

Läntinen perusturvapiiri
Organisaatiohanke

LÄNTISEN PERUSTURVAPIIRIN SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON ORGANISOINTI

**PÄÄTÖKSENTEKO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄN PERIAATTEET,
ORGANISAATORAKENNE JA JOHTOSUHTEET**

- Loppuraportti 31.10.2006

Sisältö	sivu
1. Johdanto	3
2. Lähtökohdat	3
3. Päätöksentekojärjestelmä	4
4. Ohjausjärjestelmä	6
5. Organisaatorakenne	6
5.1. <i>Tulosaluerakenne</i>	7
5.2. <i>Tulosityksikkö rakenne</i>	8
6. Perusturvakeskuksen johtosuhteet	16

LIITTEET:

- 1. Aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon toimintamallin Läntisessä perusturvapiirissä**

1. JOHDANTO

Läntisen perusturvapiirin ohjausjärjestelmää, organisaatorakennetta ja hallintoa koskevat ehdotukset on valmisteltu vaiheittain siten, että ensimmäisessä vaiheessa on laadittu ehdotukset perusturvapiirin päätöksenteko- ja ohjausjärjestelmästä, organisaatorakenteesta ja johtosuhteista. Nämä asiat sisältyvät tässä esitettävään loppuraporttiin. Tämän lisäksi on erikseen valmisteltu perusturvapiirin alueen kuntien välinen yhteistoimintasopimus, tilaajalautakuntana toimivan perusturvalautakunnan johtosääntö sekä muodostettavan liikelaitoksen johtosääntö. Lisäksi omana vaiheenaan on laadittu ehdotus sovellettavan tilaaja-tuottaja-mallin käyttöönottamisesta osana perusturvapiirin ohjaus-, suunnittelu-, budjetointi- ja seurantajärjestelmää.

Valmistelutyö on suoritettu nopealla aikataululla läntisen perusturvapiirin sosiaali- ja terveystoimen johdon ja konsultin yhteistyönä, ja ehdotukset on käsitelty hankkeen ohjaus- ja johtoryhmissä.

2. LÄHTÖKOHDAT

Tässä tehtävien ehdotusten lähtökohtana ovat seuraavat kuntien päätöksentekoa varten valmistellut linjaukset:

1. Läntisen alueen viisi kuntaa sitoutuvat yhteistyöllä ja palvelujen yhteisellä järjestämisellä koko Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystoimille hyväksytyjen tavoitteiden mukaisesti
 - a. turvaamaan tutkimuksen, hoidon ja sosiaalitoimen palvelujen saatavuuden määrittämällä yhtenäiset perusteet palvelujen tuottamiselle, luomalla uusia toimintamalleja, poistamalla keinotekoiset rajat eri palvelujen väliltä, panostamalla avohoitoon ja kehittämällä potilaiden ja asiakkaiden vastuuta omasta ja läheistensä terveydestä ja hyvinvoinnista sekä
 - b. alentamaan palvelujen järjestämisen kustannuksia vahvistamalla omistajaohjausta, uudistamalla hoito- ja palveluprosesseja, parantamalla tuottavuutta, purkamalla päällekkäisiä toimintoja ja huolehtimalla palvelujen järjestämisen riittävästä väestöpohjasta ja yksikkökoosta.

Nämä tavoitteet ohjaavat myös läntisen perusturvapiirin jatkovalmistelua ja perusturvapiirissä myöhemmin tehtäviä ratkaisuja.

2. Valmistelua jatketaan niin, että muodostetaan Hollolan kunnan organisaatiossa toimiva liikelaitos, joka tuottaa sosiaali- ja terveystoimen palveluja yhteisesti viidelle kunnalle Asikkala, Hollola, Hämeenkoski, Kärkölä ja Padasjoki, siinä laajuudessa ja sillä tavoin kuin kunnat siltä tilaavat. Lähtökohtana pidetään, että kunnat järjestävät kaikki sosiaali- ja terveystoimen palvelunsa liikelaitoksen kautta eikä kunnille itselleen jää palvelujen tuottamista. Palvelujen järjestämisvelvollisuus on lainsäädännön mukaan kuitenkin edelleen peruskunnilla.

