkkö, opetusministeriö

Tieto ja osaaminen on Suomessa ollut 1990-luvun laman jälkeisen yhteiskuntakehityksen strateginen ydinasia ja se on sitä edelleenkin kaikissa kehitysstrategioissamme. Koulutus- ja tutkimusjärjestelmälle tämä Suomen kilpailukykyä turvaava peruslähtökohta on merkinnyt monia muutoksia ja jatkuvaa uudistamispainetta. Se on merkinnyt myös uusia mahdollisuuksia toteuttaa eri aloilla tarvittavaa kehitystä. Koulutuksen yleisestä kehityksestä vastaavana ministerinä on opetusministeriö toteuttanut hallinnonalallaan yliopistojen sosiaalityön koulutuksen uudistamistyön ja ammattikorkeakoululaitoksen kehittyessä on sosiaalialalla rakennettu sosiaalisen ohjauksen ja palvelujen osaamistarpeisiin uutta ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta.

• VEP ja sosiaalityön erityisosaaminen

VEP-hankkeen pitkäjänteinen kehitystyö kohti kattavaa alueellista ja korkeatasoista erityispalvelujärjestelmää on alusta lähtien ollut läheisessä yhteydessä opetukseen ja tutkimukseen sekä tavoitteiltaan että konkreettisilta toimiltaan. Erityisosaamisen ja -palvelujen vahvistaminen edellyttää osaavaa ja erikoitunutta henkilöstöä.

Sosiaalityön koulutus on ollut vahvasti mukana tässä muutoksessa, ja alalla on viime vuosina tehty mittavaa kehitystyötä. Sosiaalityön koulutus on ope-

tusministeriön tavoitteenasettelussa ollut yksi viime vuosien kasvualoista, joihin yliopistoissa on ollut tarpeen kohdistaa erityistä huomiota. Muuttuvan toimintaympäristön vaatimukset sosiaalityön asiantuntijuudelle ja osaamiselle ovat kasvaneet. Koulutusjärjestelmän ja sen toimijoiden tehtävänä on tuottaa työmarkkinoille riittävästi pätevää työvoimaa ja vastata muutokseen vankalla osaamispotentiaalilla. Haasteena on tulevaisuuden ennakointi koulutuksen relevanssin saavuttamiseksi.

• **Sosiaalityön koulutus- ja tiedeasema vahvistunut**

Sosiaalityöstä on kehittynyt yhteiskunnallinen toiminta-alue, jossa korostuu vahva erityisosaaminen. Ammatillinen vaativuus kumuloituu toimintaympäristön jatkuvassa muutoksessa ja siinä toteutuvassa sosiaalisten ongelmien laajenemisessa ja vaikeutumisessa. Hyvinvointipalveluihin kohdistuvat säästöt ja siitä seuraava palvelujen uudelleenorganisointuminen tai häviäminen muuttavat näiden palvelujen alkuperäistä tukitehtävää. Tätä kautta myös sosiaalityön ulkoisia toimintapuitteita ja sisäistä orientaatiota tulee jatkuvasti täsmentää myös kansalaisten tarpeita vastaamaan ja palvelujärjestelmän kehittymistä tukemaan. Tässä kehityksessä VEP ja korkeakoulutus ovat yhteisten tavoitteiden toteuttajia.

Sosiaalityön koulutusalan kehittäminen on ollut tehokasta ja tuottanut hyviä tuloksia. Ala on saanut peruskoulutuksen perustaksi oman aseman yhteiskuntatieteellisen koulutusalan tutkintoasetuksessa, ja sosiaalityöhön kelpoisuuden tuottava koulutus on voinut profiloitua omaksi yliopistolliseksi alakseen. Tämä on ollut ratkaisevaa myös sen vuoksi, että näin on luotu edellytykset koulutuksen ja opetuksen laadun kehittämiseksi, joka on korkeatasoisen koulutuksen erityinen tunnusmerkki.

• **Sosiaalityön ammatillinen jatkokoulutus käynnistyi**

Työelämän tarpeiden muutos ja kasvavat erityisosaamisen vaatimukset oli 1990-luvulla tunnistettu yliopistoissa myös jatkokoulutuksen kehittämisen tarpeena. Sosiaalityön käytännön kentältä oli noussut voimakas vaatimus sosiaalityön erityisosaamisen turvaamiseksi ja toisaalta erikoistumismahdollisuuksien kehittämiseksi sosiaalityön eri alueille.

Osaksi koulutuksen kehittämistoimenpiteitä otettiinkin tavoite saada alalle erikoistumis-koulutusjärjestelmä. Opetusministeriön tuella tapahtuneen suunnittelutyön tuloksena yliopistot esittivät erikoistumiskoulutusjärjestelmän perustamista, joka toteutettaisiin lisensiaatin tutkintona ja johon voitaisiin sisällyttää *viisi erikoisalaa*. Koulutus käynnistyi, ja ensimmäiset erikoissosiaalityöntekijät valmistuvat tänä keväänä ensiksi käynnistyneestä lapsi- ja nuorisososiaalityön lisensiaattiohjelmasta.

• **Myös erikoistumista tarvitaan**

Sosiaalityön erityisosaamiseen tähdätään jo maisteritasoisessa peruskoulutuksessa, jonka painopisteenä on tuottaa sosiaalialalle yleissosiaalityön erityisiä asiantuntijoita. Nykyisessä murroksessa tarvitaan kuitenkin yhä enemmän spesifeihin kysymyksiin kohdentuvaa syvenevää osaamista. Sosiaalityön erikoistumiskoulutuksen tarve nousee mm. nopeasti muuttuvan yhteiskunnan sosiaalityöhön kohdistuvista haasteista, sosiaalityön erityisosaamisen syventämisen vaateesta sekä hyvinvointipalveluiden kehittämisen ja uudelleen organisoitumisen paineista. Nykyisessä nopeassa yhteiskunnallisessa muutoksessa sosiaalityön erikoistumiskoulutuksen tarve on kiistaton.

• **Koulutuksen ja tutkimuksen yhteys**

Sosiaalityössä valittu erikoistumisjärjestelmä tuo mukaan koulutusta ja tutkimusta hyvin yhdistävän toimintamallin ja lisää osaltaan alalla kipeästi tarvittavaa uutta tutkimuksellista tietoa. Ainakin jossain mitassa on yleistettävissä se näkemys, että sosiaalityön kehityksen osalta käytäntölähtöinen perustutkimus ja soveltava tiedontuotanto ovat avainasemassa. Tulevaisuudessa nyt alkanut suotuisa kehitys tarvitsee tuekseen kaiken kaikkiaan lisää tutkimusta, ja tälle alueelle tarvitaan edelleenkin tehokasta panostusta vahvistamalla jatkossa ensisijaisesti tutkijankoulutusta.

• **Hyvä hanke vakinaistettiin**

Sosiaalityön yliopistoverkosto SOSNET on erikoistumiskoulutusjärjestelmän vastuullinen organisaatio ja monen muun tämän alan kehittämiseen tarvittavan toiminnan merkittävä forum. Opetusministeriö on arvioinut tämän yliopistoyhteistyön tulokselliseksi, ja tunnustus tälle työlle näkyy myös siinä, että tulosopimuskaudesta 2004–2006 SOSNETin toiminta siirtyy osaksi yliopistojen perusrahoitusta yhteiskunnallisena tehtävänä, eikä se enää ole hankerahoituksen epävarmalla pohjalla.

Nuorena VEPpi on väännettävä

Tutkimus mukana VEPin verkostoissa

Akatemiatutkija Anneli Pohjola, Suomen Akatemia/Lapin yliopisto

• Sitoutumista ja jännitteen vaihtelua

Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hanke on ollut harvinaisen pitkäjänteinen kehittämisprosessi. Sen tuoman kokemuksen pohjalta voi todeta, että vasta ajallisesti riittävän pitkää aikajänne voi saada laajaa toimintaa liikkeelle ja pysyvämpiä tuloksia. Tässä mielessä VEPissä toteutettu kuuden vuoden toimintajakso on hyvä malli kaikille kehittämisprojekteille. Yhteistoiminnallisen kehittämisen eteneminen edellyttää yllättävän paljon aikaa asioiden työstämiseen, jolloin lyhyet hankkeet eivät voi yltyä erityisen hyvään tuloksellisuuteen.

Riittävä pitkäjänteisyys, verkostoitunut toimintamalli ja sitoutuneet toimijat ovat saaneet liikkeelle poikkeuksellisen paljon konkreettista yhdessä tekemistä ja kehittämistä sekä alueellisesti että valtakunnallisesti. Voi sanoa, että VEP on säteillyt harvinaisen laajasti. Sisällöllistä laaja-alaisuutta kuvaa se, että hankkeen lähtökohdissa on korostettu käytännön toiminnan lisäksi myös tiedon koostamisen, tutkimuksen ja koulutuksen näkökulmia, jotka tahtovat hankkeissa usein unohtua.

Hankkeille tyypillinen jännitteen vaihtelu on eri toimijoiden vahvasta sitoutumisesta huolimatta erottunut myös VEPissä. Aktiivista toimintaa on ollut koko projektin ajan, mutta eri alueilla kehitys on ollut epätasaista. Kehittämisen jännitteessä on ollut havaittavissa ajoittaista hiipumista ja osaksi myös kirkkaan toiminta-ajatuksen häilymistä. Erityispalvelujen kehittäminen sisällöllisenä haasteena on saattanut ajoittain jäädä sopimusmallien kanssa askaroimisen varjoon. Tässä suhteessa voi kysyä, ovatko hankkeen sisällölliset tavoitteet ja toimintamuodot kyenneet pitämään riittävästi yllä jatkuvuutta ja tekemisen jännitettä. Samanlainen kysymys nousee myös tutkimuksen aseman ja roolin suhteen. Näiden kriittisten näkemysten mittasuhteet ovat kuitenkin pieniä verrattuna hankkeen kokonaisuuden ehdottoman positiiviseen saldoon.

• Tutkimuksellinen ote hankkeessa

VEPille hankkeena on ollut tunnusomaista, että se on alusta pitäen suuntautunut tutkimuksellisesti tietoa hankkien. Tämä lähtökohta on merkityksellinen, koska tutkimuksen kautta jäsenetty ja raportoitu tieto on se, joka jää elämään, kun kehittämishanke päättyy. Analysoitu tieto luo pohjan seuraaville hankkeille ja mahdollistaa niille kehittyneemmän lähtötason.

VEPissä tutkimuksellisuus on ollut mukana monella tasolla. Projektin alkaessa alueelliset asiamiehet kartoittivat omien alueidensa lähtötilanteet erityispal-

velujen ja niiden kehittämisen tarpeiden osalta. Myöhemmin alueellista omaehtoista selvitys- ja kartoitustyötä on jatkettu erityisosaamisen eri kysymyksistä. Niitä on myös osin raportoitu. Yhtenä esimerkkinä voi nostaa esiin Keski-Suomen alueella Aino Arposen (2002) kirjoittaman Sosiaalihuollon erityisosaamisen verkkoja kokemassa -raportin. VEPin ensimmäisellä jaksolla tehtiin myös valtakunnallisia erillisselvityksiä projektin käyttöön. Selvitysten ja kartoitusten raportointi on tärkeää, koska silloin tieto saatetaan myös toisten toimijoiden hyödynnettäväksi laajemmin.

Tutkimuksellisesti merkittävin VEPin tuotos on erityisosaamisen käsiteanalyysi (Filppa, Virpi 2002). Analyysin tekeminen on hyvä esimerkki siitä, miten tärkeää toiminnan kannalta on jäsentää yhteiset peruskäsitteet ja yhteisesti käytettävä kieli. VEPissä ei alunperin pyritty määrittelemään, mitä erityisosaamisella tarkemmin hankkeessa tarkoitetaan. Puhuttiin päällekkäin sekä erityisosaamisesta että erityispalveluista. Viime mainitut paikannettiin väljästi sellaisiksi palveluiksi, joiden tuottamiseen yhden kunnan toimintapohja ei ole riittävä, mikä ei käytännössä ilmaissut oikeastaan mitään. Erityisosaamisen käsitteen yhteisen ymmärtämisen ongelmaan palattiin keskusteluissa jatkuvasti vuosien kuluessa. Asia hiersi kauan, kunnes käsiteanalyysi päätettiin tuottaa. Se selkiyttää sosiaalialan kehittämistä koskevaa keskustelua ja toimintaa myös tulevaisuudessa.

Lisäksi alueellisesti on tehty pienempiä tutkimuksia esimerkiksi opinnäytteitä hyödyntäen. Tämä on tuottanut yhteistyötä oppilaitosten suuntaan ja tukenut samalla VEPin ulottumista yhtenä käytännön näkökulmana sosiaalialan koulutukseen. Tämä ulottuvuus on kuitenkin jäänyt toivottua ohuemmaksi, vaikka se oli hankkeen lähtökohdissa selkeästi mukana. Esimerkiksi valtakunnallisia järjestöjä ja säätiöitä koskevassa selvityksessä (Arrhenius ym. 2000) korostettiin, että erityispalvelujen ja -osaamisen kehittäminen kytketään opetus- ja tutkimustoimintaan. Koulutusorganisaatioiden rooli olisi voinut olla hankkeessa sekä tutkimuksen että opetuksen osalta toteutunutta selvästi merkittävämpi. Tämän yhteistyön toteutuminen on jatkossa työstettävien hankkeiden keskeinen haaste. Tulevaisuudessa VEPin perintöä jatkavat sosiaalialan osaamiskeskukset tarjoavat uusia mahdollisuuksia käytännön kehittämishankkeiden sekä koulutus- ja tutkimusyksiköiden yhteistyöfoorumina ja linkittäjinä.

• Miksi tutkimusta tarvitaan?

Kehittäminen edellyttää tietoa. Se tarvitsee asioiden ja ilmiöiden analysoimista, jäsentämistä sekä käsitteiden nimeämistä. Sosiaalialalla olemme tilanteessa, jossa meiltä puuttuu analysoitua tietoa. Tämä näkyy siinä, että varsinkaan erityisosaamisen alueelta ei löydy riittävästi jäsentynyttä tietoa ja opetusaineistoa. Esimerkiksi sosiaalityön ammatillisessa lisensiaatinkoulutuksessa on tullut

kipeästi esiin, että erikoisalaille on vaikeuksia saada ajankohtaista opetusmateriaalia. Myöskään sosiaalialan tilastointijärjestelmät eivät kaikilta osin palvele hyvin tiedonmuodostusta. Esimerkiksi koulutuksen tilastointi ei tuota erillistä tietoa sosiaalityön koulutuksesta. Sekä tutkimuksen että tilastoinnin osalta meiltä puuttuu tietoa sosiaalisesta sen kehittämisen pohjaksi.

Sosiaalialalla ongelmaksi on koettu myös selkeiden käsitteiden löytäminen. Sitä on pyritty ratkaisemaan vaatimalla käsitteiden määrittelyä, jota tehdään hallinnollisesti ilman tutkimukseen perustuvaa syvempää analyysia. Usein vaikuttaa jopa siltä, että määrittelyistä saattaa tulla itsetarkoitus. Esimerkiksi sosiaalityön kehittäminen näyttää toistuvasti kilpistyvän siihen, että sen määrittelyä vaaditaan aina yhä uudelleen ennen kuin valmisteluihin katsotaan voitavan ryhtyä. Toinen esimerkki koskee sosiaalisen käsitettä, jota hiljattain eräässä sosiaalialan ennakoitihankkeessa esitettiin keskeiseksi analysoitavaksi teemaksi. Voi kysyä, onko sosiaaliala todella niin kehittymätön, etteivät edes alan keskeiset ydinkäsitteet ole hallussa. Kai sosiaalisen tulisi olla sosiaalialalla selkeä asia. On kuitenkin paljon sosiaaliseen liittyviä ilmiöitä, joiden erittelemine ja käsitteellistäminen edellyttää tutkimukseen perustuvaa analyysia, jotta asioita voidaan jäsentää ja ottaa haltuun (esimerkiksi erityisosaaminen). Muussa tapauksessa ilmiöt karkaavat käsistä vaikuttamisen ulottumattomiin.

Tutkimus on kuitenkin paljon muuta kuin käsitteitä ja asioiden nimeämistä. Parhaimmillaan tutkimus voi toimia käytännön toiminnan kehittämisen välineenä. Tiedon tuottaminen antaa pohjaa ymmärtää ja jäsentää monimutkaisia ilmiöitä. Samalla se luo mahdollisuuksia nähdä vaihtoehtoisia ratkaisukeinoja ja toisin toimimisen keinoja työkäytännöissä. Tämä edellyttää tutkimuksen ja käytännön tiivistä vuorovaikutuksellista suhdetta, jossa tutkimus tuottaa tietoa ja käytäntö syöttää uusia kysymyksiä yhteistyösuhhteessa. Molemmat saavat hyötyä toisistaan. VEPissä tapahtunut kehittäminen on tarjonnut tällaiseen vuorovaikutukseen runsaasti mahdollisuuksia, mutta tutkimuksen ja tiedonmuodostuksen potentiaalia on hyödynnetty vielä varsin ohuesti.

• **Tutkimusta tärkeä vahvistaa**

Kehittämisen kannalta keskeinen kysymys on, miten liittää tarvittava tiedonmuodostus käytännön toiminnan tueksi. Sosiaalialalla tutkimusta hyödynnetään tiedon tuottajana paljon vähemmän kuin esimerkiksi lähialueella terveydenhuollossa. Siellä on monikymmenkertaisesti enemmän julkista tutkimusrahoitusta, lisäksi siellä on yksityisiä rahoituslähteitä, tutkimuslaitoksia (Kansanterveyslaitos, Työterveyslaitos, Stakesin vahva terveystutkimus ym.), monia lääketieteen tiedekuntia ja hoitotieteen laitoksia erikoisalojen professoreineen sekä tutkimusta tuottavat yliopistolliset keskussairaalat.

Tutkimusvolyyymi terveysalan kehittämiseksi on aivan eri luokkaa kuin sosiaalialalla, jossa ei ole laajoja tiedekuntia vaan pieniä sosiaalityön laitoksia tai ainelaitosten osia, missä on yksi-kaksi yleisprofessoria. Stakesissa ainoa tutkimuslaitoksena sosiaalityön osuus on häviävän pieni verrattuna terveydenhuollon asiantuntijoiden määrään. Alan tutkimusrahoitusjärjestelmää ei ole luotu. Myöskään sosiaalialan uusien osaamiskeskusten ei ole tarkoitus eikä myöskään tarkoituksenmukaista olla tutkimuslaitoksia vaan enemmänkin käytännön ja tutkimuksen välittäviä linkkejä ja tarpeiden kanavoijia. Tutkimuksellisesti kovin niukoilla eväillä ei ole edes mahdollista vastata alan kehittämisen nostamiin tutkimushaasteisiin. Tämä on ollut myös VEPin tiedonmuodostusta rajaava realiteetti.

Jatkossa tarvitaan tutkimusta jäntevöittävä sosiaalialan tutkimuspoliittinen ohjelma. Se on mahdollista liittää kansallisen sosiaalialan kehittämishankkeen (Heikkilä ym. 2003) esittämään Hyvinvointi 2015 ohjelmaan. Sosiaalityön neuvottelukunnassa laadittava ko. ohjelman osa Sosiaalityö 2015 tulee sisältämään sosiaalityön tutkimusohjelman. Siihen tulee liittää myös alan tutkimusohjelman resursointi. Sosiaalialan kehittämisen edellytyksenä oleva tiedonmuodostus edellyttää sektorikohtaisen tutkimusrahoituksen tuntuva kasvattamista.

Kertaluontoinen rahoitusmahdollisuus olisi myös Suomen Akatemian kanssa neuvottelemisen tutkimusohjelman saamiseksi sosiaalityön keskeiselle tutkimusalueelle osana kansallisen sosiaalialan kehittämishankkeen toteuttamista. Sen ohella tarvitaan kuitenkin pitkäjänteistä alan tutkimusmahdollisuuksien parantamista, mihin liittyy tutkijakoulutuksen vahvistaminen. Sosiaalityön ja sosiaalipalveluiden tutkijakouluun tulisi lisätä koulutuspaikkoja.

Lisäksi merkittävämpien sekä valtakunnallisten että alueellisten kehittämishankkeiden osana tulee automaattisesti olla myös tiedontuotantoa mahdollistava tutkimusrahoitus. VEPistä tämä puuttui, jolloin systemaattisempaa kehittämistä tukevaa tutkimusta ei kovin laajasti syntynyt, joskin rahoitusta pyrittiin keskeisille hankkeille hankkimaan erillisratkaisuilla. Uudessa kehittämishankejärjestelmässä tutkimus näyttää olevan jälleen kerran se toiminnan osio, joka jää rahoitusratkaisuista pois. Tilanne merkitsee yliopistojen opetus- ja tutkimustoiminnan jäämistä käytännön kehittämistoiminnan ulkopuolelle.

Samankaltainen ilmiö on vaarassa käydä myös yliopistojen ja VEPin toimintaa jatkavien sosiaalialan osaamiskeskusten yhteistyössä. Tutkimuksen vahvistaminen tässä yhteistyössä edellyttää molempien tahojen riittävää resursointia. Osaamiskeskustyöryhmä esitti tutkimuksen vastuutahoksi yliopistoja. Toimintaan ei kuitenkaan ole suunnattu henkilö- tai rahoitusvoimavaroja, mikä on jarruttanut yhteistä toimintaa. Yliopistojen tutkimusvastuun mahdollistaminen tulisi ratkaista pikimmiten.

Sosiaalialan tutkimuksen kehittämisen kannalta olisi pohdittava myös yliopistojen sosiaalityön vahvistamista siten, että eri erikoisaloille saataisiin omat

erityisasiantuntemusta omaavat professorit. Ne voisivat toimia aivan uudella tavalla linkkeinä myös yhteistyössä käytännön toimintaan ja sen kehittämiseen sekä tiedonmuodostukseen. Ratkaisu merkitsisi tavallaan “tiedekuntarakennetta” sosiaalityön koulutuksessa (vrt. lääketiede, oikeustiede, kauppatieteet), jolloin erityisalueilla olisi omat erikoisprofessorit ja tutkijat tukemassa oman alansa syventämistä. Vasta sen jälkeen erityisosaamisen kysymyksistä on mahdollisuuksia keskustella nykyistä painavammin ja asiantuntevammin. Osaltaan VEP on tukenut tämänsuuntaista ajattelua kiinnittämällä huomiota erityisosaamisen eri sovellusalueiden kehittämiseen.

VEP järjestöjen kannalta

*Pääsihteeri Jouko Vasama,
Sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyöyhdistys YTY r.y.*

• VEPin syntyhistoriasta

VEPin taustoituksen voi aloittaa viime vuosituhanelta. Lain sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta (STVOL) valmistelu oli aloitettu korkeasuhdanteen aikana, ja laki tuli voimaan vuoden 1993 alusta – siis juuri, kun kansantalous oli kääntynyt voimakkaaseen laskuun. Tämän takia uudistuksella oli seurauksia, joita ei oltu tavoiteltu ja joita ei oltu osattu ennakoida: uusi laki antoi mahdollisuuden ja muuttuneessa tilanteessa käytännössä pakotti kunnat leikkaamaan sosiaali- ja terveydenhuollon menojaan. Kuntien valtionosuudet pienenevät oleellisesti. Samanaikaisesti normiohjaus poistettiin suurelta osin. Siirryttiin ns. info-ohjaukseen, jonka eräs ilmenemismuoto on ensimmäinen TATO 2000–2003.

Sosiaali- ja terveysjärjestöt olivat huolissaan STVOL:n vaikutuksista. Osittain tästäkin syystä eduskuntakin edellytti, että lain vaikutuksia seurataan. Se oli erityisesti huolestunut pienten erityisryhmien palvelujen saatavuudesta ja jatkuvuudesta.

Sosiaali- ja terveysjärjestöt etsivät keinoja seurata tilannetta, samoin STM. Lopulta STM sitoutui rahoittamaan YTY:n tutkimushankkeen. KTT Mirjam Kalland tutki eräitä erityisryhmiä ja laati vuonna 1996 loppuraportin ”Hyvin leikattu, huonosti ommeltu”. Raportissa esitettiin huolestuneita näkemyksiä palvelujen laadun ja saatavuuden heikkenemisestä ja pirstoutumisesta, toisaalta näkemyksiä, että säästöpyrkimykset itse asiassa usein olivat siirtäneet vain kuluja paikasta toiseen. Tämä ei oikein sopinut STM:n viralliseen linjaan, ja YTY julkaisikin sitten kirjan itse. Kirjaa on tähän päivään mennessä siteerattu harvinaisen paljon.

Kallandin tutkimuksessa ei yksilöity tai tarkasti määritelty, mitä erityisryhmillä tarkoitetaan. Valinta tehtiin tietoisesti, sillä selvityksen kohteita ei haluttu rajata, vaan sen sijaan haluttiin mahdollistaa uusien kysymysten esille nouseminen. Nähdäkseni edelleen hyväksytään lähtökohta, että erityisryhmän käsitettä ei tarkasti määritellä, vaikka sille on annettu erilaisia merkityksiä eri aikoina, tai korostettu eri aikoina erilaisia merkityksiä.

• VEP-hankkeen rakentuminen

En osaa arvioida, miten suuret paineet ministeriössä oli sosiaalihuollon erityiskysymysten tarkasteluun. Arvelen kuitenkin, että ainakaan kuntapuolella ei ehditty asiaan paljon paneutua.

Sosiaali- ja terveysjärjestöt olivat huolissaan siitä, saavatko jäsenet ja asiakkaat aina riittävät ja oikeat palvelut. Vaikeassa tilanteessa järjestöt etsivät keinoja ylläpitämiensä erityispalvelujen jatkuvuuden turvaamiseksi kysyen myös, haluavatko kunnat ja onko niillä varaa edelleen tarjota asukkailleen järjestöjen erityispalveluita.

Järjestötyöhön kuuluu oleellisesti palvelujen kehittäminen jäsenkunnan, asiakkaiden ja asiantuntijoiden antaman palautteen perusteella. Epävarma talous vaikeutti tätä toimintaa.

Oli havaittavissa, että eri kunnissa oli hyvin eri tavalla – paljon, vähän tai ei ollenkaan – tietoa sellaisista sosiaalihuollon erityispalveluista, joita oli saatavissa vain yhdestä tai muutamasta toimipisteestä. Järjestöt halusivat etsiä keinoja levittää tietoa palveluista niin maksaville kunnille kuin palveluja tarvitseville kansalaisille.

Merkitystä oli myös sillä, että esim. kansainvälisesti oli kiinnostuttu henkilömäärältään pienten erityisryhmien asemasta ja mahdollisuuksista saada palvelua. Tehtiin myös luetteloja tällaisista ryhmistä. Luonnollinen seuraus oli huomio, että korkeatasoisia palveluja oli satunnaisesti tai vähän saatavilla. Myös tällaiset pienten ryhmien asiakkaat järjestäytyivät ja aktivoituivat, ja vaikuttamistoiminta lisääntyi.

Järjestöjen piirissä moniammatillinen työote ja tiimityöskentely oli usein olosuhteiden pakosta ja hyvinkin luontevasti lähtenyt liikkeelle ja kehittynyt. Kaikkialla sosiaalihuollossa moniammatillinen ote lisääntyi. Samalla tapahtui yhä syvemmälle menevää erikoistumista. Nämäkin muutokset tukivat VEP-hankkeen suunnittelua, missä myös järjestöt olivat halulla mukana. Toisaalta tarkasteltiin monivammaisten ja moniongelmaisten ongelmia ja palvelujen järjestämistä, toisaalta huomiota kohdistettiin henkilölukumäärältään pieniin vammaisryhmiin ja muilla tavoin pieniin erityisryhmiin.

• VEP:n varovaista arviointia

VEP-hankkeen käynnistäminen, organisointi ja päätöksenteko rakentui erilaiselle logiikalle ja mallille kuin julkisen hallinnon toiminta yleensä. Se rakentui pikemminkin suostuttelun varaan, eikä normien, määräysten tai hallinnollisten työryhmämietintöjen pohjalle.

Prosessiin saatiin mukaan koko valtakunnan alueelta erittäin ammattitaitoista työntekijäkuntaa: syvästi ammatillista ja sitoutunutta ja hankkeen edessä myös emotionaalisesti erittäin kollegiaalista valtion, kuntien ja järjestöjen työntekijäjoukkoa sekä tutkijoita. Ehkä alussa ei arvattu, kuinka ajallisesti pitkään ja pitkänteiseen yhteistyöhön oli sitouduttu. Hankkeen liikkeelle lähtö avasi kuitenkin toiveikkuutta sosiaalihuollon kehittämismahdollisuuksien suhteen.

Järjestöille hanke merkitsi myös lupauksia erilaisiin uusiin avauksiin. Järjestöjen toimintalogiikka ja usein myös työntekijöiden ammattitaito ovat eri tavoin rakentuneet kuin julkisen vallan tai yritysten yksiköissä. Alussa oli vaikea löytää järjestöjen työntekijöitä oikeisiin tehtäviin. VEP-hankkeen edistyessä järjestöille on ainakin Helsingistä katsoen ollut paljon mahdollisuuksia, ja ne ovat halukkaasti olleet mukana hankkeessa. Ei ole erikseen selvitetty, miten alueellisesti ja paikallisesti järjestötyöntekijät ovat kokeneet osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuden. Joskus on kuitenkin joistain järjestöjen työntekijöistä tuntunut siltä, että he eivät ole riittävästi voineet vaikuttaa tai antaa panostaan esim. alueellisen johtoryhmän työskentelyssä. Kaikissa tapauksissa on ehdottomasti ollut tärkeää, että järjestöt näkyvästi ovat olleet mukana.

VEP-hanke rakensi pohjaa monelle tämän päivän kehityssuunnalle, varmasti sosiaalialan osaamiskeskuksille ja ekonsultaatiohankkeelle. VEP-hanke synnytti yhteistyömuotoja, usutti yhteistyöhön ja synnytti yhteistä ymmärrystä, mistä kaikesta toivottavasti on hyötyä kun valtakunnallista sosiaalialan kehittämishanketta nyt viedään eteenpäin.

VEP-hanke osaltaan vauhditti sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista annetun lain säätämistä. Lakia oli kyllä ehditty odottaakin myös siksi, että potilaan asemaa ja oikeuksia koskeva laki oli tullut voimaan jo vuonna 1992. Vuonna 2003 julkaistiin varatuomari Helena Ylikylä-Leivan YTY ry:n toimeksiannosta laatima tutkimus, ”Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkaan oikeudellisesta asemasta, selvitys asiakkaiden kohtaamista oikeudellisista ongelmista ensiasteen päätöksenteossa”. Toivottavasti kirja on tukemassa ekonsultaatiohankkeeseen liittyvää oikeudellisen konsultaation suunnittelua.

Olisiko VEP-hankkeen tarvitsema moniammatillinen työote ja uusien yhteistyökuvien rakentaminen nyt vahvistamassa sosiaalihuollon kykyä monipuolistaa sosiaalipolitiikkaa terveys- ja sosiaalipalvelujen kokonaisuutena?

Sosiaali- ja terveyspalvelujen kilpailuttaminen on noussut isoksi ongelmaksi ja sen toteuttaminen on vaikeata. Tähän on tarjottu ratkaisuksi markkinameka-

nismien ja elinkeinopolitiikan välineitä, ja vasta nyt sosiaalipoliittiset näkökulmat ovat nousemassa mukaan keskusteluun. VEP-hanke on ehkä antanut tietoa ja voimavaroja laajemmalla rintamalla työskennellä kilpailuttamisen mukanaan tuomien ongelmien, ja myös sen hyvien puolien, kanssa.

Maassa kehitetään monenlaista alueellista yhteistyötä, uusimpana esimerkkinä aluekehityslaki. Ennen VEP-hanketta sosiaalihuollon alueelliset rakenteet ovat olleet vähäisiä. VEP-hankkeen kautta on kehittynyt tietotaitoa hyödyntää aluekehitystä.

VEP-hanke on avannut järjestöille uusia tapoja ja mahdollisuuksia nostaa esille erityisryhmien ääntä. Toivottavasti myös yhteiskunnan kyky kuunnella on parantunut.”

VEPin merkitys Stakesin kannalta

Terhi Lönnfors, johtaja, Stakes

Stakes on määritellyt perustehtävänsä seuraavasti: ”Stakes edistää hyvinvointia ja terveyttä sekä toimii laadukkaiden ja tuloksellisten sosiaali- ja terveyspalveluiden turvaamiseksi koko väestölle yhtäläisin perustein. Tässä tarkoituksessa se tuottaa ja välittää sosiaali- ja terveysalan tietoa ja osaamista päättäjille ja alan toimijoille”. Vuonna 2000 laaditussa strategiassa haluttiin korostaa, että Stakes toimii kuntien, kuntayhtymien ja alueellisten organisaatioiden kumppanina kehittäen koko maata hyödyntäviä toimintamalleja ja menetelmiä. Paikallinen, alueellinen, kansallinen ja kansainvälinen toiminta on nähty toisiinsa lomittuneena ja toisiaan hyödyttävinä.

VEP-hankkeen perustavoitteissa on paljon liityntäpintaa Stakesin vuonna 2000 määriteltyihin tavoitteisiin. VEP-hankkeen tarkoitus on ollut nostaa vaikeimmassa asemassa olevien sosiaalihuollon asiakasryhmien palvelutarpeet näkyville ja kehittää tapoja vastata palvelutarpeisiin tasapuolisesti maan eri osissa. VEP-näkökulma tarkoittaa ylikunnallista erityisosaamisen ja -palvelun kehittämistä. Tavoitteena on ollut erityispalvelujärjestelmän uudistaminen yli kunta- ja sektorirajojen. On haettu uusia toimintamalleja turvata palvelut yhtäläisin perustein. Paikallinen, alueellinen ja kansallinen ovat myös VEP-hankkeessa olleet samanaikaisesti läsnä.

VEP-hankkeen intressi on ollut vahvasti alueellinen. Alueelliset johtoryhmät ovat toimineet hankkeen keskeisinä innovaattoreina. Keskeinen tarve uudistaa erityispalvelujärjestelmää on noussut alueiden tarpeesta ja kehitetyt ratkaisutkin ovat näin ainakin jossain määrin erilaisia. Käsitys erityispalvelujen tilanteesta on rakentunut ja tarkentunut prosessin myötä. Alueellisesta painotuk-

sesta johtuen hankkeen johtoryhmän rooli (jossa olin Stakesin edustajana) jäi enemmänkin informatiiviseksi, alueilla tehtyä työtä käsitteleväksi. Johtoryhmää olisi ehkä voinut käyttää enemmän tulevaisuutta ja kokonaisuutta luotaavana foorumina. Toisaalta haltuun otettavien asioiden määrä hankkeessa oli kaiken kaikkiaan niin valtava, että oli jo saavutus pitää kokonaisuus käsissä.

Stakes on osallistunut VEP-hankkeen kolmeen vaiheeseen eri intensiteetillä. Ensimmäisessä vaiheessa 1998–1999 Sosiaali- ja terveysministeriö pyysi Stakesista paitsi johtoryhmäedustajan myös asiantuntija- ja sihteeriapua. Hankkeeseen kytkettiin alkuvaiheessa Stakesin eri yksiköistä useita erityisryhmien, erityisosaamisen ja erityispalvelujen asiantuntijoita. Stakesin asiantuntijoista laadittiin lista ja listaa markkinoitiin lääninhallitusten kautta VEP-verkoston. Stakesin henkilöstö osallistui useisiin päihdehuollon, lastensuojelun, mielenterveyden, vammaishuollon ja vanhustyön kysymyksiä käsitteleviin alueellisiin seminaareihin. Stakesista tuotettiin tilastotietoa alueiden käyttöön ja Stakes osallistui erilaisten tutkimus- ja kehittämishankkeiden kautta sekä valtakunnalliseen että alueelliseen yhteistyöhön. Hanke on edistänyt Stakesin asiantuntijoiden verkostoitumista alueellisiin toimijoihin. Myös erityispalvelujen tilanne maan eri osissa on jäsentynyt hankkeen myötä. VEP-hanke on tarjonnut mahdollisuuksia kasvat-
taa osaamista erityistilanteissa sekä kehittää uusia toimintamalleja.

VEP-hankkeen päämäärät ovat osuneet hyvin yhteen useiden Stakesissa meneillään olevien hankkeiden kanssa. Tällaisia ovat olleet mm. huostaan-
ottoprojekti, verkostoituvien työkäytäntöjen tutkimus ja kehittämisprojekti, päihdepalvelujen tutkimus ja kehittäminen, vammaisten apuvälineiden ja tulkkipalvelujen kehittäminen, erityiskasvatuksen kehittämisen kysymykset sekä tietoteknologiahankkeet, jotka ovat toimineet yhteistyössä VEP-hankkeen kanssa ja käyttäneet hyödyksi mm. VEP-hankkeessa luotuja verkostoja.

Vaikka Stakesin erilliset hankkeet ovat tehneet toimivaa yhteistyötä VEP-hankkeen kanssa, kokonaisuus on jäänyt sirpaleiseksi. Stakesin VEP-toiminta on nojautunut pitkälle yksittäisten henkilöiden varaan eikä ole organisoitunut yli tulosalueiden selkeäksi tukirakenteeksi. Myöskään ministeriön ja Stakesin välisessä tulossopimuksessa VEP-hanke ei ole näyttäytynyt yhtenä selkeänä kokonaisuutena. Näin VEP-hanke näyttäytyy Stakesin näkökulmasta hieman epämääräisenä ja hajanaisena. Olisi ollut Stakesin itsensä kannalta tärkeää, että VEP-hanke olisi organisoitu talon sisällä verkostorakenteeksi vastuuhenkilöineen. Tällöin Stakesin rooli olisi ollut myös ulospäin selkeämpi.

Nyt VEP-hankkeen viimeisessä vaiheessa yhteistyö on konkretisoitunut ja tiivistynyt Stakesin suojissa toteutettavien valtakunnallisten hankkeiden kautta, joita esitellään tässä raportissa tuonnempana. Stakesiin palkattiin myös hankkeen loppumetreillä asiamies tukemaan seudullisten suunnitelmien ja hankehakemusten valmistelua. Johtoryhmien tueksi ja tiedon levittämiseksi perustettiin VEPin kotisivut Stakesin palvelimille. Lisäksi Stakesin sisältö- ja tilas-

toasiantuntijat ovat suunnitelleet ja koonneet seutukohtaista tietomateriaalia alueellisten perus- ja erityispalvelujen suunnittelun tueksi.

Yhteenvetona voi todeta, että VEP-yhteistyö on tukenut ja vauhdittanut yhteistyötä monien Stakesin tutkimus- ja kehittämishankkeiden ja alueellisten toimijoiden välillä. Yhteistyön myötä Stakesille on tarjoutunut mahdollisuus kehittää tuotteistusta seudullisen kehittämistyön tarpeisiin. Osaamista on voitu siirtää molempiin suuntiin. Stakesille tärkeä alueellinen tietämys on kasvanut. Tulevaisuuteen opiksi saimme sen, että isoissa, monia Stakesin asiantuntijoita koskevissa hankkeissa talon sisäinen organisoituminen on välttämätöntä.

Kuka VEPpiin tarttuu, se VEPpiin hukkuu

VEPin merkitys osaamiskeskusten kannalta

Toimitusjohtaja Lasse Rautniemi, Pikassos Oy

VEPin myötä olemme alkaneet käydä yhä kiintoisammaksi kääntyvää keskustelua siitä mitä sosiaalialan erityispalvelut merkitsevät ja mikä niiden suhde on peruspalveluihin. Se mikä yhtäällä on erityispalvelua saattaa toisaalla olla peruspalvelua. Vaihteluun vaikuttavat niin tapa organisoida työtä, mahdollisuus saada erityiskoulutettua henkilöstöä, paikkakuntien koko ja myös sellaiset asiat, joita voisi lyhyesti nimittää kulttuurisiksi tekijöiksi.

VEP työ on lisännyt kiinnostusta sisällölliseen kehittämiseen, joka uhkasi jäädä taloudellisen argumentoinnin jalkoihin laman seurauksena.

VEP:n myötä on tullut monelta osin selväksi se, ettei juurikaan ole saatavissa yhteismitallista ja luotettavaa tietoa sosiaalipalvelujen tarpeesta, niiden tuottamisen tavoista tai laadusta eikä toimenpiteiden vaikuttavuudesta. Sosiaalialan tiedontuotanto on lapsen kengissä. Tutkimuksellisuus VEP-työssä on ymmärryksen mukaan on tullut enemmän esille siinä vaiheessa kun alettiin nähdä näkyjä sosiaalialan osaamiskeskuksista VEP työn jatkajina.

Sosiaalialan kehittämisohjelman alueellinen organisointi voi parhaimmillaan vahvistaa VEP-työtä. Ottamalla huomioon alueellisten VEP johtoryhmien tekemät johtopäätökset ja yhdistämällä ne tutkimuksen ja koulutuksen yksiköiden asiantuntemukseen voidaan parantaa analysoituun tietoon perustuvaa kehittämistyötä.

VEP työn myötä syntyi siis ajatus sosiaalialan osaamiskeskuksista ja monet käytännön ideat kai voitaisiin johdattaa joihinkin VEPin vaiheisiin tai alueellisiin ratkaisuihin. Osaamiskeskukset voidaan nähdä VEPistä syntyneiksi. Myös mo-

net konkreetit asiat, mutta ehkä eniten tämä alueita kuunteleva, tunnusteleva ja sitä kautta kehittämistyötä eteenpäin vievä työote on se, mistä pitäisi osata pitää kiinni.

VEP-työn aikana on vahvistunut ja konkretisoitunut ns. seudullisen yhteistyön malli. Se on saanut muotoja, joita on voitu testata ja parantaa yhdessä tekemisen edellytyksiä.

VEPin alueellisessa organisoinnissa olemme paikallisesti onnistuneet ja epäonnistuneet. Pikassos on päässyt kivutta ja arvostavasti mukaan toimintaan. Pirkanmaan alueellinen johtoryhmä toimi alueellamme aktiivisimmin. Satakunnassa pulmana oli jakautuminen kahtia (Varsinais-Suomi / Satakunta) ja Kanta-Hämeessä osaamiskeskuksen neuvottelukunnan ja VEPin alueellisen johtoryhmän yhdistäminen kesken toimikauden oli teoreettisesti näkemyksellinen teko, mutta sen käytännön toteutuksessa ei kyetty näkemään kaikkia mahdollisuuksia.

VEP toimittajan silmin

Erja Saarinen, toimittaja, Stakes

• Viestinnän hankalat lähtökohdat

VEP-hanke lienee ollut tiedottamisen näkökulmasta vaikea hanke. Pehdyin VEPpiin useamman vuoden aikana Sosiaaliturva-lehden toimittajana, mutta läheltä piti, ettei koko hanke jäänyt alun perin vieraaksi.

Hankkeen nimi tuntui luotaantyöntävältä; verkostoituminen ja erityispalvelut olivat epämääräisiä käsitteitä. Molemmat vaikeita ja abstrakteja. En tiennyt, mitä ne tarkkaan ottaen merkitsevät: Mitä ovat erityispalvelut ja ketkä kuuluvat palveluita tarvitseviin erityisryhmiin? Miten palvelut voivat verkostoitua ja mitä hyötyä siitä on? Merkitseekö verkostoituminen vain virkamiesten loputtomia kokouksia? Monet kysymykset pyörivät päässä, kun luimme lehden toimituksessa kutsua VEP-hankkeen ensimmäiseen tiedotustilaisuuteen lokakuussa 1998.

VEP ei ollut pelkästään käsitteiltään vaikeasti hahmotettava, vaan myös organisoitinsa puolesta siitä oli vaikea saada otetta. Oli valtakunnallista johtoryhmää ja alueellista johtoryhmää, byrokraattisilta kuulostavia toimielimiä eri puolilla maata, joista pitäisi kaivaa esiin uutisia ja jutun aiheita.

• Tiedottaminen ammattilaisille

Minun tehtäväni oli kirjoittaa VEPistä sosiaalialan ammattilehteen. Se on helppompaa kuin avata abstrakteja käsitteitä ja monimuotoista hanketta suurelle

yleisölle. Ammattilaisetkin voisivat viestiä keskenään hyvällä yleiskielellä, ja epämääräiset käsitteet ovat hankalia kaikille. Tämä kävi ilmi myös VEPissä, kun erityispalvelut tai erityisosaaminen -käsitteistä piti teettää käsiteanalyysi. Sanat merkitsivät eri ihmisille eri asioita.

Toimittajana etsin konkreettisia asioita, joihin tarttua. Eri lääneissä tehdyt selvitykset sosiaalihuollon erityispalvelujen tilasta olivat ensimmäinen asia, josta sain kiinni. Ne olivat kiinnostavaa ja tyrmistyttävää luettavaa. Erityispalveluiden puutteista olisi saanut jo kunnan uutisia.

Toinen onnistunut ratkaisu tiedotuksessa olivat VEP-hankkeelle nimetyt asiamiehet. Asiamiehiin en ollut muissa hankkeissa törmännyt, he olivat kiinnostavia jo sen vuoksi. Vaikeaa asiaa oli helpompi lähestyä, kun löytyivät oikeat ihmiset. Selvitysten ja asiamiesten haastattelujen avulla pääsin asiasta jyvälle. VEPin valtakunnallisissa seminaareissa oli myös kiinnostavia luennoitsijoita, joiden esitelmistä löytyi runsaasti jutun ainesta.

VEPissä on tapahtunut paljon sellaista tärkeää, josta on vaikea kirjoittaa kiinnostavaa lehtijuttua. Ylikunnallista – hankalalta kuulostava sana sekin – yhteistyötä on viety monin tavoin eteenpäin ja asenteita muokattu yhteistyölle suosiollisiksi. On edistetty ja kehitetty – toimittajien epäsuosiossa olevia verbejä molemmat. Vaikeasti avautuvia muutoksia voisi yrittää kuvata sattuvien esimerkkien avulla. Tätä olisi toimittajankin pitänyt jaksaa tehdä enemmän.

VEPistä löytyi koko ajan myös konkreettisia uusia asioita, joista sai uutisia ja lehtijuttuja aikaan. Tällaisia olivat muun muassa TietoVEP-tietokanta ylikunnallisista sosiaalihuollon erityispalveluista ja kiertävän lastensuojelun erityis-sosiaalityöntekijän palkkaaminen Keski-Suomessa.

• Tiedottaminen suurelle yleisölle

Erityisryhmistä ja heidän tarvitsemistaan palveluista on tarpeen tiedottaa myös suurelle yleisölle, jotta asenteet muuttuisivat sellaisiksi, että muutkin kuin sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset ymmärtäisivät heidän elämäänsä ja palvelutarpeitaan. Tiedotusvälineistä tulevat hyvin tutuiksi vaikkapa sydän- ja syöpäsairaiden lasten tarinat, mutta myös lastensuojelulapset kaipaisivat yleistä ymmärtämystä ja tukea osakseen.

VEPin osana olisi ehkä enemmän voitu eri tiedotusvälineissä tuoda esiin erityisryhmien tarpeita.

Yleensä tiedotusvälineet tarttuvat kiinnostaviin ihmisiin ja heidän tarinoihinsa. Niiden esilletuomista olisi voinut miettiä. Tämä asia ei ole pelkästään VEPin puute, vaan yleisesti on vaikeaa kertoa jossain muodossa julkisuuteen sosiaalityössä kohdattavien ihmisten tarinoita.

• Laaja hanke olisi työllistänyt tiedottajan

VEP oli monin tavoin hyvin laaja hanke. Se kesti projektiksi varsin pitkään, kattoi monet sosiaalihuollon alueet ja maantieteellisesti koko valtakunnan. Hanke olisi helposti työllistänyt kokopäiväisen tiedottajan tai toimittajan, välittämään tietoa eri puolilla maata tehdystä työstä.

• Sosiaaliturva-lehdessä ilmestyneet VEP-hanketta koskevat haastattelut ja artikkelit:

Saarinen, Erja:

Erytyispalveluita asuinkunnan mukaan 1/1999

Erytyispalveluiden hallintajärjestelmissä vaikeinta arvioida palvelutarpeita 1/1999. Kirjoitus perustuu professori Juhani Lehdon VEP-seminaarissa 1998 pitämään esitelmään. Oulun ja Lapin lääneissä perusosaaminen kunnossa, erityisosaaminen rempallaan 13/1999. VEP-asiamies Petri Kinnusen haastattelu.

Menestyvän yrityksen salaisuus hyvä yhteistyö kuntien kanssa 15/1999. VEP-asiamies Margita Lukkarisen haastattelu.

Kunnilla ja järjestöillä ristiriitaisia odotuksia 18/1999. VEP-asiamies Jouni Kerppolan haastattelu.

Pienet syrjäiset kunnat kaipaavat liikkuvia erityispalveluita 20/1999. VEP-asiamies Marja Heikkilän haastattelu.

Parempia palveluja kuntarajat ylittävällä yhteistyöllä 4/2000.

Keski-Suomen VEP tukee kuntia yksin sinnittelemisestä yhteistyöhön 4/2000. Keski-Suomen VEPin alueellisen johtoryhmän puheenjohtajan Eila Kihlmanin haastattelu.

Erytyispalvelujen tuottajat TietoVEPissä 4/2000.

Verkostojen arki on jäänyt kauksi tavoitteista 1/2001. VEP-seminaarissa 2000 esiintyneen tutkija Reija Linnamaan haastattelu.