Liikelaitoksen johtokunnan jäsenyydessä korostetaan asiantuntijuutta ja ammatillista osaamista. Poliittinen luottamushenkilöedustus toteutetaan tilaaja-lautakunnan kautta.

3. Tilaaminen ja tuottaminen erotetaan toisistaan. Tilaamista varten muodostetaan 1.1.2007 alkaen viiden kunnan yhteinen perusturvalautakunta, joka toimii Hollolan kunnan organisaatiossa. Se muodostetaan niin, että palvelujen tilaamisessa voidaan riittävästi ottaa huomioon kuntien vaikutusmahdollisuudet ja paikalliset olosuhteet ja että kunnilla on tasapuoliset mahdollisuudet vaikuttaa tilaamistoimintaan. Tilaajalautakunta tilaa myös erikoissairaanhoidon palvelut. Tilaamisen ja tuottamisen erottamisessa pidetään johtavana periaatteena kumppanuutta sekä taloudellisesti ja palvelujen käyttäjien kannalta kestäviä ratkaisuja.

Kuntien omat sosiaali-/perusturvalautakunnat lopettavat toimintansa vuoden 2007 alusta.

4. Läntisen perusturvapiirin alueella pyritään samansuuntaisiin menettelytapoihin sosiaali- ja terveysyhtymän valmistelun kanssa. Jatkovalmistelussa hyödynnetään niin paljon kuin on mahdollista ja tarkoituksenmukaista, yhtymätasolla tehtävää ja jo tehtyä valmistelua.
5. Perusturvapiirin jatkovalmistelua toteuttavat edelleen, siihen saakka, kunnes valmistelu saadaan päätökseen tai enintään maaliskuun loppuun 2007, valmistelua varten asetetut työryhmät (ohjausryhmä ja johtoryhmä sekä toiminnan ja talouden ryhmä ja henkilöstöasioiden ryhmä) sekä valmisteluun nimetyt viranhaltijat.

Syksyn kuluessa tulee käynnistää varsinaista toimeenpanoa ja käyttää ratkaisuvaltaa monissa yksityiskohdissa. Tätä varten tulee nimetä ainakin muodostettavien uusien tulosalueiden ja keskeisten tulosyksiköiden vastuuhenkilöt. Ehdotus organisaatiosta (valmistellaan konsultin avulla) tulee läntisellä alueella olla valmis elokuun loppuun mennessä, kuten yhtymässäkin. Tämän jälkeen tulee nimetä em. vastuuhenkilöt; tavoitteena on, että nimeäminen on tehty syyskuun aikana. Väliaikaisen organisaation ja vastuuhenkilöiden nimeämisen valmistelee läntisen perusturvapiirin johtoryhmä ja päättää ohjausryhmä. Väliaikainen organisaatio ja sen vastuuhenkilöt toimivat enintään maaliskuun 2007 loppuun, johon mennessä varsinaiset tilaaja- ja tuottajaorganisaatiot on muodostettu ja henkilöstö sijoitettu näiden toiminnan edellyttämiin tehtäviin.

6. Henkilöstö siirtyy liikkeenluovutusta koskevien säännösten mukaisesti Hollolan kunnan palvelukseen 1.1.2007.
7. Asiakkaiden muutoksenhakujen käsittely ja päätöksenteko valmistellaan konsultin johdolla organisaatiovalmistelun osana.
8. Kiinteistöt jäävät kuntien omistukseen ja liikelaitos vuokraa tarvittavat tilat kunnilta tai muilta tahoilta.
9. Kuntien laskutusperusteet valmistellaan syksyn aikana ja yhteistyössä yhtymätason valmistelun kanssa. Peruseriaate on, että kukin kunta vastaa tilaamiensa palvelujen kustannuksista.
10. Läntisen perusturvapiirin muodostamisesta ja kuntien yhteistoimintasopimuksesta sekä muista yksityiskohdista päättävät kunkin kunnan valtuustot yhteisen valmistelun pohjalta lokamarraskuussa. Ajankohta täsmentyy myöhemmin.

3. PÄÄTÖKSENTEKOJÄRJESTELMÄ

Kuten edellä on todettu päätöksenteossa Läntisen perusturvapiirin alueella noudatetaan tilaaja-tuottaja –mallin mukaista eriytystä, jossa palvelujen tilaamista koskeva päätöksenteko tapahtuu kuntien yhteisessä perusturvalautakunnassa, joka toimii siis palvelujen tilaajalautakuntana.