Seutuyhteistyö on vaikeaa muttei mahdotonta 1/2001. VEP-seminaarissa 2000 esiintyneen kehityspäällikkö Matti Nupposen haastattelu.

VEP-hanke lisäsi kuntien yhteistyötä erityispalvelujen tuottamisessa 2/2004

Kröger, Teppo: Kunnat ovat sosiaalipalvelujen tulevaisuudentekijöitä 4/2000. Kirjoitus perustuu Teppo Krögerin VEP-seminaarissa pitämään esitelmään.

Kaakinen, Juha, Mikkola, Tarja: Seutuyhteistyöstä vauhtia palvelujen kehittämiseen 8/2003.

Laine, Juha: Kolmannen sektorin osuus sosiaalihuollon erityispalveluista vähäinen 18/1999.

Moilanen, Merja: Seutuyhteistyön tueksi valmistellaan sopimusmalleja 8/2003.

Pekurinen, Markku: Sopimusohjaus tuo läpinäkyvyyttä 2/2000. Kirjoitus perustuu Markku Pekurisen VEP-seminaarissa 1999 pitämään esitelmään.

Pikkarainen, Jaakko: Sosiaalitoimen seudullinen yhteistyö onnistuu helpoiten uusissa toiminnoissa 8/2003.

Torppa, Erkki: Seutusopimus tiivistää kuntien yhteistyötä 4/2000.

Torppa, Erkki: VEPin perintöä ei saa hukata. Pääkirjoitus 2/2004.

3

VEP-perhe – VEPin rahoittamien ja siihen kiinnittyvien hankkeiden kulku ja tulokset

VEPhankkeen oma verkostoiva työote on merkinnyt sitä, että kuuden vuoden aikana hankkeessa toimivien keskuuteen on muotoutunut ja pesiytynyt oma VEP-kieli. Sen mukaisesti VEP-perhe ei merkitse rajoistaan tarkkaa ydinperheen omaista saareketta, vaan sillä viitataan laajentuneeseen perheeseen. VEPhanke on tehtävänsä mukaisesti käynnistänyt ja rahoittanut monia rinnakkaishankkeita.

Tässä luvussa esitellään VEPin aikana toteutettuja rinnakkaishankkeita. Näissä selvityksissä ja hankkeissa keskeisesti mukana olleet henkilöt esittelevät hankkeensa perusidean ja tulokset. Hankkeet kuvataan lyhyesti tavoitteen, toiminnan ja tulosten kautta. Hankkeista on julkaistu omia raportteja tai perustettu nettisivustoja, joihin artikkeleissa viitataan.

Sopimusmallikehittäjä

Kartoitus erityispalvelujen järjestämisen toimintamalleista

Tutkija Juha Laine, Stakes

VEP-Hankkeen alkuvaiheessa etsittiin käytäntöjä ja toimintamalleja, joilla kuntien välistä yhteistyötä oli kehitetty ja joilla oli pyritty turvaamaan sosiaalihuollon erityispalvelut. Olemassa olevia toimintamalleja kartoitettiin yhteistyössä

hankkeen alueellisten asiamiesten kanssa. Samalla luotiin katsaus olemassa oleviin sosiaalihuollon sopimusmenettelyihin, jossa aineistona käytettiin sekä Itä-Suomen kuntien ja palvelutuottajien välisiä sopimuksia (n=60) että sopimuksia koskien ympärivuorokautista hoitoa antavia yksiköitä (n=309). Alkuvaiheen kartoituksen tavoitteena oli myös selvittää lyhyesti, miten kunnat pyrkivät hallitsemaan erikoissairaanhoidon kustannuksia sopimusohjauksen avulla, ja miten sopimusohjausta voitaisiin soveltaa sosiaalihuollossa. Alkuvaiheen kartoituksesta tuotettiin raportti Stakesin Aiheita -sarjaan (Laine 1999).

• Toiminta- ja sopimusmallit

Silloisten sopimusmallien taustalla ei useinkaan ollut erityistä, esimerkiksi terveydenhuollon sopimusohjaukseen verrattavissa olevia sopimuskäytäntöjä. Yleisesti ottaen sosiaalipalvelujen tuottamista koskevat sopimukset olivat luonteeltaan suhteellisen yksinkertaisia. Sopimukset olivat varsin lyhyitä sekä sivumäärältään että kestoaltaan. Ne olivat myös käsitteellisesti väljiä. Esimerkiksi termejä *riittävä* ja *olennainen* ei läheskään aina määritelty sopimustekstissä sen tarkemmin.

Terveydenhuollon sopimusohjauksesta tuttua yli-/alikäytön tasaamisjärjestelmää tai usean kunnan muodostamaa tilaajarengasta tai vastaavaa järjestelmää ei yleensä sovellettu. Sopimuksissa ei myöskään sovittu vuosituotannon tavoitemääristä edes suuntaa-antavasti. Yleensä sovittiin yksittäisen palvelun hinnasta. Tilatut palvelut olivat vain harvoin tuotteistettuja, jolloin sopimuksissa ei yksityiskohtaisesti voitu sopia siitä, mitä täsmälleen tilataan ja mitä tuotetaan. Sopimuksissa ei myöskään juurikaan mainittu palvelun laadusta, laadun kriteereistä tai laadun valvonnasta. Laatuun viitattiin usein epäsuorasti toteamalla, että *"palvelun on vastattava kunnallista tasoa"* tai *"palvelun tarjoajalla on oltava riittävä toimintavarustus ja riittävä henkilöstö"*.

Alkuvaiheen kartoituksessa löydettiin eräitä esimerkillisiä ylikunnallisia toimintamalleja, joilla oli pyritty turvaamaan sosiaalihuollon erityispalvelujen alueellinen saatavuus. Hyviä toimintamalleja löydettiin eniten lastensuojelusta ja mielenterveyspalveluista, ja niitä on esitelty yksityiskohtaisemmin em. raportissa.

• Johtopäätökset

Sopimusmenettelyt sosiaalihuollon erityispalvelujen tilaajien ja tuottajien välillä eivät olleet kovinkaan kehittyneitä. Tähän oli varmasti useita syitä. Ensimmäkin palveluita oli varsin harvoin tuotteistettu, jolloin palvelun sisällön ja kustannusten yksilöiminen sopimuksissa on vaikeaa. Toiseksi palveluita hankittiin usein yksittäisen asiakkaan akuuttiin tarpeeseen sieltä, mistä palvelu oli

helpoimmin hankittavissa. Sosiaalihuollon erityispalveluissa kysynnän vaihte-
lut ovat yksittäisen kunnan tasolla suuria, jolloin kunta palvelun tilaajana ei
välttämättä haluakaan sitouduta kovin tarkkoihin ja pitkiin sopimusehtoihin.

Selvitys osoitti, että joissain kunnissa oli kehitetty erinomaisia toimintatapo-
ja erityispalvelujen turvaamiseksi. Hyvän toimintamallin taustalta löytyi kunta,
joka toimi aktiivisesti ja vastuullisesti lähialueensa veturikuntana. Kuntien väli-
nen yhteistoiminta saattaakin käynnistyä vain yhden aktiivisen henkilön tai kun-
nan toimesta. Tämän lisäksi tarvitaan kuitenkin jokin yhteinen nimittäjä (ongel-
ma, asiantila), jonka kaikki alueen kunnat kokevat tärkeäksi. Ratkaisevan tärkeää
ovat myös hyvät ja toimivat henkilösuhteet. Niitä ei voi luoda ylhäältä käsin,
vaan ne syntyvät pitkäaikaisen ystävyyden ja kumppanuuden seurauksena.

Eri palvelujen osalta erilaiset rahoitusvaihtoehdot ovat soveltuvampia kuin
toiset. Esimerkiksi lyhytkestoisen polikliinisen päihdehuollon tai huostaanoton
kustannusten osalta tarvitaan erilaisia rahoitusmenettelyjä, koska palvelun tar-
peen kesto on erilaista. On esimerkiksi huomioitava se, ettei palvelua ylläpitävä
kunta joutuisi vastaamaan kaikista tuotantoon sisältyvistä riskeistä tai kiinteis-
tä kustannuksista.

Selvityksessä kuvattiin seutukunnallisen yhteistyön etenemisen askeleita
(kuvio 1). Kuntien välisen palvelutuotannon perustaksi on tehdään yksityis-
kohtainen kirjallinen sopimus, jossa sovitaan esimerkiksi kaikista palvelutuo-
tannon liittyvistä järjestelyistä. Sopimuksessa tulee myös sitoutua yhteisiin
tavoitteisiin. Kuntien välisen yhteistyön perustaksi tarvitaan yhteisen tahdon
lisäksi myös tietoa palvelun kustannuksista ja hyödyistä.



Sovitaan tarkasti mm. rahoituksesta ja työnjaosta
esimerkiksi seutukuntasopimuksella

Pohditaan millä tavoin voidaan konkreettisesti
järjestää erityispalvelut esimerkiksi soveltamalla
jotakin olemassa olevaa hyvää toimintamallia

Sovitaan yhteiset linjaukset ja tavoitteet
joko yleisesti tai palvelukohtaisesti

Selvitetään intressit, nykyiset yhteistyökumppanit,
kunkin kunnan palvelujen tarve ja resurssit palvelukohtaisesti

Eri tahot kokoontuvat yhteen pohtimaan
erityispalvelujen tarpeen (kysynnän), tuotannon
ja tuottajien (tarjonnan) nykytilaa seutukunnan alueella

Ensimmäisessä vaiheessa alueen tai seutukunnan kuntien viranomaiset (sosiaalijohtajat, erityispalveluyksiköiden johtajat jne.) kokoontuvat yhteisiin teemakokouksiin, joissa pohditaan kunkin kunnan erityispalvelujen tilaa. Yhteisten kokemusten ja aiempien selvitysten lisäksi voidaan käyttää erillisselvityksiä. Toisessa vaiheessa selvitetään kunkin kunnan tarpeet, resurssit ja yhteistyötahot toimialakohtaisesti. Samalla tulee selvitetyn jokaisen intressit. Kolmannessa vaiheessa pyritään sopimaan yhteistyön tiivistämisestä ja joistakin yleisistä päämääristä. Neljännessä vaiheessa pohditaan, miten kuntien kesken voidaan konkreettisesti järjestää kunkin toimialan erityispalvelut. Päätetään, kehitelläänkö jotakin täysin uutta vai sovelletaanko jotakin olemassa olevaa toimintamallia. Viidennessä vaiheessa tehdään kuntien kesken sopimus, jossa sovitaan yksityiskohtaisesti yhteiset tavoitteet, ja samalla niihin myös sitoudutaan. Sovitaan myös muun muassa kaikista rahoitukseen ja työnjakoon liittyvistä seikoista.

Kuntaliiton sopimusmallikehittäminen

Erityisasiantuntija Heli Sahala, projektiassistentti Terhi Tammi ja kuntakehitys- ja tutkimusyksikön päällikkö Kaija Majoinen, Kuntaliitto

VEP-hankkeen toisessa vaiheessa vuosina 2000–2001 seudullisuuden merkitys korostui entisestään. Hankkeen kolmannessa ja viimeisessä vaiheessa (2002–2003) sosiaali- ja terveysministeriö ja Suomen Kuntaliitto sopivat yhteistyöstä sopimusmallien kehittämisessä.

Sosiaali- ja terveysministeriön ja Kuntaliiton sopimuksessa sovittiin hankkeelle seuraavat konkreettiset tavoitteet:

- 1.** Kartoittaa nykyiset käytännöt
- 2.** Analysoida käytössä olevien mallien hyviä ja huonoja puolia
- 3.** Kehittää vaihtoehtoisia sopimusmalleja kuntien ja seututason toimijoiden käyttöön
- 4.** Tehdä aloitteita hyvien käytäntöjen levittämiseksi hyödyntäen VEP-hankkeen alueellisia organisaatioita sekä Seutu/AKSESTRA-hankkeen yhteistyöverkostoa.

Työn taustalla oli ajatus asiantuntijapalvelujen tuotteistamisesta niin, ettei jokaisen seudun ja kunnan tarvitse erikseen pohtia kaikkia sopimusmenettelyyn liittyviä asioita. Keskeisenä tavoitteena oli tarjota seuduille, niiden kunnille ja muille toimijoille kaivattua apua sopimukseen perustuvassa yhteistyössä. Kuntia kannustetaan ja opastetaan sopimusmalleja tarjoamalla tiivistämään yhteistyötä ja näin turvaamaan sosiaalihuollon erityispalvelut ja -osaaminen.

• Kysely seutuyhteistyön tilasta 2002

Jotta kehittämistyön pohjaksi saatiin todellinen tietoperusta yhteistyön nykytilanteesta, Suomen Kuntaliitto toteutti kesällä 2002 seudullista sopimustyhteistyötä koskevan kyselyn seutuyhdyskunnille. Vastauksia 60 seutukunnalta. Kysely osoitti, että sosiaalihuollossa varsinaisia seutusopimuksia on tehty vain muutamia. Kymmenessä seutukunnassa sellainen oli kuitenkin suunnitteilla. Vaikuttaa siltä, että muita kuin sosiaalihuollon erityispalveluita koskevia seutusopimuksia on tehty toistaiseksi enemmän.

Kuntien välistä yhteistyötä palveluiden tuottamisessa ja hankkimisessa on eniten lastensuojelussa ja päihdehuollossa. Pääasiassa kunnat ostavat palvelun toiselta kunnalta tai toisilta seudun ulkopuolisilta kunnilta. Vammais- ja kehitysvammopalveluja organisoidaan edelleen eniten kuntayhtymänä. Sosiaaliasiamestointi uutena tehtävänä oli jo 19 seutukunnassa organisoitu yhteisesti tai niin, että kunnat ostivat palvelun toiselta kunnalta.

Seudullista yhteistyötä koettiin tarvittavan selvästi eniten lastensuojeluun. Lastensuojelussa kriisipalvelut ja sosiaalityö virka-ajan ulkopuolella sekä juridinen asiantuntemus tarvitsivat eniten seudullista järjestämistä. Myös perheneuvola, sijaishuollon suunnittelu ja lastensuojelun yksityisten palvelujen arviointi katsottiin vahvasti seudullisen yhteistyöhön kuuluviksi. Päihdehuollossa suurin sopimustarve oli huumehoidoissa, A-klinikkatoiminnassa ja katkaisuhoidoissa. Vammaispalveluista juridiseen asiantuntemukseen sekä tulkki- ja kuljetuspalveluihin toivottiin eniten seudullista yhteistyötä. Lisäksi sosiaaliamiehen palveluissa ja erityislasterhanopettajan työssä koettiin tarvittavan seudullista yhteistyötä nykyistä enemmän.

Kyselystä tehtiin erillinen raportti, jota jaettiin VEP-organisaatiolle ja joka on saatavissa sähköisenä Kuntaliiton kotisivuilta www.kunnat.net > kuntakehitys ja tutkimus > kunta- ja seutuyhteistyö > Verkostoituvat erityispalvelut jatko-hanke.

• Sopimusmallien kehittäminen

Seudullisten sosiaalihuollon palvelujen sopimusmenettelyn mallintaminen pyrittiin tekemään mahdollisimman käytännönläheisesti. Sopimukseen perustuvien uusien rakenteiden ja käytäntöjen aikaansaaminen on sosiaalialalla osoittautunut vaikeaksi ja hitaaksi prosessiksi. Niinpä nähtiin tärkeäksi hyödyntää kaikkea osaamista ja malleja, joita on syntynyt muilla sektoreilla tapahtuvassa seutuyhteistyössä. Sopimusmalleja työstettäessä hyödynnettiin myös osaamista, jota Kuntaliittoon on syntynyt lukuisissa seudullisissa kehittämishankkeissa (esimerkiksi Seutu-tukihanke, Aksestra-hanke).

Hankkeen perustehtäväksi nähtiin tietoperustan vahvistaminen sekä käytännön kokemuksiin perustuvien mallien kehittäminen niin, että niistä on konk-

reettista hyötyä seuduilla tapahtuvassa sosiaalipalvelujen kehittämisessä. Vaikka malleja ei sellaisenaan voida kopioida seudulta toiseen, ne kuitenkin muodostavat pohjan, jota sosiaalialan ammattilaiset ja kuntien johto voivat käyttää apuna valmistellessaan sopimuksia.

Kehittämistyö ankkuroitiin käytäntöön mm. käyttämällä fokusryhmiä. Tällä tarkoitetaan ryhmäkeskusteluja (noin 6–8 henkilön tilaisuuksia), joissa ihmiset vaihtavat keskenään kokemuksia, tuntemuksia ja mielipiteitä ohjaavan tutkijan valvonnassa. Keskustelu etenee tietyn keskustelurungon mukaisesti, rungon ulkopuolelta esiin tulevien asioiden täydentäessä keskustelua.

Fokusryhmiä käytettiin prosessin alkuvaiheessa sekä sopimusmalleja testattaessa. Työn alkuvaiheessa muodostettiin neljä fokusryhmää: kuntapäätäjät, sosiaalitoimen ammattilaiset, seutuammattilaiset sekä Kuntaliiton asiantuntijat.

Tehdyt sopimusmallit haluttiin testata työn loppuvaiheessa. Testausta yritettiin tehdä seutuhanketta toteuttavien henkilöiden tai yksiköiden kanssa. Vastausten määrä jäi kuitenkin pieneksi. Testauksessa käytettiin apuna sekä fokusryhmien että muiden asiantuntijoiden kommentteja. Uusia fokusryhmiä oli kaksi: asiantuntijajuristien ryhmä koostui kaupunkien lakimiehistä, ja toisessa fokusryhmässä yhdistyivät käytännön asiantuntemus sekä tutkimuksellinen ote sopimusten arvioinnissa. Tämän lisäksi sopimusmalleista pyydettiin kommentit useilta juristeilta. Myös käytännön toimijoiden kokemuksta ja näkemystä hyödynnettiin testausvaiheessa samoin kuin sosiaalialan ammattilaisten fokusryhmää.

Ryhmäkeskustelujen avulla pystyttiin miettimään seutusopimisen ongelmia ja kehittämistarpeita sekä jäsentämään kokonaisvaltainen kuva sosiaalialan sopimusyhteistyön tilanteesta. Ryhmät nostivat keskusteluissaan esiin mm. hyvien sopimuskäytäntöjen puuttumisen ja niiden tarpeen. Tukea kaivattiin sekä yksityiskohtaisten sopimusten että linjaavien yleissopimusten ja strategioiden tekemiseen. Riittävän selkeä yhteinen tahtotila ja yhteiset tavoitteet sitovat osapuolet yhdenmukaisempaan toimintaan. Yhtä mieltä oltiin myös siitä, että seututason toimielimillä täytyy olla aitoa päätösvaltaa. Lisäksi mukana olisi hyvä olla kuntien ”ykkösketjun” päättäjät, jotta asioiden painoarvo ja seudullinen merkitys etenisi kuntiin saakka.

• **Sosiaalipalveluja seutuyhteistyöllä – ideasta sopimukseen**

Mallintamisen tuloksena ei syntynyt vain sopimusmalleja vaan myös laaja tausta-aineisto seutusopimuksista, sosiaalipalvelujen järjestämistavoista, henkilöstöön liittyvistä kysymyksistä eri tavoin organisoidussa seutuyhteistyössä sekä talouteen liittyvistä kysymyksistä kuten kustannuslaskennasta, arvolisäverotuksesta ja kustannusten jakamisen erilaisista vaihtoehdoista.

Julkaisu ”Sosiaalipalveluja seutuyhteistyöllä – ideasta sopimukseen” (Suomen Kuntaliitto ja STM, 2004) sisältää kehittämistyön aikana syntyneet sopimusmallit sekä edellä mainitun tausta-aineiston. Sopimusmallit laadittiin seuraaviin sosiaalitoimen palveluihin ja toimintoihin:

- seudullinen sosiaaliamies
- kiertävä seudullinen erityistyöntekijä
- sosiaalityöntekijän palvelujen osto toiselta kunnalta
- seudullinen ”sosiaalipäivystys”
- seudullinen lastensuojelun sijaishuoltopalvelut (isäntäkuntamallina)
- sosiaalityöntekijöiden keskinäinen konsultaatio
- yhteinen sosiaalitoimen organisaatio sekä palvelujen hankkiminen tilaajarenkaana yksityiseltä palvelujen tuottajalta.

Sopimusmallit ovat luonteeltaan ”tarkistuslistoja”, joiden perusteella kunnat ja seudulliset organisaatiot voivat laatia omat sopimuksensa.

Suomen Kuntaliitto tekee kotisivuilleen myös sähköiset sopimusmallit ja niihin liittyvää tausta-aineistoa helpottamaan seutujen sopimusvalmistelua. Lisäksi Kuntaliitto on mukana sosiaalihuollon seutuyhteistyöhön liittyvässä koulutuksessa ja konsultoinnissa.

Sosiaalihuollon ekonsultaatiohanke helpottaa tiedon ja erityisosaamisen saamista

*Projektin johtaja Ani Kajander ja toimittaja Erja Saarinen
Sosiaalihuollon ekonsultaatiohanke, Stakes*

VEPin tavoitteena oli turvata sosiaalihuollon erityisosaamista vaativien palvelujen saatavuus kaikissa kunnissa. Väistämättä VEP nosti esiin työntekijöiden erityisosaamisen ja tiedon tarpeet – sen mistä esimerkiksi pienten kuntien sosiaalityöntekijät voisivat saada tietoa ja neuvoja harvoin esiin tuleviin asiakkaiden ongelmiin.

Sosiaalihuollon ekonsultaatiohanke lähti vuonna 2001 miettimään ratkaisuja näihin ongelmiin. Vuoden 2004 loppuun jatkuvan hankkeen tavoitteena on parantaa sosiaalityöntekijöiden ja muiden sosiaalityön ammattilaisten mahdollisuuksia saada tarvitessaan käyttöönsä sellaista oman alansa tietoa ja osaamista, jota ei ole saatavilla heidän omassa työyhteisössään. VEPin tavoin myös sosiaalihuollon ekonsultaatiohankkeen työssä kuntarajojen ylittäminen on välttämätöntä. Samoin VEPin tapaan tarvitaan yhteistyötä järjestöjen ja yksityisten palveluiden tuottajien kanssa.

• Sosiaaliportista tietoa ja apua verkostoitumiseen

Sosiaalihuollon ekonsultaatiohanke pyrkii helpottamaan sosiaalityöntekijöiden ja muiden alan ammattilaisten tiedonsaantia rakentamalla Sosiaaliportti-portaalia. Sen keskeisenä sisältönä on linkkihakemisto, joka kattaa sosiaalityöntekijän työssään kohtaamat aihealueet. Lisäksi portaaliin tuotetaan jonkin verran omaa aineistoa.

Portaalin kautta ei pelkästään löydy tietoa vaan portaalia voi myös käyttää ammattilaisten väliseen keskusteluun ja yhdessä työskentelyyn. Portaalin ekstranetit, yhteistyöalustat voivat helpottaa vaikkapa tietyn seudun tai johonkin teemaan keskittyneiden sosiaalityöntekijöiden verkostoitumista.

• Konsultointipalveluja sosiaalityöntekijöiden tueksi

Sosiaaliportin rakentamisen lisäksi toinen ekonsultaatiohankkeen päätavoitteista on kehittää sosiaalityötä tukevan konsultoinnin edellytyksiä ja toimintamalleja. Hanke tuo konsultointia ja sen käyttömahdollisuuksia niin sosiaalityöntekijöiden kuin sosiaalitoimen päättäjienkin tietoisuuteen niin, että tulevaisuudessa konsultointipalveluja käytettäisiin monipuolisesti sosiaalityön tukena ja palvelujen hankintaan varattaisiin myös määrärahat.

Erilaisilla kokeiluilla etsitään vaihtoehtoisia tapoja toteuttaa konsultointia. Rahalla ostettavien palvelujen rinnalle etsitään yhteistyöhön ja palvelujen vaihtoon perustuvia konsultointimalleja. Tarkoitus on myös selkiyttää konsultin ja asiakkaan rooleja ja yleensäkin konsultoinnin pelisääntöjä. Sopivan konsultin löytämisestä voi tulevaisuudessa helpottaa Sosiaaliporttiin kertyvä asiantuntijapankki.

Ensisijaisesti kehitetään 'perinteistä', kasvoitusten tai puhelimitse tapahtuvaa konsultointia. Tietosuojasyistä sähköiseen konsultointiin asiakastapauksissa suhtaudutaan varoen. Alueellisissa kokeiluissa hyödynnetään myös videoneuvotteluja ja sähköpostia suojatussa ympäristössä. Sosiaaliportin ekstraneteissa tai avoimillakin sivuilla voidaan hakea ja antaa neuvoja vaikkapa palveluiden suunnittelusta tai kertoa yleisiä periaatteita palveluiden järjestämisestä.

Konsultaatiopalveluhanke on yhteistyö-, koordinointi-, tiedotus- ja markkinointihanke, jonka keskeisenä tehtävänä on innostaa ja rohkaista alueellisia ja paikallisia toimijoita aloittamaan konsultointitoimintaa. Keskeisiä yhteistyökumppaneita ovat sosiaalialan osaamiskeskukset ja konsultointihankkeisiin osallistuvat kunnat ja järjestöt. Konsultoinnin sopimusmalleja on kehitetty yhdessä VEP-hankkeen ja Kuntaliiton kanssa.

• Konsultaatiopalveluita kehitetään aluehankkeissa

Alueellisia ja seudullisia konsultaatiopalveluita kehitetään useissa ekonsultaatiohankkeen aluehankkeissa, joita on rahoitettu ja käynnistetty lähinnä osaa-miskeskusalueittain. Hankkeet on valittu niin, että ne tukevat valtakunnallisen hankkeen päämääriä.

Keski-Suomen Kokeilut konsultaatiomalleiksi -hankkeessa kokeillaan erilaisia kollegoiden väliseen vertaistukeen perustuvia konsultointijärjestelyjä. Niitä täydennetään eri asiantuntijoiden erityisosaamisella. Hanketta vetää Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Koske.

Lastensuojelun konsultaatiopalvelut -hankkeessa luodaan Pohjois-Savoon lastensuojelun seuduittainen konsultaatioverkosto, kokeillaan puhelinkonsultaatiota ISO:n alueella ja testataan konsultoinnin sopimusmalleja. Hankkeen toteuttaa Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, ISO.

Pohjois-Suomen verkostokonsultaatiohankkeen toteuttaa Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen, Posken, Lapin yksikkö. Se kehittää yhdessä kumppaneidensa kanssa etäkonsultaatiota lastensuojelun ja alaikäisten huumetyön kysymyksiin. Konsultaatiopalveluita etsitään järjestöiltä ja muilta palvelujen tuottajilta kuntien sosiaalityöntekijöiden käyttöön.

Päihdelinkin ekonsultaatio -hankkeessa jo toimivaan Päihdelinkki-palveluun on rakennettu sosiaalialan ammattilaisia palveleva sähköinen konsultaatiojärjestelmä. Hankkeen toteuttavat A-klinikkasäätiön keskustoimisto, A-klinikkasäätiön Lahden A-klinikkatoimi, Etelä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Päijät-Hämeen ja Itä-Uudenmaan yksikkö sekä Lahden kaupunki.

Ruotsinkielisen sosiaalialan ekonsultaation kehittäminen on yhteistyöhanke Finlandssvenska kompetenscentretin kanssa. Siinä muun muassa kehitetään konsultaatiojärjestelmää palvelemaan ruotsinkielisiä sosiaalialan ammattilaisia.

Sosiaalityön eTori Etelä-Suomen läänissä -hanke kytkee lääninhallitusten kunnille antaman ohjauksen, neuvonnan ja konsultoinnin kehittämisen ekonsultaatiokokonaisuuteen. Hankkeessa kehitetään menettelyjä, joilla muun muassa verkkopalveluja käyttämällä lääninhallitusten asiantuntemus ja kannanotot saadaan yksittäisen kunnan sijasta kaikkien alueen kuntien hyödyksi.

Vertaistukea verkossa -hanketta toteuttavat yhdessä Kanta-Hämeen, Pirkanmaan ja Satakunnan sosiaalialan osaamiskeskus Pikassos ja Tampereen yliopiston sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön laitos. Hankkeessa on luotu sosiaalityöntekijöiden vertaisverkosto, joka muun muassa tukee työntekijöiden työssä jaksamista. Aluehankkeeseen kuuluu myös Satakunnassa toteutettava vammaispalvelujen sosiaalityöntekijöiden vertaiskonsultaatio suojatussa verkkoympäristössä.

• Kokemuksia ja tuloksia ekonsultaatiohankkeesta

Vuoden vaihteessa 2003–04 eKonsultaatiohankkeella on vielä vuosi aikaa jäljellä tulostensa tuottamiseen. Konsultoinnissa keskeinen tulos on tähän mennessä ollut konsultoinnin näkyväksi tekeminen. Sosiaalialalla on havahduttu huomaamaan, että konsultointia itse asiassa tehdään monessa yhteydessä. Konsultoinnin mahdollisuuksista ja toimintatavoista keskustellaan. Uusia kokeiluja ja kehittämishankkeita alkaa eri puolilla maata.

Sosiaalialan ammattilaiset ovat myös hyvin kiinnostuneita saamaan ammattitietoa Internetin kautta ja muutenkin toimimaan verkon välityksellä. Valitettavasti Sosiaaliportin avaaminen on teknisten ongelmien vuoksi viivästynyt useita kuukausia eikä portaalin laajaa linkkihakemistoa ja muita palveluja ole vielä päästy käyttämään. Useissa aluehankkeissa verkkovälitteistäkin konsultointia ja tiedonvaihtoa on jo voitu kokeilla käytännössä.

VETURI – verkostoituvat tulkkipalvelut

Tulkkipalvelun alueellisten yhteistyömallien ja sopimusten lupaus

Kehittämispäällikkö Aulikki Rautavaara, Stakes

• Uusia palvelurakenteita ja toimintatapoja tarvitaan. Niillä on kiire.

Vammaisten tulkkipalvelun saatavuuteen, laatuun ja toimitusvarmuuteen tiedetään lähivuosin kohdistuvan kasvavia tarpeita ja odotuksia. Palvelun toteutumisessa on selvitysten mukaan merkittäviä kunta-, alue- ja vammairyhmäkohtaisia eroja. Tällä hetkellä kysyntä, tarjonta ja esille tuleva tarve eivät ole tasapainossa.

Tulkkipalvelun lukumääräinen tarve on arvioitavissa ainakin viisinkertaiseksi nykyiseen n. 3 300 saajaan nähden. Erityisesti puhevammaisten tulkkipalveluihin liittyy paljon haasteita piilossa olevien tarpeiden kanavoituessa kysynnäksi. Näköpiirissä olevaa kysynnän kasvua vauhdittaa myös väestön ikääntyessä kasvava kuuroutuvien ihmisten palveluntarve. Palvelujen uudelleen organisoinnilla ja uusien toimintatapojen käyttöön otolla on kiire. Kunnissa palvelujen strateginen kehittäminen edellyttää aiempien toimintatapojen arviointia ja uusien ratkaisujen aktiivista kokeilua ja etsimistä. Eri toimijoilla on tulkkipalveluun liittyvää erityisosaamista ja kokemusta, mutta haasteena on asiantuntemuksen kanavoiminen kuntien käyttöön.

Tulkkipalvelu on pitkälle ulkoistettu palvelu. Kunnat ostavat valtaosan järjestämistään vammaisten tulkkipalveluista yksityiseltä sektorilta, vuonna 2000 osuus oli 61 %. Omaa tuotantoa tai ostoja julkiselta sektorilta oli 8 % . Lähes kolmanneksessa kunnista ei ollut tämän erityispalvelun saajia. Toistaiseksi kunnat ovat hyödyntäneet toistensa osaamista ja kokemusta satunnaisesti ja vähäisessä määrin. Voi olla, että tulkkipalvelun organisointi ylikunnallisena ja monitoimijaisena, verkostomaista työtettä hyödyntävänä toimintana on jatkossa ainoa toimiva tapa vastata kasvavaan kysyntään ja laadullisiin tarpeisiin.

Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelmassa vuosille 2000–2003 tavoitteena oli seudullisen ja alueellisen yhteistyön hyödyntäminen. Erityisosaamista vaativien palvelujen kuten vammaishuollon palvelujen järjestämisen ja tuottamisen perustaksi esitettiin useimpiin kuntiin seudullista ja laajempaa alueellista yhteistyötä kuntien, järjestöjen ja muiden toimijoiden kesken. Valtioneuvoston sosiaalialan tulevaisuutta koskevassa periaatepäätöksessä (2.10.2003) vammaispalvelujen linjaukset on tehty näistä lähtökohdista. Periaatepäätöksen toimeenpanosuunnitelman mukaisesti palvelut tuotetaan riittävän suurella väestöpohjalla ja turvataan toimivat seudulliset yhteistyö- ja työnjakomallit.

• VETURI-hanke tähtää muutokseen

Vammaispalvelujen alueyhteistyön keihäänkärkihankkeena käynnistettiin kansallinen kehittämishanke VETURI, verkostoituvat tulkkipalvelut. Stakes toteuttaa valtakunnallisen kehittämishankkeen sosiaali- ja terveysministeriön toimeksiannosta vuosina 2001–2003. VETURIssa etsitään vastauksia kysymykseen, kuinka voidaan varmistaa, että kuulo- ja puhevammaiset henkilöt eri puolilla maata saavat tarpeitaan vastaavat tulkkipalvelut.

VETURI-hankkeen tavoitteena on ollut

- Tukea kuntia tulkkipalvelujen järjestämisessä ja laadun kehittämisessä
- Voimistaa tulkkipalvelun järjestämisen ja tuottamisen alueajattelua
- Kehittää uusia alueellisia toimintakäytäntöjä ja palvelumalleja
- Edistää tulkkipalvelun alueellisia sopimusmalleja

Kyse on alueellisen erityisosaamisen järjestelmällisestä verkottamisesta ja yhteistyöfoorumeista, jotka mahdollistavat vuoropuhelun, edistävät yhteistyön ja sopimuskäytäntöjen kokeilu- ja vakinaistamistoimia. Kyse on myös tulkkipalvelun kaikkien osapuolien lisämahdollisuuksien kasvattamisesta ja hyödyntämisestä, esimerkiksi työnjaosta, erikoistumisesta, asiakkaiden asiantuntemuksen nykyistä paremmasta mukaan saamisesta, tietojen ja kokemusten vaihdosta, oppimisesta, eri toimijoiden kumppanuuden ja luottamuk-

sen kehittämistä. Yhteistyöverkostojen avulla hyviä käytäntöjä, rakenteita, toimintatapoja ja -malleja samoin kuin tuotteita tunnistetaan, dokumentoidaan ja tehdään näkyviksi. Tiedonvaihdon foorumeina ovat alueelliset verkostokokoukset ja yhteistyöseminaarit. Sähköisen tiedontuotannon ja levityksen kanavia kehitetään hankkeen aikana. Uusien toimintamallien ja rakenteiden vaikiinnuttaminen edelleen kehittyviksi ratkaisuiksi on yksi hankkeen keskeisistä tavoitteista.

VETURI-hanke on toteutettu 12 aluehankkeena, joissa kehittämisen lähtökohdaksi ovat olleet alueelliset tarpeet ja ominaispiirteet. Runsaan kahden vuoden ajan yli 150 henkilöä, jotka edustavat tulkkipalvelun monipuolista asiantuntemusta kunnissa, tuottajaorganisaatioissa, käyttäjäjärjestöissä, usein myös opetuksen, koulutuksen ja hallinnon yksiköissä on tehnyt yhteistyötä. Aluehankkeet toimivat seuraavilla alueilla: Etelä-Savo, Pohjois-Karjala, Keski-Suomi, Oulun alue, Pohjois-Savo, Kanta- ja Päijät-Häme, Pirkanmaa, Vaasa, Uusimaa, Lappi, Varsinais-Suomi, Kymen alue, jossa hankkeella on yhdyshenkilö. Alueellisen asiantuntemuksen yhteen kokoamista ja tulkkipalvelun eri asiantuntijoiden nykyistä tiiviimpää vuoropuhelua on viritetty myös Kainuussa ja Etelä-Karjalassa.

• Alueyhteistyö sopii hyvin tulkkipalveluihin

Tulkkipalvelujen aluepohjaisen yhteistyön käynnistämiseen ja vahvistamiseen tähtääviä toimenpiteitä on toteutettu dynaamisesti, monipuolista keinovalikoimaa käyttäen. Alueelliset lähtökohdat, tarpeet ja ominaispiirteet ovat erilaisia. Palvelutarpeen tuntemus, eri toimijoiden aiemmin harjoittama paikallis- ja alue-yhteistyö, toimintakäytännöt, järjestämis- ja tuottamisrakenteet, käytössä olevat voimavarat jne. näkyvät valituissa toimintalinjauksissa ja painopisteasettelussa. Merkittävää on, että alueellinen yhteistyö samoin kuin alueilla kehitetyt ja tunnistetut innovaatiot ponnistavat omista lähtökohdista, alhaalta ylöspäin.

Kaikki VETURI-ryhmät ovat käynnistäneet tai laajentaneet yhteyksiä alueensa kuntiin ja palvelujen tuottajiin. Uuteen aluerakenteeseen, sosiaalialan osaamiskeskukseen, on luotu luontevat yhteydenpitokanavat koko maassa. Jatkossa tällä yhteistyöllä on suuri merkitys alueellisten palvelujen kehittämistoiminnalle. Myös muiden hyvinvointipalvelujen ja elinkeinoelämän toimijoihin oli luotu yhteyksiä. Viittomakielen tulkkien korkeatasoisen koulutuksen ja puhevammaisten kokonaan uuden erityisammattitutkinnon käynnistyminen ovat merkittäviä erityispalvelun kehittämisen ehtoja.

Tulkkipalvelujen tarpeen määrällinen ja laadullinen tietopohja on kasvanut kaikilla VETURI-alueilla. Tähän ovat vaikuttaneet sekä toteutetut alueelliset tarvekartoitukset että eri toimijoiden yhteisillä foorumeilla, yli oman perusorien-

taation vahvistunut tieto erityisesti palvelun laadullisista tarpeista. Tarveselvi-tyksissä on keskeisesti pureuduttu puhevammaisten tulkkipalvelujen määrälliseen ja laadulliseen tarpeeseen, samoin kuulonäkövammaisten ja viittomakielisten tulkkipalvelujen laadullisen tarpeen selvitykseen.

Palvelujen tuotantorakenteiden vahvistamiseen on panostettu, vireillä on useampia uusia säätiö- ja osuuskuntamuotoisia toimintamalleja. Palvelujen ylikunnallinen hankintapiiri, ostajarenkaan muodostamiseen ja kehittämiseen liittyvä työskentely on käynnistetty Uudellamaalla. Viidellä alueella eli Pirkanmaalla Tampere, Varsinais-Suomessa Turku, Pohjois-Savossa Kuopio, Etelä-Savossa Mikkeli, Oulun alueella Oulu ja Vaasan alueella Vaasa, kaupunki on lähestymässä tulkkipalvelun veturi-kuntamallia, jossa palvelun tuottaminen ja laaja-alaisen asiantuntemuksen käyttöön saanti varmistetaan myös alueen pienemmille kunnille.

Tulkkipalvelun alueyhteistyön tähän mennessä tunnistettuina lupaavina innovaatioina ovat palvelun tuotantorakenteisiin, ostajaosaamisen lisäämiseen, työnjakoon ja erikoistumiseen liittyvät ratkaisut. Uuden tietoteknologian, erityisesti etätulkkauksen mahdollisuuksien hyödyntäminen, koulutussisältöjen ja -muotojen kehittäminen on eri alueilla nähty toimivien alueellisten tulkkipalvelujen tärkeinä varmistajina.

VETURI-verkostot ovat alueellista pääomaa. Ne ovat tulkkipalvelun uusi kumppanuusrakenne ja tiedonvaihdon järjestelmä. Ne ovat osoittautumassa resurssiverkostoiksi, jotka mahdollistavat paikallistuntemuksen ja laaja-alaisen osaamisen hyödyntäminen tulkkipalvelun strategisen suunnittelun, seurannan, arvioinnin ja päätöksenteon tukena. Verkostoitumalla ja liittoutumalla on luotu innovatiivista pohjaa uudennlaisille ratkaisuille. Projektin vielä kestäessä yhdeksän alueryhmää on tehnyt päätöksen jatkaa hedelmälliseksi osoittautunutta yhteistyötä. Muiden alueiden osalta päätöksiä on luvassa projektikauden loppuun mennessä. Palvelun saatavuuden ja laadun seurannan ja edelleen kehittämisen kannalta monitoimijainen temaattinen verkosto on toimiva tuki aluetyölle, mutta sen myötä on syntynyt myös valtakunnallinen rakenne, jossa alueryhmien puheenjohtajat muodostavat tulkkipalvelun yhdyshenkilöverkoston. Näköpiirissä voi hyvinkin olla valtakunnallinen tulkkipalveluklusteri.

Tulkkipalvelu on erityispalvelu, jonka alueellinen, monitoimijainen ja ylikunnallinen verkostoituminen, kehittämistyö, kokeilu ja yhdessä oppiminen ovat merkittävä ennakkoehto alueellisille palvelukohtaisille sopimuksille. Näitä tarvitaan uuden kehityskulun sinetteinä ja varmistajina. Toistaiseksi alueellisia palvelukohtaisia sopimuksia ei vielä ole solmittu. Jatkossa on mahdollista ja luontevaa toteuttaa puhe- ja kuulovammaisten tulkkipalveluita osana laajempia sosiaalialan seutusopimuksia. Se ei olisi mahdollista ilman edeltävää, eri toimijoiden järjestelmällistä verkostoitumista, yhteistoiminnan kokeilua ja kehittämistyötä.

VETURI-hankkeen väliraportit, kuvaukset alueellisten hankkeiden tavoitteista ja painopisteistä, sekä alueellisten VETURI-hankkeiden jäsenet ja yhteystiedot on luettavissa hankkeen sivuilta osoitteesta www.stakes.fi/veturi-hanke

VEppi vahvistaa säännön

Erityispäivähoidon kehittäminen kunnissa ja alueellinen yhteistyö

Projektipäällikkö Liisa Heinämäki, Stakes

Erityispäivähoidon kehittämistarve on todettu useissa valtakunnallisissa selvityksissä ja tilastoissa. Myös valtakunnallisen Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hankkeen (1999–2002) alueryhmissä erityispäivähoitoon liittyvät ongelmat nousivat voimakkaasti esille. Verkostoituvat erityispalvelut -hanke käynnistikin alueellisten erityispäivähoidon yhteyshenkilöiden koordinoinnin ja heidän koamisensa valtakunnalliseksi verkostoksi. Varhaiskasvatuksen kehittäminen oli kuitenkin eri alueilla eri tavoin painopistealueena, eikä verkoston työ ennätänyt vakiintua. Monilla alueilla on myös niin vähän organisoitua erityispäivähoitoa, että alueellista yhteistyötä sen edistämiseksi oli vaikea käynnistää.

Kunnissa erityispäivähoidon koordinointi on hajanaista etenkin silloin, kun kunnassa ei ole erityislastentarhanopettajaa. Alle 30 000 asukkaan kunnissa erityisryhmiä ja -työntekijöitä ei pääsääntöisesti ole⁴. Vuoden 2001 selvityksessä⁵ 243 kuntaa ilmoitti, että mahdollisuutta konsultoida erityislastentarhanopettajaa ei ollut lainkaan, ja 60 kuntaa ilmoitti tätä tukea olevan liian vähän. Erityispäivähoidon työryhmiä on suositeltu valtionhallinnon taholta jo pitkään, mutta toimivia ryhmiä on vain osassa kuntia. Erityispäivähoidon suunnittelua ei yleensä etenkään pienemmissä kunnissa tehdä muutenkaan, vaan palvelut toteutetaan tapauskohtaisella harkinnalla.

Sosiaali- ja terveysministeriön rahoittamana käynnistyi Stakesissa syksyllä 2002 Erityispäivähoidon kehittämishanke EriNet. Vuoden 2003 loppuun toimituneelle hankkeelle asetettiin kaksi tehtävää: kehittää alueellista yhteistyötä erityispäivähoidossa ja tuottaa kunnille ohjausmateriaalia erityispäivähoidon järjestämiseksi.

⁴ Päivähoidon syrjällä. Erityispäivähoito 1997. Sosiaali- ja terveysministeriö, 1998:7.

⁵ Lasten päivähoidon tilannekatsaus 2001. STM. 2002:14

• Alueellinen yhteistyö erityispäivähoidon kehittämiseksi

EriNet-hankkeen ajateltiin aluksi toimivan VEP-hankkeessa luotujen yhteyshenkilöiden verkoston kautta. EriNetin alussa järjestettiin tapaaminen näille yhteyshenkilöille. Yhteyshenkilöiden sitoutuminen VEP-hankkeeseen tai alueelliseen toimintaan muuten oli kuitenkin hyvin erilaista: mukana oli jo toimivia sosiaalialan osaamiskeskusten varhaiskasvatuksen asiantuntijoita, tilaisuuteen osoitettuja päivähoidon henkilöstön edustajia ja VEP-alueryhmien edustajia. Verkoston muodostaminen näiden henkilöiden myötä ei toiminut. Yhteistyötä alettiin rakentaa alueilla tapahtuvaa muutosta myötäillen: VEP-alueryhmät olivat lopettelemassa toimintaansa ja samalla sosiaalialan osaamiskeskukset käynnistivät omaa toimintaansa. Alueellista yhteistyötä EriNetissä tehtiin molempien tahojen sekä lääninhallitusten tuella.

VEP-alueryhmät toimivat etenkin EriNetin alkuvaiheessa usein yhdessä lääninhallitusten kanssa järjestäen toimintaa alueillaan. VEP-alueryhmät ovat myös siirtäneet erityispäivähoidon alueellista tuntemustaan osaamiskeskusten käyttöön. Sosiaalialan osaamiskeskukset ovat rakentaneet ja vakiinnuttaneet toimintaansa tultuaan vuonna 2002 lakisääteiksi. Osaamiskeskukseen on nimetty varhaiskasvatuksesta vastaavat henkilöt, ja monilla alueilla oli jo vuoden 2003 lopussa nimettynä alueelliset varhaiskasvatuksen kehittäjä- / asiantuntijaryhmät.

VEP-hankkeen alueryhmät, lääninhallitukset ja sosiaalialan osaamiskeskukset ovat järjestäneet erityispäivähoidon kehittämiseen tähtäviä työkokouksia, koulutustilaisuuksia, seutukierroksia ja seminaareja, jotka ovat luoneet alueelliselle yhteistyölle ja EriNetin työskentelylle paikallisia rakenteita. Osaamiskeskusten toimintatavat ja alueelliset tarpeet ovat olleet hyvin monimuotoisia. Vuoden 2003 toiminnassa korostui myös seudullisen hankesuunnittelun tukeminen, kun haettavissa oli määrärahaa mm. erityispäivähoidon palvelujen kehittämiseen⁶.

Erityispäivähoidon kehittämishankkeen osalta keskeinen yhteistyötaho sosiaalialan osaamiskeskusten joukossa on ollut Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Oulun ja Lapin läänit kattava SYKE-hanke (Seudullisen yhteistyön kehittäminen erityisvarhaiskasvatuksessa)⁷, joka on kehittänyt alueellisen yhteistyön malleja. Hankkeessa on kehitetty seutukunnallisia työkokousverkostoja, jotka kattavat kaikki kunnat. Erityispäivähoidon verkostoon kuuluu edustajia joka kunnasta. Monista kunnista verkostoon osallistuja on päivähoidon johtaja / ohjaaja tai muu työntekijä, koska erityistyöntekijöitä ei ole. Verkostossa jaetaan tietoa, kehitetään yhteistyötapoja ja toimintamalleja.

⁶ Valtionavustus kunnille ja kuntayhtymille syrjäytymisuhan alaisten lasten ja nuorten palveluihin. Asetus 68/ 2003.

⁷ Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, <http://www.poske.fi>

Kuitenkin erityispäivähoidon kehittämisessä alueellinen yhteistyö on EriNetin aikana kertyneen kokemuksen mukaan ollut valtakunnallisesti vielä melko vähäistä. Sosiaalitoimessa on ehkä muuten tehty yhteistyötä, mutta päivähoidon on ajateltu olevan sidoksissa asuinkuntaan. Kuitenkin seudullinen yhteistyö voisi hyvin tukea kunnan omaa suunnittelu- ja kehittämisprosessia. Erityisen tuen saatavuuden turvaamisessa kuntien välisen yhteistyön tarve tunnustetaan, mutta sitä ei kuitenkaan ole aina toteutettu. Usein on esimerkiksi ajateltu, että useamman kunnan yhteinen kiertävä erityislastentarhanopettaja on yleinen toimintamalli. Käytännössä näitä ei kuitenkaan ole ollut kovin monia. Useissa kunnissa aloitteita tähän suuntaan on ollut, mutta 1990-luvun rakenne- ja talousmuutoksissa aloitteet ovat jääneet toteutumatta.

• Dialoginen suunnittelumalli

Osana EriNetin työtä on kunnille kehitetty erilaisia tukimateriaaleja, jotka konkretisoivat suunnittelun ja alueellisen yhteistyön kehittämistä. Erityispäivähoidon dialoginen suunnittelumalli (EDS) perustuu vaiheittaisille keskusteluille, joissa pyritään kohti yhteisesti tunnustettua viitekehystä päivähoidon toimijoiden, päättäjien ja yhteistyötahojen kanssa. Mallille on olennaista dialogi ja sen myötä rakentuva sitoutuminen suunnitteluun.

Keskusteluissa kartoitetaan erityispäivähoidon nykytilaa ja toimijoiden käsitystä siitä, palvelujärjestelmän kattavuutta ja toimivuutta sekä lähitoimijoiden (esim. arviointia ja kuntoutusta toteuttavat tahot) sekä päivähoidon toisiinsa kohdistuvia odotuksia ja oletuksia. Eri vaiheissa kehittämistarpeet kootaan suunnitelmaan. Lähitoimijoiden kanssa keskustelu toteutetaan alueellisena, palvelujen toteutustapaa mukaillen.

Dialoginen suunnittelumalli voi ohjata kuntia tunnistamaan aiempaa paremmin omien palvelujen ja seudullisten palveluiden toteutuksen muodot ja mahdollisuudet. Näin ajatus yhteistyöstä muidenkin osa-alueiden osalta vahvistuu. Esimerkiksi dialogista suunnittelumallia Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Syke-hankkeessa pilottina kokeillut työkokousryhmä on päättänyt tekemään seutukunnan yhteisen varhaiskasvatussuunnitelman sen sijaan, että jokainen kunta tekisi täysin oman suunnitelmansa.

• Ohjausmateriaali kuntien tukena

EriNet hankkeen toisena tehtävänä oli tuottaa ohjausmateriaalia erityispäivähoidon järjestämiseen. Hankkeen aikana keskeiseksi tehtäväksi nousi myös vuodelle 2003 ajoittuva valmistelutyö Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa⁸, joka sisällöllisesti ohjaavana asiakirjana toimii muun ohjausmateriaalin perustana.

⁸ Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. Stakes, Oppaita 56:2003.

Ohjausmateriaalia on tuotettu sekä internet-sivustona Stakesin Varttua-portaaliin (www.stakes.fi/varttua) että painotuotteeksi suunnattuna oppaana erityispäivähoidon järjestämisestä⁹. Opas sisältää mm. esimerkkejä seudullisen yhteistyön hankkeista ja toimintamalleista. Internet-sivustoon tuotettiin sisältöjä sekä aikaisempien tilastojen ja raporttien pohjalta että projektipäällikön oman tutkimustyön¹⁰ pohjalta. Sivujen käyttäjiltä pyydettiin kommentteja, ja saadun palautteen mukaan sisältöä kehitettiin ja muokattiin jatkuvasti.

• Valtakunnallinen verkostoituminen

Syksyllä 2003 järjestettiin VEP-hankkeen alueryhmien pohjalta tapaaminen, jossa sovittiin että erityispäivähoidon kehittämisverkostojen tietoja ryhdytään kokoamaan yhteiseksi Verkostojen Verkostoksi. Alueellisten verkostojen kokoaminen internet-sivuille näkyviin tukisi alueellista työtä ja mahdollistaisi uusia hankkeita tai kehittämistyötä suunnittelevien tiedonsaannin vastaavista muista hankkeista.

Alun perin Verkostojen Verkostoon ilmoittautui enemmänkin asioista kiinnostuneita tai tehtävänsä mukaan tiedon välittäjinä toimivia kuin varsinaisten verkostojen edustajia. Sosiaalialan osaamiskeskusten jo aloittaessa toimintaansa ei ollut mielekästä rakentaa heidän kanssaan päällekkäistä välittäjä-verkosta, vaan pyrittiin löytämään kehittämisverkostoissa toimivia henkilöitä. Näitä olivat tuossa vaiheessa lähinnä Pohjois-Suomen Syke-verkoston jäsenet. Kehittämishankkeita oli kunnissa eri tahojen rahoittamina, mutta niistä ei ollut koordinoitua tietoa missään.

Vuonna 2003 lääninhallitukset jakoivat em. syrjäytymisuhan alaisten lasten ja nuorten palveluihin tarkoitettua avustusta kunnille. Yhtenä kohteena olivat erityispäivähoidon kehittämissankkeet, joita rahoitettiin kaikkiaan lähes 30. EriNet-hanke kokosi nämä hankkeet yhteiseen Startti-seminaariin Stakesiin, ja hankkeet liitettiin Verkostojen Verkostoon. Näin saatiin kokoon selkeitä alueellisia erityispäivähoidon kehittämissankkeita, joille oli osoitettavissa toiminta-alue, hankkeen tavoite ja yhteyshenkilö. Tämä Starttiseminaarissa koottu ja myöhemmin täydennetty kooste on liitetty Varttuan Erityiskasvatus-sivustolle, ja sitä täydennetään jatkuvasti kun tietoon tulee uusia hankkeita.

• Kehittämistyö jatkuu

Alueilla työskennellessä kohtaa usein kysymyksen ”Mitä hyötyä oma kunta tai päivähoitoyksikkö saa panostaessaan aikaa ja osaamista ylikunnalliseen

⁹ Erityinen tuki varhaiskasvatuksessa. Stakes, tulossa 2004.

¹⁰ Heinämäki, L. 2004. Erityisesti päivähoitossa. Kunnallisten toimijoiden ja päättäjien näkemykset erityispäivähoidosta osana palvelujärjestelmää. Väitöstyö, julkaisematon käsikirjoitus.

yhteistyöhön?” Erityispäivähoidon osalta vastaus on monitahoinen. Selkeä ja tunnistettava hyöty saadaan esimerkiksi yhteisten resurssikeskusten, osaamispankkien tai erityistyöntekijöiden virkojen myötä. Yhteistyössä vahvistuneiden voimavarojen ansiosta pienikin kunta voi saada päivähoidon henkilöstönsä ulottuville konsultaatiota ja ohjausta, ja lapsi saa tarvitsemaansa erityistä kasvatusta, ohjausta ja opetusta.

Toisaalta yhteistyön hyödyt ovat laajemmat ja vaikeammin mitattavissa. Päivähoidon henkilöstöltä edellytetään monitahoista ja -tasoista yhteistyötä, valmiuksia tunnistaa erilaisia tarpeita ja tukitahoja. Jatkuvasti muuttuva ja kehittyvä palvelujen kenttä edellyttää tiivistä seurantaa, jotta nämä valmiudet hallittaisiin kaikissa päivähoitoyksiköissä. Tässä hallinnassa ei ole kysymys pelkästään yhteystiedoista. Olennaista on tunnistaa, millaisia tavoitteita ja palveluja eri tahot voivat lapselle ja perheelle tarjota; millaisia menetelmiä, ohjaustapoja ja tietoa on saatavissa. Yhteistyötä tehdään monen eri tahon kanssa sosiaali- terveys- ja opetuspalveluissa. On tärkeää tietää, millaista yhteistyötä kyseinen taho odottaa päivähoitolta. Näiden tietojen hallinta voisi olla vaikeaa toteuttaa jokaisessa yksikössä. Sen sijaan ylikunnallinen erityispäivähoidon verkosto voi toimia tiedon ja tuntemuksen ylläpitäjänä ja ohjata päivähoidon henkilöstöä tarpeen mukaan.

EriNet oli lyhyt hanke, jonka vaikuttavuutta ei pystytä arvioimaan esim. piilottikuntien toiminnan muutoksilla. Vaikuttavuuden arviointi on muutoinkin monitahoista: monet yhteiskunnalliset kehitystekijät ovat vaikuttaneet samaan aikaan samaan suuntaan, eikä yhden toimijan merkitystä voida irrottaa. Jälkikäteen arvioiden EriNetin rooli alueilla on ollut lähinnä

- Tuoda kehittämiseen valtakunnallinen näkökulma
- Auttaa määrittelemään, mitä erityispäivähoidon kehittämällä alueella tavoitellaan
- Avata näkökulmia yhteistyöhön kuntien välillä
- Tuoda esiin erityispäivähoidon suunnittelun näkökohtia
- Tuoda tunnetuksi uuden Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden avauksia Erityisestä tuesta.

EriNetin rakentamien verkostojen hyödyntäminen jatkuu vuosina 2004–2005 Varhaista tukea varhaiskasvatuksessa (VarTu) -hankkeen myötä. Hankkeen tavoitteena on varhaisen puuttumisen ja tukemisen menetelmien ja ohjauksen vakiinnuttaminen työtavaksi varhaiskasvatuksessa, ja siihen pyritään mallintamalla ja kehittämällä varhaisen tuen työ- ja ohjauskäytänteitä päivittäisen työn, päivähoidon johtamisen ja alueellisen kehittämistyön tasolla.

Tehtävät jakautuvat sisällöllisiin, rakenteellisiin ja koulutuksellisiin seuraavasti: Sisällöllinen taso kattaa varhaisen tukemisen tavoitteiden ja työmenetelmien kehittämisen ja mallintamisen osana varhaiskasvatusta. Rakenteellisella tasolla kehitetään valtakunnallista yhteistyötä ja verkostojen vahvistamista, ja

koulutuksellisella tasolla kartoitetaan varhaiskasvatushenkilöstön koulutustarve ja laaditaan suunnitelma alueella olevan osaamisen jakamisesta. Koulutukselliseen ulottuvuuteen kuuluu myös moniammatillisen yhteistyön opintokokonaisuuden suunnittelu yhteistyössä Jyväskylän yliopiston kanssa.

Varhaisen tuen menetelmien kehittäminen ja mallintaminen toteutetaan VarTun ja sen yhteistyökumppaneiden välillä toimivan *feedback-kehän* avulla. Yhteistyökumppaneita ovat 1. sosiaalialan osaamiskeskusten alueelliset varhaiskasvatuksen asiantuntijaryhmät, 2. Verkostojen Verkosto-hankkeet ja 3. pilottialueet. Näiden tahojen esille nostamat kehittämishankkeet ja -ideat mallinnetaan VarTun työnä, annetaan raakaversioina takaisin em. tahojen käyttöön ja palautteen mukaan nostetaan esille hyväksi ja kestäväksi koetut mallit ja menetelmät.

Lisäksi hankkeessa kartoitetaan yhdessä Sosiaalialan osaamiskeskusten varhaiskasvatusvastaavien kanssa varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutustarve ja laaditaan myös alueellinen suunnitelma osaamisen jakamisesta eli alueella olevan osaamisen hyödyntämisestä. Näin alueellisen kehittämisen ja yhteistyön mahdollisuuksia konkretisoidaan, ja samalla viritetään itseohjautuvaa, yhteistyöhön hakeutuvaa työtapaa. Olennaistahan olisi nähdä ne vahvuudet ja voimavarat, joita alueilla jo on, ja ottaa ne käyttöön. "*Kaikkeaa ei tarvihe tuoda omien rajojen ulkopuolelta*", tiivistä kokemustaan alueellisesta yhteistyöstä eräs seminaarilainen. Tämä oivallus voi olla vahvan yhteistyön alku.

Valtakunnallinen näkökulma erityisosaamiseen ja -palveluun

VEP-jaoksen toimintaa

Erikoistutkija Tarja Heino, Stakes

Keväällä 1998 Sosiaali- ja terveysministeriö asetti VEP-hankkeen alaisuuteen valtakunnallisia erityispalveluita ja -osaamista koskevan jaoksen. Jaoksen toimintakausi oli puolitoista vuotta, ja sen tehtävänä oli

1. Selvittää yhteistyössä alueellisten johtoryhmien kanssa mitkä sosiaalihuollon erityisosaamista vaativat palvelut edellyttävät laajaa, valtakunnallista väestöpohjaa
2. Tehdä arvio sosiaalihuollon valtakunnallisen erityisosaamisen ja erityispalveluiden kehittämistarpeista
3. Selvittää erityisesti kansalaisjärjestöjen tehtäviä valtakunnallisen erityisosaamisen tuottamisessa ja tuotekehittämissä sekä selvittää siihen liittyvää rahoitusta

4. Kehittää hankkeita sosiaalihuollon valtakunnallisen erityisosaamisen verkottumiseksi kuntien, kuntayhtymien, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa
5. Välittää tietoa ja kokemusta sosiaalihuollon valtakunnallista erityisosaamista koskevista hyvistä toiminta- ja yhteistyömalleista.

• Valtakunnallisuus erityisosaamisessa ja -palveluissa

Jaosto kokoontui harvakseltaan, mutta sen sijaan työvaliokunta (puheenjohtajat ja sihteerit) työskentelivät aktiivisesti. Reilun vuoden aikana sihteeristö teki useita laajoja selvityksiä, joista valmistui kaksi julkaisua sekä lisäksi taustamuistioita. Sihteeristö koottiin niin, että sen jäsenet edustivat eri sektorien erityistä asiantuntemusta: vammaishuollon, kehitysvammaisten erityishuollon, päihdetyön, etnisten ja seksuaalisten vähemmistöjen, lastensuojelun. Seuraavassa esitellään jaoston työtä tehtyjen kartoitusten kautta, niiden keskeisiä tuloksia ja tehtyjä ehdotuksia.

Sen selvittämiseksi, mitkä sosiaalihuollon erityisosaamista vaativat palvelut edellyttävät laajaa, valtakunnallista väestöpohjaa edettiin monella tasolla tietoja suodattaen ja tiivistäen. Ensivaiheessa kuulosteltiin, luettiin ja tutkittiin VEPin alueellisten johtoryhmien teettämiä selvityksiä sekä erilaisissa tilaisuuksissa käytyjä keskusteluja. Yhteistyö alueellisten johtoryhmien kanssa toteutui välillisesti. Se tarkoittaa, että VEPin valtakunnallisen ja alueellisten johtoryhmien kokouksissa informoitiin ristiin työn etenemisestä ja käytiin keskusteluja työn edetessä ilmenevistä kysymyksistä ja tehtävistä. Myös pidetyt seminaarit (TerveSos 1999 sekä kaksi laivaseminaaria) tarjosivat näille keskusteluille forumeita.

Kun VEPissä oli kysytty moneen kertaan, mitä erityispalveluilla ja erityisosaamisella tarkoitetaan, jouduttiin jaoksessa vielä tämän lisäksi miettimään, mitä sosiaalihuollon *valtakunnallisilla* erityispalveluilla ja erityisosaamisella tarkoitetaan. Se määriteltiin erityiseksi toiminnaksi,

- jota lähestytään sosiaalihuollon erityisten asiakasryhmien tarvitsemien palvelujen kautta
- jotka on suunnattu pienille erityisryhmille
- jonka tuottaminen edellyttää erityisosaamista
- ja jossa osaamisen ja palvelun ylläpitäminen tai kehittäminen vaatii valtakunnallista otetta.

Selvityksen tuloksena käsitelmäryitys tarkentui. Myös erityisryhmien määrittely tarkentui. Lastensuojelun, vammaishuollon ja päihdehuollon asiakkaiden erityistarpeiden kautta erityisenä korostuivat

- monivamma, moniongelma ja monia diagnooseja omaavat asiakkaat
- monen järjestelmän välissä olevat (ja väliin putoamassa olevat) asiakkaat

- harvinaisen diagnoosin omaavat asiakkaat
- vähemmistöihin kuuluvat (kulttuuriset, seksuaali- ja sukupuoli-) vähemmistöt

Selvityksen tuloksena todettiin, että käsitteitä tulee selkiyttää edelleen. Jatkossa tarvitaan sekä teoreettista käsitteanalyysia että käytännöllisiä tarkennuksia. Esimerkiksi harvinaisella diagnoosilla tarkoitetaan Pohjoismaissa sellaista, joka esiintyy yhdellä 100 000 asukkaasta, kun taas EU:ssa ja USA:ssa harvinaisuuden normiksi on asetettu 1/10 000 asukasta.

• Kehittämistarpeiden paikannusta

Jaos teki alustavan arvion sosiaalihuollon valtakunnallisen erityisosaamisen ja erityispalveluiden kehittämistarpeista. Arvio perustui lääninhallitusten tuottamiin peruspalvelujen kartoituksista laadittuihin raportteihin. Sihteeristö kartoitti, analysoi ja listasi raporttien pohjalta sektorikohtaisesti kehittämistarpeet ja -ehdotukset. Kukin sihteeri kirjasi muistioksi jo jaoston ensimmäisen kokouksen taustamateriaaliksi em. aineistojen sekä oman asiantuntemuksensa perusteella sen, minkä tyyppisiä palveluja ja osaamista tarvitaan valtakunnallisesti. Vastaava kooste tehtiin myös lääninhallitusten tuolloin laatimien arviointiraporttien pohjalta.

Kehittämistarpeiden paikannusta jatkettiin suodattamalla alueellisten johtoryhmien laatimista selvityksistä ja yhteenvedoista ulos se, mikä koskee valtakunnallisia tarvearvioita. Lisäksi selvitettiin erikseen yhtäältä valtakunnallisten järjestöjen ja toisaalta valtion ylläpitämien laitosten (koulukotien) toimintaa ja asemaa tässä kokonaisuudessa. Selvityksistä tehtiin laajat taustamuistiot, ja aineiston esiin nostamia havaintoja esiteltiin myös erilaisissa artikkeleissa.¹¹

• Järjestöjen palvelujen turvaaminen

Jaoksen tehtävänä oli selvittää erityisesti kansalaisjärjestöjen tehtäviä valtakunnallisen erityisosaamisen tuottamisessa ja tuotekehittelyssä sekä siihen liittyvää rahoitusta. Tätä selvitettiin kahdessa vaiheessa. Ensin järjestettiin syksyllä 1998 tapaaminen Raha-automaattiyhdistyksen kanssa. Asiassa tehtiin yhteinen

¹¹ Heino, Tarja (1999) Lastensuojelun trendit. Teoksessa Virtanen, Päivi (toim.)

Verkostoituva asiakastyö. Kirjayhtymä Oy ja Lastensuojelun keskusliitto

Heino, Tarja (2000) Lasten psykososiaaliset palvelut ja lastensuojelu. Artikkelit teoksessa uusitalo, Hannu & Parpo, Antti & Hakkarainen, Anni (Toim.) Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelukatsaus 2000. Stakes raportteja 250.

Pakkanen, Tuula & Heino, Tarja (2000) Valtakunnalliset sosiaalihuollon erityispalvelut.

Lastensuojelujärjestöt. Julkaisussa Arrhenius, Viveca & Heino, Tarja & Kytöharju, Sauli & Nissinen, Jussi & Pakkanen, Tuula (2000) Valtakunnalliset järjestöt ja säätiöt sosiaalihuollon valtakunnallisten erityispalvelujen ja erityisosaamisen tuottajina. Stakes Aiheita 17/2000.

alkukartoitus RAY:ssa tehdyn koosteen perusteella niistä hankkeista, joille RAY oli myöntänyt avustusta.

Kartoituksen jälkeen todettiin, että valtakunnallisten sosiaali- ja terveydenhuollon järjestöjen ja säätiöiden tuottamista erityispalveluista ei ollut koottua tietoa, joten silloisesta tilanteesta päätettiin tehdä erillinen kartoitus. Tietoa koottiin niiden tuottamista sosiaalihuollon erityisosaamista edellyttämistä palveluista, jotka on suunnattu koko maahan. Kyselyssä kartoitettiin näiden erityispalveluiden kohderyhmät, käyttäjien määrä, yhteistyötahot, sopimuskäytännöt sekä järjestöjen havainnot palvelujärjestelmän aukoista. Stakes palkkasi tähän tutkimusapulaiseksi Tuula Pakkasen, joka osallistui jaoston sihteeristön työhön kokoamalla ja raportoimalla selvitysaineistoja. Selvitys on raportoitu Stakesin Aiheita-julkaisusarjassa¹².

Järjestöraportti sisältää koosteet *eri sektorien* järjestöjen erityisryhmille suunnatusta *valtakunnallisesta* toiminnasta, projekteista sekä tutkimus- ja kehittämishankkeista Kolmanneksi yhteisenä kohteena on *vaikeimmassa asemassa olevat* sosiaalihuollon asiakkaat, heidän tarpeidensa näkyville tuominen sekä niihin vastaaminen. Kyselyyn vastasi 40 järjestöä (68 %). Vastaukset saatiin 16 vammaisjärjestöltä, 7 päihdehuollon järjestöltä, 11 lastensuojelun järjestöltä ja seitsemältä muulta järjestöltä.

Selvitys osoitti, että järjestöillä on tutkimus- ja kehittämishankkeita määrällisesti paljon. Kokonaiskuva muodostuu kuitenkin pirstaleiseksi. Järjestöjen keskinäinen yhteistyö sosiaalihuollon valtakunnallisten erityispalvelujen tuottamisessa ja/tai kehittämisessä sekä koulutuksessa eri tahojen kanssa vaihtelee, ja se oli vähäistä. Sopimuskäytännöt palvelujen tuottamisesta, ostamisesta ja kehittämisestä olivat kirjavia, ja ne vaativat uudistamista. Laatupolitiikka ja laadun kehittämisen sekä mittaamisen menetelmät näyttivät olleen kehittämisen kohteeksi otettu asia järjestöissä. Laatupolitiikan kehittämisessä järjestöt olivat monessa suhteessa edelläkävijöitä. Kaikilla lastensuojelun järjestöillä oli jo tuolloin jossain muodossa sisäistä laadunvalvontaa ja seurantaa omista palveluistaan, useimmiten itsearvioinnin ja ulkopuolisen arvioinnin muodossa, mutta myös asiakaspalautetta koottiin. Useimmiten rahoittaja vaati kaikilta järjestöiltä seurantaa. Järjestöjen mukaan tiedon kulku niiden monista palveluista ja projekteista ontuu, tai tietoa ei ole kunnissa riittävästi. Valtakunnallisten erityisryhmien palvelujen tarve tuli esiin, ja kysely auttoi paikantamaan erityispalvelujen aukkoja.

Jaosto teki selvityksen pohjalta kymmenen ehdotusta. Rahoitusjärjestelmien selkiyttämisen osalta ehdotettiin, että huippuosaamista edellyttävää erityispalvelua ja tuotekehittelyä tuetaan tarvittaessa pitempään kuin kolme vuotta.

¹² Arrhenius, Viveca & Heino, Tarja & Kytöharju, Sauli & Nissinen, Jussi & Pakkanen, Tuula (2000) Valtakunnalliset järjestöt ja säätiöt sosiaalihuollon valtakunnallisten erityispalvelujen ja erityisosaamisen tuottajina. Stakes Aiheita 17/2000.

- RAY:n kokeilu- ja kehittämisavustuksiin tarkoitettavien C-avustuksen myöntämisessä painotetaan heikoimmassa asemassa olevien sosiaalihuollon asiakasryhmien tarpeisiin vastaavien innovatiivisten uusien toimintamuotojen kokeiluja ja kehittelyjä. Samalla ensisijaistetaan sellaiset hakemukset, joissa toimintaan kytketään hankkeen arviointi, tutkimus ja koulutus sekä kuvaus tiedon hyödyntämisen strategiasta. Lisäksi suositaan sellaisia hakemuksia, joissa on selvitetty ja neuvoteltu kunnan, kuntayhtymän ja ostajarenkaan kanssa kehiteltävän palvelun hankkimisesta tulevaisuudessa.
- Ongelmana nostettiin esille mm lastensuojelun, päihdehuollon ja mielenterveystyön perhekuntoutuksen rahoituskiintiöiden suppeus. Kansaneläkelaitoksen kuntoutusjaksojen rahoitusjärjestelmän kehittämistä ehdotettiin siten, että siihen sisällytetään myös palvelujen kehittämistyön osuus.
- Sopimusmenettelyn kehittämiseksi seutukuntien renkaiden ja valtakunnallisten palvelun tuottajien kesken ehdotettiin, että VEP-hankkeen II vaiheessa huomioidaan erityisesti havaitut aukkokohdat erityisryhmien palveluissa ja toimintaa suunnataan aukko kohtien poistamiseen.
- Sopimusmenettelyä kehitetään seutukuntien renkaiden ja valtakunnallisten palvelun tuottajien kesken. Valtakunnallisten erityispalvelujen ostajana voisi olla seutukuntien muodostama rengas. Arvioitiin, että renkaiden muodostaminen erityiskysynnän ja -tarjonnan ympärille, sopimusten ja ostitoumusten muodon ja sisällön kehittäminen ja menettelyn toimivuuden seuranta vaatii jatkotyötä ja tuekseen seurantamekanismin.
- Valtakunnallisten järjestöjen erityispalvelun ja -osaamisen kehittämiseksi ehdotettiin, että VEP-hankkeen toisessa vaiheessa edetään opetus- ja tutkimustoiminnan kytkeytymisen ja verkostoitumisen suuntiin: Valtakunnallinen järjestöjen erityispalvelu ja -osaaminen kytketään opetus- ja tutkimustoimintaan (ammattikorkeakoulut, yliopistot ja täydennyskoulutuskeskukset kiinteämpään yhteistyöhön palveluntuottajien kanssa – työssä oppiminen, oman työn erittely ja tutkiminen, opetus, harjoittelu, pätevytyminen) siten, että erilaisista kehittelyistä vastaavat järjestöt luovat monitoimijaisen tukirakenteen, johon myös Raha-automaattiyhdistys kytkeytyy.
- Tehostetaan valtakunnalliseen erityisosaamisen koordinoitua ja kokeilun hyödyntämistä. On myös seudullisia erityispalveluja, joissa erityisosaamista kehitellään, ja tätä kehittelyä on syytä tukea (osaajaverkoston vuotuiset kehityspäivät; Stakesin rooli erityisosaamisen koordinaajana ja jalostajana).
- Jatketaan ponnistuksia tiedon ja osaamisen siirtämiseksi käytäntöön. Verkottumisella tai muulla toiminnalla varmistetaan hankkeessa kerty-

vän erityisosaamisen siirtyminen ("maastoutuminen, kotouttaminen") eteenpäin (kunnan tasolle). Samalla kunnalliseen toimintaan kiinnittyminen kytkee hankkeen todellisuuteen ja ennakoitavaan kysyntään (ostohalukkuuteen)

- VEP-hankkeen jatkon toteuttamisessa järjestöjen panos nähtiin merkittävänä. Yhteistyön arveltiin olevan vasta alussa, ja siksi ehdotettiin yhteistyötä järjestöjen kanssa tehostettavan VEPin II-vaiheessa. Järjestöjen tulee olla vahvasti mukana sekä seudullisessa VEP-toiminnassa että valtakunnallisessa työskentelyssä. Lisäksi järjestetään neuvotteluja järjestöjen kanssa sektoreittain. Näiden kokoontumisten tarkoituksena on keskustella erityisesti valtakunnallisten erityispalvelujen ja -osaamisen tuottamisesta ja kehittämistä sekä tehdä ehdotuksia kehittämistarpeista. Lisäksi tavoitteena on, että kukin asiasta innostunut järjestö voi innovoida omaa toimintaansa vastaamaan entistä paremmin kaikkein heikoimmassa asemassa olevien sosiaalihuollon asiakkaiden tarpeisiin paikannetuilla kehittämisalueilla.
- Järjestöjen perinteinen edunvalvontatehtävä kohdistuu palveluja tarvitsevien kansalaisten ja asiakkaiden tarpeiden esille tuomiseen ja etujen ajamiseen. Asiakasasolla edunvalvonta on yhtä tärkeää kuin yleisellä tasolla. Kuntien mahdollisuus hyödyntää järjestöjen erityistarpeiden tuntemusta sekä kokemusta ja tietoa sekä osaamista sosiaaliasiamiesjärjestelmän rakentamisessa ehdotettiin selvitettäväksi tilanteessa, jossa sosiaaliasiamiesjärjestelmää vasta suunniteltiin.

• Hankkeiden kehittäminen

Neljäntenä jaoksen tehtävänä oli kehittää hankkeita sosiaalihuollon valtakunnallisen erityisosaamisen verkottumiseksi kuntien, kuntayhtymien, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa. Tältä osin jaosto lähinnä kartoitti kenttää tekemiensä selvitysten kautta. Aktiivisen kehittämisen ajan nähtiin olevan pääasiassa edessäpäin.

Valtion koulukoteja koskevan selvityksen lopussa esitettiin hankeidea, jossa ehdotettiin nuorten psykososiaalisen hoitoon keskittyvän laajan yhteisen tutkimus-, kokeilu- ja kehittämishankkeen käynnistämistä. Projektin tehtäväksi ajateltiin neljää kokonaisuutta: Tutkitaan, kehitetään, arvioidaan ja vertaillaan eri tavoin järjestetyn nuorten erityisen kasvatuksen, psykiatrisen ja sosiaalisen hoidon ja kuntoutuksen sisältöä ja menetelmiä. Kehitellään metodeja erilaisissa hallinnollisissa ja teoreettisissa viitekehyksissä. Luodaan vertailuasetelma tällaisten valtakunnallisten erityispalvelujen tuottamiseksi. Tutkittavassa asetelmassa palvelut järjestettäisiin eri konteksteihin, esimerkiksi Yliopistollisen keskussairaalan yhteyteen Mielekäs Elämä -hankkeen ehdotuksen mukaisesti,

valtion koulukodin/-kotien yhteyteen ja järjestön ylläpitämän yksikön yhteyteen.

Koulukotiselvityksessä korostettiin osaamisen monipuolista kehittämistä ja sen vahvistamista tulossopimusikäntönnön kautta. Tutkimus- ja kehittämistoiminta ehdotettiin kytkettäväksi valtion koulukotien arkiseen perustyöhön. Tässä tarkoituksessa vahvistettaisiin ja kehitettäisiin vakanssipohjaa sekä yhteistyötä erikoistumiskoululutusta järjestävien tahojen kanssa. Tavoitteena olisi, että koulukoteihin perustettaisiin pätevyitysvirkoja ja koulutusvirkoja, joiden tehtäväkuvaan myös tutkimus kuuluu. Koulukoti on aidosti moniammatillinen ja vaativa oppimisyhteisö. Tällaisia virkoja voisi perustaa eri ammatikunnille: nuorisopsykiatreille, sosiaalityöntekijöille, kasvattajille, hoitajille, erityisopettajille, psykologeille ja toiminta/seikkailuterapeutille. Tässä on mahdollista kehitellä esimerkiksi erikoistumiskoulutusjärjestelmän piiriin kuuluvaa yliopiston/yliopistollisen sairaalan ja yksikön välistä sivuvirkajärjestelmää. Selvityksessä korostettiin lopuksi koulukotien *seudullisen verkottumisen* vahvistamista. Ehdotusten mukaan kehitetään työnkiertoa seudullisesti ja luodaan seudullinen asiantuntija/konsultaatioverkosto.

• Hyvien toiminta- ja yhteistyömallien välittäminen

Viidentenä tehtävänä oli tiedon ja kokemuksen välittäminen sosiaalihuollon valtakunnallista erityisosaamista koskevista hyvistä toiminta- ja yhteistyömalleista. Tähän jaosto vastasi neljällä tavalla. Ensinnä kartoitettiin ja etsittiin ”helmienkalastusmielessä” Raha-automaattiyhdistykselle toimitetuista järjestöjen hakemuksista hyviä toiminta- ja yhteistyömalleja, joita voisi välittää valtakunnallisen erityisosaamisen, -palvelun, tuotekehittelyn ja tutkimuksen kannalta kiinnostavina hankkeina laajemmalle. Toiseksi jaosto tuotti aineistoa Stakesissa koottuun raporttiin hyvistä toiminta- ja yhteistyömalleista (Laine 1999). Kolmanneksi aineistoja luovutettiin tuolloin kehitteillä olevan TietoVEPin käyttöön. Neljänneksi järjestökysely tuotti kuvauksia myös hyvistä ja toimivista käytännöistä, ja se on kuvattu raportissa. Lisäksi kiinnitettiin huomiota yhteistoimintaan kokemusten välittymiseksi Sosiaali- ja terveysministeriön eri hankkeiden välillä ja yritettiin luoda toimivaa yhteyttä mm. Mielekäs elämä -hankkeen ja VEPin välille.

• Keskeisimmät havainnot

Jaoston loppuraporttiin koottiin tiivistys keskeisistä havainnoista, ja ne esitetään seuraavassa. Järjestöjen ja valtion koulukoteja koskevien selvitysten perusteella *tuli esiin erityisryhmiä koskevia erityispalvelujen ja -osaamisen tarpeita ja aukkoja*, joihin nämä toimijat voivat vastata. Nuorten kohdalla haastavinta on vastata psykiatrisen, kasvatuksellisen ja rajoittavan hoidon tar-

peeseen saumattomasti. Asiakkaana voi olla lapsi yksin tai perheineen, nuori, aikuinen, vanhus, vammainen tai ihminen etnisestä kulttuuri- tai muusta vähemmistöstä. Tavoitteena on, että kaikilla erilaisilla asiakasryhmillä olisi oikeus *asianmukaiseen tilanteen tutkimukseen ja arviointiin, hoitoon ja kuntoutukseen sekä jatkohoitoon*. Puutteita näissä kaikissa on paljon.

Havaitut aukkokohdat paikantuivat erityisesti järjestelmien välissä olevien erityispalvelujen *rajamaastoon* sekä asiakkaisiin, joilla on *monenlaisia tarpeita ja useita diagnooseja*, kuten

- Moniasiakkuustilanteet: lapset, nuoret ja perheet, joissa lastensuojelun tarvetta, päihteiden /huumeiden käyttöä, mielenterveysongelmia ja/tai rikollisuutta
- Vammaisten päihdepalvelu, erityisesti viittomakielinen mielenterveys- ja päihdepalvelu
- Psykososiaalisen avun tarpeessa olevat eri kulttuureista tulleet, kieli- ja muihin vähemmistöihin kuuluvat henkilöt, erityisesti HIV-positiivisten narkomaanien ja heidän läheistensä tuki

Järjestötoiminnan vahvuutena nähtiin valmius järjestää uutta, innovatiivista toimintaa erityisesti eri sektoreiden rajamaastossa pienille erityisryhmille koko maan väestöpohjaa ajatellen.

Jaosto korosti monin tavoin, miten valtakunnallisten erityispalvelujen tuottajilla on paljon erityisosaamista. *Pulmana on se, miten valtakunnallinen erityisosaaminen saadaan kytkettyä alueelliseen ja seudulliseen toimintaan* palvelujen, tutkimus- ja kehittämistoiminnan ja opetus- ja koulutustoiminnan osalta.

Erityisosaamisen kehittymisen todettiin edellyttävän sitä *tukevaa hankekohtaista rakennetta* ja organisoitumista. Lisäksi se vaatii rakennetta, jossa kokemuksia voi vertailla ja arvioida erilaisin *vuoropuhelun muodoin* ja jossa osaamista voidaan *soveltaa ja hyödyntää myös seudullisesti uusissa yhteyksissä*.

Maassa oli jo 2000-luvun taitteessa muutamia *järjestöjen perustamia alueellisia osaamiskeskuksia*. Oulun seudulla toimi 22 järjestön talo, joka muodosti hyvän yhteistyökumppanin järjestörenkaan seutukunnille ja kunnille. Myös valtakunnallisia osaamiskeskuksia oli perustettu järjestöjen toimesta yksittäisten erityiskysymysten ympärille, kuten Pesäpuu perhehoitoon ja si-jaishoittoon sekä Harvinaisten neurologisten sairausryhmien resurssikeskus.

• **Jaoksen ehdotukset VEP-hankkeen toiseen vaiheeseen**

Valtakunnallisen jaoksen tekemä selvitys *käynnisti prosessin, jossa järjestöjen panos ja tehtävä erityispalvelujen ja -osaamisen tuottajina tuli näkyviin*. Näh-

tiin tärkeänä, että järjestöjen vahva osallistuminen jatkuisi myös hankkeen II vaiheessa. Järjestöjen edustus VEP-hankkeen alueellisissa johtoryhmissä tulisi turvata. Lisäksi on *tärkeää luoda mekanismi*, jonka avulla järjestöt voivat myös keskitetysti olla erilaisissa verkostoissa mukana ja vahvistaa yhteistyötään seudullisiin toimijoihin. Järjestöjen tulisi voida seurata VEP-prosessin etenemistä ja tarvittaessa käynnistää projekteja ja hankkeita, joiden avulla havaittuja aukko-kohtia erityisryhmien palveluissa voitaisiin poistaa.

Jaosto jätti 20.12.1999 valtakunnalliselle johtoryhmälle seuraavat ehdotukset:

1. VEP-hankkeen II vaiheessa *panostetaan* erityisryhmien palveluissa havaittuihin *aukkokohtiin*, ja toimintaa suunnataan niiden poistamiseen. Aukko-kohtat koskevat järjestelmien välissä olevien erityispalvelujen rajamaastossa oleviin, monenlaisia tarpeita ja useita diagnooseja omaaviin henkilöihin, kuten lapsiin, nuoriin ja perheisiin, joissa ilmenee lastensuojelun tarvetta, päihteiden /huumeiden käyttöä, mielenterveysongelmia ja/tai rikollisuutta; vammaisten, erityisesti viittomakieliseen mielenterveys- ja päihdepalveluihin; psykososiaalisen avun tarpeessa oleviin eri kulttuureista tulleisiin, kieli- ja muihin vähemmistöihin.

RAY:n avustuspolitiikkaa kohdennetaan paikannettuihin erityispalvelun aukkoihin, joihin on muotoiltu innovatiivisia uusia toimintamuotojen ko-keilu- ja kehittämishankkeita, ja joissa kunnan/kuntayhtymän/ostajarenkaan kanssa kehitetään yhteisiä palveluja.

Stakesin roolia valtion koulukotien tuottamien erityispalvelujen valtakunnallisen ja seudullisen sekä sisällöllisen että työnjaollisen suuntaamisen, kehittämisen ja tutkimisen vahvistamiseksi *täsmennetään* tulossopimusneuvottelujen yhteydessä VEP-tavoitteiden suuntaan.

2. *Sopimusmenettelyä tulee kehittää seutukuntien renkaiden ja valtakunnallisten palvelujen tuottajien kesken.* VEPin II-vaiheen valtakunnallinen johtoryhmä arvioi, tarvitaanko valtakunnallisten erityispalvelujen osalta muutoksia lainsäädäntöön tai rahoitusjärjestelmään.
3. VEPin II-vaiheen tavoitteena on *lujittaa valtakunnallisten palveluntuottajien ja yliopistojen* sekä niiden täydennyskoulutuskeskusten ja ammattikorkeakoulujen välistä yhteistyötä. Tässä välineenä voivat olla mm. tutkimus- ja opetuslaitosten kanssa yhteiset virat, osallistumisen tukeminen ammatillisen lisensiaatin koulutukseen sekä osallistuminen opetusosiaali-keskustoimintaan. Valtakunnallinen erityispalvelu- ja osaaminen *kytketään seudulliseen opetus- ja tutkimustoimintaan.*
4. *Tehostetaan* valtakunnallista erityisosaamista koskevaa *metodista kehitte-lyä ja arviointia* sekä tiedon ja kokemuksen välittämistä valtakunnallisista osaamiskeskuksista kuntiin ja seutukuntiin. Erilaiset tutkimus- ja kehittä-

mishankkeet, koulutuspäivät ja seminaarit sekä VEP-tietopankit luovat perustan vuorovaikutukselliselle toiminnalle.

5. Perustetaan yhteistoimintaa ja tiedonvaihtoa tukevia *sektorikohtaisia asiantuntijaverkostoja tai -työryhmiä seutukunnissa tai alueilla*. Niiden tehtävänä on edistää palvelujen seudullista saatavuutta oman erityisosaamisalueensa osalta ja luoda tarvittavat rakenteet suhteessa valtakunnallisiin palvelujen tuottajiin.
6. Valtakunnallisen johtoryhmän yhteyteen perustetaan valtakunnallisten järjestöjen edustajista koostuva ryhmä, jonka tehtävänä on seurata VEP-prosessin etenemistä ja avustaa asiantuntijana valtakunnallista ja alueellisia johtoryhmiä. Järjestövetoisen ryhmän muodostaisi hankkeen I vaiheessa mukana olleet järjestöedustajat lisättyinä muutamalla järjestöedustajalla. II vaiheen valtakunnallinen johtoryhmä tekee päätöksen tukiryhmän tai jaoston perustamisesta.

• Lopuksi

Kun muistelen jaoston työrupeamaa neljän vuoden tauon jälkeen ja luen toiminnan kuvausta ja tehtyjä raportteja, voin vain ihmetellä, miten paljon jaosto ehti selvittää aiemmin dokumentoimattomia asioita. Samalla jaoston tiivistetty raportti ja ehdotukset johtoryhmälle näyttävät osin jatkaneen elämäänsä monissa yhteyksissä, osin jääneet dokumentoiduiksi ehdotuksiksi.

Seuraavassa vaiheessa osa edellisen vaiheen työstä konkretisoitui ehdotuksiksi hallinnollisesta rakenteesta. Tiina Johansson ehdotti selvityksessään selkiytystä mm. Raha-automaattiyhdistyksen ja perustettujen osaamiskeskusten "VEP-roolin" osalta. Seuraavassa artikkelissa Marjaana Seppänen esittelee tehtyjä ehdotuksia.

Valtakunnallista väestöpohjaa vaativat sosiaalihuollon erityispalvelut ja erityisosaaminen

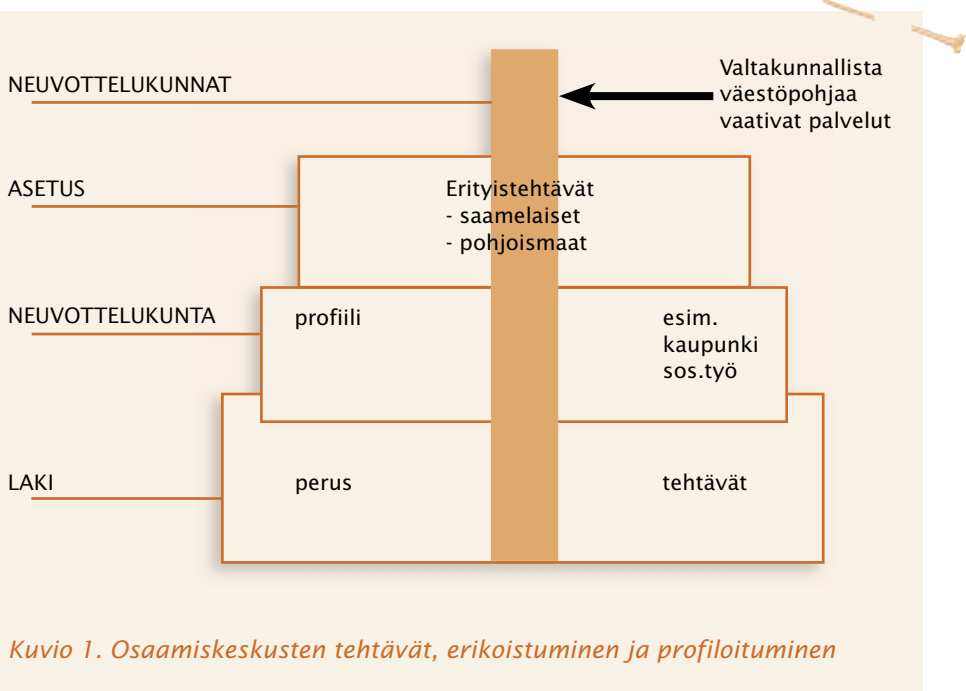
Yksikön johtaja Marjaana Seppänen, Etelä-Suomen osaamiskeskus ESO

Artikkeli perustuu Tiina Johanssonin vuonna 2002 toteuttamaan selvitystyöhön valtakunnallista väestöpohjaa vaativien palveluiden kehittymisestä ja välittymisestä. Marjaana Seppänen on kirjoittanut perustekstin ja Martti Lähteen viimeisen kappaleen.

• Osaamiskeskukset ja valtakunnallista väestöpohjaa vaativat palvelut

Laissa sosiaalialan osaamiskeskustoiminnasta (1230/2001) säädetään valtakunnallista väestöpohjaa edellyttävien erityisosaamista vaativien palvelujen turvaamisesta: (...) *osaamiskeskusten tehtävänä on turvata valtakunnallista väestöpohjaa edellyttävien erityisosaamista vaativien erityispalvelujen ja asiantuntijapalvelujen kehittyminen ja välittyminen (...)* (2§,5). Lain mukaan erityisosaamista ja -palveluja koskevasta työnjaosta tulee sopia osaamiskeskusneuvottelukunnassa. Neuvottelukunnan tulee myös huolehtia näiden palvelujen järjestämisestä ja tuottamisesta koskevien sopimus- ja rahoitusmenettelyiden kehittämisestä.

Valtakunnallista väestöpohjaa vaativat palvelut ovat vain pieni osa sosiaalialan osaamiskeskusten toimintaa. Osaamiskeskuslaki määrittelee osaamiskeskusten tehtäväksi sosiaalialan perus- ja erityisosaamisen kehittymisen turvaamisen. Tämän perustehtävänsä lisäksi tulevien vuosien aikana on tarkoitus sopia osaamiskeskusten profiloitumisesta erityisalueisiin. Toistaiseksi profiloitumisesta ei ole tehty päätöksiä. Profiloitumisen lisäksi erikoistumista tapahtuu asetuksella säädettyjen erityistehtävien (saamelaiset, pohjoismainen yhteistyö) toteuttamisessa. Tässä artikkelissa käsitellään osaamiskeskusten yhtä tehtäväaluetta (ks. kuvio1, ylin osa): valtakunnallista väestöpohjaa vaativiin palveluihin liittyvän osaamisen turvaamista.



Kuvio 1. Osaamiskeskusten tehtävät, erikoistuminen ja profiloituminen

• Valtakunnallista väestöpohjaa vaativien palveluiden määrittäminen

Valtakunnallista väestöpohjaa vaativien palveluiden määrittäminen sosiaalihuollossa on haasteellinen tehtävä. Terveystieteidenhuollossa vastaava määrittely perustuu diagnoosien lukumääriin. Esimerkiksi pienten ja harvinaisten vammaisryhmien osalta Pohjoismaissa on sovittu, että 100 asiakastapausta miljoonaa asukasta kohden muodostaa pienen ja harvinaisen vammaisryhmän, joille palvelut järjestetään erityisjärjestelyin. Sosiaalihuollossa diagnooseihin perustuvaa määrittelyä ei luonnollisestikaan voida käyttää.

Lähtökohtana voidaan pitää sitä, että on kyse valtakunnallista väestöpohjaa vaativasta palvelusta silloin kun asiakastapauksia on niin vähän, että työntekijälle/ työryhmälle ei katu kokemusta asioiden hoitamisesta oman työnsä puitteissa kunnan, seutukunnan tai maakunnan tason toimijana.

Yksiselitteisiä määrittelykriteereitä ei ole etukäteen mahdollista asettaa, sillä esimerkiksi erilaisten palvelutarpeiden/ongelmien kombinaatiot luovat tilanteita, jotka vaativat erityisosaamista. Valtakunnallisesti hoidettavien tapauksien määrää on vaikea sekä laskea täsmällisesti että arvioida. Palvelun tarvisijoiden lukumäärä tulee olla suhteellisen vähäinen, jotta voitaisiin puhua valtakunnallista väestöpohjaa vaativasta palvelusta. Toisaalta tapauksia tulee olla myös riittävästi, jotta voidaan puhua ryhmästä eikä yksilöllisesti räätälöidystä palvelusta.

Kysymys on myös maantieteellisesti määrittävistä ja kunnan kokoon liittyvästä asiasta. Pääkaupunkiseutu muodostaa kyllin suuren väestöpohjan monelle palvelulle, jota muualla Suomessa ei pienen tapausmäärän vuoksi ole saatavissa. Siksi olisikin harkittava, voitaisiinko joitakin pääkaupunkiseudulla tuotettujen erityispalveluiden tarjontaa laajentaa erityistoimenpitein valtakunnallisiksi.

• Kuntien, valtion ja järjestöjen tehtävät

Väestön tarvitsemien sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden, myös pienten erityisryhmien valtakunnallista väestöpohjaa edellyttävien palvelujen, järjestämisvastuu on *kunnilla*. Kuitenkin yksittäisen kunnan mahdollisuudet toimia tilanteissa, jossa ko. erityispalvelua ei ole tarjolla, ovat varsin rajalliset. Käytännössä ongelmaksi voivat muodostua esim. palvelutarpeiden tunnistaminen ja niiden edellyttämien palveluiden organisointi sekä tiedon saaminen tällaisesta palvelusta ja palvelujen korkea hinta.

Valtaosin valtakunnallisten erityispalveluiden tuottamisesta ja kehittämisestä vastaavat *järjestöt*. Järjestöille ei kuitenkaan voi asettaa kokonaisvastuuta tällaisten palvelujen koko maan kattavasta tarjoamisesta kaikille erityisryhmille.

Valtiolla voidaan katsoa olevan mm. uudessa perustuslaissa säädetty jul- kisen vallan vastuu siitä, että väestö saa samanarvoisesti mm. asuinpaikasta riippumatta tarvitsemansa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja. Valtakun- nallista väestöpohjaa edellyttävät palvelut vaativat välttämättä valtakunnallisia toimenpiteitä ja koordinoitua valtion taholta.

Tässä asiakokonaisuutta on lähestytty lähinnä valtakunnallisten palvelujen järjestämisen turvaamisen ja sitä koskevien sopimusjärjestelmien luomisen, kehittämisen ja ylläpitämisen näkökulmasta; sopimusjärjestelmiä kehitettäessä myös palvelujen hinnat ja mahdolliset rahoitustuet tulevat kuvaan mukaan.

• **Työnjako eri osapuolten välillä sekä palvelun määrittely- ja sopimusprosessi**

Selvitystyön tuloksena päädyttiin esittämään mallia, jossa valtakunnallista vä- estöpohjaa vaativien erityispalveluiden ja erityisosaamisen järjestäminen pe- rustuu käytännössä palveluntuottajien ja toisaalta osaamiskeskusneuvottelu- kunnan ja osaamiskeskusten yhteistyölle.