Tilaajalautakunnan ei tule ottaa kantaa palvelujen tuottajan, perusturvapiirin liikelaitoksen, sisäisiin asioihin, vaan niistä päättää liikelaitokselle asetettava johtokunta ja liikelaitoksen johto. Liikelaitoksen nimeksi on valittu ”Peruspalvelukeskus Oiva”.

Tilaajalautakuntana toimivan perusturvalautakunnan tehtäviksi voidaan määritellä seuraavaa:

- kuntien väestön palvelutarpeiden ja palvelujen saatavuuden seuraaminen ja arviointi,
- palvelujärjestelmän kokonaisuuden ja palvelurakenteen ohjaaminen väestön tarvekehityksen mukaisesti,
- palvelujen rahoitustason määrittely,
- vuosittaisista palvelusopimuksista päättäminen,
- palvelusopimusten toteutumisen seuranta ja arviointi,
- palvelujen vaikuttavuuden arviointi.

Perusturvalautakunnasta säädetään lähemmin Hollolan kunnan perusturvatoimialan johtosäännössä.

Tilaaajatoiminnan onnistuminen on riippuvainen hyvin toteutetusta asiantuntevasta valmistelusta ja esittelystä. Samoin tilaaajatoimintaa varten tulee laatia toiminnan ja talouden ohjauksen tueksi strategisia suunnitelmia, joihin vuosittainen tilaaminen perustetaan. Em. ohjaustoimien valmistelussa ehdotetaan käytettäväksi sosiaali- ja terveysyhtymän keskushallinnon valmistelutyötä, johon on saatava myös sosiaalitoimen ja perusterveydenhuollon asiantuntemusta. Tilaaajatoiminnan valmistelussa keskeistä on kuitenkin yhteinen perusturvalautakunnan esittelijä- ja valmistelija –toiminta, jota varten lautakunnan käytettävänä tulee olla ainakin ensi vaiheessa 4 hengen muodostama esikunta, jossa toimivat lautakunnan esittelijät. Koska tilaaajatoiminnassa erityisen tärkeää on huolehtia kuntalaisten palvelukokonaisuudesta aina sosiaalitoimen palveluista erikoissairaanhoidon, tulisi tilaaajatoiminnassa huolehtia eri asiantuntemusalueiden osaamisen ohella po. kokonaisvastuusta, johon kuuluu mm. eri osa-alueita koskevien suunnitelmien ja palvelusopimusten yhteensovittaminen. Tilaaajatoimintaan sisältyvien virkojen tulee kuulua Hollolan kunnan organisaatioon erikseen määriteltävällä tavalla.

Tässä ehdotetaan, että tilaaajatoimintaa tulisi jatkossa kehittää siten, että sosiaali- ja terveysyhtymän keskushallinnon roolia ja asiantuntemusta (, jota tulee lisätä sosiaalitoimen ja perusterveydenhuollon ammatillisella asiantuntijuudella) tilaamisen valmistelussa hyödynnetään.

Tuottajana toimivan Peruspalvelukeskuksen päätöksenteko järjestetään liikkeenjohdon periaatteita noudattaen erikseen valmisteltavan johtosäännön pohjalta. Liikelaitoksella on johtokunta, jonka ei tule noudattaa poliittisia nimeämisperusteita eikä vaalikelpoisuussäännöksiä. Johtokuntaan olisi nimettävä asiantuntijoita ja johtavia virkamiehiä alueen kunnista ja myös muista asiantuntijaorganisaatioista.

Johtokunnan perustehtävinä ovat

- liikelaitoksen omistajaohjaukseen liittyvien tavoitteiden toteutumisen seuranta (sijoitetun pääoman tuoton, palvelukyvyyn, palvelujen laadun, asiakassuhteiden ja asiakastyytyväisyyden seuranta ja arviointi),
- toiminnan kustannuskehityksen ja tuottavuuden kehityksen seuranta ja ohjaus,
- liikelaitoksen strategian valmistelu, käsittely ja vahvistaminen,
- palvelusopimusten ja niiden perusteella valmisteltavan toiminta- ja taloussuunnitelman ja talousarvion käsittely
- sellaisten juoksevien asioiden päätöksenteko, joiden asioiden ratkaisovaltaa ei voida siirtää liikelaitoksen toimitusjohtajalle

Liikelaitoksesta säädetään lähemmin liikelaitoksen johtosäännössä.