Osaamiskeskusneuvottelukunnalle tehdään aloite valtakunnallisen erityis- palvelujärjestelmän piiriin pääsemisestä. Aloite voi tulla palveluntuottajalta, järjestöltä tai osaamiskeskukselta. Esityksen/aloitteen tulee sisältää

- riittävä selvitys palvelutarpeesta
- perustelu palvelun järjestämiselle valtakunnallisesti
- suunnitelma ko. palvelun järjestämisestä valtakunnallisesti
- suunnitelma valtakunnallisesta tiedottamisesta
- suunnitelma osaamisen ja laadun kehittämisestä
- kustannusarvio
- ym. päätöksentekoa varten tarvittavat tiedot

Neuvottelukunta antaa sosiaali- ja terveysministeriölle lausunnon aloitteis- ta, ja sopimus valtionavusta ja palvelun tuottamisesta tehdään sosiaali- ja ter- veysministeriön, osaamiskeskuksen ja palveluntuottajan välillä. Kun päätös on tehty ja sopimus on allekirjoitettu, osaamiskeskus osallistuu erityisosaamisen kehittämiseen tutkimuksen, koulutuksen sekä erityisosaamisen välittämisen avulla.

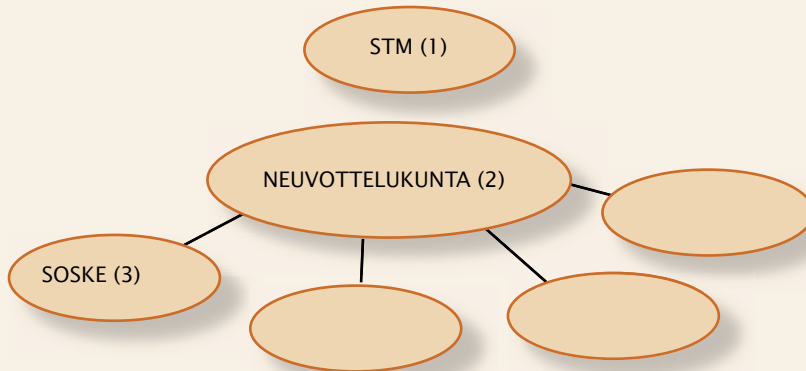
Palveluntuottaja kehittää omalta osaltaan erityisosaamista järjestääkseen palvelun valtakunnallisesti parhaalla mahdollisella tavalla ja tuottaa palvelua. Palveluntuottajan määrittely valtakunnallisen erityispalvelun tuottajaksi edel-

lyttää sitoutumista palveluverkoston ylläpitämiseen valtakunnallisesti sekä sitoutumista kehittämään palvelua erityisosaamisen varmistamiseksi. Osaamiskeskus huolehtii palvelusta tiedottamisesta muille osaamiskeskuksille.

• Rahoitus

Varsinaisen palvelun rahoittaa kunta eli palvelun ostaja. Valtion rahoitus kohdistuu sekä valtakunnallisen palveluverkoston ylläpitämiseen että palveluntuottajan erityisosaamisen varmistamiseen. Rahoituksella tulee olla ohjaava vaikutus sekä palvelujen toteuttamiselle valtakunnallisesti, että palvelusta vastaavien palveluntuottajien erityisosaamisen kehittymiselle.

Laki sosiaalialan osaamiskeskustoiminnasta määrittelee valtion rahoituksen osalta työnjaon seuraavasti (kuvio 2):



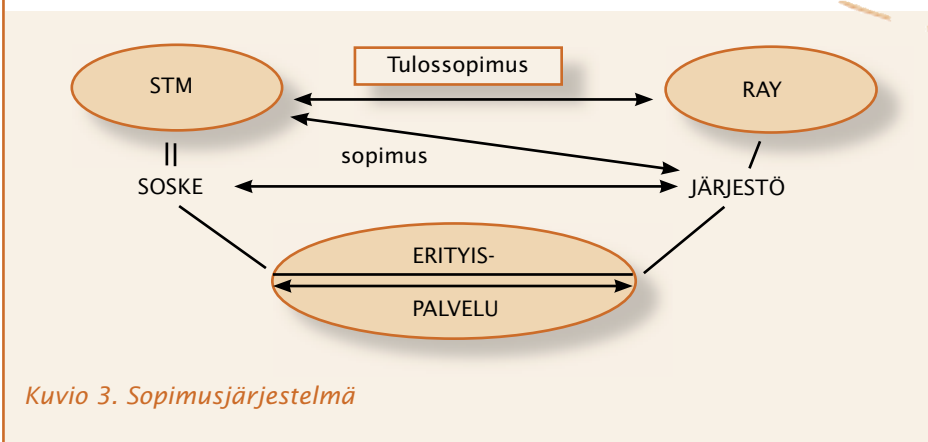
- (1) valtionbudjetti
- (2) työnjaosta sopiminen ja rahoitusmenettelyjen kehittäminen
- (3) erityispalvelujen kehittäminen

Kuvio 2. Erityispalveluiden ja erityisosaamisen varmistamisen rahoitus

Valtion budjettiin varataan vuosittain tarkoitusta varten määräraha. Osaamiskeskusneuvottelukunnassa sovitaan työnjaosta ja rahoitusmenettelyjen kehittämisestä sekä käsitellään esitykset järjestelyn piiriin pääsemiseksi. Neuvottelukunta tekee esitykset sosiaali- ja terveysministeriölle, joka tekee päätökset rahoituksen kohdentamisesta talousarviossa esitetyn määrärahan puitteissa. Sosiaali- ja terveysministeriö tekee sopimuksen palveluntuottajan ja osaamiskeskuksen kanssa palvelun tuottamisesta, tarvittavasta tuke-tuesta ja muista ehdoista.

• Raha-automaattiyhdistys

Valtakunnallisten palveluiden tuottajina toimivat useimmissa tapauksissa järjestöt, mutta todennäköisesti myös kunnat ja kuntayhtymät tulevat toimimaan jossakin määrin valtakunnallisten palveluiden tuottajina. Silloin kun kyseessä ovat järjestöt, raha-automaattiyhdistyksen rooli on keskeinen. Raha-automaattiyhdistyksen tuki on merkittävä voimavara, jonka avulla järjestöt voivat kehittää omaa palvelutuotantoaan.



Kuvio 3. Sopimusjärjestelmä

RAY:n ja STM:n kesken tulee tehdä tulossopimus, jonka tavoitteena on tasapainoinen erityisosaamisen verkosto koko maassa. Neuvotteluissa tulee sopia joidenkin palveluntuottajien valtakunnallisista palvelupisteistä, jotka täydentävät julkista erityispalveluiden ja -osaamisen verkostoa.

• Miten eteenpäin?

Tässä muistiossa esitettyjen ehdotusten eteenpäin vieminen ja erityisesti pysyvän järjestelmän luominen edellyttää, että valtion talousarvioon saadaan sisällytettyä tarvittava määräraha. Siihen voi näillä näkymillä mennä joitakin vuosia.

Valtakunnallista väestöpohjaa vaativien erityispalveluiden järjestämismenetelmien kehittämistä on tuettu eräiden palvelujen osalta erillisellä hankerahoituksella ns. valtakunnallisesta VEP-rahasta. Tällaisia olivat kuurosokeiden työtoiminta, kansainvälinen adoptiokuraattoritöiminta sekä autististen henkilöiden tarvitsemien palveluiden valtakunnallinen organisointi. Vastaavia kehittämishankkeita voidaan edelleen vuosina 2004–2007 rahoittaa STM:n ns. kehittämisrahalla, edellyttäen, että kunnista tulee hanke-esityksiä ko. toimintamallien kehittämiseksi.

Entä ruotsinkielisen väestön palvelut?

Projektipäällikkö Eini Pihlajamäki, Det finlandssvenska kompetenscentret inom det sociala området, FSKompetenscentret

Suomenruotsalaisia oli vuoden 2002 lopussa yhteensä 290 251 henkilöä eli 5,6 % koko väestöstä. Suomenruotsalaisista vain pieni osa (14 %) elää ruotsinkielisissä kunnissa. Reilu kolmannes (36 %) asuu kaksikielisissä kunnissa, joissa enemmistön kieli on ruotsi. Puolet suomenruotsalaisista elää siis kunnissa, joissa ruotsinkieliset ovat vähemmistönä. Yksistään pääkaupunkiseudulla asuu noin 65 000 ruotsinkielistä, mutta he ovat pieni vähemmistö, sillä heidän osuutensa asukkaista on vain 6,6 %. Tyypillistä on toisaalta myös, että suomenruotsalaiset asuvat pienissä kunnissa; joka kolmas asuu alle 10 000 asukkaan kunnassa. Ruotsinkielisiä tai kaksikielisiä kuntia on yhteensä 63. Näistä yli puolet (33) on alle 4 000 asukkaan kuntia, alle 10 000 asukkaan kuntia on 48. (Finlands Kommuntidning 6/2003)

• Selvitykset kertovat puutteista

Tässä artikkelissa pohditaan minkälaiset mahdollisuudet ruotsinkielisellä väestöllä on saada erityispalveluja kunnissa, joissa he asuvat pienenä kielivähemmistönä. Entä miten pystytään järjestämään erityispalvelut pienissä kunnissa, joissa kolmannes suomenruotsalaisista asuu? Pohditaan myös miten pienissä kunnissa voitaisiin varautua elämän mukanaan tuomiin riskeihin ja niistä johutuvaan erityispalvelujen kysyntään.

Sosiaalialan osaamiskeskukset ovat toiminta-alueillaan tehneet kartoituksia erityispalvelujen tilasta. Ruotsinkielinen sosiaalialan osaamiskeskus, FSKompetenscentret, on vuoden 2002 lopussa käynnistänyt Turunmaan kuntien sosiaalijohtajien toimeksiannosta hyvinvointipoliittisen toimintasuunnitelman tekemisen. Hankkeen tavoitteena on löytää kuntien välisiä ja seudullisia ratkaisuja palvelujen järjestämiseen. Hanke on kaksivuotinen ja sitä rahoittavat Sosiaali- ja terveysministeriö sekä kunnat. Hanke on kuntakierrosten avulla kartoittanut kuntien resurssit ja puutteet, ja ne ovat pohjana kehittämistyölle, josta kerrotaan tuonnempana. (Pihlajamäki ja Henriksson, 2004).

Vuonna 1998 tehtiin Helsingin yliopiston Svenska social- och kommunalhögskolan -yksikössä (SSKH) Sosiaali- ja terveysministeriön rahoitusavun turvin selvitys sosiaalityöstä ja sosiaalipalveluista Suomen ruotsinkielisissä ja kaksikielisissä kunnissa. Selvityksen tekemisen taustalla oli Aulikki Kananon raportti "Murros on mahdollisuus" (1997). Siinä Kananon toteaa, että ruotsinkielisellä sosiaalityöllä ja sen kehityksellä Suomessa on omat erityispiirteensä, jotka liittyvät kieleen ja kuntien kokoon. (Jakobsson & Rosengren, 1998,11). SSKH:n selvityksessä haluttiinkin siksi tarkemmin kartoittaa miten ruotsinkieli-

nen sosiaalityö ja sosiaalipalvelut on järjestetty ruotsin- ja kaksikielisissä kunnissa ja minkälaisia ongelmia kunnat kokevat palvelujen järjestämisessä. Kysely lähetettiin sosiaalijohtajille/-sihteereille 63 kuntaan, ja vastauksia saatiin 54 kunnasta. Näiden joukossa on 19 kuntaa, joiden väestömäärä on alle 2000 asukasta (pienet kunnat) ja 20 kuntaa joiden väestömäärä on 2000–10 000 asukasta (keskisuuret kunnat). Ruotsinkielisen sosiaalityön kuvaus tässä selvityksessä on siten myös pienen maaseutukunnan sosiaalityön kuvausta. Tässä yhteydessä otan esille vain sosiaalipalveluja koskevat päätulokset.

Selvityksessä pyydettiin vastaajia selvittämään miten palvelut on kunnassa järjestetty. Tämän selvityksen mukaan ruotsinkielisten sosiaalipalvelujen saanti on vahvasti kytköksissä kunnan kokoon. Pienille kunnille on ominaista etteivät ne kykene tarjoamaan asukkailleen kaikkia palveluja. Tämä koski erityisesti kaikkia lapsille ja perheille tarkoitettuja palveluja sekä vanhustenhuollon laitosten- ja kotipalveluja. Muutama kunta mainitsi myös puutteita päihdehuollon palveluissa. Monet palvelut pystytään järjestämään vain yhdessä naapurikuntien kanssa. Pienet kunnat eivät kuitenkaan juurikaan tee yhteistyötä kolmannen sektorin järjestöjen kanssa, poikkeuksena perhe- ja kasvatuseuvolapalvelut.

Selvityksessä kysyttiin vastaajilta lisäksi näkemystä siitä, onko kunnalla vaikeuksia järjestää joitain sosiaalipalveluja. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä/ei. Kyllä vastanneet saivat luetteloida puutteelliset palvelut. Suurista kunnista lähes 65 % ilmoitti vaikeuksia, pienistä ja keskisuurista n. 30 %. Luettelo niistä palveluista, joiden järjestämisessä koettiin olevan vaikeuksia, on hyvin samanlainen kuin edellä. (mt., 44–50)

Tämän selvityksen mukaan siis pienten kuntien sosiaalijohtajat/-sihteerit eivät kokeneet samassa mitassa ongelmia palvelujen järjestämisen suhteen kuin kollegat suurissa kunnissa. Miksi näin on, vaikka edellä kävi kuitenkin ilmi, etteivät pienet kunnat pysty tarjoamaan kaikkia palveluja. Selvityksen tekijät eivät problematisoi tätä varsin mielenkiintoista tulosta. Eräs selitys saattaa olla se, että kun ei pystytä tarjoamaan palvelua ei myöskään tunnusteta palvelun puutetta. Pistetään pää pensaaseen.

• **Kunnan koko vaikuttaa**

Turunmaan projektissa saadut kokemukset kertovat siitä, että pienissä kunnissa esimerkiksi lastensuojeluongelmat näyttävät pitkälti olevan piileviä: ongelmia joko ei haluta tai ei osata nähdä. On tullut tavaksi keskustella ja kantaa huolta vaikeista tapauksista, mutta niistä ei tehdä lastensuojeluilmoitusta. Apua ei myöskään ole tarjota asiakkaalle esimerkiksi avohuollon tukitoimena. Koska asiakkaiden ongelmiin usein liittyy päihteidenkäyttöä tai mielenterveysongelmia, ongelmat mielellään tulkitaan näiden kautta, ja silloin ne eivät näy tilastoissakaan lastensuojelutapauksina.

Pienten kuntien tilanteisiin liittyy paitsi resurssipulaa myös muunlaista vaikeutta. Resurssipulastakin johtuen on tärkeää ylläpitää olemassa olevia luonnollisia tukiverkostoja, mutta niiden taakse saatetaan myös mennä piiloon. Pienessä yhteisössä puuttuja saa helposti pysyvän kielteisen leiman, ja sitä yritetään luonnollisesti välttää.

Toinen kuntaryhmä, joilla on vaikeuksia ruotsinkielisen palvelujen järjestämisessä ovat isot (SSKH:n selvityksessä yli 10 000 asukkaan) kaksikieliset kunnat, joissa enemmistön kieli on suomi. Näissä kunnissa on olemassa erilaisia palveluvaihtoehtoja, mutta niillä on jossain määrin vaikeuksia tarjota palveluja ruotsin kielellä. (Jakobsson & Rosengren, 1998, 50)

Suurten kaksikielisten kuntien ongelmat antaa palvelua ruotsin kielellä korostuvat erityisesti niissä kunnissa, jossa ruotsinkielisten osuus on vähäinen, esimerkiksi pääkaupunkiseudulla. Pääkaupunkiseudulla ei välttämättä ole puutetta erityisosaamisesta, eikä ruotsinkieltä osaavista sosiaalialan ammattilaisista, vaan kyse on lähinnä siitä, että *palvelut ovat hajallaan eivätkä ruotsinkieltä taitavat ammattilaiset tiedä toisistaan*. Tämä kävi ilmi, kun Etelä-Suomen läänin VEPin taloudellisella tuella kartoitettiin pääkaupunkiseudun päihdetyön osaajia. Kartoituksen tuloksena ruotsinkielisistä päihdetyön osaajista muodostettiin yhteistyöverkosto. Nyt voidaan paremmin informoida asiakkaita pääkaupunkiseudun ruotsinkielisistä päihdepalveluista. Yhteinen verkosto vahvistaa ruotsinkielisten työntekijöiden ammatti-identiteettiä (Fagerström, 2003). Yhteistyöverkostoja voidaan myös tarkastella eräänlaisina rajat ylittävinä osaamispiireinä, jotka hyvin toimiessaan voivat ylläpitää ja välittää erityisosaamista.

• Turunmaan haasteet

Turunmaan kunnissa keväällä 2003 ryhmähaastatteluin tehdyn hyvinvointipalvelu-kartoituksen mukaan palvelujen järjestämisen haasteet Turunmaalla näyttäytyvät hyvin samanlaisina kuin koko maata kattava kysely vuonna 1998 edellä osoitti.

Turunmaan kunnat ovat kaikki Paraista lukuun ottamatta pieniä kuntia. Turunmaa koostuu kahdeksasta saaristokunnasta, joiden asukasluku on yhteensä noin 23 000. Kunnat ovat kaksikielisiä, enemmistön kieli on ruotsi. Viidessä kunnassa asukasmäärä on alle 1 000, kahdessa runsaat 3 000, ja Paraisilla asuu noin 12 000 asukasta. Seutukunta on maantieteellisesti erittäin hajanainen.

Resurssi- ja puutekartoituksen mukaan *arjessa tarvittavia lähipalveluja on kohtuullisen hyvin* jokaisessa kunnassa, mutta nykyisessä arjessa suhteellisen usein tarvittavia erityispalveluja kuten erityispäivähoitoa, perhetyötä tai terapiapalveluja sen sijaan on saatavissa hyvin puutteellisesti. Parainen 12 000 asukkaan kuntana on poikkeus, se on pystynyt järjestämään sekä lähi- että erityispalvelut kohtuulliselle tasolle.

Lasten erityistuen tarve näyttää kartoituskeskustelujen mukaan olevan niin laajaa, että erityislastentarhanopettajan palvelujen voidaan katsoa kuuluvan jo tavalliseen arkeen, ja niitä pitäisi siten olla saatavilla lähellä. Erityislastentarhanopettajan palveluja on ainoastaan Paraisilla. Riskitilanteisiin kunnissa on lähipalveluina tarjolla terveystalvakuja, mutta lähinnä vain somaattisiin sairauksiin. Mielenterveysongelmien avohoidossa on puutteita. Päihdehuollon avopalvelut puuttuvat kaikista kunnista. Suomenkieliset voivat hakeutua Turkuun tai Saloon, mutta ruotsinkielellä ei palveluja ole tarjolla sielläkään. Riskitilanteisiin ei useimmilla kunnilla siis ole tarjota erityispalveluja lainkaan. Puutteita on kaikista lastensuojelupalveluista sekä myös päihdehuollon jälkihoidosta ja kuntoutuksesta.

• Ratkaisujen hakua

Miten pienissä kunnissa voitaisiin järjestää tukitoimia lapsille ja perheille sekä hoitoa mielenterveyspotilaille ja päihdeongelmallisille? Entä miten tarjota kuntien kaipaamia konsultaatiopalveluja perhekriiseissä, huoltajuuskiistoissa ja lastensuojelukysymyksissä. *Seudulliset tai useamman kunnan yhteiset palvelujärjestelyt* ovat ainakin Turunmaan näkökulmasta katsoen kuntien pienuuden takia luultavasti ainoa mahdollisuus turvata erityispalvelut alueelle. Niiden puute vielä korostuu, koska ruotsinkielisiä palveluja on erittäin rajoitetusti tarjolla ostopalveluina. Nykyisin seudullisena on tarjolla ainoastaan sosiaaliamiehen palvelut.

Pienten kuntien osaamistason ja seudullisten järjestelyjen ylläpitäminen *vaatii pysyvää koordinoitua*, joka ei tällä hetkellä ole kenenkään hallussa. Asiakastyötä, konsultaatiota tarjoava ja koordinaatiotyötä tekevä moniammatillinen resurssi- ja kehittämiskeskus olisi omiaan tätä tarkoitusta varten. Se pystyisi ottamaan vastuuta seudun kuntien erityispalveluista, palvelujen laadusta ja niiden kehittämisestä eli tehtävistä, jotka nyt uhkaavat jäädä oman onnensa nojaan.

Seudullinen resurssi- ja kehittämiskeskus voi olla palvelukonsepti: työtehtävät (ja verotus) voivat siten sijoittua eri kuntiin jolloin kuntien mahdollisuudet päästä sopuratkaisuun paranevat. Olennaista on, että on olemassa taho, joka vastaa siitä, että niin peruspalvelut kuin erityispalvelut toimivat seutukunnassa.

Pienten ruotsin- ja kaksikielisten kuntien haasteet liittyvät siten kuntien pieneen kokoon, mutta ne näyttävät myös jääneen valtakunnallisen kehittämissuun marginaaliin. Ruotsinkielisille ja muille pienille kaksikielisille kunnille on tyypillistä, että niistä puuttuvat sosiaalialan kehittämishankkeet ja innovaatiot (Jakobson & Rosengren, 1998, 88). Myönteinen kehitysprosessi ei myöskään näytä lähteneen suoranaisesti VEP-hankkeen aluetyöryhmien puitteissa käyntiin. Siksi Turunmaan hanke ja siitä syntyvät uudet palvelukonseptit on

tärkeä ja myös kaivattu avaus pienten kaksikielisten kuntien väliseen yhteistyöhön ja seudulliseen kehittämiseen.

VEPissä velatkin on saatavia

skulderna är fordringar även i VEPpen!

Harava VEPin rinnalla

Projektipäällikkö Eila Kihlman, Harava-hanke

Harava-hankkeen ideointi käynnistyi vuoden 1998 alkupuolella. Tuolloin Lastensuojelun keskusliiton Lastensuojelun alueverkosto -hanke oli loppusuoralla ja STM:n Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen juuri käynnistymässä. Ideologisen perustansa Harava sai luontevasti näistä kahdesta hankkeesta, joissa verkostoituminen ja aito kumppanuus olivat kehittämistyön tärkeimpiä välineitä. Samat asiat olivat myös tavoiteltavia tuotoksia hankkeiden päättyessä.

Palvelujen näkökulmasta katsottuna lähtökohtana oli tuolloin sietämätön lasten ja nuorten psykososiaalisten palvelutarpeiden ja voimavarojen välinen epätasapaino. Nimensä ja pääosin sisältönsäkin hanke sai "Haravoidaan RAKenteista voimaVArvoja" -ajattelusta, sillä tietoisuus voimavarojen lisäämisen mahdollisuudesta vaati olemassa olevien resurssien uudenlaista käyttöönottoa. Ideointivaiheen päävastuullisia olivat Suomen Kuntaliitto ja Lastensuojelun keskusliitto jäsenjärjestöineen. Vuoropuhelua käytiin hyvin moneen suuntaan ja yhteys VEPin toimijoihin niin valtakunnallisella kuin alueellisella tasolla oli tiivis. Myös Varsinais-Suomen ja Keski-Suomen edustajat tulivat mukaan suunnittelutyöhön, sillä nämä alueet oli jo alustavasti valittu kehittämistyön piloteiksi.

• Ideasta hankkeeksi

Sisällöllisen suunnittelun rinnalla tehtiin paljon työtä sekä valtakunnallisen että paikallisen rahoituksen saamiseksi hankkeelle. Pala palalta rahoitus saatiin kokoon. Haravan rahoittajia ovat nyt Raha-automaattiyhdistys, sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö / ESR, alueiden sairaanhoitopiirit, maakuntien liitot, erityis- ja huollon kuntayhtymät, Kemi-Tornion kehittämiskeskus ja Suomen Kuntaliitto.

Koska kyseessä on palvelurakenteita ravisteleva ja uudistava hanke, pidettiin jo suunnitteluvaiheessa tärkeänä, että käytettävissä on riittävät aika-, henkilö- ja raharesurssit.

Haravan tavoitteena on ollut kehittää lasten ja nuorten psykososiaalisiin palveluihin yhteistoiminta- ja palvelumalleja, joissa otetaan huomioon ylikunnallisuus, moniammatillisuus ja monitoimijaisuus, toimintasektoreiden rajojen ylittäminen, laaja-alaisuus (ennaltaehkäisevästä erityispalveluihin) sekä ihmisten oma aktiivisuus ja omien voimavarojen tukeminen. Hanketta on toteutettu vuosina 2000–2004 kolmella pilottialueella: Keski-Suomen ja Varsinais-Suomen maakunnissa sekä Länsi-Pohjan seutukunnan alueella, joissa kussakin työskentelee työpari (toinen julkisen ja toinen järjestöpuolen palkkaama).

Haravalla ei ole ollut valmista kehittämiskonseptia, vaan kehittämistyö on toteutettu pilottialueiden omista tarpeista lähtien. Näitä tarpeita haravoitiin eri tavoin. Esimerkiksi Keski-Suomessa järjestettiin seutukunnittain tapaamiset, joihin osallistui laajat, moniammatilliset joukot julkishallinnon (sosiaali-, terveys- sivistys- ja nuorisotoimi), järjestöjen, seurakunnan ja poliisin edustajia. Lisäksi kuultiin sosiaalijohdon näkemyksiä paikallisista kehittämistarpeista ja -ideoista sekä hyödynnettiin erilaisia foorumeita (koulutustilaisuudet, työkokoukset yms.). Niissä nousi esille kehitettäviä asioita. Mielenkiintoista oli havaita, miten hyvin kehittämistarpeet eri alueilla tiedostettiin ja miten vaikeaa on ilman ulkopuolista apua ja liikkeelle panevaa voimaa itse oman arkityön ohella ryhtyä kehittämistyöhön.

• Osahankkeet kehittämisvälineinä

Kehittämistarpeista alkoi muotoutua osahankkeita, joista tehtiin hankesuunnitelmat aikatauluineen, organisoineineen ja vastuutuksineen. Osahankkeiden suunnittelu ja käynnistäminen toteutettiin vuoden 2002 aikana ja varsinainen kehittämistyö vuosina 2002–2003. Pilottialueilla on toteutettu 15 osahanketta, joista osa on jakautunut vielä pienemmiksi erillisiksi hankkeiksi. Niiden esittely ei tässä yhteydessä ole mahdollista, mutta lähemmin hankkeisiin voi tutustua nettisivuillamme www.harava.net. Kehittämiskohteiden kirjo on laaja: koulun hyvinvointipalveluista lasten seksuaalisen hyväksikäytön tutkimis- ja hoitomallin rakentamiseen ja seudullisesta työnohjausmallista koulutukselliseen ryhmäkonsultaatioon. Kehittämistyötä on tehty yli 60 kunnan alueella ja mukana on ollut lähes 200 organisaatiota.

Haravan ideologian mukaisesti alueiden työntekijät ja muut toimijat ovat toteuttaneet kehittämistyön, jolle Haravan työntekijät ovat antaneet tukensa ja oman työpanoksensa. Tällainen tehtävänjako ei ole ollut itsestään selvä, sillä monien kokemusten mukaan projektit edelleenkin tuovat valmiita mallejaan kehittämisalueille, kantavat kehittämistyöstä päävastuun, saattavat työn päätök-

seen määräajassa komeine loppuraportteineen ja lähtevät pois. Kehittämistyö ja arkityö eivät välttämättä kohtaa toisiaan, eikä kehittäminen raapaise pintaa syvemmälle. Haravalainen tapa on hämmentänyt monia. Toiset ovat ottaneet mielihyvin kehittäjän roolin itselleen, mutta useat myös vastustaneet sitä vedoten ajan puutteeseen, osaamattomuuteensa, kiinnostuksen puutteeseen yms. Ollaan vielä siis kaukana tavoitteesta, jonka mukaan jokainen on oman työnsä kehittäjä. Tästä ei voida vierittää syytä pelkästään yksittäisille työntekijöille, vaan ensisijaisesti palvelujärjestelmälle, joka ei ole ajantasaistanut, linjannut ja resurssoinut kehittämistyötään.

Eri toimijoiden välinen yhteistyö on puheen tasolla loppuun kulunutta fra-seologiaa, ja on syntynyt jo mielikuva, että yhteistyö ja yhdessä tekeminen on tänä aikana myös käytännössä itsestään selvää kaikkialla. Koska Haravan osahankkeiden toteutus on tapahtunut poikkeuksetta moniammatillisten kehittäjäverkostojen avulla, kuva yhteistyön toteutumisesta, mahdollisuuksista ja esteistä arkityössä on välittynyt meille suhteellisen aitona. VEP-hankkeen myötä saatu kuva on Haravan avulla entisestäänkin tarkentunut. Joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta kaikki haluavat tehdä yhteistyötä ja työtä yhdessä. Haravan kokeilualueilla on hienoja esimerkkejä toimivasta yhteistyöstä ja innovatiivisista paikallisista sovellutuksista. On myös yrityksiä, pettymyksiä, kielteisiä kokemuksia ja yhteistyöyrityksistä luopumisia. Yksittäisiä työntekijöitä ei voida tässä asiassa syyllistää, vaan vastuu yhteistyökäytäntöjen kehittämistä ja toteuttamisesta on palvelujärjestelmällä ja sen eri organisaatioiden esimiehillä.

On voitu todeta, että kunnan sisällä olevat hallintokuntien väliset raja-aidat ovat edelleen yhteistyön esteinä. Vielä vaikeammin ylitettäviä ovat kuitenkin näihin aikoihin asti olleet kuntien rajat. VEP -hankkeen aikana on tapahtunut huomattavaa asennemuutosta. Esimerkiksi Keski-Suomessa VEP-johtoryhmän seutukuntakierros vuonna 1998 osoitti, että kunnat pääsääntöisesti halusivat selviytyä ja uskoivat selviytyvänsä omin voimin ja palveluvarustuksin kuten siihenkin saakka. Yksittäisiä ostopalvelusopimuksia oli runsaasti, mutta aitoa seutuyhteistyötä ja yhteissuunnittelua vain joissakin seutukunnissa. VEP-hankkeen loppuarviointi ja Harava-kokemukset osoittavat, että seutukunta- ja maakuntakohtainen yhteistyö on edistymässä ja että siihen on nyt yhteistä tahtoa.

Haravan haluttiin toteutuvan ideointivaiheesta alkaen julkishallinnon, järjestöjen ja yksityisten palveluntuottajien kumppanuushankkeena. Taustalla oli näkemys ja kokemus järjestöjen epäselvästä roolista suhteessa julkishallintoon sekä yksityisten palvelujen villistä ja vapaasta sukkuloinnista vanhojen palveluntuottajien joukossa. Haravan organisaatiossa on edustukset niin järjestöistä kuin yksityisistä palveluistakin. Varsinaisessa kehittämistyössä on ollut mukana paikallisia järjestöjen edustajia aina silloin, kun kehittämiskoh-

de on ollut yhteinen julkishallinnon ja järjestöjen näkökulmasta katsottuna. Yksityisten palvelujen edustus sitä vastoin on ollut käytännön kehittämistyössä hyvin vähäistä. Aktiivisesti mukana olleet järjestötoimijat ovat olleet pääsääntöisesti palveluntuottajia. Järjestöjen kansalaistoiminnan osuus on jäänyt lähes kokonaan Harava-toiminnan ulkopuolelle, erityisesti Keski-Suomessa, jossa painopistealueena on ollut kuntouttava työ. Palvelujen tuottamisen arjessa järjestöt toimivat Harava-kokemusten perusteella rinta rinnan julkishallinnon toimijoiden kanssa, eikä yhteistyön pulmat poikkea juurikaan julkishallinnon toimijoiden välisistä ongelmista. Palvelutoiminnan jännevöittämisiksi tarvitaan kuitenkin yhdessä toteutettavia strategisia linjauksia ja yhteissuunnittelua.

• Haravan tuotokset

Viimeinen Harava-vuosi on käynnistynyt, ja laaja-alainen kehittämistyö tiivistetään tuotoksiksi. Tämän vuoden aikana osallistumme aktiivisesti myös kehitettyjen käytäntöjen juurruttamiseen ja levittämiseen sekä pyrimme varmistamaan, että toimivat käytännöt saisivat Haravan jälkeen uuden kotipesäorganisaation, jossa voidaan jatkaa kehittämis-, juurruttamis- ja levittämistyötä.

Haravan tuloksena syntyy kolmenlaisia tuotoksia:

1. *yhteistoiminta- ja palvelumallit*, joissa näkökulmina ovat moniammatillisuus, alue- ja seutuyhteistyö sekä palvelustrateginen kumppanuus lasten ja nuorten psykososiaalisissa palveluissa. Mallien rakentaminen perustuu Haravan kehittämistyössä saatuun kokemukseen kehittäjäverkostojen toiminnasta, edellytyksistä, esteistä, hyödyistä, riskeistä ja sovellettavuudesta.
2. *toimivat käytännöt -tuotokset* ovat Haravassa kehitettyjä toimintamalleja, prosessikuvauksia, menetelmiä, sopimusmalleja, koulutusmateriaalia yms. Nämä tuotokset on tarkoitettu työntekijöiden työkalupakin täydennykseksi ja myös eri käyttötarkoituksiin edelleen sovellettaviksi.
3. *Haravan synteesissä* kuvataan Haravan kehittämiskonsepti ja keskeiset tulokset. Synteesin sisältyy myös hankkeen arvioinnin tärkeimmät tulokset sekä Haravan testamentti teesien muodossa lasten ja nuorten psykososiaalisten palvelujen edelleen kehittämiseksi.

Haravan tulosarvioinnista valmistuu lisäksi oma julkaisu.

• Juurruttaminen ja levittäminen

Kehittämispäällikkö Esa Eriksson Stakesista esitti Haravan seminaarissa 13.3.2003 mielenkiintoisia näkemyksiä kehittämistyön tulosten yleistettävyydestä. Paikallisen yleistettävyyden (= juurruttamisen) osalta hän kysyi:

- 1) yleistyykö innovaatio edes niiden toimintaan, jotka olivat mukana projektissa
- 2) syntyykö toimijoille projektipaikkakunnalla yleisempää käyttöä kehitetyille menetelmille
- 3) leviääkö innovaatio paikkakunnalla muiden kuin projektissa mukana olleiden toimintaan
- 4) tuottavatko muutkin kuin projektissa mukana olleet innovaatioiden pohjalta uusia kehitelmiä työhönsä muissakin kuin projektin suoranaisina teemoina olleissa asioissa.

Käytäntö on osoittanut, etteivät kehittämistyön tulokset useinkaan vakiinnu toimintakäytännöiksi edes kokeilualueilla tai -organisaatioissa. Vielä vaikeampaa on yleistäminen muualle (= levittäminen). Erikssonin mukaan kehitettyjen menetelmien yleistämisen vaikeus ja jopa mahdottomuus tiedostaen tulisi mieluummin pyrkiä *levittämään hyvien mallien kehittämistä* eikä ensisijaisesti hyviä malleja, jotka ovat aina kontekstisidonnaisia. Tässä yhteydessä hän puhui ”generatiivisesta ytimestä”, mikä myöhemmin on muuntunut hankkeemme arvopohjan, tavoitteiden ja toiminnan mukaiseksi ”haravatiiviseksi ytimeksi”. Lisäksi Eriksson muistutti: ”Vain sen oppii, mikä emotionaalisesti koskettaa.” Moniin Haravan osahankkeisiin on sisältynyt osallisuuden ja aidon kumppanuuden lisäksi kokemuksellista oppimista, jonka kautta hyvien toimintakäytäntöjen juurtuminen on mahdollista.

VEPpi vanhin voitehista

4

Seutuselvitykset ja seutusuunnitelmat

Selvityksistä seutusuunnitelmiin – prosessin koontia

VEP-asiamies Tarja Heino, erikoistutkija, Stakes

Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen viimeisen vaiheen viimeinen vuosi eteni nopeatempoisesti.

VEPin viimeisen vuoden tehtävä oli jäsentää ja koota alueelliseksi suunnitelmaksi tehdyt selvitykset ja kaikki se tieto, jota on kertynyt sosiaalihuollon erityispalvelujen tarpeesta ja tarjonnasta. Suunnitelma oli tarkoitus tehdä arvioivasta näkökulmasta – mielessä tavoite, mitkä palvelut ja minkä tasoisina olisi oltava kaikkien asukkaiden saatavilla kuntakoosta riippumatta. Tämän prosessin tueksi palkattiin asiamies, joka työskenteli työparina seudullisia suunnitelmia valmistelevien henkilöiden kanssa. Seuraavassa esitellään saatuja kokemuksia ja kuvataan seutujen tilannetta sekä tehtyä työtä.

Tarkoitus oli, että VEP-prosessin lopputuloksena ja tavoitteena

- VEP-johtoryhmät ovat arvioineet, missä järjestyksessä ja minkälaisin painoituksin alueella edetään.
- Vuoden 2003 loppuun mennessä VEPin alueellisten johtoryhmien alueella on tehty sosiaalihuollon erityispalveluja ja erityisosaamista koskevia seudullisia suunnitelmia, joiden toteuttamiseen seudun kunnat ovat sitoutuneet
- Suunnitelmat voivat olla sellaisia hankehakemuksen muotoon tehtyjä suunnitelmia, jolla haetaan resursseja seudullisen yhteistyön jatkumiselle ja jolla turvataan seuduittain päätoimisten henkilöiden palkkaus (lähestymistavat: seutukoordinaattori vs. palvelualakoordinaattori; hallinnollinen vs. toiminnallinen). Tuloksena syntyvät nykytilanteen pohjalta tehdyt suunnitelmat, joihin kunnat ovat sitoutuneet ja joiden toimeenpanoon vastuullinen keskuskuunta voi hakea hankerahoitusta vuodelle 2004.
- Tarkoitus ei ole tuottaa raportteja keskushallinnolle, vaan alueellisia suunnitelmia ja rahoitushakemuksia

• VEP-alue ja seutukunnat

Keskustelua oli käyty jo jonkin aikaa seutukuntamäärityksistä. Sisäasiainministeriön jako ja toiminnallinen yhteistyöperinne kuntien välillä esitettiin toistuvasti toisilleen jännitteisinä. Seutumääritykset erityisvarauksineen kuitenkin saatiin tehtyä pääpiirteittäin kaikilla alueilla. VEP-alueiden seutujako noudattaa ”VEP-kriteeristöä”. Seutukuntien yhteistoimintarajat muotoutuivat sisäasiainministeriön laatiman jaon lisäksi ja rinnalla sen mukaan, mikä toimii käytännössä. Erilaisten erityisryhmien, erityisosaamisen ja erityispalvelujen edellyttämä kuntien välinen yhteistyö, sen tarkoituksenmukaisuus, olemassa olevat toimivat rakenteet ja muotoutuneet käytännöt sanelivat seutumääritysten toteutumista.

Seutusunnittelun eteneminen ja toimivat seudulliset rakenteet yritettiin saada kuvattua kaikilta VEP-alueilta. Tavoitteena oli, että selkiytyminen palvelisi alueellista seututyön jäsenystä niin, että tilanne on kuvattavissa myös ulkopuoliselle. Aluekuvaukset saatiinkin koottua taulukkomuotoon melkein kaikilta alueilta. Taulukon tiedot perustuivat lopulta monipuoliseen ja osin kirjajaan aineistoon: valtakunnallisiin ja alueellisiin VEP-asiakirjoihin, raportteihin ja muistioihin, työkokousten ja seminaarien aineistoihin, lehtijuttuihin, käytyihin keskusteluihin sekä eri toimijoiden nettisivustoihin. Kooste tehtiin asiamiehen koordinoimana yhdessä seutusunnittelijoiden kanssa, ja se toi selkeästi esiin eri alueiden olemassaolon.

Seutukunnat ovat kovin erilaisia: kirjoja kuvaa yhdessä ääressä Runo-Karjalan 9 500 asukkaan seutu erityispiirteineen ja toisella puolella Suomea pääkaupunkiseutu omine erityiskysymyksineen. Tämä luonnollisesti heijastui myös seutuselvityksen tekemisen vaiheisiin ja tapaan, jolla niitä valmisteltiin sekä siihen, miten paikalliset toimijat niihin sitoutuivat. Se heijastui myös siihen, miten valtakunnallinen asiamies saattoi olla alueelle tueksi ja avuksi. Lopulliset suunnitelmat eroavat tehtyjen linjaustenkin jälkeen toisistaan sekä rakenteen, valmisteluprosessin että sisällön suhteen.

Kuntaliitoskeskustelut yhtäältä sekä kuntayhteistyön tarve toisaalta tulivat pitkän matkaa esiin eri tavoin jännitteisenä ja merkittävänä asiana. Joillain seuduilla kuntakenttä on jatkuvassa liikkeessä: kuntaliitoksia valmistellaan, välitetään taikka pelätään, ja yhteistyöhön suuntaudutaan siten eri tavoin ja eri näkökulmista.

Hankkeita on viime vuosikymmenen ajan toteutettu paljon. Niitä on myös ollut vireillä samanaikaisesti useita. Joillain seuduilla ne synergoituvat ja täydentävät toisiaan sekä jatkavat hyvin kehittymisen prosessia. Toisilla ne syövätkin resursseja. Työntekijät eivät voi osallistua moneen kiinnostavaan hankkeeseen, vastata tärkeiksi koettuihin haasteisiin sekä samaan aikaan huolehtia perustyöstä. Tekijöistä on ollut pulaa, ja tilanne tiivistyi paikoin jopa ongelmalliseksi.

• Organisoituminen

VEPin alueellisilla johtoryhmillä on ollut käytössään määräraha, jonka puitteis-
sa on koottu ja arvioitu eri sektoreilta viime vuosien aikana laaditut kartoi-
tukset sekä muut seudulliset selvitykset, järjestetty työkokouksia ja hoidettu
seutus suunnitelmien tekijöiden palkkakustannukset.

Sosiaalialan osaamiskeskukset ovat kaikilla alueilla eri tavoin kytkeytyneet
alueellisten VEPin johtoryhmien työhön. Joillain alueilla VEPissä aktiivisesti
toimineet henkilöt siirtyivät työskentelemään osaamiskeskukseen. Yhteistyö
näyttää lähteneen kaikilla alueilla oikein hyvin käyntiin. Osaamiskeskukset
näyttävät löytäneen paikkansa tärkeänä välittäjäorganisaationa, ulkopuolisena
tukena ja asiantuntijuuden koostajana.

Seutus suunnitelmien tekijät yleensä löytyivät paikallisista toimijaverkostois-
ta, aikaisempien yhteistyökuvioiden kautta. VEPin monitoimijainen toimintata-
pa näkyi myös tässä: seutus suunnitelmia kokoamassa on mm. seudun sosiaali-
johtajia, osaamiskeskusten väkeä ja ammattikorkeakoulun opettajia.

• Kevätalvesta syksyyn 2003

Vielä alkukevästä 2003 lähtötilannetta voi kuvata sekavaksi – ainakin liikkees-
sä olevaan VEP-junaan loikanneen asiamiehen näkökulmasta. Oli seutuja, joilla
kuvattiin olevan selkeät visiot, tahtotila kunnissa ja seutusopimuksiakin tehty-
nä (esimerkiksi Hämeenlinnan seutu). Oli myös seutuja, joilla yhteistoiminnan
perinteet ja foorumit puuttuivat eikä mitään seudullisiin hankkeisiin viittaavaa
ollut vireillä.

Stakesin palvelimelle perustettiin VEPille kotisivu, jonne koottiin tietoa käyn-
nistyneistä hankkeista ja tehdyistä selvityksistä alueellisen työn tueksi.

VEP-johtoryhmienkin työskentelytavoissa on ollut paljon paikallista väriä.
Monivuotinen prosessin aktiiviset ja hiljaisemmat vaiheet ovat vaihdelleet.
Kakkosvaihe näyttäytyi yleisesti eleettömämpänä kuin ykkös vaihe, jota leimasi
alkuinnostus ja mittava kartoitustyö. Kakkosvaihe muodosti tasanteen ja pon-
nistusalustan kolmannen vaiheen työlle. Keväällä kukin alueellinen johtoryhmä
käynnisti itselleen sopivalla – ja mahdollisella – tavalla ja tahdissa uuden viri-
tyksen kohti VEPin hyvää lopettamista.

Sosiaalialan osaamiskeskukset olivat kaikilla alueilla kytkeytyneet eri tavoin
VEP-johtoryhmien työhön. Veppiläiset ovat hyvin saateleet osaamiskeskusille
organisoimansa ja tekemänsä työn erityispalvelujen ja -osaamisen seudullisek-
si järjestämiseksi. Osaamiskeskukset ovat hienosti ottaneet VEPin perinteitä
vastaan, selvittäneet ja tutkineet erityisosaamisen ja erityispalvelujen sekä ver-
kostoimisen teemaa. Ne ovat täydentäneet ja tuoneet siihen uutta osaamista,
kytkeytyneet ja ottaneet toteuttamisvastuuta VEPinkin rahoittamista kehittä-
mishankkeista sekä käynnistäneet paljon uutta toimintaa.

Kaikilla alueilla on muotoutunut käsitys sekä valmistunut suunnitelma siitä, miten ja millaisella kiireellä ja/tai aikajanalla toimitaan yhtäältä loppuvuosi ja toisaalta seuraava nelivuotiskausi.

Näyttää siltä, että sektorikohtaiset ja yleisemmät seutuhankkeet elävät rinnan. Hankkeita kuljetetaan asia- ja sektorikohtaisesti kohti seudullisia hankkeita, ajatuksia kypsyttellen ja mahdollisia toiminnan vahvoja kenttiä ja kotipesiä tunnustellen. Samoin seudullisen ja maakunnallisen hankekoordinaation ja sosiaalihuollon yleisen seutukehittämisen näkymät näyttivät vahvistuneen erityisesti syksyllä.

• Eteneminen ja suunnitelmat 2004 –

Kaikilla seuduilla oli havaittavissa vahva toive voida linjata toimintaa projektikaakoksesta pois päin, kohti seudullista selkeyttä ja pitkäjänteistä kehittämistä. Tähän myös mielellään liitettiin täsmennys: seudullinen pitkäjänteinen kehittämisote merkitsee sitä, että yhteistoimintaa vetää ja koordinoi kuntiin nähden "ulkopuolinen" taho. Lisäksi korostettiin, että yhteistoiminnan on hyödytettävä jokaista mukaan tulevaa kuntaa. Pienillä kunnilla on "pieniä tarpeita", niin kuin Tarja Palomäen artikkelista käy ilmi - niin pieniin ja arkisiin asioihin ei hankerahaa saa.

Kaikilla alueilla saatiin luotua yhteys muihin seututoimijoihin. Yhteistyön kiinteys ja sisältö vaihtelevat kuitenkin seuduittain. Yhteydet terveydenhuollon hankkeen seutukoordinaattoreihin ovat vankistuneet kevääseen verrattuna, mutta ne näyttävät kuitenkin jääneen perin löyhiksi.

Seudullisia hankehahmotelmia on vireillä paljon. Marraskuussa arvioitiin, että noin neljäkymmeneen sosiaalihuollon kehittämishankkeeseen haetaan valtionavustusta vuodelle 2004. Näistä noin 15 oli ajateltu yleiseen sosiaalihuollon seutusuunnittelijan ja -kehittäjän palkkauksen mahdollistamiseen. Vähintään 25 hankehakemusta valmistuisi VEP-erityissektorin palvelujen seudullisen järjestymien suunnitteluun ja järjestämiseen. Useita hankeajatuksia oli lisäksi hyvällä mallilla loppuvuodesta, ja niitä valmisteltiin hankkeiksi vuoden 2005 valtionavustuksen hakua silmällä pitäen. Myös ajatuksia seudullisten kehittämiseen, koulutukseen ja arviointiin keskittyvien asiakastyötä tekevien yksiköiden osalta on tuotu esiin, muutamia jopa hankkeeksi asti.

• Lopuksi

Asiamiehen näkökulmasta prosessi on ollut huikea. Yhdeksässä kuukaudessa epämääräinen käsitys seutusuunnitelmista oli konkretisoitunut arvioivien seutuselvitysten kautta konkreettisten seudullisten hankehakemusten tekemiseen. Joku jo keväällä ilmaisi työvaihetta kuvatessaan, että "kihloja on kun-

tien kanssa solmittu”. Nyt näyttää jämerämpiäkin sopimuksia ja liittoja muodostuneen.

Seuraavassa esitellään muutaman seutusuunnitelman tuottamisen prosessin kokoajan näkökulmasta. Seuraavat poiminnot ovat sähköpostitse lähetetyistä viesteistä

”Seuraavalla kerralla tehdään enemmän ajalla ja ajatuksella; ei yritetä tehdä tekemisen vuoksi.”

”Ohjelmaa tulisi mielestäni tehdä paikallisella tasolla variaatioita sietäen.”

Kirjoittajat kuvaavat suunnitelman kokoamisen työtä ja saatuja kokemuksia. He miettivät samalla, mitä ovat prosessista oppineet ja nostavat esiin, mitä osaamiskeskusten kannattaa ottaa huomioon kun seuraavana vuonna ”juoksevat kokoon” seudullisia suunnitelmia Sosiaalialan kehittämishankkeen Toimeenpanosuunnitelman sisältämän hankkeen nro 2 mukaisesti.

VEPpini on linnani

Kokemukset seutusuunnitelmien tekemisestä

VEP kartoitti ja antoi uutta suuntaa

Yksikön johtaja Arja Jämsén, Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Pohjois-Karjalan yksikkö

Sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämistä seutuyhteistyössä on Pohjois-Karjalassa joillakin alueilla tehty jo pitkään, osittain VEP-työnä ja osittain VEPistä riippumatta. POKAT 2006 (Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma) oli juuri valmistunut, ja syksyllä 2003 oli valmistumassa Pohjois-Karjalan hyvinvointiohjelman toimeenpanosuunnitelma, joka suuntaa maakunnan hyvinvoinnin kehittämistä. Useissa kunnissa oli hyvinvointistrategiatyö ajankohtaista, niissä oli meneillään lapsi- tai vanhuspoliittisen ohjelman laadinta. Näissä kaikissa asiakirjoissa oli ajantasaista tietoa hyvinvoinnin tilasta ja kehittämisen tarpeista. Keväällä 2003 käynnistyi Sosiaali- ja terveysturvan keskusliiton STKL:n aloitteesta Pohjois-Karjalan kansalaisyksely, jossa selvitettiin kansalaisten näkemyksiä hyvinvoinnin tilasta ja vajeista. Samalla kysyttiin kansalaisten käsityksiä seudullisista palveluista. Tutkimus ”Sitkeät seutukunnat” (Eronen et al. toim. 2003) julkaistiin joulukuussa 2003.

VEP-seutusuunnitelman teko tuli luontevasti osaamiskeskuksen tehtäväksi, sillä ISON organisoitumisen käynnistyessä keväällä 2001 Pohjois-Karjalan VEP-johtoryhmää täydennettiin toimimaan myös Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus ISON Pohjois-Karjalan johtoryhmänä, ja VEP-työ ja käynnistyvä osaamiskeskustyö limittyivät yhteen. Käytännön seutusuunnitelmatyön kokoonjuoksijaksi onnistuttiin syksyllä saamaan Joensuun yliopistosta hall.kand. Heidi Laukkanen, joka palkattiin VEP-rahoituksella seutusuunnittelija-harjoittelijaksi. Tämä lisäresurssi oli työn toteuttamiseksi välttämätön.

• Tiedon keruuta ja kartoitusta

VEP-raportointi seutusuunnitelmana, josta samalla syntyisi seutuyhteistyötä tukevia rakenteita ja seutukehittäjähakemuksia, tuntui hyvältä ja tarkoituksenmukaiselta mallilta maakunnan kannalta. Erilaisia suunnitelmia ja raporttejahan meillä jo oli riittämiin. Seutusuunnitelmaan päätettiin koota nykytilan kartoitus sillä tarkkuudella, kuin annetussa ajassa ja olemassa olevilla resursseilla olisi mahdollista. Olemassa olevaa tietoa koottiin yhteen, ja nykytilaa kartoitettiin kunta- ja seutukuntakerroksilla työkokouksissa sekä maakunnan sosiaalijohdon kokouksissa.

Eryteisesti ylikunnallista tai maakunnallista yhteistyötä ja kehittämistä vaativina kysymyksinä nousi esille *sosiaalipäivystys, päihdetyö, vammaispalvelujen erityisosaaminen ja teknologian käyttömahdollisuudet sosiaalipalveluissa*. Erytispalvelutarpeiden rinnalla jopa hätkähdyttävän vahvasti tulivat näkyviin vajeet ja ongelmat peruspalveluissa. Suurta osaa Pohjois-Karjalan kuntia leimaa heikko taloudellinen tilanne ja huoli tulevaisuudesta.

• Pulmia ja haasteita

Pätevistä työntekijöistä, esimerkiksi sosiaalityöntekijöistä, on puutetta. Toisaalta maakunnassa on osaavia ja kokeneita työntekijöitä, joiden tietoja ja taitoja voitaisiin käyttää laajemminkin hyväksi. Vertaiskonsultaatiot toimivat arkityössä aina tarpeen mukaan, mutta sovitusti ja suunnitellusti yhteistyötä ja konsultaatioita ei toteuteta. Tarvetta olisi ainakin lastensuojelussa, vammaispalveluissa ja päihdetyössä. Käydyissä keskusteluissa tuli selvästi esille, että tiukka työtilanne ei nykyisellään juuri mahdollista vertaistuen ja konsultaation laajentamista. Toisaalta nähdään, että sitä kautta olisi mahdollisuus tilannetta helpottaa. Sosiaalityöntekijöillä ei myöskään ole toistaiseksi kokemusta eikä toimintamallia ylikunnalliseen yhteistyöhön. Omaa osaamista ja kokemusta ei myöskään osata riittävästi arvostaa.

Kehittämistyöhön kunnissa on niukasti resursseja, mutta hankkeita on silti meneillään paljon. Hanketyön keskeiset ongelmat ovat hankkeiden välisen

yhteistyön puute, hankkeiden osittainen päällekkäisyys ja lyhytjännitteisyys sekä yleinen suunnittelemattomuus ja heikko kytkeytyminen perustyöhön. Kunnassa ei aina ole selkeää käsitystä, mistä mikin hanke kuntaan ”tupsahti” ja mihin se nyt taas liittyikään. Kuntiin myös kaupataan hankkeita monesta eri suunnasta, mikä osaltaan voi herkästi nostaa tiettyä projektivastaisuutta. Seutusuunnitelmatyön yhteydessä kertynyttä hanketietoa käytetään hyväksi ISON hankerekisterissä, jonka on tarkoitus olla avuksi mm. silloin kun hankkeita suunnitellaan.

Seudullisen yhteistyön rakentaminen nähdään yhdeksi ratkaisuksi kansalaisten hyvinvointipalvelujen saatavuuden ja laadun turvaamiseksi. Kunnat ovat rakenteiltaan ja toimintatavoiltaan erilaisia, joten palvelujen järjestäminen yhteistyössä vaatii myös näiden rakenteiden ja toimintatapojen tarkastelua ja yhteensovittamista. Kuntien mahdollisuudet rahoittaa ja ylläpitää hyvinvointipalveluja eroavat toisistaan. Joensuun seudun kehitys arvioidaan tällä hetkellä myönteiseksi, samalla kun muiden kuntien taloudellinen tilanne heikkenee. Kuntien valmius ja halukkuus ylikunnalliseen yhteistyöhön vaihtelee. Koko kuntakenttä elää muutoksessa. Kuntaliitokset ja ”uudelleenseutuistuminen” uhkaa jättää joitakin kuntia väliinputoajiksi.

Pienten kuntien mahdollisuudet osallistua seudulliseen kehittämistyöhön ovat vaikeat heikon talouden takia. Pitkät välimatkat ja puuttuvat kulkuyhteydet vaikeuttavat seudullisten palvelujen toimivuutta. Väestön ikääntyminen yhdistettynä nuoren väestön poismuuttoon on todellinen haaste palvelujen järjestämiselle.

Maakunnallisesti yhteinen asia on turvata pienten asiakasryhmien tarvitsemat erityispalvelut. Muita keskeisiä yhteisiä haasteita ovat ammattitaitoisen ja koulutetun henkilöstön saatavuuden turvaaminen ja sosiaali- ja terveydenhuollon rajapinnoilla olevat yhteistyöalueet, esimerkiksi päihdetyö, mielenterveys-työ, dementia-työ. Osaan haasteisiin on ehkä syytä vasta ylimaakunnallisesti. Tätä pohdittiinkin syksyllä ISO-yhteistyössä järjestetyssä Itä-Suomen läänin kolmen VEPin yhteisessä työkokouksessa.

• Kohti seutukehittämistä

Seutusuunnitelmatyössä suuntauduttiin hakemaan haasteisiin konkreettisia ratkaisuja ja uusia toimintamalleja. Nähtiin, että on tarvetta *seutukehittäjille ja -suunnittelijoille*, jotka toimivat kunnan sosiaalihuollon kehittämisen yhteyshenkilönä ja koordinoijana ja jotka hallitsevat ”hankemaailman” ja voivat toimia kuntien sosiaalihuollon kehittämisen tukena. Sosiaali- ja terveydenhuollon vahvistaminen ja kehittäminen tulee yhä enemmän olemaan erillisten hanke-rahointusten varassa. Tällöin nousee erittäin suureksi kysymykseksi se, miten pienten kuntien osallistumismahdollisuudet hankkeisiin ja kehittämiseen tur-

vataan. VEPin lähtökohtana on ollut tukea erityisesti pieniä kuntia, ja tämä tehtävä on nyt siirtymässä sosiaalialan osaamiskeskuksille.

VEPin ja osaamiskeskusyhteistyössä syntyi kaksi seutusuunnittelijahankehakemusta, toinen maakunnallisena (19 kuntaa) ja toinen Pielisen Karjalan kuntien (neljä kuntaa) yhteistyönä. Voidaan arvioida, että nämä hakemukset eivät olisi lähteneet liikkeelle ilman VEP-yhteistyötä. Lisäksi Keski-Karjalasta lähti hakemus lasten ja nuorten hyvinvointikeskuksen käynnistämistä varten, ja Joensuu haki rahoitusta Joensuun perhekeskuksen seudullista kehittämissyksikköä varten. Hakemukset ovat tavoitteiltaan ja sisällöiltään erilaisia ja eri tasoilla. Maakunnallinen seutusuunnittelija on yleinen kehittäjä, kun taas Keski-Karjalan seutusuunnittelijan on tarkoitus keskittyä yksityiskohtaisiin ja sisällöllisiin kysymyksiin.

Aivan uusi mahdollisuus on tarjolla kun kevättälvella 2004 on tarkoitus vahvistaa Pohjois-Karjalan sairaanhoitopiirin ja Honkalammen kuntayhtymän yhdistyminen. Tähän suunnittelutyöhön liittyen laadittiin hankehakemus, jossa tavoitellaan seutukehittämiseen lisäresurssia sosiaali- ja terveydenhuollon rajapintojen kehittämiseen. Tätä kautta syntyisi uusi yhteistyön toimintamalli, joka toisi osaamista, kokemusta ja käytännön tukea kuntien kehittämistyöhön.

• Mitä jäi käteen – tulevaisuus

Sosiaalialan kehittämishanke ja Valtioneuvoston periaatepäätös ohjaavat ja linjaavat sosiaalialan kehittämistä tulevaisuudessa. Kehittämishankkeen jalkautuminen alkoi ministeriön ja paikallisten toimijoiden yhteisellä työkokouksella Joensuussa joulukuussa 2003. Työ jatkuu maakunnassa talven 2004 aikana järjestettävillä seutufoorumeilla. Kierroksella tarkastellaan sosiaalialan kehittämishanketta alueen näkökulmasta, esitellään kansalaiskyselyn tuloksia ja kootaan yhdessä tietoa ja näkemyksiä tulevista kehittämistarpeista. Kierrokselle osallistuu osaamiskeskuksen ja Sosiaali- ja terveysturvan keskusliiton lisäksi soveltuvien osien ja mahdollisuuksien mukaan edustajat lääninhallituksesta, koulutuksesta ja maakuntaliitosta sekä sosiaaliamies. Tilaisuuksiin kutsutaan virkamiehiä ja luottamushenkilöitä. Joillakin seuduilla järjestetään erikseen kansalaisfoorumeita.

• Lopuksi

Kunnat osallistuivat VEP-työhön vaihtelevasti. Seutusuunnitelma ei ole alueellisesti eikä sisällöllisesti kattava. Sitä ei myöskään ole virallisesti hyväksytty missään. Voidaankin ihan aiheellisesti kysyä, onko se aidosti suunnitelma ja jos on, niin kenen suunnitelma ja ketä varten. VEP-seutusuunnitelma toimii jatkossa yhteisenä työkaluna ja kehittämisen apuna. Suunnitelman tärkein merkitys

on käydyssä prosessissa ja käynnistyneissä keskusteluissa, jotka suuntaavat tulevaisuuteen.

STM:n päätöksiä hankehakemuksista odotetaan tätä kirjoitettaessa. Mikäli hakemuksiin saadaan myönteisiä rahoituspäätöksiä, Pohjois-Karjalaan syntyy merkittävä uusi yhteinen kehittämispotentiaali. Mikäli rahoitusta ei tule, kehittäminen jatkuu entisillä resursseilla osaamiskeskuksen, kuntien ja muiden sosiaalialan toimijoiden yhteisenä työnä. Tavoitteena on joka tapauksessa luoda *kehittämisfoorumi*, johon kuuluvat keskeiset maakunnalliset sosiaalialan toimijat. Kehittämisfoorumi toimii uudenaikaisena välittävänä rakenteena.

Kuka toiselle VEPpiä kaivaa se kehittämishankkeeseen lankeaa

Lippulaiva vai vesiperä?

*Toimitusjohtaja Tarja Myllärinen, Socom,
Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy*

• Arvioiva kartotus

VEP:in Kymen alueellinen johtoryhmä päätti keväällä 2003, että sosiaalialan seudullisia suunnitelmia varten tehtävä alustava kartoitustyö ja sen perusteella laadittavat seudulliset sosiaalihuollon erityispalvelujen kehittämisstrategiat annetaan Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy Socomin tehtäväksi. Kartoituksen tekemisestä vastasivat Kuusankosken sosiaalijohtaja Niina Korpelainen, joka myös kirjoitti kartoitustyöstä raportin, sekä Socomin toimitusjohtaja Tarja Myllärinen ja kehitysjohtaja Anita Sipilä.

VEP-organisaation ja sosiaali- ja terveysministeriön määrittelemät seutukunnat ovat Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson alueella Imatran, Lappeenrannan, Kouvolan ja Kotkan seutukunnat. Asukkaita kahdessa maakunnassa on yhteensä 322 000 (suluissa kuntien määrä): Imatran seutukunnassa 47 000 (6 kuntaa), Lappeenrannan seutukunnassa 89 000 (8 kuntaa), Kouvolan seutukunnassa 98 000 (7 kuntaa) ja Kotkan seudulla 88 000 asukasta (5 kuntaa).

Jokaisessa seutukunnassa järjestettiin touko-kesäkuussa neuvottelutilaisuus, johon kutsuttiin kuntien sosiaali- ja terveystoimen johtavat viranhaltijat ja keskushallinnon edustajat. Kokouskutsun liitteenä lähetettiin kyselylomake, jossa pyydettiin selvittämään erityispalvelujen nykyinen tilanne, kustannukset, palveluvarustuksen puutteet sekä kuntien näkemykset seudullisen yhteistyön mahdollisuuksista.

Neuvottelutilaisuudet toteutuivat vaihtelevasti: jossain olivat edustettuina kaikki kunnat, jostakin tilaisuudesta puuttui jopa viiden kunnan edustajat.

Kuntien keskusjohdon edustus oli melko vähäistä. Neuvotteluissa nousivat selkeimmin esille puutteet lastensuojelun palveluissa sekä kelpoisuusehdot täyttävien sosiaalityöntekijöiden vähyyys alueella.

Neuvottelutilaisuuksien perusteella Niina Korpelainen laati raportin Yhdessä olemme enemmän – Seudullisuus voimavaraksi, joka hyväksyttiin VEPin alueellisessa johtoryhmässä. Etelä-Suomen lääninhallitus julkaisi raportin VEP-hankkeen Kymen alueen raportteja -sarjassa 1/2003 marraskuussa 2003, ja se lähetettiin mm. kaikkiin alueen kuntiin. Raporttiin on koottu seutukunnittain tietoa mm. erityispalvelujen tilasta ja kuntien edustajien näkemyksiä seudullisen yhteistyön mahdollisuuksista.

Raportin esipuheessa sen kirjoittaja toteaa, että raportti on tarkoitettu keskustelujen pohjaksi ja virittelyksi hankesuunnitelmien jatkokehittelylle. Seuduilla olikin vireillä useita kuntien yhteisiä kehittämishankkeita aidossa ”VEP-hengessä”. Osa VEP-henkisistä hankkeista oli saanut jo ennakkopäätöksen edellisellä kierroksella. Näitäkin hankkeita jatkojalostettiin samassa hengessä. Loppuvuosi kului vilkkaasti: Socom oli mukana monen hankkeen valmistelussa; innostamassa kuntia yhteisiin kehittämishankkeisiin, tukemassa hankevalmistelua ja varmistamassa, että hankkeet ovat linjassa sosiaalialan kehittämishankkeen tavoitteiden kanssa.

• Kiire kiire

Valtioneuvoston periaatepäätös sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi annettiin lokakuun alussa ja pian julkaistiin myös sosiaalialan kehittämishankkeen toimeenpanosuunnitelma. Näiden tunnetuksi tekeminen oli osa Socomin toimintaa loppusyksyllä 2003. Kehittämishankkeen julkistaminen toimi hengen nostattajana: syntyi tunne, että vaikka tällä kierroksella on aivan liian kiire, tulossa on monta hyvää sosiaalialan kehittämisen vuotta. Alueellamme ei tehtykään vuonna 2003 erillistä seudullista suunnitelmaa Korpelaisen laatiman arvioivan raportin lisäksi, vaan keskityttiin viemään hankevalmistelu kuntien ja Socomin edustajien yhteistyönä loppuun kovassa aikapaineessa. Vuonna 2004 olemme huomattavasti paremmassa tilanteessa: kehittämishanke organisoituu alueellisesti ja luo rakenteen seuraavien vuosien suunnitelmalliselle työlle.

• Maaperän muokkausta ja tilausta lippulaivoille

VEP-hanke päättyi vuoden 2003 lopussa. Kymen alueellinen johtoryhmä piti viimeisen kokouksensa tammikuussa 2004, jolloin sen jäsenet muistelivat pitkää VEP-tietä. Hanke tuotti entisen Kymen läänin alueella runsaasti tietoa erityispalvelujen saatavuudesta ja tilasta. Yhteistyössä Etelä-Suomen lääninhallituksen ja alueen ammattikorkeakoulujen kanssa laadittiin selvitykset

- lastensuojelun kustannuksista,
- nuorten huumeiden käytöstä ja hoitoonohjauksesta,
- päihde- ja mielenterveyshoidosta lastensuojelulaitoksissa,
- ostopalveluista sekä
- erityispäivähoidosta.

Hankkeen päättymisen jälkeen Socom tuottaa vielä selvityksen vammaispalvelulain mukaisista puhevammaisten tulkkipalveluista. Tietoa on siis kertynyt runsaasti.

Näkemykseni mukaan VEPin tärkein tulos on kuitenkin ollut maaperän muokkaaminen ylikunnalliselle yhteistyölle sosiaalipalveluissa. Yhteistyön maaperää ovat VEPin lisäksi olleet luomassa monet muutkin tekijät: kuntatalouden paineet, tiivistyvä yleinen seutuyhteistyö, kuntaliitosselvitykset jne. Tärkeintä ei olekaan selvittää, kenelle kunnia kuuluu, vaan tärkeintä on jatkaa yhteistyön tiellä, nyt kun sen esteet ovat vähentyneet.

VEP-hanke tuotti ”lippulaivoja”, esimerkillisiä yhteistyömuotoja, joista kelpaa ottaa oppia – ja joista käydään ottamassa oppia. Meilläkin on oma lippulaivamme: Kotkan kaupungin hallinnoima lastensuojelun ja perhetyön osaamisklinikka -hanke, joka on syntynyt VEP-prosessin myötä ja muodostaa perustan Socomin toimialueen yhteiselle lastensuojelun ja perhetyön kehittämiseksi. Se on jo nyt tiivistänyt viiden eteläkymenlaaksolaisen kunnan lastensuojeluyhteistyötä, kehittänyt työmenetelmiä ja näyttänyt suuntaa lastensuojelutyön edelleen kehittämiseksi.

Uusia erityispalvelujen seudullisen yhteistyön lippulaivoja haluamme kehittää ainakin vammaishuoltoon, erityispäivähoitoon ja lastensuojeluun. Vammaispalvelujen ylikunnallinen kehittämistyö käynnistyy seitsemässä Pohjois-Kymenlaakson kunnassa, mikäli Kouvolan kaupungin tekemä hakemus vammaispalvelujen kehittämishankkeeksi saa hankerahoituksen. Se tulee muodostamaan pohjan Socomin toimialueen vammaistyön kehittämisen keskittymälle, ns. osaamisklinikalle, jossa vammaistyötä kehitetään kuntien, järjestöjen ja osaamiskeskuksen yhteistyönä. Etelä-Karjalassa aloitetaan kehitysvammaisten palvelujen kehittäminen kolmen kunnan ja Socomin yhteistyönä. Erityispäivähoidon kehittämistä varten Imatran seutukunnan kunnat ovat jo saaneet ennakkopäätöksen vuodelle 2004. Hanke tulee muodostamaan Socomin varhaiskasvatuksen osaamiskeskittymän. Kuntayhteistyö tiivistyy myös vanhus- ja huollon hankkeiden myötä. Seutukehittäjiä vanhus- ja huollon on haettu sekä Kouvolan että Imatran seutukunnalle. Lisäksi lastensuojelun seudullisen yhteistyön tiivistämiseksi ja kehittämiseksi on haettu seutukehittäjiä sekä Lappeenrannan että Kotkan seutukunnalle. Hankerahoituksen saaminen veisi myönteistä kehitystä eteenpäin ripeästi ja antaisi pontta uusille kuntien omaehtoisille yhteishankkeille. Tällä tiellä ei enää ole kuin yksi suunta: eteenpäin.

Socom Kaakkois-Suomen alueen omana sosiaalialan osaamiskeskuksena jatkaa työtä siitä, mihin VEP-hanke jäi. Osaamiskeskusten lähtötilanne on helppompi kuin VEP-organisaation: se outous ja ne esteet, joita VEP kohtasi, ovat nyt paljon pienempiä. Lisäksi kehittämishankkeiden valtionavustukset ohjaavat sosiaalialan kehittämistyötä seudulliselle pohjalle.

• Ponnistelu jatkuu

Ei kuitenkaan ole syytä tuodittautua liialliseen varmuuteen myönteisen kehityksen jatkumisesta. Mikään ei ole itsestään selvää. Seudullinen yhteistyö vaatii edelleen runsaasti ponnisteluja. Luottamus kumppaneihin on yhteistyön välttämätön, mutta ei riittävä edellytys. Sen lisäksi tarvitaan tahtoa kehittää palvelurakennetta ja toimintatapoja yhdessä. Ei riitä, että kehittämisen tahtoa on siellä täällä; ei riitä, että on muutama tulisielu. Innostus kehittämiseen tulee saada leviämään koko organisaatioon ja kehittäminen osaksi tavallista arjen työtä. Vain sitä kautta saavutamme VEP-hankkeen sekä sosiaalialan kehittämishankkeen yhteisen tavoitteen: kansalaisten mahdollisuuden saada asiakaslähteisesti tuotettuja laadukkaita palveluja asuinpaikastaan riippumatta. Työtä on paljon ja se jatkuu

Elämä on VEPpiä!

VEP-ajattelu Pohjanmaalla

Pohjanmaan maakuntien VEP-selvityshenkilö Tarja Palomäki, vanhustyönjohtaja, Kurikka

Vaasan alueen johtoryhmä osti seutusuunnitelmatyön Pohjanmaan maakuntien (Etelä-Pohjanmaan, Keski-pohjanmaan ja Pohjanmaan) sosiaalialan osaamiskeskus SONet BOTNIALta. Työ toteutettiin seutukunnallisina työkokouksina, jonne kutsuttiin sosiaalitoimen johtavia viranhaltijoita. Kokouksissa tavoitettiin maakuntien 57 kunnan edustajista 47 kunnan edustajat. Työparina kokouksissa olivat osaamiskeskuksen kehittämissuunnittelijat. Tämä toimintatapa osaltaan on turvannut ”VEP-ajattelun” luontevan siirtymisen osaamiskeskustoimintaan. Työkokouskierroksella esiin nousseet sosiaalihuollon erityispalveluihin liittyvät ajatukset ja tarpeet lähtevät elämään osaamiskeskuksen toiminnassa, mm. SONet BOTNIAN ylimaakunnallisissa kehittäjäryhmissä, jotka toimivat maahanmuuttajatyön, vammaistyön, varhaiskasvatuksen, vanhustyön ja lastensuojelun substanssialueilla.

Pohjanmaan maakuntien valmius seudulliseen toimintaan on oma kysymyksensä. Yksitoista seutukuntaamme elävät hyvinkin erilaisissa vaiheissa. Sisäasiainministeriön seutukuntajako sinänsä ei ole automaattisesti luonteva toiminnallinen yhteistyöalue. Pikemminkin 2–3 kunnan yhteistyömuodot ovat usein toimivampia niin seutujen sisällä kuin myös seutukuntarajat ylittäen. On alueita, joissa yhteistyö jää puhelinkonsultaation varaan, toisaalla se toteutuu säännöllisinä tapaamisina. Mukana on kuitenkin myös alueita, joissa yhteistyö ja yhteinen toiminta on todettu perustelluksi tavaksi toteuttaa sosiaali- ja terveyspalveluita, ja työskentelymuotoa viedään aktiivisesti eteenpäin. Kuusio- kuntien ja Suupohjien seutukunnissa asia konkretisoituu seutukoordinaattorin palkkaamiseen tähtäävänä hankehakemuksena, laajempaan ja syvempään seutuyhteistyöhön on tarve panostaa.

• Yhteinen hanke opettaa

Oman kunnan rajat ylittävän yhteistyön aloittaminen ei ole itsestäänselvyys. Koska historiaa yhteiselle tekemiselle ei juurikaan ole, yhteistyön avaamisen varsin luonnollinen tapa on yhteinen hanke. Kuntien käytännön mahdollisuudet lähteä ideoimaan ja toteuttamaan hankkeita vaihtelevat suuresti. Pienet kunnat kuvaavat tarpeensa niin arkisiksi, ettei niihin hankerahoja saa. Toinen ongelma on rahoituksen saaminen kokoon, kunnille suunnatut valtionosuudet eivät aina mene sinne mihin ne suositellaan ohjattavaksi. Myös kuntajohdon ja poliittisen tahon sitouttaminen asiaan nousee tärkeäksi. Ajatus siitä mitä kuntalaisille tarjotaan lähipalveluina ja mitä voidaan toteuttaa laajemmalla väestöpohjalla ei välttämättä ole aivan helppo ratkaisu kuntanäkökulmasta tehtäväksi.

• Kokemuksia

Seutukunnittain toteutettu VEP-suunnitelmatyö kertoi suunnitelmantekijälle sen, että

- kuntien sosiaalitoimen johtavat viranhaltijat ovat monitaitoisia, ideoivaa väkeä, mutta ovat ylityöllistettyjä
- perustyötä tekemässä kunnissa on liian vähän henkilöstöä – mistä löytyy energia kehittämiseen
- periaatteellista kiinnostusta yhteistyöhön naapurikuntien, yksityisen sektorin ja kolmannen sektorin kanssa on – käytännössä uudenlaiset yhteistyömuodot eivät ole lähteneet vielä toteutumaan laajalla rintamalla
- on ylitettävä vielä aika iso kynnys muuttaa toimintaa niin, että perustetaan esim. kuntien yhteisiä sosiaalitoimen virkoja
- huomattavasti matalampi kynnys on lähteä hakemaan vaikkapa yhteis-

tä hanketta, kunhan saadaan aikaa sen yhteiseen suunnitteluun ja käytännön hakemismenettelyyn

- ostopalvelusopimuksista seutusopimuksiin -ajattelu ei ole vielä tuttua, kunnat tarvitsevat tukea yhteisen tahtotilan löytymiseksi. Kuntaliiton sopimusmallintaminen on hyvä asia
- kunnat tarvitsevat ”korvamerkittyä” rahaa yhteistyöhön ja siihen että yhteiseen toimintaan liittyvät asiat saadaan liikahtamaan alulle ja eteenpäin

Selvitys 200 tunnissa

*Satakunnan VEP-selvityshenkilö Kirsi-Leena Frigren,
yhteiskuntatieteellisten aineiden amk-lehtori*

Selvitystyö on tehty yhteistyössä sosiaalialan osaamiskeskus Pikassos Oy Satakunnan alueen suunnittelija Risto Koivumäen kanssa. Työhön oli varattu 200 tunnin selvityshenkilöresurssi. Selvityshenkilö osallistui seutukuntien sosiaalijohdon työkokouksiin ja keräsi aineistoa ja sosiaalijohdon näkemyksiä myös sähköpostin ja puhelimen avulla. Sosiaalijohdon suhtautuminen VEP-selvitystyöhön oli myönteinen, ja yhteistyö sujui hyvin.

Pikassoksen Satakunnan alueen suunnittelija Risto Koivumäen ja koko Pikassos-alueen päihdehuollon erikoissuunnittelija Matti Mäkelän ja kuntien yhteistyönä oli sosiaalialan osaamiskeskuksen toiminta-aikana käynnistynyt monia seudullisia ja maakunnallisia sosiaalihuollon kehittämishankkeita, jotka olivat hyvänä pohjana erityispalvelujen seudullisten suunnitelmien työstämisessä.

• Erityisosaamisen saatavuuspulmat

Sosiaalihuollon erityispalvelujen järjestämistä ja kehittämistä vaikeuttavat monet asiat. Kuntien pieni koko vaikuttaa siihen, että vähäiselle määrälle sosiaalihuollon henkilöstöä ei voi kertyä erityisosaamista usealta alueelta, varsinkin kun tiettyjä erityispalveluja tarvitsevia asiakkaita on harvoin. Toisaalta erityispalvelujen järjestämisen este on, että peruspalveluissa on vajeita esimerkiksi koulutetun sosiaalityöntekijähenkilöstön puutteen ja vaihtuvuuden takia. Tähän on haettu ratkaisua mm. Tampereen yliopiston Porin yksikössä aloitettavan sosiaalityön maisterikoulutuksen kautta. Erityispalveluihin ei myöskään ole aina riittävästi erityiskoulutettua henkilöstöä, esimerkkinä erityislastentarhanopettajat ja lastenpsykologit. Turun yliopiston Rauman opettajankoulutuslaitos on panostanut erityislastentarhanopettajakoulutukseen, joka vaikuttanee myönteisesti työvoiman saatavuuteen. Sekä erityispäivähoidon tarpeisiin että sosiaalityön kehittämiseen on tartuttu kuntien yhteisillä hankkeilla.

• Kiinni taloudessa ja politiikassa

Merkittävä vaikeus on kuntien talousarvioiden tiukkuus ja talouden vähäinen liikkumavara erityispalvelutarpeiden ilmaantuessa. Valtion talousarvioon varattavat valtionosuuksien korotukset ja hankevoimavarat ovat siten perusteltuja. Kunnissa on esitetty arvostelua hankkeiden kolmen vuoden toteuttamisaikataululle, jota pidetään liian lyhyenä.

Kuntien sosiaalijohtolla ja muulla henkilöstöllä on halukkuutta seudulliseen yhteistyöhön. Työkokouksien ja yhteisten suunnitelmien toivotaan saavan aikaan konkreettisia yhteisten palvelujen järjestämistapoja. Kunnallistalouden kireyden vuoksi uusia palveluja ei voida tuottaa pelkästään voimavaroja lisäämällä, joten tarvitaan kokonaisuuden tarkastelua ja voimavarojen uudelleen järjestelyä. Kuntien poliittisen johdon näkemykset siitä, kuinka pitkälle seutukuntayhteistyötä käytännön tasolla voidaan viedä vaihtelevat ja eroavat yleisesti ottaen virkamiesjohdon näkemyksistä. Poliittisen johdon suhteutuminen seutuyhteistyöhön on muuttunut koko ajan myönteisemmäksi.

Satakunnan alueen sosiaalihuollon seutuyhteistyö on edennyt myönteisesti. Syksyn 2003 VEP-selvityksessä on seutukuntien tahdon mukaisesti keskitytty pääsääntöisesti lastensuojeluun ja lapsiperheiden palveluihin. Keskusteluissa on tullut esiin myös muita erityispalvelujen kehittämistarpeita, joiden työstäminen mahdolliseksi seudulliseksi kehittämishankkeiksi odottaa sosiaalialan osaamiskeskuksen ja kuntien tulevaa yhteistyötä, jolla on hyviä menestymisen mahdollisuuksia

Arvio kuntien sitoutumisesta seutuyhteistyöhön

Keski-Suomen VEP-selvityshenkilö Outi Markkanen, sosiaalijohtaja, Sumiainen

• Seutuselvityksen erityispiirteitä Keski-Suomessa

Seutukunnat – ja maakunnat – ovat kovin erilaisia, ja seutuselvitysten tekotapa ja eteneminen onkin ollut varsin monimuotoista. Seutus suunnitelmien yhtenä tehtävänä oli selvittää, millaista sitoutumista kunnilta odotetaan ja millaisia seudullisia yhteistoimintasopimuksia ne ovat valmiita allekirjoittamaan.

Seutuyhteistyön etenemiseen vaikuttaa paikallinen sosiaalihuollon toimintakulttuuri ja palvelujen historia. Keski-Suomessa on lähtökohtaisesti ollut hyviä yhteisen toimimisen foorumeita jo ennen VEP-työtä. Esimerkiksi maakunnan sosiaalijohto on kokoontunut säännöllisesti yhteisiin työkokouksiin jo parin vuosikymmenen ajan. Toinen tärkeä taustavaikuttaja ovat ajankohtaiset muu-

tokset kuntakentässä, tästä esimerkkinä kuntatalouden ahdinko ja käynnissä olevat – tai kariutuneet – kuntaliitoskeskustelut.

Keski-Suomessa seutuselvityksen tärkeimmät määrittäjät olivat

- VEP-johtoryhmän päätös edetä koko maakunnan tasolla
- käynnissä olleet säätiöratkaisut päihde- ja vammaishuollossa
- seuduilla jo käynnistyneet alueelliset sosiaalihuollon uudelleen organisointiin tähtäävät hankkeet

Lähtötilanteessa oli esillä epäily kuntien halukkuudesta tehdä seutusopimuksia tilanteessa, jossa oli joko käynnissä useita muutosprosesseja, tai vähintäänkin epävarmuus kuntakentän tilasta jatkossa.

Sosiaalijohtolta tiedusteltiin loka-marraskuussa toteutetussa kyselyssä, tarvitaanko seutukehittäjiä. Vastaukset jakautuivat kutakuinkin tasan ajatuksen kannattajien ja sitä vierastavien kesken. Yleisesti VEPin kehittämistyön jatkamista pidettiin tarpeellisena ja jatkuvuuden varmistamista tärkeänä. Monissa vastauksissa oli näkemys, että kehittämistyö tuli toteuttaa osana jo olemassa olevia organisaatioita (Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Koske, säätiöt) ja käynnistyviä sektorikohtaisia hankkeita.

Seutukehittäjien tarpeellisuus nähtiin koollekutsujina, yhteisten foorumien pitäjinä ja käytännön yhteistyön järjestäjinä. Seutukehittäjien ajateltiin tuovan järkevyyttä ja jatkuvuutta työhön ja valvovan paremmin myös pienten kuntien näkökulmien esillä oloa. Seutukehittäminen tuli toteuttaa alueiden toiminnallisista lähtökohdista, ei kunnallispoliittisista tai hallinnollisista. Kehittäminen ei voi olla ulkoapäin annettua, vaan sen tuli onnistuakseen alkaa paikallisista tarpeista. Vaadittava rahoituksen kuntaosuus (50 %) nähtiin korkeana.

"Mikä voisi olla seutukehittäjä? Vierastan ajatusta. Erilaisten hankkeiden kautta ja haetaan niihin kehittäjiä" (sosiaalijohtaja, kaupunki)

"Kyllä tarvitaan, mutta toiminnallisista lähtökohdista. Ja on oltava paikallinen tarve ja innostus kehittää" (sosiaalijohtaja, maaseutu)

Vastaajien mukaan kehittämistyö vaatii vahvan kytköksen alan ammatillisiin toimijoihin. Varsinaiset avainhenkilöt kehittämistyössä ovat paikallisia alan ammattilaisia.

Selvitystyön aikana käytiin keskustelua Kosken ja lääninhallituksen kanssa. Yhdessä todettiin, että sosiaalihuollon erityispalvelujen osalta oli käynnissä ja etenemässä maakunnallisia, sektorikohtaisia hankkeita/hankehakemuksia päihdehuollossa, kehitysvammahuollossa, lastensuojelun sijaishuollossa ja erityispäivähoidossa. Lastensuojelussa oli lisäksi jo käynnistynyt kaksi laajaa, useita kuntia kokoavaa maakunnassa toimivaa avohuollon kehittämishanketta.

• Hankeviidakosta maakunnalliseen selkeyteen

Kuluvana vuonna on Keski-Suomen kunnissa käynnissä sosiaali- ja terveydenhuollon valtionavustuksilla yhteensä 31 hanketta joista

- 3 sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämishankkeita
- 3 kansallisen terveydenhuollon hanketta
- 6 syrjäytymisuhan alaisten lasten ja nuorten palvelujen hanketta ja
- 2 huumeiden käyttäjien hoitoon liittyvää hanketta
- 17 hanketta lasten ja nuorten psykiatrian palveluihin.

Näiden lisäksi on useita muita valtakunnallisia kehittämishankkeita (mm Keski-Suomen HARAVA) sekä järjestöjen hallinnoimia ja Ray:n rahoittamia hankkeita.

Vaikka kunnissa tunnustetaan hankkeiden myönteinen merkitys kehittämissä, hankerahoitusta on Keski-Suomessa myös arvosteltu. Sen kielteisinä piirteinä on nähty mm lyhytjänteisyys, voimavarojen ja osaamisen siirtyminen pois perustyöstä sekä hankkeiden vaikuttavuuden arvioinnin puutteet. Jossain määrin on koettu, että hankerahoituksesta kilpaillaan, ja se puolestaan syö kuntien aitoa halua yhteistyöhön. On myös koettu, että valtionavustusten kohdentuminen yksinomaan toiminnan kehittämiseen johtaa jatkossa siihen, että tiukassa kuntataloudessa fyysinen toimintaympäristö ja toimitilat ovat ennen pitkään varsin heikkoja, jos niiden korjausta siirretään rahanpuutteessa liian pitkään.

"Uusia työmuotoja on jonkin verran opiskeltu, mutta ne eivät ole tulleet työkäytännöiksi. Esteeksi koetaan aika ja resurssipula. Lisäksi vähänkin isomman työyhteisön toimintatavan muuttaminen edellyttää, että kaikki sitoutuvat muutokseen ja se taas edellyttää muutoksen johtamista, johon ei tahdo löytyä aikaa ainakaan kaikilla rintamilla. Hanke tuo toivon mukaan apua tähän." (sosiaalijohtaja, kaupunki)

Suurimpia ongelmia on se, että sosiaalihuollon perustason toimijat eivät aina tiedä mitä ehkä jo kehitetään jossain päin maata tai maakuntaa, mikä johtaa päällekkäisyyksiin ja voimavarojen haaskaukseen – ”pyörää” keksitään useassa kunnassa yhtä aikaa. Useissa yhteyksissä on toivottu hankerekisteriä, luetteloita ja tietopankkeja – tai tietoa siitä mistä nämä rekisterit löytyä. Toisaalta, aito kehittämistyö tulee tapahtua lähellä.

"Kokonaiskuva on, että sellaisista projekteista jää pysyvää työkäytäntöä, jotka viedään lähelle toimijoita ja joissa on henkilökohtaista panosta juuri niiltä työntekijöiltä, joita asia koskee. Etäämpänä kehitellyt uudet työtavat jäivät helposti otsikkotason tiedoksi." (sosiaalijohtaja, kaupunki)

Kehittämishankkeiden yhteensovittamisessa ja hyvien työkäytäntöjen ja toimintamallien levittämisessä ja juurruttamisessa Keski-Suomen maakunta on sopivan kokoinen toiminnan taso. Osaamiskeskuksen rooli on koordinoinnin lisäksi toimia tärkeänä tiedon levittäjänä muiden alueiden kehittämistyöstä.

• Ajatuksia kehittämistyön jatkosta

Valtioneuvosto antoi periaatepäätöksen sosiaalialan tulevaisuuden turvaamisesta lokakuussa 2003. Periaatepäätös pannaan toimeen sosiaalialan kehittämishankkeella. Hankkeen alueellinen organisoituminen rakentuu lääninhallitusten ja sosiaalialan osaamiskeskusten yhteistyölle. Työnjaossa lääninhallituksille kuuluu kehittämisrahoituksen hallinnollinen vastuu ja alueen kehittämisen koordinaatio. Sosiaalialan osaamiskeskuksset neuvottelevat kuntien kanssa palvelurakenteen ja toimintojen kehittämisestä sekä laativat vuosittain seuraavalle vuodelle kattavan toimintaohjelman tarvittavista hankkeista ja voimavaroista kansallisen sosiaalialan kehittämishankkeen aikana.

Osana VEP-selvitystä kuntien sosiaalijohtolta/muilta toimijoilta kysyttiin, onko tarpeen laatia Keski-Suomeen maakunnan kattava sosiaalihuollon tavoitesuunnitelma. Kysely ajoittui ajankohtaan jolloin edellä mainitut kansalliset ohjelmat oli juuri julkaistu ja osa toimijoista ei ollut niihin vielä perehtynyt kovinkaan tarkasti.

Näkökulmat, jotka puolsivat kokonaissuunnitelman tarpeellisuutta, liittyivät usein puutteisiin maakunnan hankekokonaisuuden hahmottamisessa ja niiden pirstaleisuuteen.

"Hyvä ajatus, tarvitaan joku maakunnan visiointi ja koonti. Terveystieteiden huollossa on ollut jotenkin selkeämmät maakunnalliset pelisäännöt." (sosiaalijohtaja, kaupunki)

"Kyllä, saadaan sosiaalihuollon kysymykset laajasti rakentaen yhteen. Terveystieteiden huollon tavoitesuunnitelma luettiin myös päättäjien taholla tarkkaan, tekisi sosiaalihuollon asioita näkyviksi." (sosiaalijohtaja, maaseutu)

Yhteisellä suunnitelmalla nähtiin olevan paremmat mahdollisuudet toteutua, kun se saa tukea kansallisesta kehittämisohjelmasta ja kun samalla varmistetaan sen paikallinen toteutuminen. Sitä pidettiin myös tarpeellisena asiakkaan tasa-arvon näkökulmasta. Erityisen tärkeänä nähtiin, että suunnitelman laativat sosiaalihuollon ammattilaiset – eikä esimerkiksi Keski-Suomen liitto, jonka koettiin tekevän sen omista lähtökohdistaan. Koettiin, että maakunnassa on monia isoja ja pieniä sosiaalihuollon asioita, joista olisi hyvä saada maakuntaan yhteinen päätös ja toimintamalli. Maakunnallisen kehittämisohjelman kautta saataisiin jatkuvuutta hyvin alkaneelle kehittämistyölle.

Kielteisiä vastauksia oli yksittäisiä, eikä niitä tarkemmin perusteltu. Vastauksessa saattoi myös olla turhautumista kehittämisen kehittämiseen: koettiin, että vähäinen aika menee kehittämispuuhastelussa, joka ei oikein johda mihinkään. Samassa vastauksessa toisaalta todettiin, että VEP ja Harava-hankkeet ovat luoneet pohjaa, jolle tavoitesuunnitelmaa voisi tehdä.

Valmistelutyön toteutuksessa nähtiin vetovastuullisiksi Koske ja sen työryhmät. Nähtiin, että aluksi tulisi kutsua kunnat koolle ja kysyä mitä ne haluavat. Edelleen valmistelutyössä voisi olla ideariihi, jonka työn jatkoksi nimettäisiin ohjausryhmä, johon tulisi kuntien tai vähintäänkin kaikkien seutukuntien edustus. Valmistelussa ei tulisi ainakaan tehdä kartoitusta palveluista tai niiden puutteista, sitä tietoa koettiin olevan jo valmiina. Valmistelutyössä tulisi olla mukana myös kolmas sektori, tai sen toimijoita tulisi kuulla laajasti.

Savolaista seudullisuutta jälestämässä

*VTM, seutuselvityksen tekijä Anna-Maria Väinälä ja
Läänin sosiaalitarkastaja Marita Uusitalo,
Itä-Suomen lääninhallitus, Kuopion yksikkö*

Kuntien verkottuminen sekä toiminnallisen yhteistyön muodostaminen ja kehittäminen on ajankohtainen asia useissa eri sektoreiden ja toimijoiden kehittämissuunnitelmissa. Hallitusohjelmassa viitataan kuntaliitoksiin ja muihin seudullisiin ratkaisuihin, joiden avulla voidaan tuottaa kunnallisia peruspalveluja entistä taloudellisemmin. Seutukuntamallien toimintaa on kritisoitu tuomalla esiin, miten yhä useammin pienet kunnat hakevat tukea maakuntien keskuskaupungeista seutukumppaneidensa sijaan. Seudullisuus näyttää kuitenkin elävän yhtenä vahvana vaihtoehtona maakunnan kehittämissuunnitelmissa. Kunnista saaduissa vastauksissa seudullinen yhteistyö mainitaan useimmiten erityispalvelujen tulevaisuuden tuottajatahona.

Pohjois-Savon Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen työryhmissä on tarkennettu näkökantaa kuntien yhteistyön muodoista. Hankkeen alkuaikoina pitäydettiin melko tarkasti seutukuntarajoitteisessa ajattelussa ja keskityttiin seutukunnan puitteissa tapahtuvan yhteistyön kartoittamiseen ja kehittämiseen. Hankkeen aikana näkökulma on laajentunut ja nyt yhteistyö määritetään maantieteellisiltä rajoilta vapaammaksi, *luontevien yhteistyötahojen keskinäiseksi verkottumiseksi*. Nykymääritelmä kuvaa hyvin Pohjois-Savon kuntien tilannetta, sillä seutukunnat ovat edelleen toimivia yksiköitä ja yhteistyöalueita, mutta yksittäisillä kunnilla on yhä enemmän yhteistyökumppaneita myös seutukuntarajojen ulkopuolella. Oman seutukunnan lisäksi kuntien yhteistyötahojat ovat muut naapurikunnat, toiset seutukunnat, julkis- ja yksityisoikeudelliset

järjestöt sekä yksityiset palveluntuottajat. Pohjois-Savon kunnat osallistuvat nykyään naapuriseutukuntiensa ja niiden suurimpien kaupunkien hankkeisiin poimien niiden toimintastrategioista osioita.

Tässä seutus suunnitelmassa käsiteltyjen sosiaalipalvelujen alojen yhteistyö pysytteli vielä oman maakunnan alueella. Poikkeuksena on Varkauden A-kliinikka, joka myy palvelujaan Etelä-Savon Pieksämäen seutukuntaan. Seutukunta-ajattelu näyttäisi vähitellen laajentuvan maakunta-ajattelun suuntaan, mutta samalla kuntaparien välistä toimivaa yhteistyötä kehitetään edelleen.

• Erityiset alueet ja saumakohdat

Pohjois-Savossa käsiteltiin Verkostoituvat erityispalvelut hankkeen puitteissa neljää erityispalveluiden alaa: päihdehuoltoa, lastensuojelua, erityispäivähoitoa ja vammaispalveluiden tulkkipalveluja. Erityisesti päihdehuollon näkyvyyden ja imagon on koettu parantuneen hankkeen aikana ja kunnissa näyttää vallitsevan selkeän positiivinen suhtautuminen seudullisen ja maakunnalliseen kehittämis- ja yhteistyöhön. Lastensuojelun alalla maakunnassa toimii lukuisia lastensuojelun kehittämishankkeita, joissa korostuu mm. moniammatillisuuden ja perhetyön lisääminen. Alan eri toimijoilla on olemassa paljon osaamista ja hyviä käytäntöjä, joiden levittäminen on lastensuojelun seuraava kehittämissidekohde.

Pohjois-Savon VEP-työryhmät haluavat kiinnittää erityisesti huomiota päihdehuollon ja lastensuojelun yhtymäkohtiin. Vaikka lasten ja nuorten määrä saattaa vähentyä pitkällä aikavälillä, lastensuojelun palveluiden tarve ei vähene ongelmien moninaistumisen vuoksi. Tämä asettaa lastensuojelulle uusia haasteita. Aihealueesta järjestettiin 16.12.2003 lastensuojelun ja päihdehuollon yhteistyön kehittämisseminaari, jonka tavoitteena on vahvistaa lastensuojelun ja päihdehuollon yhteistyötä lapsen ja nuoren parhaaksi sekä löytää kehittämissideoita arkityöhön.

Erityispäivähoidossa on tiedostettu erityispalveluiden tarve ja alan ammattilaiset ovat innostuneita kehittämään kuntiensa osaamista yhteistyössä muiden kanssa. Vammaispalveluiden tulkkipalvelut ovat kansallisesti verrattuna hyvin järjestetty erityispalveluiden osa-alue Pohjois-Savossa. VETURI-työryhmä jatkaa toimintaansa ensi vuonna; se suunnittelee mm. vammaispalveluiden järjestäjä- ja rengas-hanketta.