Keskeinen päätöksenteon perusta on tilaajan ja tuottajan palvelusopimuskäytäntö. Tähän liittyvää järjestelmää on suunniteltava siten, että sopimussuureet ovat sellaisia, joihin sekä tilaaja että tuottaja voivat vaikuttaa. Sopimustoiminnassa tulisi noudattaa kumppanuuden periaatteita, ja niin myös sopimusjärjestelmän kehittäminen olisi suoritettava yhteistyössä tilaajan ja tuottajan kesken.

Tilaaaja-tuottaja –eriytystä koskeva kuvaus esitetään omana raporttinaan.

4. OHJAUSJÄRJESTELMÄ

Tilaaja-tuottaja –malliin perustuvassa ohjausjärjestelmässä olennaista on erottaa tilaajan ja tuottajan roolit toisistaan. Tilaajatoiminta kuuluu läntisen alueen osalta peruskunnille. Peruskunnat hoitavat tämän tehtävän kuitenkin yhteistyössä yhteislautakunnan avulla.

Tuottajina toimivat Peruspalvelukeskus Oiva, sosiaali- ja terveystieteiden tulosryhmät sekä muut palveluntuottajat.

Ohjausjärjestelmän ehdotetaan jäsentyvän strategiseen ohjaukseen, vuosittaiseen palvelusopimusprosessiin (sopimusohjaus) sekä toiminta- ja taloussuunnitteluun ja siihen kytkeytyvään tulosbudjettimuotoiseen budjetointiin.

Strategisessa ohjauksessa kyse on siitä, että läntisen perusturvapiirin kunnilla on yhteinen, valtuustokausittain valmistettava strategia, jota päivitetään vuosittain. Strategia muodostaa osan koko yhtymän strategiasta (järjestämissuunnitelmasta) ja sen valmistelussa hyödynnetään keskushallinnon virkamiesvalmistelua. Strategiassa käsitellään väestölle tarjottava palveluvalikoima, palvelurakenne, palvelujen rahoitustaso sekä toiminnan painopisteet kuntien väestön tarpeiden huomioon ottamiseksi. Strategia on vuosittaisten palvelutilausten pohja.

Palvelusopimukset valmistellaan vuosittain läntiselle perusturvapiirille palveluita tuottavien organisaatioyksiköiden, kuten Peruspalvelukeskuksen, sosiaali- ja terveystieteiden tulosryhmien sekä muiden palveluntuottajien kanssa. Valmistelu suoritetaan tilaajalautakunnan esikuntana toimivien valmistelijoiden ja sosiaali- ja terveystieteiden keskushallinnon virkamiesten kanssa. Palvelujen tilaamista koskevat suunnitelmat ja sopimukset on jäsenneittävä kunnittain. Sopimuksista päättää perusturvalautakunta. Palvelusopimuksissa käsitellään tuotettavien palvelujen määrää, hintoja ja laskutusta koskevat asiat sekä palvelujen saatavuutta, laatua ja vaikuttavuutta koskevat tavoitteet.

Toiminta- ja taloussuunnitelma ja tulosbudjetit ovat palvelujen tuottajien ohjausinstrumentteja, jotka valmistellaan strategian ja palvelusopimusten pohjalta. Valmistelu tapahtuu Peruspalvelukeskuksessa liikelaitoksen johtajan johdolla. Päätökset tehdään johtokunnassa.

Seuranta ja raportointi ehdotetaan järjestettäväksi siten, että sekä strategian, palvelusopimuksen että toiminta- ja taloussuunnitelman ja tulosbudjettien toteumatiedot toimitetaan perusturvalautakunnalle ja kunnille määrämuotoista, yhteisesti sovittua käytäntöä noudattaen. Strategian toteutumista seurataan vuosittain, palvelusopimusten toteutumista neljännesvuosittain ja toiminta- ja taloussuunnitelman/tulosbudjettien toteutumista kuukausittain. Seuranta- ja raportointijärjestelmän kehittämisessä on otettava huomioon myös palvelulinjojen ja niihin liittyvien prosessien ohjauksessa tarvittavat tiedot.