Selvityksen yhteismitallisuuden saavuttaminen sosiaalihuollon eri erityisalojen ja kuntien välillä oli vaikeaa. Kuntien sisällä toimijat kuvaavat ja arvioivat asioita eri tavoin: sosiaali- ja perusturvajohtajat käsittelevät erityispalveluita osana sosiaalihuollon kokonaisuutta, ja substanssialojen ammattilaiset keskittyvät omaan alaansa. Kunnista saaduissa vastauksissa näkyy myös kuntien sisäisen tiedonkulun ja tiedon tuottamisen vaikeus. Sosiaali- ja perusturvajoh-

tajien ja kuntatyöntekijöiden vastaukset voivat osin olla jopa ristiriitaisia. Tämä osoittaa, että seudullisen yhteistyön kehittämisen perustana on *kunnan sisäisen keskustelun tuloksena saavutettu yhtenäinen näkemys* kunnan palvelurakenteen tilasta ja tarpeista. Kunnista saaduista vastauksista tulee esiin, miten kunnilla on omat tapansa toimia ja painottaa eri sosiaalihuollon aloja kulloisessa toimintaympäristössä. Yhteistyön tarpeet lähtevät kuntien sisältä, ja kunnat itse päättävät, millaisessa yhteistyössä ne ovat mukana. Tehdyn selvityksen yhtenä tarkoituksena on palvella kuntia eri yhteistyömuotojen harkitsemisprosesseissa.

Suunnitelmassa mainituissa maakunnassa toimivissa hankkeissa on mukana seudullisia usean kunnan yhteisiä hankkeita sekä hallinnolliset rajat ylittäviä, useamman ammattiryhmän ja/tai useampaa sosiaalipalvelua koskevia yhteistyöhankkeita. Ylikunnallisia/seudullisia hankkeita edustavat esimerkiksi Kuopion seutukunnan Päihdepalvelut paremmaksi -seutuhanke, Ylä-Savon seutukunnan sosiaalipäivystyshanke ja Varkauden seutukunnan Päihteetön naiseus -hanke. Seudullisia erityispäivähoidon ja lastensuojelun yhdistäviä hankkeita ovat Kuopion seutukunnan Erityistä tukea tarvitsevan lapsen ja nuoren tukiverkostoprojekti, Leppävirran ja Varkauden Eheän lapsuuden eväät ja Sisä-Savon seutukunnan Sydämellisyyden saappaat -hankkeet.

• Seudulliset erityispalvelut lähitulevaisuudessa

Pohjois-Savon kuntien sosiaali- ja perusturvajohtajien näkemykset kuntien sitoutumisesta tulevaisuudessa ylikunnalliseen ja seutukunnalliseen erityispalveluiden tuottamiseen ovat myönteisiä. Päihdehuollon alalla suhtautuminen on erittäin myönteistä; lähes kaikki sosiaali- ja perusturvajohtajat ilmoittivat kuntiensa tuottavan tulevaisuudessa päihdehuollon palveluja yhteistyössä lähikuntien, seutukunnan tai terveydenhuollon kuntayhtymän puitteissa. Lastensuojelun kohdalla suurimmassa osassa vastauksissa ilmoitettiin kunnan olevan yhden tai useamman lastensuojelun osa-alueen osalta yhteistyössä joko naapurikuntien, seutukunnan tai järjestöjen kanssa. Yhteistyöhalukkuus konkreetisoituu tällä hetkellä laajana kannatuksena maakunnallisen sijaishuoltoyksikön perustamiseen. Myös sosiaalipäivystyksen järjestäminen kuntien yhteistyönä näyttää hyvin todennäköiseltä.

Erityispäivähoito on käsitellyistä erityispalveluista alue, jossa yhteistyö on vähäisempää, ja palvelut aiotaan tuottaa tulevaisuudessakin selkeämmin oman kunnan toimintana. Erityispäivähoidon hankkeina on kuitenkin käynnistynyt ylikunnallista ja seutukunnallista yhteistyötä kehittäviä projekteja. Tulkkipalvelujen järjestämistä seutukunnallisena toimintana kannatetaan laajasti, joskin palveluja tuotetaan nykyäänkin pitkälti seutukunnallisina.

• VEPin alueellisen johtoryhmän linjaukset

Pohjois-Savon verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen johtoryhmä pitää tärkeänä maakunnan seudullisessa kehityksessä seuraavia asioita:

Seudullisuus sosiaalialalla näkyy kuntien palvelustrategioissa

- Seudullista ja kuntien välistä yhteistyötä täytyy laajentaa perustyöhön. Hyvin järjestetyt peruspalvelut helpottavat osaltaan erityispalveluiden suunnittelua ja toteuttamista. Seudullinen yhteistyö sopii hyvin myös ennaltaehkäisevään työhön.
- Vanhustyö ja sosiaalityö ovat tärkeitä tulevaisuuden haasteita, joiden puitteissa on hyvä pohtia seudullisen ja ylikunnallisen yhteistyön mahdollisuuksia. Nämä osa-alueet on mainittu myös valtioneuvoston periaatepäätöksessä sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi.
- Seudullisen palvelurakenteen kehittämistyössä tarvitaan seutukehittäjiä ja seudullisia asiakaspalvelutyötä tekeviä sosiaalialan kehittämissikkejä.

Osaamisen ja osaavan työvoiman saatavuus on turvattava

- Johtamisen osaaminen ja johdon tuki on yksi tärkeimmistä edellytyksistä Pohjois-Savon sosiaalialan osaamisen turvaamisen ja osaavan työvoiman saatavuuden kannalta.
- Pohjois-Savossa on paljon sosiaalialan erityisosaamista. Osaaminen täytyy saada käyttöön. Jokaisen kunnan käytettävissä on oltava tarvittavaa sosiaalialan osaamista.
- Erityisosaamista on ylläpidettävä täydennyskoulutuksella ja oikeudella työnohjaukseen.

• Lopuksi

Sosiaalihuollon erityispalveluja koskevia seudullisia suunnitelmia on tarkoitus käyttää jatkossa pohjamateriaalina erityispalvelujen kehittämisessä sekä sosiaalialan osaamiskeskusten kokoamien alueellisten toimintaohjeiden laadinnassa. Sosiaalialan osaamiskeskukset neuvottelevat alueen kuntien kanssa palvelurakenteen ja toimintojen kehittämisestä ja laativat vuosittain kattavan toimintaohjelman tarvittavista hankkeista ja rahoituksesta kansallisen sosiaalialan kehittämishankkeen aikana.

Vepille kiitos

Kehitysjohdaja Merja Salmi, Sosiaalitalo Oy – Socialkompetens Ab

VEPin avulla, lähinnä johtoryhmätyöskentelyn kautta, huomiomme kiinnittyi myös sosiaalihuollon erityispalveluihin. VEP-työn tuloksena olemme tuottaneet alueemme sosiaalihuollon erityispalvelujen kuvausta ja kuntakierrostemme sa-toa kirjalliseen muotoon. Sinänsä pitkällä aikavälillä kaikki tämä oli hyvää poh-jatyötä kehittämistyön tueksi.

VEP-hankkeessa tuotettavat kuvaukset ja selvitykset jouduttiin sovittamaan muuten suunnitellun ja aikataulutetun työn lomaan. VEPiin panostettu aika ja henkilöresurssit (suhteessa saatuihin resursseihin) olivat varsin mittavat ja suuntasi resursseja pois siitä, mihin niiden oli suunniteltu menevän – osaamis-keskuksen muu toiminta. Tämän vuoksi VEPin lopputulos ei ehkä ole niin hyvin hyödynnettävissä kuin se olisi voinut olla. Ja toisaalta, joudumme palaamaan siihen työhön, joka jäi osin VEPin jalkoihin. Lisäksi kunnissa on noussut esiin kehittämisen kohteita, jotka ovat muita kuin sosiaalihuollon erityispalveluja.

Aiempien vaiheiden VEPin konkretia ei ole kuntiin eikä osaamiskeskukseen nivoutunut. Emme ole edes saaneet tietoomme aiempien vaiheiden työn tulok-sia.

Osaamiskeskus on mennyt VEP-hankkeeseen kesken, siten prosessin hal-tuunotto on ollut varsin työlästä ja tuntunut osin arjesta irralliselta. Tematiikal-taan kysymykset, joita VEPissä on työstetty, ovat osaamiskeskuksen arkea. Ky-symys on ollut vain niiden nivomisesta luontevammaksi osaksi sitä prosessia, joka osaamiskeskuksella ja kunnilla oli alkanut. VEP-hankkeen osalta aikatau-lutus, reunaehdot ja muodot säädeltiin ulkoa, joten ne tuntuivat arjessa melko joustamattomilta. Näiden pohjalta voidaan kuitenkin sosiaalialan osaamiskes-kuksen pitkäjänteistä kehittämistyötä jatkaa.

Käsissämme on nyt VEP-hankkeessa tuotettu kuvaus sosiaalihuollon erityis-palveluista toiminta-alueellamme. Sinänsä se on hyvää perusmateriaalia työme tueksi. Tätä ”raporttia” arvokkaampaa on kuitenkin se, mitä yhteistyöpro-sessissa kuntien kanssa olemme saaneet aikaan.

Paištāa se aurinko VEPpiinkin

Seutuyhteistyön tuki tulevaisuudessa

*Sosiaalineuvos Martti Lähteinen ja erikoistutkija Pirjo Marjamäki
Sosiaali- ja terveysministeriö*

VEPin viimeisenä vuonna ministeriö ohjasi alueellisia johtoryhmiä valmistelemaan suunnitelmia, joissa palvelurakenteen seudullinen uudistaminen hankkeistettaisiin valtionavustushakemuksiksi. Ajatuksena oli turvata sosiaalipalveluja koskevan seutuyhteistyön jatkuminen. Vuoden 2003 alusta asti ministeriön on ollut mahdollista suunnata valtionavustusta kunnallisiin kehittämissuunnitelmiin vuosittain erikseen asetettujen painopisteiden mukaan. Vuonna 2004 ministeriö päätti 4 miljoonan euron määrärahan käytöstä. Valtionavustus kohdennetaan ensisijaisesti seudullisen palvelurakenteen kehittämiseen. Siten toteutetaan sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi tehdyn valtioneuvoston periaatepäätökseen pohjautuvaa toimintasuunnitelmaa.

Ministeriöön toimitettiin yhteensä 37 hakemusta vuoden 2004 kehittämisrahasta. Ne koskevat joko yleisesti seutukehittämistä, jonkun tietyn sektorin seudullista yhteistyötä tai jalostetuimmin seudullisen kehittämissuunnitelman perustamista. Yhteensä hankkeissa on mukana noin 250 kuntaa. Näin nopeasti ja tässä laajuudessa ei missään tapauksessa olisi päästy liikkeelle ilman VEPIä tehtyä monivuotista pohjatyötä. Käynnistyskierron myös osoitti, että Sosiaalialan kehittämissuunnitelma tarjoaa erinomaiset puitteet VEP-työn jatkolle. Seudullinen kehittäminen ei kuitenkaan vielä ensimmäisellä hankekierroksella edennyt yhtä vauhdikkaasti joka puolella maata. Muita alueita nopeammin on hankkeita saatu tällä kierroksella liikkeelle Itä-Suomessa. Alueelliset erot tulevat varmasti tasoittumaan tulevilla hankekierroksilla.

Hankkeiden toteuttaminen ja niiden rahoitus ajoittuvat vuosille 2004–2006. Tavoitteena on jatkaa seuraavina vuosina vastaavien hankkeiden rahoittamista siten, että hallituskauden loppuun mennessä kaikissa seutukunnissa palvelurakenteen uudistaminen olisi vähintäänkin päässyt alkuun, ja huomattavassa osassa seutukuntia olisi jo syntynyt uusi seudullinen palvelurakenne.

Sosiaali- ja terveysministeriö on organisoimassa hankkeille vahvaa asiantuntijatukea yhteistyössä Suomen Kuntaliiton ja Stakesin kanssa. Tarkoitus on, että seutuhankkeissa työskentelevät ja niihin osallistuvat kunnat voivat ottaa yhteyttä henkilöön (front-desk) saada käyttöönsä taustalle organisoidun laajan asiantuntijajoukon (back-desk) asiantuntemuksen. Esitetyt kysymykset ja niihin annetut ratkaisut aiotaan koota verkossa olevaksi tietopankiksi, joka olisi kaikkien kuntien käytettävissä. Erityistä asiantuntemusta vaativa tai paikalla tapahtuva konsultointi tuoteistetaan ja hinnoitellaan. Lisäksi hankkeille järjestetään heti niiden alkuvaiheessa alueellisia työkokouksia yhdessä Sosiaalialan kehittämissuunnitelman toteuttamista varten asetettujen alueellisten

johtoryhmien kanssa. Niissä on tarkoitus käydä yhteisesti arvioiden läpi kaikki alueen hankesuunnitelmat, tukea hankkeiden keskinäistä verkostoitumista, aktivoida ja tukea seuraavan hankekierroksen käynnistymistä sekä keskustella valtakunnallisista linjauksista.

VEPin pelko on viisauden alku

5

VEP ja seutuyhteistyön strategiat

VTM, kehittämiskonsultti Kari Kangaspunta, Muutosohjaus Navico

Tässä artikkelissa esitän joitakin näkemyksiä VEP-hankkeesta ja sen toteuttamisesta. Tarkastelukulma jossain määrin ulkopuolinen ja arvioiva, vaikka mitään systemaattisempaa hankearviointia ei ole ollut mahdollista, eikä tarkoituskaan tehdä.¹³ Arvioinnissa pitäydyn Etelä-Savon kokemuksiin ja niitä arvioin sekä asiakirjojen perusteella, että seututilaisuuksissa syntyneiden havaintojen perusteella.

Artikkelin pääpaino on kuitenkin yleisemmässä seutukehittämisen prosessin ja strategian mallintamisessa. Toimeksiannolta odotettiin erityisesti arviota siitä, mitä työskentelyprosessista voidaan ottaa oppia tulevia sosiaalialan kehittämishaasteita silmällä pitäen. Seudullisten palvelujen kehittäminen ei ole missään ollut ongelmatonta. Niinpä etenemisprosessin kuvaaminen ja analysointi oppimisen mielessä on erityisen tärkeää. Jokainen hanke voi tuottaa arvokasta ja tärkeää kokemusta, vaikka se ei saavuttaisikaan asetettuja tavoitteitaan.

VEP-hankkeesta saatuja kokemuksia peilaan yleisempiin organisaatiokonsultoinnin ja johtamisen oppeihin ja niiden pohjalta pyrin mallintamaan etenemisprosessia, jolla kehittämisen pahimpia kompastuskiviä voidaan yrittää väistää.

VEP-hankkeen tavoitteet ja erityispiirteet

VEP-hankkeen voi sanoa olleen jopa aikaansa edellä siinä mielessä, että sen esiin nostamat kysymykset ovat tulleet entistä ajankohtaisimmiksi. Esimerkiksi Etelä-Savon vähäväkisten ja muuttotappiokuntien alueella tilanne on muuttumassa kestävämmäksi, jollei mitään tehdä. Kunta alkaa olla liian pieni yksikkö

¹³ Artikkelin perustuu ISO:n toimeksiannosta tekemäni selvitykseen Sosiaalihuollon erityispalvelujen turvaaminen Etelä-Savon kunnissa. Arvio ylikunnallisten palvelujen kehittämistarpeista ja kehittämisen menetelmistä VEP-hankkeen kokemusten pohjalta. Raportti 20.2.2004.

tuottamaan sellaista palveluvalikoimaa, jota kunta on velvoitettu järjestämään. Tarvitaan uudenlaisia palvelurakenteita, jos halutaan kunnioittaa kansalaisten yhdenvertaisuutta peruspalvelujen suhteen.

VEP-hankkeessa on puhuttu sosiaalihuollon ”erityispalveluista”. Pelkästään hankeasiakirjojen perusteella oli alkuun vaikea hahmottaa millaiseen teoreettiseen tai käsitteelliseen mallitukseen hankkeen muutosehdotukset perustuvat. Suomessa ei ole sosiaalipalvelujen osalta selkää porrastusta tai määrittelyä siitä, mitä erityispalveluilla tarkoitetaan. Kovin selkeänä ei voi myöskään pitää määrittelyä siitä että ”erityispalveluja ovat kaikki ne palvelut, joiden tuottamiseen kunta on liian pieni.”¹⁴. Tästä määritelmästä seuraa loogisesti se, että erityispalveluilla tarkoitetaan eri palveluja sen mukaan minkä kokoisesta kunnasta on kyse!

Hankkeen taustamateriaalista käy ilmi, että erityispalvelu-termillä viitataan samankaltaiseen porrastukseen, kuin terveydenhuollossa, jossa sairaanhoitopalvelut jaetaan perusterveydenhuoltoon ja erityissairaanhoitoon. Porrastuksen lähtökohtana on se, että mitä ”erityisempi” palvelutarve on, sen suurempi väestöpohja tarvitaan, jotta se kannattaa järkevästi toteuttaa. Erityispalveluun pääseminen edellyttää ensin hakeutumista peruspalveluun (terveyskeskus), josta pääse vasta lähetteellä erityispalvelun piiriin (keskussairaala). Vaikka terveydenhuollon hallintorakenteita ei ole haluttu siirtää sosiaalipalveluihin, on niihin haluttu samaa logiikkaa. Onhan terveydenhuollon porrastetulla mallilla kyetty takaamaan sellaistenkin sairaanhoitopalvelujen tarjoaminen kuntalaiselle, mikä ei olisi kunnan omana palveluna mahdollista, kuin suurimmille kaupungeille.

Vaikka hankkeen odotettiin rakentavan malleja palveluporrastukseen, se haluttiin toteutettavaksi uudenlaisin kevyin rakentein. Sosiaali- ja terveystieteiden professori Juhani Lehto totesi hankkeen käynnistysvaiheen seminaarissa pitämässään esitelmässä, ettemme tarvitse terveydenhuollon mallin mukaisia perussosiaalipalveluiden kuntayhtymiä. Sen sijaan saatetaan tarvita ”seudullisia sopimusrakenteita sellaisia palveluja varten, jotka isommilla kunnilla peruspalveluita, mutta pienillä kunnilla ulkopuolelta hankittavia palveluita”¹⁵.

VEP on ollut ministeriön ohjaamaa ja lääninhallitusten kautta valtakunnallisesti kentälle mobilisoimaa toimintaa. Tältä osin se on muistuttanut perinteistä viranomaisohjausta. Hanke on kuitenkin lähtenyt liikkeelle ja toteutettu informaatio-ohjausmallin mukaisesti ”pehmeällä strategialla” korostaen mm. vapaaehtoisuutta, verkostoitumista, asiantuntijuutta ja asiakasnäkökulmaa. Hankkeen ideologia ja arvomaailma on rakentunut modernille näkemykselle

¹⁴ Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) vuosina 1998–1999. I vaiheen loppuraportti. STM Työryhmä muistioita 1999.

¹⁵ Sosiaaliturva 1/99, 10–12.

verkostoituvasta tietoyhteiskunnasta, jossa jäykät byrokraattiset rakenteet merkitsevät historiaa. Tällaista menneisyyden maailmaa ovat hankkeen ideologioille merkinneet muun muassa kuntayhtymät. Byrokratian sijaan on toivottu kevyitä *sopimuksiin* perustuvia palvelurakenteita.

VEP-hanke on poikennut viranomaisohjauksesta myös siinä, että se on lääninhallituksen ohjauksesta huolimatta verkostojen ja työryhmien toimintaa. Se on kyennyt aidosti *verkottamaan* sosiaalialan toimijoita. Toimintaa on leimannut loppuvaihetta lukuun ottamatta myös innostus ja kokemus osallistumisesta tärkeään pioneerityöhön.

Sosiaalialaa on perinteisesti tarkasteltu ja kehitetty hyvin hallintolähtöisesti. VEP-hankkeessa ensimmäistä kertaa on saman pöydän ääressä tarkasteltu *yhdessä* palvelujen saatavuutta ja sisältöjä asiakasnäkökulmasta ja myös alueellisesta näkökulmasta. Järjestöjen, oppilaitosten ja erilaisten palveluntuottajien saaminen samaan työhön kuntien sosiaalitoimen edustajien kanssa on ollut tärkeä yhteistyön avaus.

Miten hanke onnistui tavoitteissaan?

VEP-hanke tarttui valtakunnallisesti hyvin tärkeään, mutta samalla myös jossain määrin herkkään kysymykseen. Vastakkain näyttäisi joutuvan yhteiskunnalle tärkeitä arvoja: miten turvata samanaikaisesti kansalaisten yhdenvertaisuus sosiaalihuollon ja sosiaalipalvelujen saatavuudessa samalla, kun kunnioitetaan kunnallista itsemääräämisoikeutta.

Hanke toteutettiin sen tavoitteisiin nähden hyvin pienin resurssein. Verkoston ”talkootyön” lisäksi hankkeen toimesta on resursoitu kentälle ainoastaan muutaman kuukauden asiamiehen työpanos. Tässä kohden voi epäillä onko hankkeen piirissä ollut idealistinen näkemys siitä, että kun tarve tunnistetaan, lähdetään rakenteita uudistamaan vapaaehtoisesti ja resurssit muutostyöhön itse hankkien. Realismia hankkeessa on edustanut kuitenkin käsitys muutoksen vaatimasta aikataulusta. Jo hankkeen alussa arvioitiin erityispalvelujen uudelleenorganisoinnin vievän noin kymmenen vuotta.

Ulkopuolisena tarkkailijana syntyy vaikutelma, että VEP-hankkeella oli liian kunnianhimoinen ja yhteiskunnallisesti merkittävä haaste liian pienin panoksin. Tässä kohdin viittaa juuri ylikunnallisten palvelujen syntymiseen. Missään päin maata ei seudullisia sopimuksia ole kovinkaan runsaasti syntynyt ja sielläkin missä niitä on saatu aikaan, on kyetty hyödyntämään muita yhteistyörakenteita, kuin niitä, joita VEP-toiminnan tuloksena on syntynyt. Etelä-Savon näkökulmasta näyttää myös siltä, että hankkeen alueellinen ohjaus ontui sen vuoksi, että vastuu siitä oli lääninhallituksen sosiaali- ja terveysosastolla, jossa kuitenkin työntekijävaihdokset aiheuttivat katkoksia toimintaan.

Edellä on viitattu idealismiin, joka on näyttää olleen hankkeelle leimallista. Kunnalliset hallinto- ja palvelurakenteet ovat tosiasiasa sellaisia ”linnakkeita”, joita ei kyetä murtamaan asiantuntijaverkostoilla, eikä asiakastarpeisiin liittyvillä argumenteilla. VEP-hankkeen tarjoamat keinot näyttäytyvät varsin heive-
röisinä näitä linnakkeita vastaan.

Strategisia puutteita

Joitakin strategisia puutteita voisi nostaa esille, kun arvioidaan hankkeen toimintaa ja tuloksia.

Hankkeen pohjaksi ei luotu teoreettisia eikä hallinnollisia malleja siitä millaisella tavalla seudullisia palveluja voitaisiin järjestää. Kuten esimerkiksi Juhani Lehto VEP-seminaarissa 29.10.1998 pitämässään esitelmässä toteaa, voidaan palvelujen ohjausjärjestelmä rakentaa monella tavalla. Sopimusten tekeminen ei kansainvälisten kokemusten mukaan myöskään ole mitenkään helppoa. Kehittämistoiminnan tavoitteellisuutta ja tuloksellisuutta lisää se, että toimijoilla on mielikuva siitä mitä kohti ollaan menossa. Visiolla on tärkeä ohjaava merkitys silloin, kun kysymys ei ole hallinnollisesta ohjauksesta, vaan kehittämistyöstä. Nyt visio jäi hämäräksi, kun kaikki vapausasteet olivat kunnilla ja kentän toimijoilla.

Kunnallisiin palvelurakenteisiin liittyvä kehittämistyö vaatii hyvää strategista pelisilmää ja metodista kehittämisosaamista. Näin erityisesti silloin, kun puhutaan ylikunnallisista palveluista. Kun toiminnalla halutaan käynnistää muutoksiin tähtääviä prosesseja, tulee toiminnan olla systemaattista ja loogisesti etenevää. Toiminnassa joudutaan aina raivaamaan tietä muutosta vastustavia voimia vastaan – jopa silloinkin, kun muutoksen tarpeellisuudesta ollaan yksimielisiä. VEP-hankkeen asiamiehille ja työryhmille heitettiin odotus, jonka täyttäminen olisi kelle tahansa konsultille tai selvitysmiehelle haasteellinen ja vaikea!

Kolmas seikka, johon on syytä kiinnittää huomiota, on se, että hankkeen toiminta on ollut puhtaasti STM:n hallinnonalaan kuuluvaa sosiaalialan ammattilaisten toimintaa. Sosiaalialan sisälläkään toiminta ei ole aina ulottunut riittävästi sosiaalijohtoon saakka. Kunnallisen palvelutuotannon muutoksiin tähtäävät prosessit liittyvät poliittisesti tärkeisiin ja herkkiin kysymyksiin, eikä niihin päästä käsiksi ilman laajapohjaista sitoutumista ja riittävää hallinnollista ja poliittista selustatukea. Verkostoitumista olisi tarvittu paitsi asiantuntijoihin ja palveluntuottajiin, myös muuhun kunnallishallinnon toimijakenttään.

VEP-hanke on epäilemättä luonut tärkeää pohjaa sille työlle, joka alkaa nyt ehkä konkretisoitua erilaisten kehittämishankkeiden kautta. Myös monet val-

takunnalliset ohjelmat ja linjaukset, samoin kuin aluekeskus- ja seutuohjelmat ovat nostaneet ylikunnallisten palvelujen organisoinnin uudella tavalla agendalle. Arvio kymmenen vuoden muutosajasta lienee ollut oikeaan osuva.

Kokemuksia kunnallisen palvelurakenteen uudistamisesta

Kunnallisen palvelurakenteen uudistamispyrkimyksissä on törmätty hyvin samanlaisiin vaikeuksiin eri puolella Suomea – ei vain Etelä-Savossa. Kaikki tunnistavat ongelmat ja kehittämistarpeet, mutta silti eteneminen on hidasta ja vaivaloista. Epäluuloja, pelkoja ja vastarintaa esiintyy hankkeissa runsaasti. Toisaalta sielläkin, missä ilmaistaan halua edetä, vallitsee epätietoisuutta ja hämmennystä siitä miten tulisi edetä. Seutukehittäminen jää usein tapaamisiksi, jotka eivät johda konkreettiseen toimintaan.¹⁶

Näyttää siltä, että kunnan tukala asema ei sysää niitä rakenteellisiin uudistuksiin palvelutuotannon järjestämisessä, kuten voisi ajatella. Päinvastoin tuntuu, että ahdinko aiheuttaa jonkinlaista defensiivisyyttä ja ajatus muutoksista näyttää aiheuttavan enemmänkin puolustuskannalle asettumista. Palvelurakenteen uudistaminen koskettaa ilmeisen herkkiä alueita kunnallisessa päätöksenteossa. Kysymys ei ole ainoastaan seudullisista ja ylikunnallisista palveluista, vaan myös esimerkiksi palvelutuotannon uudistamista tilaaja-tuottaja -mallin mukaiseksi. Tämä selkeyttäisi olennaisesti myös seudullisten ja ylikunnallisten palvelujen järjestämistä.

Alueellisissa kuulemistilaisuuksissa tuli eri yhteyksissä esille, että yksittäisten palvelujen kehittäminen kytkeytyy laajemmin kunnan seutustrategiaan ja palvelujen tuottamisstrategiaan. Seuturakenne on käymistilassa ja monet kunnat hakevat omaa paikkaansa siinä. Tämä keskeneräisyys heijastuu joissakin kunnissa myös sosiaalialalle. Jotkut kunnat ovat odottavalla kannalla.

Kehittämistyöstä saadut kokemukset osoittavat myös, että seudullinen palvelusuunnittelu edellyttää myös uudenlaisten suunnittelumetodien käyttöönottoa. Ylikunnallisten palvelujen suunnittelu on laadullisesti erilaista, kuin kunnan sisällä tapahtuva suunnittelu.

Ylikunnallisen palvelun suunnittelu luonteeltaan samanlaista, kuin verkostolähtöinen suunnittelu ja kehittämistoiminta. Kellään ei ole muodollista määräysvaltaa, eikä mandaattia. On edettävä yksituumaisesti ja yhdessä sovittujen tavoitteiden ja menettelytapojen mukaisesti. Perinteisen hallintolähtöisen

¹⁶ Efectia Oy:n varatoimitusjohtaja Jarmo Asikainen totesi Mikkelin seutuseminaarissa elokuussa 2003, että yhteistyön tarve yhteinen halu löytyvät helposti, mutta konkreettisten tekojen tasolle edetään harvoin. Seutuyhteistyö tarkoittaa hänen kokemuksensa mukaan usein vain joukkoa tapaamisia.

suunnittelun ja päätöksenteon sijaan tilausta on uudelle verkostolähtöiselle suunnittelulle ja verkostonjohtamiseen perustuvalla etenemismallilla.

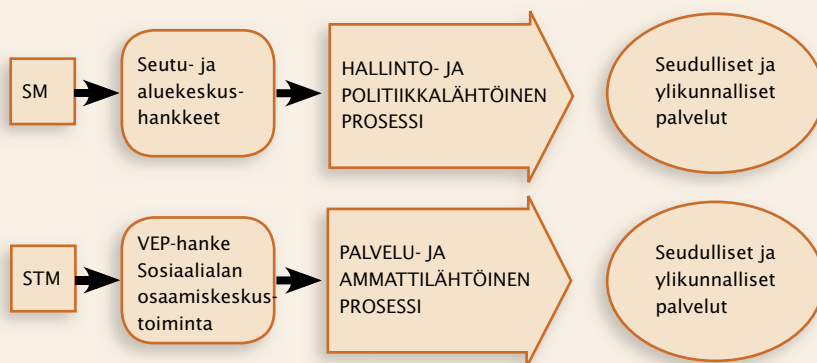
Sosiaalisen pääoman käsite on ollut suosittu viime vuosina ja sille voidaan nähdä monia ulottuvuuksia. Sosiaalisen pääoman yksi ulottuvuus on kyky tehdä alueellisella tasolla yhteistä kehittämistoimintaa. Se on *yhteistoiminnallinen taito*, jota ei voi palauttaa kehenkään yksittäiseen toimijaan. Tuo kyvykkyys on alueellista ja kollektiivista. Organisaatioiden yhteistyön takana on aina yksittäisten ihmisten yhteistyötä. Erilaisten yhteistyöverkostojen rakentaminen on tässä mielessä sosiaalisen pääoman rakentamista. Kun rajoja ylittäviä verkostoja saadaan syntymään, ovat ne pääomaa, jonka avulla vasta voidaan rakentaa konkreettisia yhteistyömalleja.

Kehittämistoiminnan kumppanuus yli hallintorajojen

On paradoksaalista, että hallintorajojen ylittämiseen tähtävää kehittämistoimintaa tehdään ilman hallintorajojen ylittämistä! Näin on kuitenkin asiallisesti käynyt seudullisiin palveluihin tähtävissä hankkeissa, joita on toteutettu paitsi sosiaali- ja terveysministeriön, myös sisäasianministeriön ja Suomen kuntaliiton toimesta.

Mikkelissä aluekeskusohjelmaan kuuluvalle sosiaali- ja terveysalan kehittämisryhmälle oli yllätys ja hämmennyksen aihe, että heidän kanssaan samantapaisiin tavoitteisiin tähtävä hanke on jo alueella toiminut usean vuoden ajan. Mitään koordinoitua tai yhteistyötä ei ole ollut valtakunnallisesti, eikä alueellisesti.

Olen kuvannut kehittämisen tilannetta seuraavanlaisen kaavion avulla.



Samanlaisiin tavoitteisiin on pyritty paitsi eri toimijoiden, myös erilaisten strategioiden avulla. Samoja asioita on pohdittu eri kabineteissa ja usein myös eri henkilöiden toimesta. Seutu- ja aluekeskusohjelmat ja niihin liittyvät hankkeet ovat sitouttaneet paremmin kunnalliset päättäjät, mutta ne ovat helposti jääneet hallinnolliselle tasolle. Sosiaalialan oma kehittämistoiminta on puolestaan ollut asiakas- ja palvelulähtöistä kehittämistä, mutta se on jäänyt usein sitoutumiseltaan kapeaksi ammattiväen puuhasteluksi.

Ainakin Etelä-Savossa on myönnetty molemmin puolin, että tarvitaan prosessien yhdistämistä. VEP-hankkeen ensimmäisistä tapaamisista lähtien on todettu, että ilman hallintotason sitoutumista ei palvelurakenteisiin kyetä saamaan uudistuksia aikaan. Toisaalta puhdas hallintolähtöinen eteneminen merkitsee helposti ammatillisen asiantuntemuksen ja asiakasnäkökulman sivuuttamista. Jos päätökset tehdään ylätasoon hallintopäätöksin kenttää kuulematta, tuottaa uuden toimintamallin toteuttaminen suuria vaikeuksia.

Tavoitteet ja tahtotila lähtökohtana

Kehittämistoiminnassa tulisi lähteä liikkeelle aina lopputuloksesta! Tämä tarkoittaa sitä, että osapuolilla on yhteinen mielikuva siitä mitä ollaan kehittämässä ja mitä tavoitellaan. Muutoin ollaan samassa tilanteessa, kuin Liisa Ihme- maassa: jollei tiedä minne on menossa, on samantekevää minkä tien valitsee.

Periteisessä hallinnollisessa uudistustoiminnassa riittää, että on poliittisesti hyväksytty päätös tavoitetilasta. Virkakoneiston tehtävä on toteuttaa se. Tämä ei kuitenkaan riitä, kun on kyse verkostolähtöisten palvelujen toteuttamisesta. Palvelun kehittämiseen liittyy monia osapuolia, joiden sitoutuminen ja hyväksyntä uudistukselle ovat välttämättömiä. Yksikään poliittinen päätöksentekijä tai viranomainen ei voi antaa kaikkia verkoston osapuolia velvoittavia mää- räyksiä. Toisaalta usein yksikin tärkeä osapuoli kykenee torpedoimaan koko hankkeen!

Juuri tällaisessa kehittämishaasteessa yhteisesti jaettu mielikuva (visio) on tärkeä väline, jolla luodaan sitoutumista sekä tavoitteeseen, että keskinäiseen yhteistyöhön.

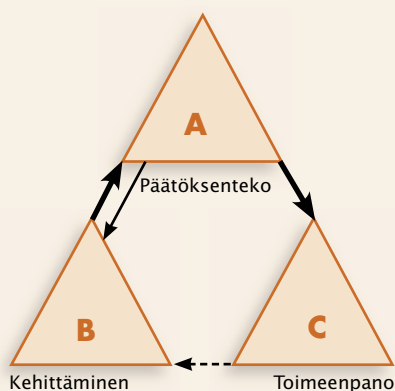
Kehittämistoiminnasta toteutukseen

Uusia toimintamalleja lähdetään kehittämään yleensä hanketoiminnan avulla. Valitettavan usein hyvätkään kokemukset eivät johda toimintojen juurtumi- seen, vaan hankkeen päätyttyä palataan entiseen toimintaan.

Oheinen kaavio on hyvä ajatuksellinen apuväline kaikessa kehittämisessä¹⁷. Siinä erotetaan erilaiset roolit, joita tarvitaan, kun uudistukset halutaan viedä loppuun asti. Päätöksenteko (A), kehittämistoiminta (B) ja toimeenpano (C) ovat erilaisia hallinnon tehtäväalueita, joita kaikkia tarvitaan, kun tehdään muutokseen tähtäävää työtä. Kehittämisen aloittaminen vaatii hallinnollia päätöksiä. Samoin kehittämistulosten saattaminen toimeenpanoon.

Mallissa olennaista ovat myös nk. kehittämiskäytävät. Kehittämistoiminnasta ei voi hypätä suoraan toimeenpanoon! Kun kehittäjät ovat useimmiten eri henkilöitä, kuin päätöksentekijät ja toimeenpanijat, muodostuu eri osapuolten osallisuus ja *sitoutuminen* olennaisen tärkeäksi tekijäksi kehittämistoiminnan loppuun saattamisessa.

Oheinen kaavio kuvaa näiden tehtäväalueiden eroa.



Kaavio 2. Kehittämisen ABC-malli

Prosessin hallinta merkitsee laatua myös kehittämistoiminnassa

Prosessin hallinnalla tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä, että kehittämistoiminnassa tunnistetaan erilaiset *vaiheet*, joiden kautta toiminta etenee. Juuri noiden vaiheiden tunnistaminen on olennaisen tärkeää lopputulokseen pääsemisessä. Prosessinäkökulma on tähän omaksuttu laatuajattelusta, jossa kiinnitetään erityisesti huomiota prosessien toimivuuteen laadukkaan tuotteen tai palvelun syntymisessä.

¹⁷ Kaavio perustuu liikkeenjohdon konsultin Tero J. Kauppisen esittämään mallitukseen. Ks. PKT.FI 4/2003, 18–19.

Analysoitaessa epäonnistuneita kehittämishankkeita, voidaan todeta lähes poikkeuksetta, että niissä on tehty *prosessivirheitä*, joita voi olla kahdenlaisia:

- a) joku vaihe sivuutetaan kokonaan
- b) vaiheet toteutetaan väärässä järjestyksessä

Palvelun kehittämishankkeet, joissa on useita kuntia ja mahdollisesti järjestöjä ja muita osapuolia, ovat erityisen herkkiä tässä suhteessa. *Kumppanuus, läpinäkyvyys ja tasatahtisuus* ovat keskeisiä toimintaperiaatteita, jotka korostuvat verkostohankkeissa. Niiden pohjalta luodaan edellytykset *luottamukselle*, joka on keskeinen onnistumisen perusta.

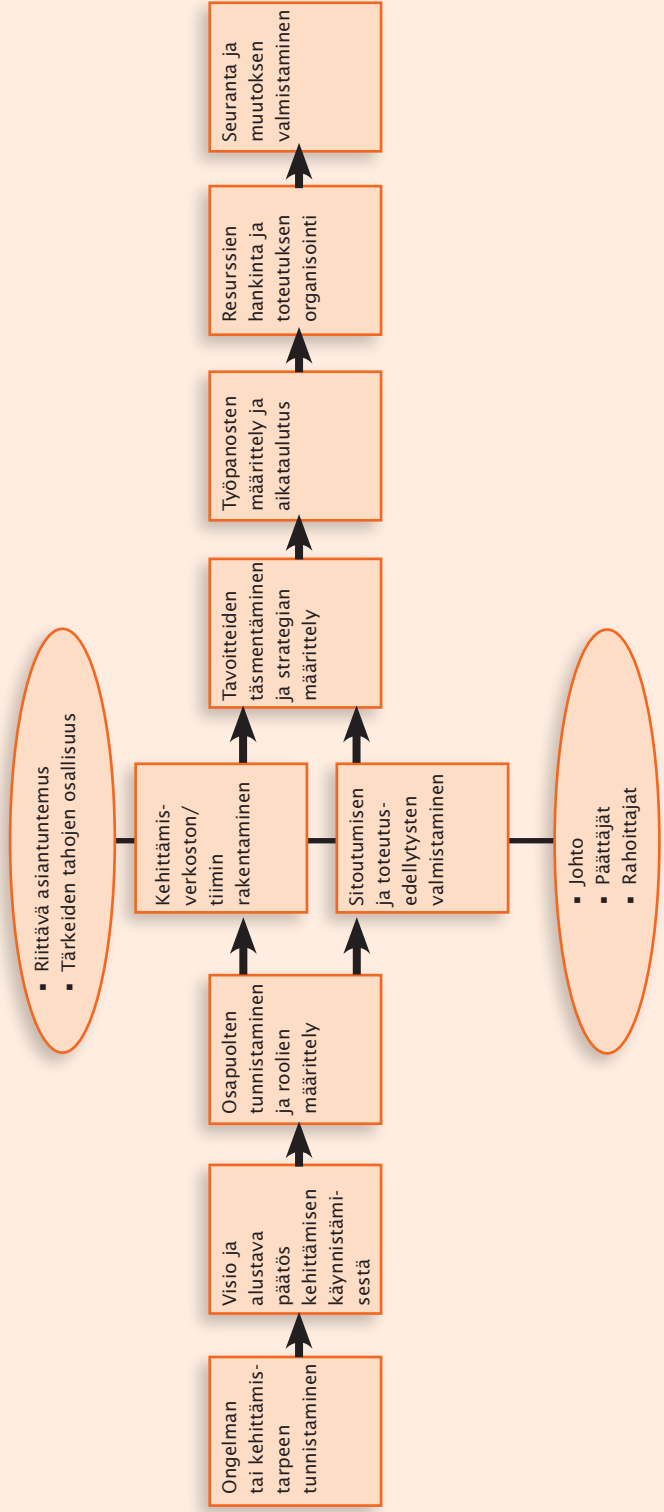
Avoimuus ja läpinäkyvyys tarkoittavat sitä, että toiminnan tavoitteet, motiivit ja periaatteet tulee kommunikoida kaikissa vaiheissa kaikille verkoston osapuolille niin selkeästi, ettei jää tilaa spekulatiolle. Siellä missä kommunikatio loppuu, epäluuloisuus alkaa. Kumppanuus ja tasatahtisuus tarkoittavat sitä, että hankkeiden suunnittelu ja toteutus tulee toteuttaa yhteisenä prosessina, jossa kaikki osapuolet tietävät missä mennään. Minkään organisaation ei ole helppo sitoutua hankkeeseen, jos se on pienemmässä piirissä jo valmiiksi suunniteltu.

Millainen sitten voisi olla kehittämisprosessi, jolla saadaan aikaiseksi uusi, kuntarajat ja mahdollisesti myös hallintorajat ylittävä palvelu. Ohessa on kuvattu verkostolähtöisen kehittämistoiminnan prosessikuvaus yleisellä tasolla. Se sopi myös kuvaamaan miten prosessi voisi edetä myös yksittäisen palvelun kehittämisessä.

Lähtökohtana kehittämisessä on *ongelman tunnistaminen*. Jos nykytilanteessa ei nähdä mitään vikaa, on vaikea motivoida ketään muutokseen. Paras lähtökohta muutokselle ei ole myöskään se, että valtiovalta patistaa siihen!

Esimerkiksi VEP-hankkeen alueellisten työkokousten yhteydessä tunnistettiin ongelmia ja todettiin kehittämistarpeita. Prosessi päättyi useimmiten tähän. Kehittämistoiminnan käynnistämiseksi tarvitaan alustava päätös kehittämisen käynnistämisestä. Parhaimmillaan päätökseen liittyy osapuolten innostumista ja ”sytymistä” asialle. Ongelman tunnistajilla ei useinkaan ole muodollista valtaa muutoksen aikaansaamiseen, mutta silti kehittämistoiminnan aloitevaltaa on kaikilla! Kehittämistoiminnan käynnistyminen edellyttää, että jotkut ottavat vastuuta ja alkavat viedä asiaa eteenpäin. Tässä kohden tarvitaan myös *näky* (visio) jostain uudesta, jota kohti pyritään.

Hallintorajat ylittävä kehittämistoiminta on aina hyvin herkkää toimintaa, kuten edellä on todettu. Niinpä oheisessa verkostolähtöisen kehittämisen mallissa tulee seuraavana prosessin vaiheena *verkoston osapuolten tunnistaminen ja kokoaminen*. Kehittämistoiminnan edellyttämää suunnittelua ei kannata aloittaa perinteisenä asiantuntijatyönä, vaan kaikki tärkeät osapuolet on saatava saman pöydän ääreen. Mitä varhaisemmassa vaiheessa kaikki osapuolet



Kaavio 3: Verkostolähtöisen kehittämisen prosessin vaiheet

saadaan sitoutumaan kehittämistoimintaan, sen paremmat edellytykset sillä on toteutua. Sitoutuminen tapahtuu juuri se kautta, että ollaan itse mukana prosessissa alusta alkaen. Sitoutumisen lisäksi verkostolähtöisyys mahdollistaa kaiken asiantuntemuksen saamisen suunnitteluun alusta lähtien.

Oheisessa mallissa perinteinen hankesuunnittelu tehdään vasta sen jälkeen, kun eri osapuolia edustava työryhmä on koottu. Tämän jälkeen tehdään tärkeät strategiset linjaukset ja täsmennetään tavoitteita jne. Tässä vaiheessa tarvitaan myös ”kirjoituspöytätyötä”, mutta työ tapahtuu yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa kehittämisryhmän ja koko verkoston kanssa.

Malli edellyttää suunnittelu-käsitteen tarkistamista. Suunnittelu tulee nähdä sosiaalisena prosessina, jossa synnytetään erilaisten asiantuntijapanosten kanssa yhteinen näkemys muutoksen tahtotilasta ja strategiasta miten se toteutetaan. Suunnitelma ei ole silloin vain paperi, vaan tuon yhteisen tahtotilan dokumentointi.

Parhaimmillaan palvelun kehittäminen ei kuitenkaan etene edellä kuvatulla tavalla yksittäisistä palveluista ja hankkeista käsin, vaan osana laajempaa kehittämisen ideaa, jota voi kutsua strategiaksi. Kuten edellä on todettu, kaivattiin monessa kunnassa tueksi myös laajempaa kunnan strategista linjausta siitä, miten seutu- ja palvelupolitiikassa tulisi edetä. Nyt näyttää siltä, että kunnalliset päätöksentekoaikakaudet ovat kuormitettuja jollain muilla asioilla, kuin palvelurakenteisiin ja palvelupolitiikkaan liittyvillä periaatteellisilla linjauksilla.

Kuntaliitoksissa ja isommissa muutoshankkeissa käytetään lähes poikkeuksetta selvityshenkilöitä ja konsultteja apuna. Vastaavaa voi suositella myös seutukunnille, jotka suunnittelevat joko yhteistä palvelustrategiaa tai aikovat toteuttaa joitakin yhteisiä palveluja. Ulkopuolisilla toimijoilla on kaksi tärkeää merkitystä prosessissa:

- a) he tuovat *asiantuntemusta*, jota muutosprosessin toteuttamisessa tarvitaan. Asiantuntemusta tarvitaan erityisesti prosessiosaamiseen.
- b) ulkopuolisella on puolueeton asema, joka mahdollistaa sellaisen toimijan roolin, jota kukaan asianosaisella ei ole.

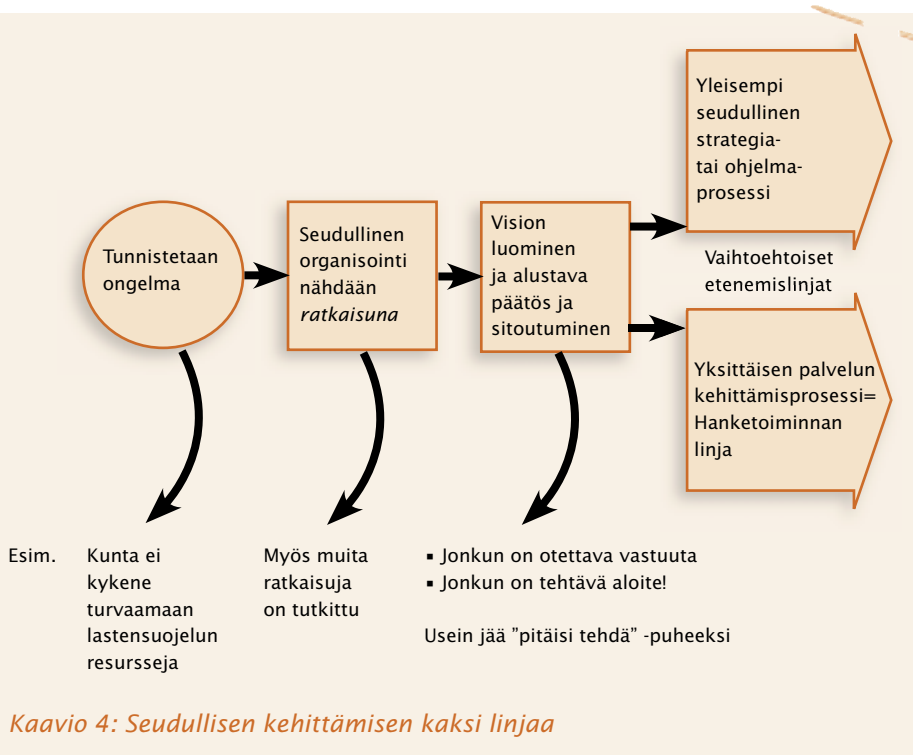
Yhteistyöhankkeissa on aina vaanimassa epäilyksiä siitä, että jollain osapuolella on julkilausumattomia tavoitteita tai että muutoksen hyödyt eivät jakaudu tasaisesti. Neutraali selvitysmies tai konsultti on osaltaan voi olla hälventämässä epäluuloja ja rakentamassa *luottamusta*, jota tällaisissa hankkeissa ennen kaikkea tarvitaan.

Palvelujen kehittäminen strategiatyön kautta

Motto: "Pehmeän strategian ensisijainen huomion kohde ei ole siinä miten muutetaan maailmaa, vaan siinä miten me muutamme itseämme ja toimintatapojamme" (Sotarauta 1996)

Sosiaalihuollon ja sosiaalipalvelujen kehittäminen kohti seudullisia ratkaisuja voi edetä periaatteessa kahta linjaa oheisen kaavion mukaisesti. Molemmissa lähtökohdanna on se, että tunnistetaan ongelma tai kehittämishaaste. Kehittämisestä on jonkun otettava aloite ja saatava muutokseen tähtäävä prosessi liikkeelle.

Kehittämislinoja voi kuvata a) hanketoiminnan linjaksi ja b) strategiatyön linjaksi.



Kaavio 4: Seudullisen kehittämisen kaksi linjaa

Oheisen kaavion alempi hanketoiminnan linja tähtää uuden yksittäisen palvelun kehittämiseen. Hanke on yleensä keino, jolla yksittäinen tai rajattu palvelu-uudistus toteutetaan. Hankelähtöisen kehittämisen ajatuksen voi löytää niin VEP-hankeen kuin kansallinen sosiaalialan kehittämisohjelman toteutussuunnitelman taustalta.

Toimintamalliin liittyy kuitenkin ongelmia, jotka ovat tulleet myös Etelä-Savon alueellisissa kuulemistilaisuuksissa näkyviin:

- Kunnat ovat hakemassa vasta omaa linjaansa seutuistumiseen;
- Muut seudulliset ratkaisut vaikuttavat myös sosiaalihuollon ja sosiaalipalvelujen järjestämiseen;
- Omat palvelut ovat kunnille tärkeitä ja niistä luopuminen nähdään usein uhkaavana kehityssuuntana;
- Ilman kokonaisuuden hallintaa ja ilman visiota tulevasta toimintamallista yksittäisen palvelun osalta vastarinta voi olla suurempaa: ei tiedetä mihin ollaan menossa;
- Pelkkä seudullisuus ei ole ratkaisu – ylikunnallisia palveluja voidaan toteuttaa hyvin erilaisin toteutusmallein. Esimerkiksi se, edetäänkö kuntien yhteistuotannon kautta vai pyritäänkö palvelutuotannon ulkoistamiseen kunnallishallinnosta, on suuri strateginen ja periaatteellinen kysymys.

Kun hankelinjalla edetään yksityisestä yleiseen, voidaan sanoa, että strategialinjalla edetään yleisestä yksityiseen. Strategisessa suunnittelussa laaditaan ensin kehittämisen tavoitteet, keinot ja periaatteet. Toteutus tapahtuu näiden yleisten suuntaviivojen mukaisesti. Strategia on tulevaisuuden suuntaviivojen rakentamista.

Strategia on tulevaisuuteen tähtäävää systemaattista suunnittelua siten, että samanaikaisesti otetaan huomioon niin omaan toimintaan kuin ympäristöön liittyvää muuttujia. Kun organisaatio tai alue toimii strategisesti, se toimii johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti.

Strategisuutta voi lähestyä myös negaation kautta. *Strategian puute* näkyy muun muassa seuraavien ilmiöiden esiintymisenä:

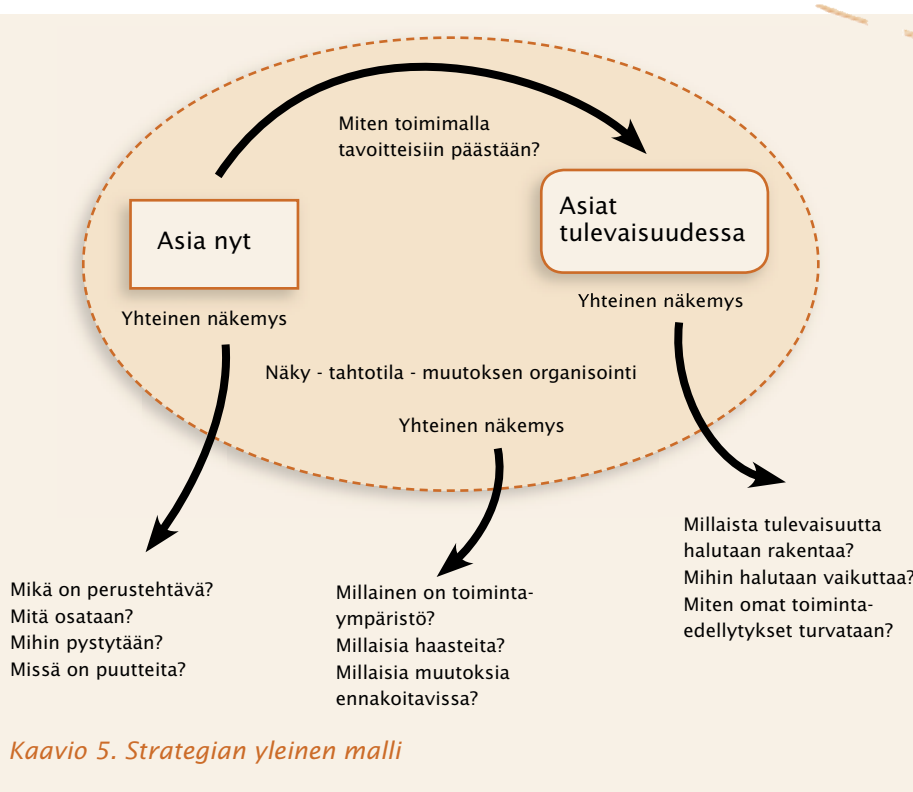
- Kehittämiskohteiden runsaus
- Kehittämiskohteiden hajanaisuus – ei selkeitä painopistealueita
- Kehittämiskohteiden sattumanvaraisuus – hankkeet käynnistyvät satunnaisista impulsseista, esim. toimijoiden omista intresseistä
- Kehittämisen poukkoilu – uusista kehittämiskohteista innostutaan, kunnes joku uusi suuntaus tai uusi rahoitusohjelma ohjaa kehittämistoiminnan muihin teemoihin.
- Keskittyminen epäolennaisiin tai vähemmän tärkeisiin asioihin
- Sitoutuminen on kapeaa – kun kehittämistavoitteisiin ei ole yhteisesti sitouduttu, ei tavoitteita yleensä kyetä saavuttamaan.

Runsas hanketoiminnan kokemus 1990-luvulta lähtien osoittaa, että yksittäiset hankkeet, jotka eivät kytkeydy laajempaan kehittämisen strategiaan,

saavat harvoin kestäviä muutosvaikutuksia aikaan. Yhteiskunnallinen toimintajärjestelmän elementit kietoutuvat monin mekanismein toinen toisiinsa. Yleisen systeemiajattelun mukaisesti muutos järjestelmän yhdessä osassa vaikuttaa järjestelmän muihin osiin. Niinpä yritys saada muutosta aikaan yhdessä systeemin osassa, ei toimi ilman kokonaisvaltaisempaa muutosstrategiaa.

Tämä osin selittää sen, että yleisesti hyväksytytkin muutosyritykset törmäävät useimmiten vastarintaan. Kaikissa organisaatioissa ja sosiaalisissa järjestelmissä on omat puolustusmekanisminsa, jotka pyrkivät estämään, etteivät "häiritsevät" muutosimpulssit pääsisi sotkemaan turvalliseksi koettua toimintaa.

Yksikertaisena "rautalankamallina" voidaan strategiaa kuvata seuraavalla kaaviolla. Vaikka kuvaus koskee organisaatiotasoa, siinä on elementtejä, jotka soveltuvat myös alueiden kehittämiseen.



Kaavio 5. Strategian yleinen malli

Hyvälle strategialle on ominaista seuraavat piirteet, jotka osin voidaan nähdä myös kaaviosta:

- strategia merkitsee tulevaisuuteen suuntautuvaa toimintaa
- strategia merkitsee jännitteen rakentamista nykyhetken ja tulevaisuuden välille
- strategia merkitsee vision ja tahtotilan rakentamista

- strategiatyö on luovaa toimintaa
- strategia merkitsee sitoutumista
- strategia tähtää muutoksen aikaansaamiseen
- näkemykset toiminnasta ja tulevaisuudessa tulee olla yhteisesti jaettuina
- strategiatyö on parhaimmillaan myös oppimisen prosessi

Kunnallisessa toimintakentässä ja alueellisessa kehittämisessä strategian tulee myös olla poliittisesti hyväksyttävä ja sen on sitouttava vallitsevaan arvomaailmaan.

Pehmeä strategia suunnittelun lähtökohtana

Markku Sotarauta on hahmotellut jäsenystä ”pehmeälle” strategialle 2000-luvun suunnittelun lähtökohtana¹⁸. Hänen mukaansa pehmeä strategia on laaja-alainen strategianäkemys, jonka tehtävänä on auttaa ymmärtämään ja yhdistämään strategian *klassisia*, *kommunikatiivisia*, *prosessuaalisia* ja piirteitä.

Sotarauta korostaa, pehmeiden strategia-lähestymistapoja rinnalla tarvitaan myös klassista strategianäkemystä. Klassinen strateginen suunnittelu on määritelmän mukaan ”systemaattista organisaation ja tulevaisuuden suuntien johtamista suhteessa toimintaympäristöön ja sidosryhmien vaateisiin” (s. 109).

Klassiselle strategiselle suunnittelulle on ominaista seuraavat taustaoletukset ja lähtökohdat (Sotarauta Minzbergiä siteeraten):

- 1.** Strategian luominen on kontrolloitu tietoinen prosessi. Huomio kiinnitetään suunnittelussa tapahtuvaan järkeilyyn eikä niinkään toimintaan, jonka oletetaan seuraavan, kunhan strategiat on laadittu.
- 2.** Vastuu strategiaprosessista on johtajalla tai johtoryhmällä.
- 3.** Strategian laadinnan mallin pitää olla yksinkertainen ja epämuodollinen. Strategioiden tulee olla ainutlaatuisia. Parhaat strategiat ovat seurausta luovasta suunnitteluprosessista, ja niiden tulee rakentua ydinkompetenssien ympärille.
- 4.** Strategiat laaditaan suunnitteluprosessissa valmiiksi.
- 5.** Strategiat tulee ilmaista täsmällisesti.
- 6.** Kun ainutkertaiset, valmiit ja eksplisiittiset strategiat on laadittu, ne pitää toteuttaa. Toteutus on nähty omaksi vaiheekseen strategiaprosessissa.

¹⁸ Sotarauta Markku: Kohti epäselvyyden hallintaa. Pehmeä strategia 2000-luvun alun suunnittelun lähtökohtana. Tulevaisuuden tutkimuksen seura. Jyväskylä 1996.

Klassisen strategian malli saattaa olla toimiva yksittäisissä organisaatioissa, joissa hallintopäätöksillä tai johdon määräyksillä saadaan strategia toteutumaan. Kuntien ja seutujen kokemukset osoittavat vakuuttavasti, että virkatyönä tehdyillä strategiasuunnitelmilla ei juuri ole vaikutusta, eikä ohjausvoimaa. Toimiakseen niiden tulisi sitouttaa eri hallintokunnista ja eri organisaatioista olevat toimijat samojen linjausten taakse. Pelkkä paperi ei sitä kykene tekemään.

Sotaraudan mukaan klassiseen strategiseen näkemykseen liittyy seuraavia ongelmia, ”ansoja”, joihin organisaatiot voivat langeta:

- Liiallinen usko siitä että strateginen suunnittelu ja operatiivinen toteutus voidaan erottaa toisistaan;
- Strategisten analyysien laatu takaa myös aiottujen strategioiden laadun;
- Aiottujen strategioiden taakse on jo suunnitteluvaiheessa mahdollista rakentaa tarvittava sitoutuminen

Ongelmista johtuen huomio kiinnittyy prosessiin, jolla strategia valmistuu.

• **Kommunikatiivisuus**

Pehmeän strategian käsitteeseen kuuluu teesi suunnittelun kommunikatiivisuudesta. ”*Ihmiset* suunnittelevat ja toteuttavat strategioita – *ihmiset* vastustavat niitä ja sitoutuvat niihin – strategiassa huomio on kiinnitettävä ihmisten välisen kommunikaation edellytyksiin, mahdollisuuksiin ja esteisiin.”

Esimerkiksi kuntien suunnittelussa kommunikatiivisuuden vaatimus nostaa esille seuraavia kysymyksiä, jotka ovat tärkeitä niin luottamushenkilöille, kuin viranhaltijoille:

- Mitkä ovat yleisemmät päämäärät ja tavoitteet? Mitä he haluavat saada kunnassa aikaan?
- Miten pystytään avaamaan uusia kommunikaatiokanavia ja purkamaan kommunikaation esteitä?
- Mitä impulsseja ihmisten toiminta ja puheet herättävät? Se miten toimitaan ja miten puhutaan, vaikuttaa mahdollisuuksiin saavuttaa päämäärät

Kommunikatiivisuus merkitsee huomion kiinnittämistä ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja sen edellytyksiin ja rakenteisiin. Kun edellä määriteltiin strategian ja strategiatyön tunnuspiirteitä, voidaan niistä havaita, että ne ovat luonteeltaan ihmisten välisiin suhteisiin liittyviä ilmiöitä (siis sosiaalisia!). Esimerkiksi yhteinen tahtotila ja sitoutuminen eivät synny muutoin, kuin ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa.

Kommunikatiivisuuden ylikorostaminen aiheuttaa myös ongelmia, jos liiaksi uskotaan, siihen, että asiat hoituvat kunhan saadaan kommunikaatiokanavat auki ja foorumit luotua. Tällöin käytetään helposti liikaa aikaa kommunikaati-

tioon ja ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja sisältökysymykset jäävät taustalle. Myös VEP-hankkeen kokemukset osoittavat, että pelkkä vuorovaikutus ja kommunikaatiokanavien aukaiseminen ei johda strategisen näkemyksen vahvistumiseen. Tarvitaan myös systemaattista ja johdonmukaista työskentelyotetta.

• Prosessuaalisuus

Kolmas pehmeän strategia teesi liittyy suunnittelun prosessuaalisuuteen. Sen mukaan ajattelua ja toimintaa ei voida erottaa toisistaan – ajattelu ja toiminta linkittyvät jatkuvana prosessina – suunnittelu ja toimeenpano nivoutuvat yhteen.

Prosessuaalinen näkemys strategiatyöstä perustuu paljolti ajatukseen *jatkuvasta oppimisesta*. Tämän mukaisesti strategiat elävät ja muuttuvat, eivätkä lopullisesti valmistu koskaan.

Tämän mukaisesti pehmeässä strategiassa tärkeää on:

- tulevaisuuksien jatkuva etsintä
- oman toiminnan jatkuva arviointi ja siitä oppiminen
- huomion kohdistaminen myös pieniin asioihin – pienetkin asiat voivat olla strategisia, kun ne linkittyvät muihin asioihin.

Sotaraudan hahmotteleman pehmeän strategian ydin on siinä, ettei se rakennu minkään yksittäisen lähestymistavan varaan, vaan suunnittelun eri vaiheissa ja eri tilanteissa tarvitaan erilaisia lähestymistapoja

Strategisen suunnittelun prosessuaalisia ja kommunikatiivisia piirteitä korostavassa lähestymistavassa korostuu hänen mukaansa kyky kuunnella eri toimijoita, kyky haistella yleistä kehitystä, sekä siihen vaikuttavia muutosvoimia ja niiden taustalla olevia arvoja ja asenteita. Kuunteleminen sisältää yrityksen ymmärtää, kuuleminen on pelkkä tapahtuma, rituaali ilman yritystä ymmärtää.

Alueellinen strategia ja ohjelmallinen kehittäminen

Kun Suomen aluepoliittinen järjestelmä muutettiin vastaamaan EU:n ohjelmallista aluepolitiikkaa, strategisen suunnittelun merkitys alueellisessa kehittämisessä kasvoi.

Alueeseen kohdistuvalla strategialla tarkoitetaan tässä sitä, että:

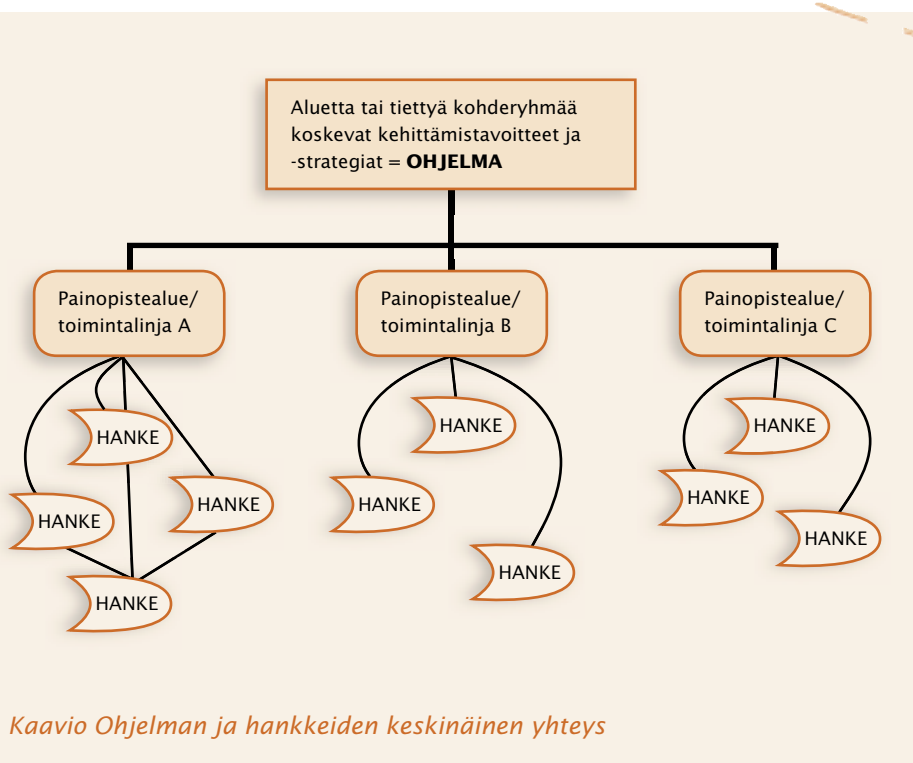
- a) strategia perustuu useiden organisaatioiden yhteisiin tavoitteisiin (yhteistahtoon),
- b) strategia ohjaa useita toimijoita;
- c) strategisissa analyyseissä keskitytään pääosin alueen ominaisuuksiin ja strategioita toteuttavien organisaatioiden ominaisuudet jäävät taustalle.

Vaikka alueellisen kehittämisen vastuita on jaettu lainsäädännössä viranomaisten kesken, on tärkeä huomata, että alueellinen kehittäminen ei voi toteutua minkään yksittäisen organisaation toimesta. Aluekehittäminen on yhteisten tavoitteiden, yhteistoiminnan ja keskinäisen sitoutumisen taitoa.

Kyse on juuri yhteisen strategian luomisesta.

Ohjelmallisessa aluepolitiikassa alueen kehittämisstrategiat pyritään tiivistämään erilaisiin ohjelmiin. Aluetta tai tiettyä kohderyhmää koskevaa kehittämisstrategiaa kutsutaan ohjelmaksi. Perinteisestä strategiasta ohjelma poikkeaa yleensä sikäli, että se hahmottaa toimenpiteet kohderyhmän tai alueen näkökulmasta, eikä yhden sektorin tai viranomaisen näkökulmasta. Hankkeet (projektit) muodostavat keskeisen instrumentin ohjelman toimeenpanossa. Ohjelman tekoon liittyy siten samoja vaatimuksia, kuin mihin tahansa alueellisen kehittämisen strategiaan.

Oheisessa kaaviossa kuvataan ohjelman ja hankkeiden välistä yhteyttä.



Kaavio Ohjelman ja hankkeiden keskinäinen yhteys

Strategisen suunnittelun eteneminen

Seuraavassa hahmotellaan strategisen suunnittelun prosessia yleisellä tasolla. Malli pohjautuu lähinnä klassisen strategian malliin. Vaikka malli tuskin sellaisenaan istuu työskentelyn pohjaksi, on sen esittäminen tässä yhteydessä perusteltua. Kun VEP-hankkeen ja sosiaalialan osaamiskeskusten työskentelytapaa tarkastellaan, voi arvioida, että edellä kuvatut kommunikatiiviset ja prosessuaaliset piirteet saavat sosiaalialan kehittämisessä tilaa. Sen sijaan kehittämiseltä kaivataan selkeää systematiikka ja rakennetta.

Strategisen suunnittelun prosessi voidaan jakaa kolmeen päävaiheeseen:

- a) aloitusvaiheeseen
- b) analyysi- ja strategiavaiheeseen
- c) toteutusvaiheeseen

Oheisessa taulukossa kuvataan klassinen strategiaprosessi ja se pohjautuu Sotaraudan (1996) esittämään kuvaukseen:

VAIHE	TAVOITE	TOIMENPITEET
1. Organisoitumisvaihe	Alkuvaiheessa rakennetaan perusta, jolle koko muu työskentely rakentuu. Tämän vuoksi myös alkuvaiheessa tehdyt virheet ja laiminlyönnit ovat kaikkein kohalokkaimpia; niitä ei usein pysty enää myöhemmissä vaiheissa paikkaamaan.	<ul style="list-style-type: none">- kuntien avainpäättäjien sopimus suunnittelun käynnistämisestä- prosessin suunnittelu- osapuolten roolien määrittely- sitoutumisen varmistaminen- riittävä tiedotus ja muut toimet muutosvastarinnan ehkäisemiseksi- sidosryhmien kutsuminen suunnitteluprosessiin harkinnan mukaan
2. Määritellään puitteet ja reunaehdot	Määritellään vapausasteet. Kuntien tehtävät on asetettu lainsäädännössä. Se mitä voidaan tehdä, ja mitä pitää tehdä ja mitä ei saa tehdä, on syytä selvittää ja tehdä yhteisesti jaetuksi ennen strategia-työn aloittamista. Myös muut yleisemmät tavoitteet ohjelmat ja reunaehdot on syytä selvittää. Mikä on strateginen liikkumavara?	Selvitetään: <ul style="list-style-type: none">- lainsäädännön odotukset ja rajat- erilaiset ohjelmalliset tavoitteet- palautetaan mieleen kuntien perustehtävät, strategiat ja arvot

VAIHE	TAVOITE	TOIMENPITEET
3. Sisäinen ja ulkoinen analyysi	Selvitetään muutoksen dynamiikka ja evoluutio: mitkä ovat liikkeelle panevia voimia ja millaisia ovat muutoksen esteet. Määritellään ulkoiset muutokseen vaikuttavat tekijät (uhat ja mahdollisuudet) sekä sisäiset vahvuudet ja heikkoudet	<ul style="list-style-type: none"> - Esiselvitykset - Haastattelut - SWOT-analyysi - Muut ryhmätyöskentelymenetelmät
4. Määritellään haluttu tulevaisuus, visio	Haluttu tulevaisuus antaa suunnan strategioille. Yhteisesti jaettu visio myös sitouttaa ja fokusoi työskentelyä. Visiosta johdetaan strategiset tavoitteet sekä tärkeimmät osatavoitteet.	Vision laatiminen on osa strategiaprosessia. Jotta visio merkitsisi yhteistä näkyä, se tulisi myös synnyttää yhdessä. Visiotyöskentelyyn löytyy erilaisia menetelmiä.
5. Strategisten haasteiden määrittely	Strateginen haaste on mahdollisuus, vaikeus tai ongelma, jolla on ratkaiseva merkitys siihen kyettäänkö haluttu tulevaisuus saavuttamaan. Haasteet voivat olla joko ulkoisia tai sisäisiä ja niissä ilmenee nykyisyyden ja tulevaisuuden välinen jännite. Strategisilla haasteilla on kolme lähdettä: ympäristö, rakenteet ja prosessit.	<p>Ryhmän yhteinen pohdinta:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Mikä on haaste? b) Mitkä tekijät tekevät siitä strategisen? c) Mitä seuraa, jos siihen vastaamisessa epäonnistutaan? <p>Sen jälkeen on tunnistettava ne haasteet, jotka vaativat välittömiä toimenpiteitä.</p>
6. Strategioiden muotoilu	Tukeutuu strategisiin haasteisiin ja kokoaa erilaiset toimenpiteet, joilla kuljetaan kohti haluttua tulevaisuutta. Tehokkaan strategian tunnuspiirteet: <ul style="list-style-type: none"> - teknisesti mahdollinen - poliittisesti hyväksyttävä - pohjautuu organisaatioiden arvoihin ja uskomaan - moraalisesti ja eettisesti kestävä 	Ryhmätyöt ja mahdollisuuksien mukaan ulkopuolinen suunnittelu- ja ohjausapu.
7. Ensimmäisen askeleen määrittely	Oikeaan suuntaan vievien toimenpiteiden määrittely	Päätetään toimenpiteistä, niiden ajoituksesta, resursseista ja toteutusvasteista.
8. Seuranta	Toteuttamisen ja toteutumisen seuranta. Toimintaympäristön muutosten huomioiminen.	Sovittava taho, joka seuraa strategian toteutumista.

Sotaraudan sanoma strategiseen suunnitteluun on se, että tarvitaan samanaikaisesti systemaattista suunnitteluprosessin hallintaa sekä pehmeitä toimintatapoja.

Itse nostan esille vielä joitakin omia kokemuksia ja näkemyksiä, joita tulisi huomioida, kun järjestetään esimerkiksi seudullisia tapaamisia. Hallintoa tai työelämää kehitettäessä törmätään usein ilmiöön, jota voi kutsua *rationaalisuuden harhaksi*. Se merkitsee olettamusta, että ihmiset toimivat järkevästi hyvää päämäärää kohti. Näin kuitenkin harvoin tapahtuu. Tavan takaa voidaan huomata, että asiat eivät syystä tai toisesta etene tai "sukset menevät ristiin". Työskentelyilmapiiri muodostuu varautuneeksi ja torjuvaksi.

Kehittäminen aiheuttaa aina muutosten uhkaa, mikä korostaa ihmisten toiminnan taustalla olevia emotionaalisia puolia. On ilmeistä, että tunteet viime kädessä määrittelevät missä määrin esimerkiksi seudullisissa strategioissa kyetään etenemään! Tunteita ei kuitenkaan käytetä keskustelun argumentteina, vaan ne haetaan aina rationaalisuuden maailmasta. Tämän vuoksi verkostoissa ja kuntayhteistyössä tapahtuvaa kehittämistyötä johtaa usein turhautumiseen ja voimattomuuteen.

Mitä tästä ilmiöstä olisi syytä ottaa opiksi? Ensimmäinen johtopäätös on, se, että työskentelyn sosiaalisiin rakenteisiin tulee panostaa huomattavasti enemmän, kuin mitä nyt tehdään. Usein ollaan "tehokkaita" ja käydään töihin käsiksi ehkä hätäisen esittäytymiskierroksen jälkeen.

Kun tavoitteena on synnyttää eri kunnista olevien (ja erilaisten) ihmisten välille uusia ideoita, ja yhteistä tahtotilaa, edellytyksenä on hyvän ilmapiirin syntymistä. Tavoitteena on saada syntymään luottamuksen ja avoimuuden ilmapiiri – muutoin tuloksia on turha odottaa. Parhaimmillaan työskentelyä leimaa myös innostuneisuus ja ennakkoluulottomuus, jolloin kyetään myös sellaiseen dialogiin, joka tuottaa uusia ideoita ja ajatuksia.

Tilaisuuden aloitusvaihe vaikuttaa paljon juuri ilmapiirin syntymiseen. Ensimmäinen edellytys on, että ihmiset tuntevat hyvin toisensa. On myös aukaistava "kommunikaatiokanavat". Mahdollisuuksien mukaan kaikkien olisi saatava äänensä kuuluviin, ennekuin varsinainen työskentely aloitetaan. Tutustumisorientointi- ja "lämmittelyvaiheeseen" kannattaa panostaa aikaa huomattavasti enemmän, mitä nyt tehdään.

Työskentelyyn orientointi merkitsee myös sitä, että tilaisuuden tavoitteet ja lähtökohdat kommunikoidaan selkeästi ja avoimesti. Helposti oletetaan, että ihmiset tietävät ja ymmärtävät asioita samalla tavalla. Väärinkäsitykset ja aiheettomat oletukset kariuttavat helposti heti alkuunsa työskentelyn. Kaikenlaiset juntaamiset ja "jyräämiset" on yhteisen strategian laadinnassa tuomittu epäonnistumaan. Paradoksaalisesti tilanne on päinvastoin: mitä enemmän annetaan tilaa epäluottamuksen ja epäilyn ilmauksille, sitä enemmän rakennetaan luottamusta!

Seudullisessa tilaisuudessa tärkeää on miten työskentelyprosessia ohjataan. Prosessia tulisi ohjata jämäkästi, mutta samalla herkästi siten, että kyetään näkemään millaista ilmapiiriä työskentelyyn on rakentumassa. Avoimuuden ja luottamuksen syntyminen on edellytys sille, että päästään uutta luovaan dialogiin. Perinteisen hallintokulttuurin työskentelytavat saavat ihmiset varautuneiksi ja omia näkökohtiaan puolustaviksi.

Työskentelymenetelmissä tulisi suosia ihmisten osallistumiseen perustuvia ryhmätyömenetelmiä. Liian usein haetaan mallia kokouskäytännöistä, jotka on rakennettu päätöksentekoa varten – ei yhteistä suunnittelua varten. Strategian tekeminen on työskentelyprosessi, jossa tarvitaan sekä yhteisiä seminaareja, että asiantuntijaryhmiä.

Loppuajatuksia

Tässä raportissa on viitattu vaikeuksiin, joita kuntien yhteisen palvelutuotannon organisoinnissa on. Kuntasektori ei ole kyennyt uudistamaan omaa palvelurakennettaan, eikä irrottautumaan perinteisistä palvelun tuottamiseen liittyvistä näkemyksistä.

Toisaalta kunnat tarjoavat jo nyt kuntalaisille runsaasti palveluja, joita ne eivät ole itse tuottaneet tai tuotavat yhdessä muiden kuntien kanssa. Tältä osin kuva omiin palveluihinsa jämähtäneestä kuntakentästä ei pidä täysin paikkansa. Mikkelin seudun kuntien osalta on laskettu, että kaikista sosiaali- ja terveyspalvelujen nettokustannuksista 46 % ostetaan ulkoa tai tuotetaan yhdessä toisten kuntien kanssa. Tällaisten palvelujen osuus koko maassa on 44 %. Palveluja siis järjestetään yhdessä ja niitä myös ostetaan. Millaisia nuo palvelut ovat ja mikä niille on tyypillistä? Voidaan havaita seuraavaa:

- ne ovat kuntayhtymien tuottamia palveluja (esim. päihdehuolto ja kehitysvammahuolto)
- ne ovat siinä määrin marginaalisia palveluja, ettei niitä ole missään vaiheessa ole ollut mahdollista tuottaa yhden kunnan puitteissa
- alalla on yleishyödyllinen palveluntuottaja, jolla on tunnustettu asema palveluntuottajana (esim. A-klinikkasäätiö)
- alalla on ollut perinteinen ja vallitseva käytäntö ostaa ne ulkopuolelta palveluntuottajalta (päihdehuolto, kehitysvammapalvelut)

Haasteet ja vaikeudet palvelujen järjestämisessä näyttäisivät liittyvän sellaisiin palveluihin, joissa tullaan kunnan peruspalvelujen ja lakisääteisen sosiaalihuollon alueelle. Niiden palvelujen järjestämisestä, jotka ovat perinteisesti katsottu kuuluvan kunnan hoidettavaksi, on vaikea luopua. Vaikka asiakkaan

saamat palvelut kyettäisiin uudessa järjestelyssä turvaamaan yhtä lailla tai paremmin, herättävät tällaiset palvelu-uudistukset aina epäilyä ja vastustusta.

Palvelun saatavuuteen liittyvät haasteet liittyvät laajemmin koko palveluajattelun uudistamiseen. Jos kunnan sosiaalitoimi erottaisi palvelun järjestämisvastuun ja tuottamisvastuun toisistaan (tilaaja-tuottaja-malli), menettäisivät kuntarajat sellaisen merkityksen, kuin niillä nyt on. Niiden palvelujen osalta, joita kunta ostaa, ei ole ongelmaa siinä, että palvelua tarjotaan myös muiden kuntien asukkaille. Kuntaraja on keinotekoinen hallintoraja, jolla ei tarvitsisi olla mitään merkitystä kuntalaisten palvelujen kannalta!

Toisaalta on erotettava toisistaan sosiaalihuolto ja sosiaalipalvelut. Sosiaalihuolto kuuluu lakisääteisesti kuntien tehtäviin. Sosiaalipalvelut ovat sen sijaan kaikille kansalaisille suunnattuja palveluja. Näiden osalta kunta on myös vain yksi mahdollinen palveluntuottaja muiden joukossa. Näiden palvelujen tuottamista voidaan pitää elinkeinotoimintana, siitä huolimatta, että historiallisista ja yhteiskunnallisista syistä Suomessa kunnilla on näihin palveluihin ”määräävä markkina-asema” tai jopa monopoli.

Todelliseen palvelujärjestelmän rakenteelliseen uudistukseen päästään kärsiksi vasta, kun rohjetaan ottaa tarkasteluun palvelujen tuottamisen *ohjausjärjestelmä*. Jos ollaan valmiit luopumaan nykyisestä poliittis-hallinnollisesta palvelun tuottamismallista ja kuntien kaksoisroolista, voidaan saada uudenlaista joustavuutta ja dynamiikkaa sosiaalialan palvelujärjestelmään ja erityispalvelujen turvaaminen tulee myös uudenlaiseen valoon. Näin myös saadaan yksityisen ja kolmannen sektorin palvelut aidosti osaksi kunnan (=kuntalaisten) palvelujärjestelmää.



Lähteet

- Antikainen Janne 2001. Kaupunkiverkkotutkimus 2001. Aluekeskus- ja kaupunkipolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 1/ 2001.Helsinki 2001.
- Aluekeskusohjelma. Katsaus 1/2003. Sisäasiainministeriö, alueiden ja hallinnon kehittämissosasto. (lehti)
- Eronen A., Kinnunen P., Sosiaalibarometri 2003. Hyvinvointipalvelujen tuottajien ajankohtainen tilanne ja näkemys kansalaisten hyvinvoinnista. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Hakapaino Oy, Helsinki 2003.
- Eronen A., Eskelinen M., Erilaistuvat alueet – eriytyvät kehitystarpeet. Maakunnallisen sosiaalipolitiikan mahdollisuus. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Helsinki 1998.
- Fagerström, Katarina. (2003) Ruotsinkielisten työntekijäverkosto päihdeongelmaisten perheiden parissa työskenteleville työntekijöille. Julkaisematon selvitys.
- Finlands Kommuntidning (6/2003). Få svenskspråkiga lever i helt svensk kommun. Britta Hagman-Forsman.
- Hallitusohjelma 17.4. 2003
- Heikkilä, Matti. 2003. Tutkimus aluepolitiikan haastajana. Artikkel. Yhteiskuntapolitiikka 6/2002. Stakes. Porvoo 2002.
- Heikkilä Matti, Kaakinen Juha, Korpelainen Niina (2003) Kansallinen sosiaalialan kehittämisprojekti. Selvityshenkilöiden loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistioita 2003:11. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki 2003.
- Hirvonen, Konttinen, Haapola, Karisto: Alueellinen hyvinvointibarometri. Lahti 2003.
- Helsingin Sanomat 15.9.2003. Maakuntajohtajien enemmistö toivoo seutukuntamalliin remonttia.
- Hirvonen, Timo (toim.) (2002). Seutujen hyväksi – kuntien parhaaksi? Acta nro 146. Suomen Kuntaliitto. Kuntatalon paino, Helsinki.
- Jakobsson, Gunborg & Rosengren, Åsa , red. (1998) Samma på svenska? En utredning av socialt arbete och social service i svensk- och tvåspråkiga kommuner i Finland. SSKH. Meddelanden nr 53.
- Karinen Mikko (toim.) Voimaa ammattilaisille. Viittomakielentulkkien työelämäprojekti 2001–2003, Humanistinen Ammattikorkeakoulu HUMAK, Euroopan yhteisö, Itä-Suomen lääninhallitus, Kuulonhuoltoliitto ry , Kuurojen Liitto ry, Kuurojen palvelusäätiö, Suomen Kuurosokeat ry
- Kauppinen Sari , Niskanen Tapani Yksityiset Palvelujen tuottajat, Raportteja 274, Stakes 2003
- Karisto, Nummela, Konttinen, Haapola, Valve, Uutela, Heikkilä: Ikääntyvä Päijät-Häme. Kuntien hyvinvointiraportti. Helsingin yliopiston tutkimus- ja koulutuskeskus Palmenia, Raportteja ja selvityksiä 41/2003.

Kinnunen P, Kostamo – Pääkkö (toim). Alueelliset hyvinvointistrategiat. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisusarja 5. Oulu 2003.

Kuntapuntari 3/2003. Alueelliset vetovoimatekijät. Tilastokeskus 2003.

Kumpulainen Aila, Vammaispalvelulain toteutuminen, selvitys vuonna 2001, Suomen Kuntaliitto, 2003

Kumpuvuori, Jukka, Högbäck Marika Vammaisten henkilöiden ihmisoikeudet Suomessa. Åbo Akademi 2003

Kupu-Hervanta-hankkeet, Kuurosokeat ry:n internetsivut www.kuurosokeat.fi

Kääriäinen, Juha. Hyvinvointi ja palvelut paikallistasolla, Tutkimus hyvinvoinnista ja hyvinvointipalvelujen tarjonnasta Satakunnassa, VERSO II -projekti. Satakuntaliitto 2002 Sarja A:265.

Laki ja asetus vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista (380/1987 , 759/1987)

Lehtimäki, Vuokko (1998). Seutuyhteistyön käsikirja. Suomen Kuntaliitto. Kuntaliiton painatuskeskus, Helsinki.

Lehtoranta, Heini. 2003. Satakunnan Hyvinvointikeskus – Verkostoituva satakuntalainen osaaminen. VERSO-projektin loppuraportti 23.4.2003.

Lehtoranta, Heini, Leino, Satu, Riikonen, Kristiina & Rouhiainen-Valo, Tuula. 2001. Verkostoituva satakuntalainen osaaminen, VERSO-projekti, Hyvinvoinnin keskuksen perustamishankkeen esiselvitysvaiheen raportti. Pori.

Niskala, Asta., Vesterinen Kerttu., Sosiaalityöhön näkyvyyttä – välineinä vertaiskonsultaatio, asiantuntija- ja konsultaatiopankki sekä työprosessin kuvaukset. Artikkelijulkaisussa "Tutkiva Sosiaalityö". Sosiaalityön tutkimuksen seura 2003.

Pihlajamäki, Eini ja Henriksson Petra.(2004) Åboland Turunmaa. Teoksessa Sosiaalihuollon verkostoituvat erityispalvelut. Selvityksistä suunnitelmiin Varsinais-Suomessa. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisu (painossa).

Poikonen, Pirjo, Lappi Päivi , Uudenmaan VETURI-hanke hakee uusia malleja tulkkipalveluihin, Dialogi nro 3, 2003

POKAT 2006 – Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma. Pohjois-Karjala hyvästä paremmaksi. 2003. www.pohjois-karjala.fi

Sosiaalialan kehittämishanke Toimeenpanosuunnitelma, Sosiaali- ja terveysministeriö, monisteita 2003:20

Sosiaalihuollon erityisosaamisen turvaaminen: sosiaalihuollon erityisosaamista selvittäneen työryhmän muistio. Helsinki 1997.

Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelma 2000–2003 TATO Seurantajulkaisu Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2003:12

Sosiaali- ja terveydenhuollon tietokanta. SOTKA, Stakes

Tammi Terhi, Sahala, Heli (2003) Kartoitus seudullisesta sopimusyhteistyöstä sosiaalihuollossa 1/2003.

Suomen Kuntaliitto. Helsinki 2003.

Topo, Päivi, Heiskanen Marja-Liisa, Rautavaara, Aulikki, Hannikainen-Ingman, Katri, Tiilikainen, Reeta, Saarikalle, Kristiina Kuulo- ja puhevammaisten tulkkipalvelut. Vammaispalvelulain toteutuminen. Raportteja 255, Stakes, 2000

Tulkkipalveluiden matkasaarnaaja, Leena Köykän haastattelu, Dialogi nro 3, 2003

- Valtioneuvoston periaatepäätös sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön esitteitä 2003:5. Helsinki 2003.
- Valtioneuvoston periaatepäätös varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2002:9. Helsinki.
- Valtioneuvoston päätös Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelma 2000–2003 TATO, Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 1999:16
- Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) vuosina 1998–1999 I vaiheen loppuraportti, sosiaali- ja terveysministeriö, työryhmämuistioita 1999:28, Helsinki 1999
- Veturi vahvistaa alueellista tulkkipalvelua, Aulikki Rautavaaran haastattelu, Dialogi nro 6, 2002
- Viittomakielen tulkeille vakaat työolot, Mikko Karisen haastattelu, Dialogi nro 6, 2002

VEP-raportit

Valtakunnalliset selvitykset, raportit ja julkaisut

- Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) vuosina 1998–1999. I vaiheen loppuraportti. STM Työryhmämuistioita 1999:28.
- Arrhenius, Viveca & Heino, Tarja & Kytöharju, Sauli & Nissinen, Jussi & Pakkanen, Tuula (2000) Valtakunnalliset järjestöt ja säätiöt sosiaalihuollon valtakunnallisten erityispalvelujen ja erityisosaamisen tuottajina. Stakes Aiheita 17/2000
- Filppa, Virpi (2002) Kansalaisen tarpeista sosiaalialan erityisosaamiseen. Osaamisen monimuotoisuutta jäsentämässä. STM Selvityksiä 2002:9.
- Heinämäki, Liisa (2004) Erityisesti päivähoitossa. Stakes Tutkimuksia 136
- Karinen Mikko (toim.) Voimaa ammattilaisille. Viittomakielentulkkien työelämäprojekti 2001–2003, Humanistinen Ammattikorkeakoulu HUMAK, Euroopan yhteisö, Itä-Suomen lääninhallitus, Kuulonhuoltoliitto ry, Kuurojen Liitto ry, Kuurojen palvelusäätiö, Suomen Kuurosokeat ry
- Laine, Juha (1999) Selvitys sosiaalihuollon erityispalvelujen tuotantomalleista ja sopimusmenettelyistä – esimerkkejä toimivista käytännöistä. Stakes Aiheita 38/1999
- Majoinen, Kaija & Sahala, Heli & Tammi, Terhi (2003) Sosiaalipalveluja seutuyhteistyöllä – ideasta sopimukseen. Suomen Kuntaliitto ja Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Pakkanen, Tuula & Heino, Tarja (2000) Valtion koulukodit valtakunnallisten erityispalvelujen ja erityisosaamisen tuottajina. Stakes Aiheita 12/2000.
- Rautavaara Aulikki (2002 ja 2003), VETURI Kuulo- ja puhevammaisten verkostoituvat tulkkipalvelut. Tulkkipalvelun alueellisten ja seudullisten yhteistyömallien lupaus. Seurantaraportit 1/2002 ja 2/2003 www.stakes.fi/veturi-hanke
- Tammi, Terhi – Sahala, Heli: Kartoitus seudullisesta sopimusyhteistyöstä sosiaalihuollossa 1/2003. Suomen Kuntaliitto. Helsinki 2003.
- Topo, Päivi, Heiskanen Marja-Liisa, Rautavaara, Aulikki, Hannikainen-Ingman, Katri, Tiilikainen, Reeta, Saarikalle, Kristiina Kuulo- ja puhevammaisten tulkkipalvelut. Vammaispalvelulain toteutuminen. Raportteja 255, Stakes, 2000

www.stakes.fi/hyvinvointi/vep

www.stakes.fi/varttua - erinet

www.stakes.fi/veturi

www.stakes.fi/e-konsultaatio

Alueelliset loppuraportit

Etelä-Suomen alue

Hanna Heinonen, Anna-Kaisa Kajuutti, Minna Veistilä Merja Salmi (2004): Yhteistyöllä kehittämiseen

Kartoitus sosiaalihuollon erityispalveluista Etelä-Suomessa. Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hankkeen Etelä-Suomen alueellinen johtoryhmä. Etelä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja. <<http://www.laaninhallitus.fi/etela>>

Kanta-Hämeen alue

Konttajärvi, Tiina: Sosiaalihuollon erityispalvelut Kanta-Hämeessä. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen loppuraportti. Pikassos raportteja 12/2003 – www.pikassos.fi

Pirkanmaan alue

Sosiaalihuollon erityispalvelut Pirkanmaalla. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen loppuraportti. Konttajärvi, Tiina ja Taavitsainen, Sari. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisuja 2/2004.

Keski-Suomen alue

Outi Markkanen: Mitä jäi verkkoon? Arvioiva kartoitus sosiaalihuollon erityispalveluiden seudullisesta järjestämisestä Keski-Suomessa. Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hankkeen Keski-Suomen III vaiheen loppuseelvitys. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 15/2003.

Kymen alue

Korpelainen, Niina: Yhdessä olemme enemmän – seudullisuus voimavaraksi. VEP-hanke, III-vaihe. Kymen alueen raportteja 1/2003. Etelä-Suomen lääninhallitus

Etelä-Savon alue

Kari Kangaspunta (2004) Sosiaalihuollon erityispalvelujen turvaaminen Etelä-Savon kunnissa. Raportti. 13.1.2004

Pohjois-Savon alue

Itä-Suomen lääninhallitus (2003) Pohjois-Savon kuntien sosiaalihuollon erityispalvelut nyt ja tulevaisuudessa. Selvityksen koonnut Anna-Maria Väinälä. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja nro 93. Mikkeli

Tilaukset: Itä-Suomen lääninhallitus, puh 020 516 171, fax 020 516 7170

Pohjois-Karjalan alue

Sosiaalihuollon erityispalvelut – seudullisuus mahdollisuutena turvata palvelujen saatuus, laatu ja erityisosaaminen Pohjois-Karjalassa. Seutusunnitelma. Verkostoituvat erityispalvelut -hanke 1998–2003. Itä-Suomen lääninhallitus, Joensuun alueellinen palveluyksikkö ja Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Pohjois-Karjalan yksikkö. <http://www.isonetti.net/palvelut/palvelut.htm>

Varsinais-Suomen ja Satakunnan alue

Sosiaalihuollon Verkostoituvat erityispalvelut – selvityksistä suunnitelmiin Varsinais-Suomessa.

Länsi-Suomen lääninhallituksen Julkaisusarja 3/2004. www.vasso.fi

Verkostoituvat erityispalvelut sosiaalihuollossa – Satakunnan maakunnan selvitys ja seutusuunnitelmat. Länsi-Suomen lääninhallituksen Julkaisusarja 4/2004

Vaasan alue

Sosiaalihuollon erityispalvelut Etelä- ja Keski-Pohjanmaalla sekä Pohjanmaalla. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen III-vaiheen loppuraportti. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 1/2004.

Oulun alue

-

Lapin alue

-

Alueelliset selvitykset, raportit ja julkaisut

Etelä-Suomen alue:

Erilaisuus on normaalia. Etelä-Suomen läänin vammaispoliittinen ohjelma vuosille 2003–2006. Helsinki 2003.

Eronen, Anne & Londén, Pia & Siltaniemi, Aki (2003) Vastakohtien Itä-Uusimaa. Itäuusmaalaisten mielipiteitä hyvinvoinnistaan ja palveluistaan. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Helsinki.

Erytispäivähoidon selvitys Etelä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen alueella 2003. Etelä-Suomen lääninhallituksen julkaisu. <<http://www.laanhallitus.fi/etela>>

Heinonen, Hanna & Kajuutti, Anna-Kaisa & Veistilä, Minna & Salmi, Merja (2004): Yhteistyöllä kehittämiseen. Kartoitus sosiaalihuollon erityispalveluista Etelä-Suomessa. Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hankkeen Etelä-Suomen alueellinen johtoryhmä. Etelä-Suomen lääninhallituksen julkaisu. <<http://www.laanhallitus.fi/etela>>

Itä-Uudenmaan vammaispoliittinen ohjelma. Itä-Uudenmaan liitto 2001.

Konttinen, Mäkelä, Ristola, Seppänen, Veistilä: Päijät-Hämeen Hyvinvointipalveluselitys. Etelä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen Päijät-Hämeen ja Itä-Uudenmaan yksikö sekä Helsingin yliopiston tutkimus- ja koulutuskeskus Palmenia, 2003 (moniste; <http://www.neopoli.info/ako/>).

Peruspalvelut Etelä-Suomen läänissä 1999. Etelä-Suomen lääninhallituksen julkaisu 29. Hämeenlinna 2000.

Peruspalvelut Etelä-Suomen läänissä vuonna 1998. Etelä-Suomen lääninhallituksen julkaisu 22. Hämeenlinna 1999.

Peruspalvelut Uudellamaalla. Uudenmaan lääninhallituksen julkaisusarja 1996:9. Helsinki 1996.

Pulli Tuula, Hämäläinen Virpi, Helen, Minna (Toim.) Oikeus tulla kuulluksi, Puhevammaisten ihmisten tulkkipalvelujen kehittäminen Päijät-Hämeessä ja Kanta-Hämeessä, Etelä-Suomen lääninhallitus, Pääjärven kuntayhtymä, Lammi, Invalidiliiton sopeutumisvalmennuskeskus, Lahti, Jyväskylä 2001

Selvitys opioidiriippuvaisten hoidontarvekyselystä Uudellamaalla 31.1.2002

Selvitys lasten päivähoiton tilasta Etelä-Suomen läänin kunnissa vuonna 2001, Etelä-Suomen lääninhallitus, 2002.

Sosiaaliamiestoiminta Etelä-Suomen läänissä – Sosiaaliamiesten raportit kunnanhallituksille vuodesta 2001. Etelä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja 61, 2002

Sosiaali- ja terveystoimen peruspalvelujen arviointi vuonna 1998. Eripainos julkaisusta Tainio, Hannele: Missä mennään päihdehuollossa. Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan kuntien päihdehuollon palveluita ja projekteja koskeva yleiskartoitus 2000.

Telaranta, Tauno: Valtioneuvoston terveydenhuollon tulevaisuuden turvaamista koskevan periaatepäätöksen alueellinen toimeenpano Etelä-Suomen läänissä. Teoksessa Lintunen, Paula (toim.): Seudulliset lähipalvelut kuntien yhteistyön haasteena. Väliraportti 5/2003. Kansallinen terveysshanke: terveyskeskustyö ja seudulliset lähipalvelut

Kanta-Hämeen alue

Konttajärvi, Tiina: Sosiaalihuollon erityispalvelut Kanta-Hämeessä. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen loppuraportti. Pikassos raportteja 12/2003 – www.pikassos.fi

Pirkanmaan alue

Luomahaara, Jaakko ja Rajamäki, Matti: Luoteis-Pirkanmaan seutukunnan perusturvaselvitys 2003.

Kilkku, Nina & Koskinen, Marita: Pirkanmaan mielenterveystyön palvelukartoitus. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin julkaisuja 20/2003.

Kuntaselvitys II vaihe, sosiaali- ja terveystoimen työryhmä, 2003.

Sosiaalihuollon erityispalvelut Pirkanmaalla Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen 1-vaiheen loppuraportti. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 27/1999

Sosiaalihuollon erityispalvelut Pirkanmaalla Verkostoituvat erityispalvelut hankkeen perusselvitys. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 1/1999.

Sosiaalihuollon erityispalvelut Pirkanmaalla. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen loppuraportti. Konttajärvi, Tiina ja Taavitsainen, Sari. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisuja 2/2004.

Verkostoituvat erityispalvelut -hanke Pirkanmaalla vuosina 2001–2002. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 3/2002.

Keski-Suomen alue

Jyväskylän seudun verkostokaupunki. Tilanne toiminnoittain. Toukokuu 2003. (moniste) Keski-Suomen maakunnan terveydenhuollon tavoitesuunnitelma. Yhteistyötavoitteet 2003–2007. Koordinoiva johtoryhmä 16.06.2003.

Kuntien sosiaalitoimen yhteistyö- ja ostopalvelusopimukset. VEP-hankkeen kyselyn raportti 5.2.2001. Julkaisematon raportti.

Markkanen, Outi (2003) Mitä jäi verkkoon? Arvioiva kartoitus sosiaalihuollon erityispalveluiden seudullisesta järjestämisestä Keski-Suomessa. Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hankkeen Keski-Suomen III vaiheen loppuseelvitys. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 15/2003.

Metsäranta Hannele 2003. Kiertävä lastensuojelun työntekijä. Kokemuksia Keski-Suomesta 2001–2002. Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Raportteja 1/2003. Kopijyvä Oy, Jyväskylä, 2003.

Peruspalvelut Länsi-Suomen läänissä 2001 (Mielenterveyspotilaiden asumispalvelut ja niihin liitetyt muut palvelut) Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja 5/2002

Selvitys kuntien sosiaalitoimistojen sosiaalityöntekijätilanteesta Keski-Suomen kunnissa keväällä 2003. Julkaisematon raportti.

Sosiaalihuollon erityispalvelut Keski-Suomessa. Verkostoituvat erityispalvelut -projektin perusselvitys. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja 24/1998.

Sosiaalihuollon erityisosaamisen verkkoja kokemassa. VEP-hankkeen Keski-Suomen II vaiheen loppuseelvitys. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja 1/2002.

Sosiaalitoimen erityispalvelujen kehittämistarpeet Keski-Suomessa. VEP-hankkeen väliraportti 14.01.2000. Länsi-Suomen lääninhallitus, julkaisematon raportti.

Sosiaalitoimistojen sosiaalityöntekijätilanne Länsi-Suomen läänin kunnissa vuonna 2003. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja 12/2003.

Verkostoituva päihdehuolto. Lähtökohtia ja ehdotuksia Keski-Suomen palvelujärjestelmän kehittämiseksi. VEP-hanke, Keski-Suomen päihdetyöryhmä, 01.01.2002. Länsi-Suomen lääninhallitus, Sosiaali- ja terveysosasto, Jyväskylä

Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) vuosina 1998–1999. I vaiheen loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriö. Työryhmämuistioita 1999:28.

Kymen alue

Bruce, Kati & Piironen, Johanna (2001) Päihde- ja mielenterveyshoito lastensuojelulaitoksissa Kymenlaakson ja Etelä-Karjalan alueilla. VEP-hanke II-vaihe, Kymen alueen raportteja 3/2001.

Hintsala, Arja-Terttu: Nuorten huumeiden käyttö ja hoitoonohjaus. VEP-hanke II-vaihe. Kymen alueen raportteja 2/2001

Klaus, Maarit: Lastensuojelun kustannukset vuonna 2000. VEP-hanke II-vaihe. Kymen alueen raportteja 1/2001.

Korpelainen, Niina: Yhdessä olemme enemmän – seudullisuus voimavaraksi. VEP-hanke, III-vaihe. Kymen alueen raportteja 1/2003. Etelä-Suomen lääninhallitus

Suikkanen-Malin, Tuija: Ostopalvelut Kaakkois-Suomen alueella. VEP-hanke II-vaihe, Kymen alueen raportteja 4/2001.

Etelä-Savon alue

Kari Kangaspunta (2004) Sosiaalihuollon erityispalvelujen turvaaminen Etelä-Savon kunnissa. Raportti. 13.1.2004

Pietiläinen Maija (12.2.2004) Keskustelusta tavoitteelliseen ja suunnitelmalliseen yhteis-

- työhön. Selvitys lastensuojelupalveluista 12 Etelä-Savon kunnan alueella. VEP-raportti ISO/Etelä-Savon yksikkö
- Heino Taina (19.12.2003) Päihdetyön seudullisuuden toteutuminen Etelä-Savossa. VEP-raportti, ISO/Etelä-Savon yksikkö
- Kangaspunta Kari (20.2.2004) Sosiaalihuollon erityispalvelujen turvaaminen Etelä-Savon kunnissa. Arvio ylikunnallisten palvelujen kehittämistarpeista ja kehittämisen menetelmistä VEP-hankkeen kokemusta pohjalta. VEP-raportti ISO/Etelä-Savon yksikkö
www.isonetti.fi

Pohjois-Savon alue

- ISLH: Itä-Suomen lääninhallitus (2001). Pohjois-Savon päihdehuollon selvitys 2001. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja nro 62. Mikkeli 2001.
- ISLH: Itä-Suomen lääninhallitus (2001). Itä-Suomen läänin peruspalvelujen tila 2000. Itä-Suomen lääninhallituksen toimialan peruspalvelujen arviointi maaliskuu 2001. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja Nro 42. Etelä-Savon Kirjapaino Oy, Mikkeli.
- ISLH: Itä-Suomen lääninhallitus (2001). Pohjois-Savon maakunnallinen sijaishuollon selvitys 1.9.–31.10. 2001. Tekijä Tarja Pitkänen. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja nro 61. Mikkeli 2001.
- ISLH: Itä-Suomen lääninhallitus (2002). Itä-Suomen läänin peruspalvelujen tila 2001. Itä-Suomen lääninhallituksen toimialan peruspalvelujen arviointi maaliskuu 2002. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja Nro 65. Etelä-Savon Kirjapaino Oy, Mikkeli.
- ISLH: Itä-Suomen lääninhallitus (2002). Itä-Suomen läänin päivähoitoselvitys 2001. Koonnut Mikko Nenonen. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja nro 70.
- ISLH: Itä-Suomen lääninhallitus (2003). Sosiaalityöntekijöitä – onko heitä? Tekijät Anna Väinälä ja Maija Pietiläinen. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja nro 86. Mikkeli.
- ISLH: Itä-Suomen lääninhallitus (2003) Pohjois-Savon kuntien sosiaalihuollon erityispalvelut nyt ja tulevaisuudessa. Selvityksen koonnut Anna-Maria Väinälä. Itä-Suomen lääninhallituksen julkaisuja nro 93. Mikkeli
- ISO (2003). Pohjois-Savon sijaishuoltoyksikön perustaminen. Raportti yksikön toimintamallin suunnittelusta ja selvitystyöstä ajalla 18.11.–22.12.2002 sekä 10.3.–11.5. 2003. Tekijä Antero Lehmuskoski. Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Pohjois-Savon yksikkö.
- Kuopion kaupunki (2003). Päihdepalvelut paremmaksi -seutuhanke. Työryhmämuistio. 29.8.2003.
- Lappalainen, Jaana (2003). Erityistä hoitoa ja kasvatusta tarvitsevien lasten päivähoiton palvelut ja kuntouttavat tukitoimet Itä-Suomen läänin maakunnissa. Joensuun yliopisto, erityiskasvatuksen laitos, pro gradu -tutkielma.

Pohjois-Karjalan alue:

- Eronen, Anne & Londén, Pia & Perälähti, Anne & Siltaniemi, Aki (2003) Sitkeät seutukunnat. Pohjoiskarjalaisten kokemuksia hyvinvoinnista ja palveluista. Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry. Hakapaino Oy. Helsinki 2003.
- Harinen, Päivi (2002) Verkkoja verkoissa. VEP ja ISO alueellisina hyvinvointistrategioina

Pohjois-Karjalassa. Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus ISO. Joensuun yliopistopaino. Joensuu.

Kaikko, Kirsi: Lasten ja nuorten palvelujen järjestäminen Jyty-kunnissa 2001. http://www.isonetti.net.fi/hankkeet/hankkeet_1b.htm

Lappalainen, Jaana: Erytystä hoitoa ja kasvatusta tarvitsevien lasten päivähoidon palvelut ja kuntouttavat tukitoimet Itä-Suomen läänin maakunnissa. Joensuun yliopisto. Eri-tyiskasvatuksen laitos. Pro gradu -tutkielma.

Laukkanen, Heidi: Selvitys erilaisista yhteistyömahdollisuuksista ja sopimusmalleista Keski-Karjalan kunnissa. 2001. http://www.isonetti.net.fi/hankkeet/hankkeet_1b.htm

Puhakka, Tarja: Kuntalaisten osallisuuden ja kuulemisen mahdollisuuksista Keski-Karjalan kunnissa. 2001. http://www.isonetti.net.fi/hankkeet/hankkeet_1b.htm

Sosiaalihuollon erityispalvelut – seudullisuus mahdollisuutena turvata palvelujen saata-
vuus, laatu ja erityisosaaminen Pohjois-Karjalassa. Seutusunnitelma. Verkostoituvat
erityispalvelut -hanke 1998–2003. Itä-Suomen lääninhallitus, Joensuun alueellinen
palveluyksikkö ja Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Pohjois-Karjalan yksikkö.
<http://www.isonetti.net/palvelut/palvelut.htm>

Varsinais-Suomen ja Satakunnan alue

Köykkä, Leena, Pirkanmaan Veturi-hanke. Näkökulmia vammaispalvelulain mukaisen tulkkipalvelun kehittämistyöhön, Länsi-Suomen lääninhallitus, julkaisusarja nro 11/2003

Rauman seudun kuntien lasten ja nuorten hyvinvointiselonteko 2002.

Sosiaalihuollon erityispalvelut Varsinais-Suomessa ja Satakunnassa, Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen I vaiheen loppuraportti toimenpide-ehdotuksineen. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 24/1999.

Sosiaalihuollon verkostoituvat erityispalvelut -hanke Varsinais-Suomessa ja Satakunnassa, Hankkeen II vaiheen loppuraportti. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 2/2002.

Verkostoituvat erityispalvelut sosiaalihuollossa. Satakunnan maakunnan selvitys ja seutusunnitelmat. Länsi-Suomen lääninhallitus. Verkostoituvat erityispalvelut -hanke. Satakunnan alueen seutukunnat. Kirsi-Leena Frigren, VEP-selvityshenkilö, Syksy 2003.

Anis, Merja & Pihlaja, Päivi (Toim.) Sosiaalihuollon verkostoituvat erityispalvelut. Selvityksistä suunnitelmiin Varsinais-Suomessa. www.vasso.fi

Vaasan alue

Sosiaalihuollon erityispalvelut Etelä- ja Keski-Pohjanmaalla sekä Pohjanmaalla. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen I-vaiheen loppuraportti. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 20/1999

Sosiaalihuollon erityispalvelut Etelä- ja Keski-Pohjanmaalla sekä Pohjanmaalla. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen II-vaiheen loppuraportti. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 12/2002

Sosiaalihuollon erityispalvelut Etelä- ja Keski-Pohjanmaalla sekä Pohjanmaalla. Verkostoituvat erityispalvelut -hankkeen III-vaiheen loppuraportti. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 1/2004.

Sosiaalitoimistojen sosiaalityöntekijätilanne Länsi-Suomen läänin kunnissa vuonna 2003. Länsi-Suomen lääninhallituksen julkaisusarja nro 12/2003.

Oulun alue

- Hanni, Riikka (2000). Hyvinvoinnihankkeita Oulun läänissä vuonna 2000. Oulun lääninhallituksen julkaisuja 2000:16.
- Kinnunen, Petri (1999) Verkostoituvat erityispalvelut Pohjois-Suomessa. Tilanearvio ja kehittämishankkeita.
- Korhonen, Laura & Kyllönen, Anu & Liuski, Sari (2003), Selvitys Kainuun kuntien käyttämisestä järjestöjen palveluista lastensuojelun avohuollossa 1.11.2002–28.2.2003. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Liiketalous, sosiaali- ja terveysala. Iisalmi.
- Latvala, Miia (2003). Kuntakumppanuusselvitys Oulun läänissä. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Oulun toimintayksikkö.
- Matinlassi, Seija (2003). Kainuun kuntien avohuollon lastensuojelun ja sijaishuollon selvitys 1.10.–31.12.2002. ISO-Kainuun yksikkö. Oulun lääninhallitus. Pelastakaa Lapset ry/Pohjois-Suomen aluetoimisto.
- Pelkonen, Maija-Liisa (2001), Kehitysvammahuollon tila ja palvelumaksut Oulun läänissä. Oulun lääninhallituksen julkaisu numero 74.
- Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Sociopolis Oulun alueen toimintayksikkö. Hankesuunnitelma.
- Verkostoituvat erityispalvelut -hanke (VEP) Oulun läänissä vuosina 1998–1999. Väliraportti.

Lapin alue

- Ikäihmisten hoito- ja palvelut Lapin läänissä 2001–2002. Lapin lääninhallituksen julkaisusarja 2002:12. Sosiaali- ja terveysosasto. Rovaniemi 2002.
- Lapin läänin vammaispalvelut 2001–2002. Lapin lääninhallituksen julkaisusarja 2002:10. Sosiaali- ja terveysosasto. Rovaniemi 2002.
- Lapin sosiaali- ja terveysalan järjestöjen ja julkisen yhteistyön kehittämissuunnitelma vuodelle 2003. Lapin lääninhallitus, sosiaali- ja terveysosasto, Sosiaali- ja terveysalan järjestöt ja yhdistykset, Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Lapin toimintayksikkö.
- Seutupilottihankkeen loppuraportti. Lapin sosiaalialan osaamiskeskus II, seutupilottihanke. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus, Lapin yksikkö.
- Sosiaaliasiamestointi Lapin läänissä. Sosiaaliasiamestointien selvitykset kunnanhallitukselle vuodelta 2001. Lapin lääninhallituksen julkaisusarja 2002:6.
- Sosiaaliasiamestointi Lapin läänissä vuonna 2002. Lapin lääninhallituksen julkaisusarja 2003:8. Sosiaali- ja terveysosasto. Rovaniemi 2003.

VEPin valtakunnallisen johtoryhmän kokoonpanot eri vaiheissa

NIMIKE	NIMI	VIRASTO	ASEMA	I	II	III
Neuvotteleva virkamies	Martti Lähteinen	Sosiaali- ja terveysministeriö	PJ	x	x	x
Ylitarkastaja	Viveca Arrhenius	Sosiaali- ja terveysministeriö	VPJ	x		
Ylitarkastaja	Sauli Kytöharju	Sosiaali- ja terveysministeriö	VPJ (jäsen)	(x)	x	
Perusturvan toimitusjohtaja	Erkki Torppa	Hämeenlinnan kaupunki/ Perusturvakeskus	VPJ jäsen	x		x
Erikoistutkija	Pirjo Marjamäki	Sosiaali- ja terveysministeriö	siht.	x	x	x
Erikoistutkija	Tarja Heino	Stakes	siht.	x		
Ylitarkastaja	Aini Kimpimäki	Sosiaali- ja terveysministeriö	siht.		x	x
Osastosihteeri	Aino-Inkeri Koivumäki	Sosiaali- ja terveysministeriö	siht.	x	x	x
Ylitarkastaja	Sirkka-Leena Hörkkö	Opetusministeriö	jäsen	x	x	x
Kehittämispäällikkö	Juhani Lehto	Stakes	jäsen	x		
Johtaja	Terhi Lönnfors	Stakes	jäsen		x	x
Erytisasiantuntija	Liisa Salonen	Suomen Kuntaliitto	jäsen	x		
Kehittämispäällikkö	Matti Nupponen	Suomen Kuntaliitto	jäsen		x	
Erytisasiantuntija	Heli Sahala	Suomen Kuntaliitto	jäsen	x	x	x
Kuntakehitys- ja tutk.yksikön päällikkö	Kaija Majoinen	Suomen Kuntaliitto	jäsen			x
Tarkastaja	Janne Peräkylä	Raha-automaattiyhdistys	jäsen		x	
Ylitarkastaja	Pekka Mykrä	Ray	jäsen			x
Kuntayhtymän johtaja	Markku Niemelä	Honkalammen ky (I) Uudenmaan erityis- huoltopiirin ky (III)	jäsen	x		x
Hallintoylilääkäri	Pauli Poutanen	Pirkanmaan shp/TAYS	jäsen	x		
Akatemia-tutkija	Anneli Pohjola	Lapin yliopisto	jäsen	x	x	x
Professori	Kyösti Urponen	Lapin yliopisto	jäsen	x		
Konsultti,	Margita Lukkarinen	Coop Oy Consult Ab	jäsen		x	
Toimitusjohtaja	Marita Ruuhonen	Ensi- ja turvakotien liitto	jäsen	x	x	x
Pääsihteeri	Jouko Vasama	Sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyö- yhdistys YTY ry	jäsen	x	x	x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Sosiaalineuvos	Marketta Korhonen	Länsi-Suomen lääninhallitus	jäsen	x		x
Sosiaalineuvos	Elli Aaltonen	Itä-Suomen lääninhallitus	jäsen		x	
Sosiaali- ja terveysneuvos	Esa Ellala	Etelä-Suomen lääninhallitus	jäsen		x	
Projektipäällikkö	Päivi Hiltunen	Lahden amk	jäsen		x	
Perhekuntoutuskeskuksen johtaja	Jouni Kerppola	Mikkelin kaupunki	jäsen		x	x
Projektipäällikkö	Eila Kihlman	Jyväskylän kaupunki ja Harava	jäsen		x	x
Läänin sos. ja terveysneuvos	Marja-Leena Kärkkäinen	Oulun lääninhallitus	jäsen		x	x
Lääninsosiaali-tarkastaja	Reeta Laitinen	Etelä-Suomen lääninhallitus	jäsen		x	
Läänin sos. ja terveysneuvos	Pekka Paatero	Länsi-Suomen lääninhallitus	jäsen		x	
Perusturvajohtaja	Eeva Repo	Rovaniemen kaupunki	jäsen		x	x
A-klinikkatoimen johtaja	Erkki Tukeva	Tampereen A-klinikkatoimi	jäsen		x	x
Johtaja	Jarkko Vänskä	Tuustaipaleen Kuntoutumiskeskus	jäsen		x	x
Perusturvajohtaja	Jouni Nummi	Kauhajoen kaupunki	jäsen		x	x
Kunnanjohtaja	Pentti Ala-Luopa	Merikarvian kunta	jäsen			x
Ylilääkäri	Antti Holopainen	A-klinikkasäätiö	jäsen			x
Sosiaali- ja terveystoimen johtaja	Riitta Luosujärvi	Kemin kaupunki	jäsen			x
Projektipäällikkö	Eija Rommi	Kotkan kaupunki	jäsen			x
Sosiaali-suunnittelija	Annamari Savela	Joensuun kaupunki	jäsen			x

Valtakunnallisia erityispalveluita ja -osaamista koskevan jaoksen kokoonpano 1998–1999

NIMIKE	NIMI	VIRASTO	ASEMA
Ylitarkastaja	Viveca Arrhenius	Sosiaali- ja terveysministeriö	PJ
Toiminnanjohtaja	Hilkka Nousiainen	Kuurojen Palvelusäätiö	VPJ
Perusturvan toimitusjohtaja	Erkki Torppa	Hämeenlinnan kaupunki/ Perusturvakeskus	jäsen
toimistopäällikkö	Olli Paikkala	Raha-automaattiyhdistyksestä	jäsen
Suunnittelija	Eila Niemi	Suomen MS-liitto	jäsen
Projektipäällikkö	Riitta Haverinen	Stakes	jäsen
Erikoistutkija	Petri Kinnunen	Sosiaaliturvan keskusliitosta	jäsen
Hallintoylilääkäri	Pauli Poutanen	Tampereen yliopistollisen keskussairaalan psykiatrian tulosyksiköstä	jäsen
Erikoistutkija	Tarja Heino	Stakes	siht
Psykoterapeutti	Jussi Nissinen	A-klinikkasäätiöstä (sittemmin Sexpo säätiöstä)	siht
Tutkija	Susanna Nouko-Juvonen	Stakesista (vuoden 1998 aikana)	siht.
Ylitarkastaja	Sauli Kytöharju	Sosiaali- ja terveysministeriö (vuoden 1999 ajan)	siht

VEPin alueellisten johtoryhmien kokoonpanot eri vaiheissa

Etelä-Suomen alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Lääninsosiaali-tarkastaja	Laitinen Reeta	ESLH	PJ	x	x	
Ylilääkäri	Holopainen Antti	A-klinikkasäätiö	PJ (vpj)	(x)	(x)	x
Lääninsosiaali-tarkastaja	Kirmanen Leena	Etelä-Suomen lääninhallitus	VPJ			x
Erikois-suunnittelija	Raija Eskelinen	Etelä-Suomen lääninhallitus	siht.	x	x	
Suunnittelija	Heinonen Hanna	Helsingin yliopiston Tutkimus- ja koulutuskeskus Palmenia	siht.			x
Läänin sosiaali- ja terveysneuvos	Ellala Esa	Etelä-Suomen lääninhallitus	jäsen			x
Palvelukeskuksen päällikkö	Ahosniemi Hilikka	Mäntsälän perusturvautakunta	jäsen	x	x	x
Aluejohtaja	Liimatainen Ville	Vantaan sosiaali- ja terveyslautakunta	jäsen	x	x	x
Perusturvajohtaja	Löfberg Leena	Myrskylän perusturvautakunta	jäsen	x	x	x
Toimitusjohtaja	Vilkumaa Ilpo	Kuntoutussäätiö	jäsen	x		
Kehittämispäällikkö	Eskola Irja	Helsingin kaupunki	jäsen	x		
Aluejohtaja	Lönfors Terhi	Espoon kaupunki	jäsen	x		
Johtaja	Wägar Gustav	USHP	jäsen	x		
Sosiaalityön lehtori	Kylmälä Jouni	Helsingin yliopisto	jäsen	x		
Hallintojohtaja	Mononen Kirsi	Uudenmaan liitto	jäsen		x	
Ylilääkäri	Haukkamaa Kari	HYKS	jäsen		x	
Kehitysjohtaja	Isokallio Ammi	Helsingin kaupunki	jäsen		x	
Professori	Karvinen Synnöve	Helsingin yliopisto	jäsen		x	
Suunnittelu-päällikkö	Kuikka Ritva	Espoon kaupunki	jäsen		x	
Edunvalvontapäällikkö	Nyholm Per-Stefan	Itä-Uudenmaan Liitto	jäsen		x	x
Koulutusala-johtaja	Rajj Katariina	Espoon-Vantaan ammatti-korkeakoulu/ Espooinstituutti	jäsen		x	x
Sosiaali- ja terveysjohtaja	Söderlund Maj-Len	Tammisaaren sosiaali- ja terveyslautakunta	jäsen		x	x
Päihdeasiamies	Tervo Marjo	A-Kiltojen liitto ry	jäsen		x	x
Projektipäällikkö	Tuusa Matti	Kuntoutussäätiö	jäsen		x	x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Toiminnanjohtaja	Upanne Mauri	Lastensuojelun Keskusliitto	jäsen		x	x
Sosiaalijohtaja	Varis Paavo	Lohja	jäsen		x	x
Toimistopäällikkö	Halttunen-Sommardahl Riitta	Helsingin kaupunki	jäsen			x
Johtaja	Johansson Tiina	Invalidiliiton sopeutumisvalmennuskeskus	jäsen			x
Suunnittelija	Pihlajamaäki Eini	FSKkompetenscentret	jäsen			x
Yksikön johtaja	Seppänen Marjaana	Etelä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus	jäsen			x

Kanta-Hämeen alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Perusturvan johtaja	Erkki Torppa	Hämeenlinnan kaupunki	PJ (VPJ)	x	(x)	x
Läänin sosiaali- ja terveysneuvos	Esa Ellala	Etelä-Suomen lääninhallitus	PJ		x	
Kehittämispäällikkö	Tuula Ripatti	Etelä-Suomen lääninhallitus	VPJ	x		
Sosiaalijohtaja	Leena Virman/	Hattula	VPJ			x
Tarkastaja	Ilpo Karonen	Etelä-Suomen lääninhallitus	siht.		x	
Yli lääkäri	Arto Honkala	Lounais-Hämeen kansanterv.työn kl	jäsen	x	x	
Sosiaalipäällikkö	Risto Kajaste	Lahden sosiaali- ja terveysvirasto	jäsen	x	x	
Sosiaalijohtaja	Melissa Luuri	Hartolan kunta	jäsen	x		
Johtava lääkäri	Markku Lorentz	Pääjärven ky	jäsen	x	x	x
Päihdehuollon johtaja	Reijo Malila	Hämeen päihdehuollon ky	jäsen	x	x	x
Toiminnanjohtaja	Hilkka Nousiainen	Kuurojen Palvelusäätiö	jäsen	x		
Sosiaali- ja terveysjohtaja	Sirkka-Liisa Pylväs	Hollolan kunta	jäsen	x	x	
Yliassistentti	Ilmari Rostila	Tampereen yliopisto	jäsen	x	x	
Yli lääkäri	Helena Terävä	Päijät-Hämeen sairaanhoitopiiri	jäsen	x		
Johtaja	Tiina Johansson	Invalidiliiton sopeut. valmennuskesk.	jäsen		x	
Suunnittelija	Sirpa Laaksonen	Hämeen liitto	jäsen		x	
Lääninsosiaalitar- kastaja	Reeta Laitinen	Etelä-Suomen lääninhallitus	jäsen		x	
Sosiaalijohtaja	Eija Leppänen	Forssan kaupunki	jäsen		x	
Kuntoutusohjaaja	Marja Marttinen	Keuhkovammaliitto	jäsen		x	
Perusturvajoh- taja	Anita Taiveaho	Riihimäen kaupunki	jäsen		x	
Kehittämispäällikkö	Jukka Vepsäläinen	Päijät-Hämeen liitto	jäsen		x	
Toimitusjohtaja	Lasse Rautniemi	Pikassos Oy	jäsen			x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Suunnittelija	Riitta Uronen	Pikassos Oy	siht.			x
Koulutusohjelma-johtaja	Anna-Riitta Myllärinen	Hämeen ammattikorkeakoulu	jäsen			x
Sosiaalityöntekijä	Ringa Setälä	Kanta-Hämeen sos. alan korkeakoulutetut Talentia ry	jäsen			x
Lääninsosiaali-tarkastaja	Toivo Haataja	Etelä-Suomen lääninhallitus	jäsen			x
Aluekehitys-päällikkö	Hannu Saarinen/ varalla erik.suunn. Arto Saarinen	Hämeen Liitto	jäsen			x
Sosiaalijohtaja	Eila Puolamäki	Ypjä	jäsen			x
Puheenjohtaja	Raili Virtaranta	Forssan seudun invalidit	jäsen			x
Perusturvajohtaja	Marja-Liisa Lindfors	Riihimäki	jäsen			x
Erityisopettaja	Sinikka Heinonen	MLL	jäsen			x

Pirkanmaan alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Johtaja	Erkki Tukeva	Tampereen A-klinikkatoimi	PJ	X	X	X
Toiminnanjohtaja	Marja-Liisa Dunder	Kriisikeskus Osviitta	VPJ	x	x	
Lääninsosiaali-tarkastaja	Juha Mieskolainen	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht.	X	X	x
Erikoislääkäri	Riitta Alaja	Tampereen yliopistollinen keskussairaala	jäsen	X	X	X
Läänineuvos	Markku Jokela	Länsi-Suomen lääninhallitus	jäsen		X	x
Erityisasiantuntija	Heikki Kanerva	Pirkanmaan liitto	jäsen			x
Sosiaalijohtaja	Marjatta Kontuniemi	Ruoveden kunta	jäsen	X	X	X
Sosiaalijohtaja	Jaakko Luomahaara	Hämeenkyrön kunta	jäsen	X	X	X
Toiminnanjohtaja	Kaija Reiman-Salminen	MLL/Tampereen osasto	jäsen	X	X	X
Lehtori	Pekka Saarnio	TaY, Sospol laitos	jäsen	X	X	X
Sosiaalipalvelu-päällikkö	Ritva Zilliacus	Tampereen sosiaali- ja terveystoimi	jäsen	X	X	X
Apulaisylilääkäri	Ulla-Kaija Lammi	Kangasalan terveyskeskus ky	Jäsen	X		

Keski-Suomen alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Projektipäällikkö	EiLa Kihlman	Keski-Suomen Haravahanke	PJ	x	x	x
Läänin sosiaalineuvos	Marketta Korhonen	Länsi-Suomen lääninhallitus	VPJ	x	x	x
Läänin sosiaalitar-kastaja	Aimo Hirsiaho	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht, jäsen	x	x	x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Suunnittelija	Raili Haaki	Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus	jäsen		x	x
Sosiaalityön lehtori	Jorma Hänninen	Jyväskylän yliopisto	jäsen	x	x	x
Sosiaalityöntekijä	Juha Koljonen	Pelastakaa Lapset ry	jäsen	x	x	x
Johtaja	Marja-Leena Kupila	Kriisikeskus Mobile	jäsen		x	x
Lehtori	Aarno Lehmusto	Jyväskylän ammattikorkeakoulu	jäsen		x	x
Sosiaalijohtaja	Heikki Oksanen	Jämsänkosken kaupunki	jäsen	x		
Sosiaalijohtaja	Marja Heikkilä	Karstulan kunta	jäsen		x	
Sosiaalijohtaja	Outi Markkanen	Sumiaisten kunta	jäsen		x	x
Sosiaalijohtaja	Jouko Nykänen	Uuraisten kunta	jäsen			x
Johtaja	Jorma Salopaju	Jämsän kaupungin A-klinikka	jäsen	x	x	x
Erytislastentarhanopettaja	Arja Toivonen	Äänekosken kaupunki	jäsen			x
Lasten ja nuorten huollon johtaja	Pirjo Tuosa	Jyväskylän kaupunki/SOTEPA		x	x	x
Palvelutalon johtaja	Päivi Nurmi-Koikkalainen	Invalidiliitto ry:n Jyväskylän palvelutalo		x		
Palvelutalon johtaja	Leena Yksjärvi	Invalidiliitto ry Jyväskylän palv.talo	jäsen		x	x
Erytislastentarhanopettaja	Arja Toivonen	Äänekosken kaupunki	jäsen			x
Toiminnan-johtaja	Raili Bäck-Kiianmaa	Pesäpuu ry	jäsen		x	
Aluejohtaja	Saara Keränen	Pelastakaa Lapset ry	jäsen			-03

Kymen alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Osastopäällikkö	Pirkko Sipilä	Kotkan sosiaali- ja terveystoimisto	PJ	x		
Projektipäällikkö	Eija Rommi	Kotkan kaupunki	PJ		x	x
Ylitarkastaja	Ilkka Keronen	Etelä-Suomen lääninhallitus	VPJ	x	x	x
Ylitarkastaja	Anne Hämäläinen	Etelä-Suomen lääninhallitus	siht.		x	x
Vs. erityishuollon johtaja	Tuure Ainikkamäki	Kymenlaakson erityishuollon ky	jäsen		x	x
Päihdehuollon johtaja	Markku Aumakallio	Lappeenrannan A-klinikka	jäsen	x	x	x
Yliopettaja	Arjaterstu Hintsala	Kymenlaakson ammattikorkeakoulu	jäsen	x	x	x
Toiminnanjohtaja	Kaj Wahlroos	Savitaipaleen Nuorison Tukiyhdistys ry	jäsen	x	x	x
Toiminnanjohtaja	Vappu Halme	Kymenlaakson Ensi- ja turvakotiyhdistys ry	jäsen	x	x	
Esityshuollon johtaja	Päivi Hiltunen	Kymenlaakson erityishuollon ky	jäsen	x		

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Mielenterveystyön lääkäri	Veijo Nevalainen	Imatran sosiaali- ja terveyskeskus	jäsen	x		
Aluesihtööri	Sirpa Kälviäinen	Lihastautiliitto ry	jäsen		x	x
Psykologi	Liisa Salmisaari	Imatran kaupunki	jäsen		x	
Projektipäällikkö	Pirjo Iivanainen	Etelä-Karjalan liitto	jäsen			x
Maakunta-asiamies	Ari Koskinen	Kymenlaakson liitto	jäsen			x
Kuntoutussihtööri	Heli Mikkola	Kuurojen Liitto ry	jäsen			x
Sosiaalisihtööri	Marja-Leena Laukkanen	Saaren sosiaalitoimisto	jäsen			x
Toimitusjohtaja	Velipekka Ryttyläinen	Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamis-keskus	jäsen			x

Etelä-Savon alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Johtaja	Kari Stenberg	SOS-lapsikylä	PJ	x		
Johtaja	Jouni Kerppola	Perhekuntoutuskeskus, Mikkelin kaupunki	PJ		x	x
Sosiaalitarkastaja	Sirkka Koponen	Itä-Suomen lääninhallitus	VPJ -1.10.98	x		
Lääninsosiaali-tarkastaja	Anja Lehtonen	Itä-Suomen lääninhallitus	VPJ 2.10.98-	x		
Yksikön johtaja	Marja-Liisa Soininen	ISO, Etelä-Savon yksikkö	VPJ (jäsen)	(x)	x	x
Lääninsosiaali-tarkastaja	Maija Pietiläinen	Itä-Suomen lääninhallitus	siht. jäsen		x	x
Talous-suunnittelija	Markku Aholainen	Etelä-Savon maakuntaliitto	jäsen		x	x
Sosiaalityöntekijä	Tuula Kankainen	Savonlinnan sosiaalitoimisto	jäsen		x	x
Johtaja	Jyrki Koskela	Tyynelän kuntoutus- ja koulutuskeskus	jäsen	x	x	x
Sosiaalijohtaja	Marjatta Myllylä	Kangasniemen kunta	jäsen	x	x	x
Johtaja	Erkki Paara	Vaalijalan kuntayhtymä	jäsen	x	x	x
Aluesihtööri	Marja-Leena Partanen	Hengitysliitto Heli	jäsen		x	x
Johtaja	Ilpo Huvinen	Sairilan koulukoti	jäsen	x		
Kuntoutuksen ylilääkäri	Martti Solismaa	Etelä-Savon sairaanhoitopiiri	jäsen		x	

Pohjois-Savon alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Johtaja	Jarkko Vänskä	Tuustaipaleen kuntoutumiskeskus	PJ	x	x	x
Professori	Vuokko Niiranen	Kuopion yliopisto Sos.tieteitten laitos	VPJ.	x	x	x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Läänin sosiaalitarkastaja	Marita Uusitalo	Itä-Suomen lääninhallitus	jäsen, siht.	x	x	x
Sos.työntekijä	Markku Alin	Sisä-Savon terveydenhuolto ky	jäsen	x	x	x
Sosiaalijohtaja	Hannu Hiekkala	Varpaisjärven kunta	jäsen			x
Tutkija-sosiaalityöntekijä	Marketta Kolari	Kuopion kaupungin sosiaali- ja terv.keskus	jäsen	x	x	x
Sos.työntekijä	Margit Patronen	Nuorten Palvelu ry	jäsen		x	x
Maakuntasuunnittelija	Anneli Pehkonen	Pohjois-Savon Maakuntaliitto	jäsen		x	x
Sosiaalijohtaja	Reijo Ruostila	Siilinjärven kunta	jäsen		x	x
Läänin sosiaalitarkastaja	Anna-Kaisa Tuovinen	Itä-Suomen lääninhallitus	Jäsen siht.	x		
Professori	Juha Hämäläinen	Kuopion yliopisto	jäsen	x		
Suunnittelija	Birgitta Matilainen	Kuopion kansalaistoiminnan keskus	jäsen	x		

Pohjois-Karjalan alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Sosiaalineuvos	Elli Aaltonen	Itä-Suomen lääninhallitus	PJ (jäs)	x	x	(x)
Sosiaalisuunnittelija	Annamari Savela	Joensuun kaupunki Peruspalvelut	PJ (jäs)	(x)	(x)	x
Sosiaalijohtaja	Airi Turunen	Kesälahden kunta	VPJ (jäs)	(x)	(x)	x
Sosiaalitarkastaja	Tuula Järvinen	Itä-Suomen lääninhallitus	siht.	x	x	
Yksikönjohtaja	Arja Jämsén	Itä-Suomen osaamiskeskus, Joensuun toimipiste	jäsen, siht.			x
Perhekeskuksen johtaja	Arto Kyllönen	Joensuun kaupunki	jäsen	x		
assistentti	Jari Savikuja	Joensuun yliopisto	jäsen	x	x	
johtaja	Markku Niemelä	Honkalammen kuntayhtymä	jäsen	x		
Johtaja	Jari Nevanto	Honkalammen ky	jäsen		x	x
Projektipäällikkö	Mikko Karinen	Humanistinen ammattikorkeakoulu	jäsen		x	
Suunnittelija, kehittämis-päällikkö	Elina Pajula	Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto /P-K:n toimipiste	jäsen	x	x	x
Jengityöntekijä	Jouni Erola	Joensuun peruspalvelut	jäsen	x	x	x
Vs. perusturva-johtaja	Kirsi Kaikko,	Tohmajärvi	jäsen		x	
Osastopäällikkö	Soile Syrjäläinen	Lieksan kaupunki	jäsen			x
Toiminnanjohtaja	Vesa Korpelainen	P-K projekti / P-K:n kansanterv.keskus	jäsen			x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Koulutusohjelma-johtaja	Tuomas Lappalainen	Outokummun oppimiskeskus	jäsen			x
Professori	Mikko A. Salo	Joensuun yliopisto	jäsen			x
Kehittämispäällikkö	Tuula Kukkonen	Honkalammen ky	jäsen			x
Lehtori	Martti Siekinen	Joensuun yliopisto	jäsen			x

Varsinais-Suomen ja Satakunnan alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Läänin sosiaali- ja terveysneuvos	Pekka Paatero	Länsi-Suomen lääninhallitus	PJ	x	x	
Kunnanjohtaja	Pentti Ala-Luopa	Merikarvian kunta	PJ (jäsen)	(x)	(x)	x
Toiminnanjohtaja	Raija Haataja-Nurminen	MLL/Varsinais-Suomen piiritsto	VPJ	x	x	x
Toimitusjohtaja	Markus Hemmilä	Oy Vasso Ab	jäsen, siht.			x
Tutkimuspäällikkö	Marit Holmberg	Turun kaupunki	siht.			x
Lääninsosiaali-tarkastaja	Pirkko Pakkala	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht.	x	x	
Lääninsosiaalitar-kastaja	Maija-Liisa Soukkanen	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht.	x	x	
Lehtori	Synnöve Karvinen	Turun yliopisto	jäsen	x		
Johtaja	Tonny Klap	Salon A-klinikka	Jäsen	x		
Chefläkare	Stig-Eyrik Björkqvist	Kärkulla samkommun	jäsen		x	x
Erikois-suunnittelija	Tuula Halttunen	Varsinais-Suomen liitto	jäsen		x	x
Hallintojohtaja	Marja-Liisa Helminen	Varsinais-Suomen lastensuojelu ky	jäsen	x	x	x
Johtaja	Arto Kajantola	Kokemäen perhe- ja päihdekliniikka A-klinikkasäätiö	jäsen		x	x
Lastenpsykiatrian erikoislääkäri	Auli Laakso-Santavirta	Satakunnan keskussairaala	jäsen	x	x	x
Projektipäällikkö	Markku Lehtinen	Turun kaupunki Fortuna-projekti	jäsen	x	x	x
Lehtori	Heikki Suhonen	Turun yliopisto			x	x
Aluekehitys-suunnittelija	Tuula Telin	Satakuntaliitto			x	x
Suunnittelija	Risto Koivumäki	Pikassos Oy	jäsen			x

Vaasan alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Perusturva-johtaja	Jouni Nummi	Kauhajoen kaupunki	PJ	x	x	x
Sosiaalialan yksikön johtaja	Leena Niemi	Seinäjoen ammattikorkeakoulu	VPJ.	x	x	x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Lastenpsykiatri	Seppo Hulkki	Vaasan turvakotiyhdistys	jäsen	x		
Perusturvajohtaja	Matti Kaivosoja	Kokkolan kaupunki	jäsen		x	
Lääninsosiaalitar-kastaja	Pirjo Lehmusto	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht.	x	x	x
Lääninsosiaalitar-kastaja	Merja Paasiviita	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht.		x	x
Lääninsosiaalitar-kastaja	Annamari Malm	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht.		x	
Lääninsosiaali-tarkastaja	Lea Liukku	Länsi-Suomen lääninhallitus	jäsen, siht.			x
Toimisto-sihtööri	Kirsi Grev	Länsi-Suomen lääninhallitus	siht.			x
Sosiaalijohtaja	Peter Granholm	Pietarsaaren kaupunki	jäsen			x
Ylilääkäri	Antero Lassila	EPSHP /Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri	jäsen	x	x	x
Toiminnanjohtaja	Leea Lehtinen	Valokki Oy	jäsen	x	x	x
Perusturvajohtaja	Tarja Oikarinen-Nybacka	Kannuksen kaupunki	jäsen			x
Aluekouluttaja	Helle Pellinen	Pohjalaaset -99 kehitysvamm. tukipiiri	jäsen	x	x	x
Regional socialdirektör	Ossi Pursiainen	Kärkulla samkommun	jäsen	x	x	x
Ylilääkäri	Seppo Öhman	Vaasan terveystyöryhmä	jäsen	x	x	x

Oulun alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Sosiaali- ja terveysneuvos	Marja-Leena Kärkkäinen	Oulun lääninhallitus	PJ	x	x	x
Sosiaalijohtaja	Viljo Lehmusketo	Raahen kaupunki	VPJ	x	x	x
Lääninsosiaalitar-kastaja	Maija Pelkonen	Oulun lääninhallitus	jäsen, siht.	x	x	x
Osastosihtööri	Sari Korhonen	Oulun lääninhallitus	siht.		x	
Osastosihtööri	Hanna Litola	Oulun lääninhallitus	siht.			x
Sosiaalityön-päällikkö	Pertti Markkanen	Kajaanin kaupunki Sosiaalipalvelukeskus	jäsen	x	x	x
Rehtori	Kerttu Maunu	Oulun sos. ja terv.alan oppilaitos	jäsen	x	x	x
Peruspalvelu-johtaja	Marja-Leena Meriläinen	Utajärven kunta	jäsen	x	x	x
Sosiaalijohtaja	Terttu Huttu-Juntunen	Suomussalmen kunta	jäsen		x	x
Toiminnanjohtaja	Marja Irjala	Nuorten Ystävät ry	jäsen		x	x
Professori	Petri Kinnunen	Oulun sosiaalialan osaamiskeskus	jäsen		x	x
Perusturvajohtaja	Jarmo Kivimäki	Nivalan kaupunki	jäsen		x	x
Tulosityksikkö-johtaja	Leena Leppänen	Oulun kaupunki Sosiaalityön tulosityksikkö	jäsen		x	x

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Toiminnanjohtaja	Pertti Sankilampi	Oulun Invalidienyhdyd.ry	jäsen		x	x
Puheenjohtaja	Kaisu Haapala	Pohjois-Pohjanmaan sosiaaliturvayhdistys ry	jäsen	x	x	
Työterveyslääkäri	Risto Mäkelä	Ylivieskan seud. kansanterv.työn ky	jäsen	x		
Sosiaalijohtaja	Terttuirmeli Haapakoski	Ylivieskan kaupunki	jäsen			x
Perusturvajohtaja	Hannu Kallunki	Kuusamon kaupunki	jäsen			x

Lapin alueellinen johtoryhmä

NIMIKE	NIMI	TYÖNANTAJA	ASEMA	I	II	III
Sosiaali- ja terveysjohtaja	Eva Repo	Rovaniemen kaupunki	PJ	x	x	
Sosiaali- ja terveysjohtaja	Riitta Luosujärvi	Kemin kaupunki	PJ			x
Lääninsosiaalitärkastaja	Risto Harpela	Lapin lääninhallitus	VPJ.	x	x	x
Sosiaalitärkastaja	Eine Heikkinen	Lapin lääninhallitus	jäsen, siht.	x	x	x
Sosiaalijohtaja	Pertti Hemminki	Tervolan kunta	jäsen	x	x	x
Osastosihteeri	Kari Hyötylä	Sodankylän kunta	jäsen	x	x	x
Kaupunginsihteeri	Martti Immo	Tornion kaupunki	jäsen	x	x	x
Sosiaalis sihteeri	Annikki Kallioniemi	Enontekiön kunta	jäsen	x	x	x
Sosiaali- ja terveysjohtaja	Olli Kerola	Kemijärven Kaupunki	jäsen	x	x	x
Johtaja	Juha-Matti Kivistö	Kolpeneen palvelukeskus	jäsen	x	x	x
Kehittämispäällikkö	Kaisa Kostamo-Pääkkö	Sosiaalialan osaamiskeskus	jäsen			x
Tulosaluejohtaja Lasten päivähoito	Pirjo Honkavuori	Rovaniemen kaupunki	jäsen			x
Suunnittelija	Anne Näkkäläjärvi	Saamelaiskäräjät	jäsen			x
Tutkija	Anneli Pohjola	Lapin yliopisto	jäsen	x	x	x
Projektisihteeri	Sinikka Suorsa	Nuorten Ystävät ry	jäsen	x	x	x
Toiminnanjohtaja	Ossi Takkinen	Rovala	jäsen	x	x	x
Toimialajohtaja	Arja Honkakoski	Kemi-Tornio AMK	jäsen	x		
Projektisihteeri	Ristenrauna Magga	Saamelaiskäräjät	jäsen	x	x	
Ylilääkäri	Kari Valtanen	LKS	jäsen	x	x	
Erikoistutkija	Petri Kinnunen	Lapin yliopisto	jäsen	x		
Sosiaalityöntekijä	Anne Ollonen	Mobile	jäsen	x		

SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖN JULKAISUJA
ISSN 1236-2050

- 2004:
- 1 Valtioneuvoston periaatepäätös huumausainepoliittisesta toimenpideohjelmasta vuosille 2004-2007.
ISBN 952-00-1474-8
 - 2 Statsrådets principbeslut om ett åtgärdsprogram för narkotikapolitiken 2004-2007.
ISBN 952-00-1475-6
 - 3 Valtioneuvoston periaatepäätös. Työterveys 2015. Työterveyshuollon kehittämislinjat.
ISBN 952-00-1484-5
 - 4 Statsrådets principbeslut. Hälsa i arbetet 2015. Utvecklingslinjer för företagshälsovården.
ISBN 952-00-1485-3
 - 5 Government Resolution. Occupational Health 2015. Development Strategy for Occupational Health Care.
ISBN 952-00-1488-8
 - 6 Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta. Varhaiskasvatuksen laadunhallinnan ja ohjauksen kehittämissuunnitelman julkaisu. Toim. Risto Ruokolainen, Kirsi Alila.
ISBN 952-00-1496-9
 - 7 Alkoholiohjelma 2004-2007. Yhteistyön lähtökohdat 2004.
ISBN 952-00-1517-5
 - 8 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonala vuonna 2003.
ISBN 952-00-1522-1
 - 9 Den sociala tryggheten i Finland år 2003.
ISBN 952-00-1523-X
 - 10 Finnish Social Protection in 2003.
ISBN 952-00-1524-8
 - 11 Kaija Hasunen et al. Lapsi, perhe ja ruoka. Imeväis- ja leikki-ikäisten lasten, odottavien ja imettävien äitien ravitsemussuositus. 3. uus. p.
ISBN 952-00-1528-0
 - 12 Hannele Palosuo et al. Eriarvoisuus ja terveystieteet. Kokemuksia sosioekonomisten terveyserojen kaventamisesta Ruotsissa, Englannissa ja Hollannissa.
ISBN 952-00-1533-7
 - 13 Lastenneuvola lapsiperheiden tukena. Suuntaviivat lastenneuvolatoiminnan järjestämisestä kunnille.
ISBN 952-00-1535-3

- 14 Juhani Iivari. Sosiaalisten luottojen takaisinmaksu.
Sosiaalisten luottojen vaikuttavuus- ja kokonaisarvioinnin
seurantatutkimus.
ISBN 952-00-1538-8
- 15 Tarja Heino et al. VEPpi on tehnyt tehtävänsä, VEPpi saa mennä.
Verkostoituvat erityispalvelut (VEP) -hankkeen loppuraportti.
ISBN 952-00-1550-7