5. ORGANISAATORAKENNE

Läntisen perusturvapiirin liikelaitosorganisaatio, Peruspalvelukeskus Oiva-liikelaitos jäsenneittäen

- tulosalueisiin ja nämä
- tulosyksiköihin.

Peruspalvelukeskuksessa tuotetaan alueen sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut, lukuun ottamatta keskitetysti sosiaali- ja terveystieteiden tuotettavaksi sovittuja palveluja sekä

palveluja, jotka perusturvalautakunta on päättänyt / tulee mahdollisesti päättämään hankkia muilta palveluntuottajilta.

Sosiaali- ja terveystieteiden alueella keskitetysti Läntiselle perusturvapiirille tuotettavia palveluita ovat:

- ympäristöterveyskeskuksen,
- ensihoito- ja päivystyskeskuksen,
- kuntoutustoimintaan liittyvät vaativan kuntoutuksen ja apuvälinehuollon,
- keskussairaalan kliinisten erikoisalojen sekä
- lääketieteellisten palvelujen keskuksen (laboratoriot toiminta, kuvantaminen ja lääkehuolto)

5.1. Tulosaluerakenne

Tulosalueet toimivat Peruspalvelukeskuksen osina ja niille on kohdennettava myös tulosvastuu sen perusteella, mitä palvelusopimusten pohjalta valmistettu liikelaitoksen tulosbudjetti edellyttää. Tulosalueella tulee luonnollisesti olla nimettynä hallinnollinen johto ja sen apuna toimiva pieni hallinnollisia tehtäviä suorittavien tiimi, mutta pääosa käytännön hallinto- ja valmistelutehtävistä voidaan suorittaa koko liikelaitoksen tasolla.

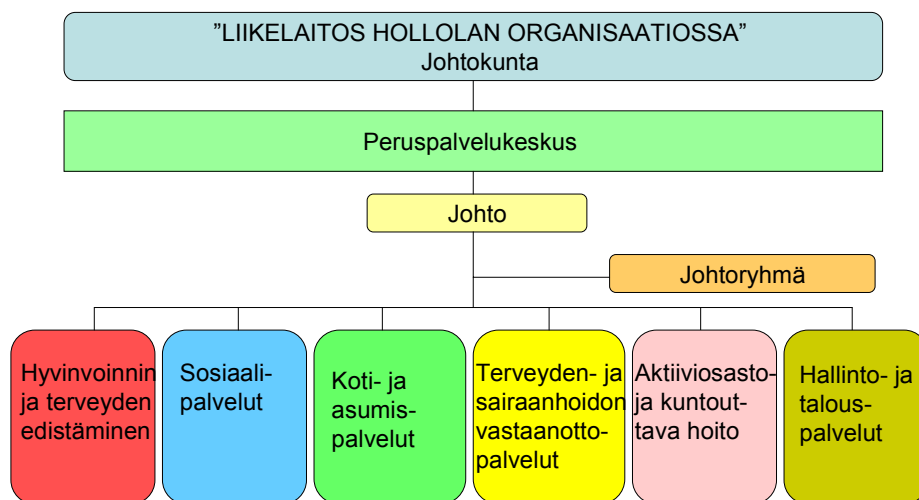
Tulosaluetason johdon tehtäviin kuuluu mm.:

- tuloalueen palvelusuunnitelmien valmistelu liikelaitoksen palvelusopimusten perusteella ja niihin sopeuttaen,
- po. sopimuksiin perustuvan tuotantobudjetin valmistelu sekä budjetin seuranta ja raportointi,
- tulosalueeseen kuuluvien tulosityksiköiden ja työyksiköiden toiminnan ja talouden ohjaus ja koordinointi,
- tulosalueen johtamis- ja hallinnollisten tehtävien hoitaminen. Tehtävät liittyvät lähinnä tulosalueen palvelu- ja tuotekehitystehtäviin, laatujärjestelmään ja henkilöstöjohtamiseen

Tulosaluetason johdon roolissa tärkeitä ovat tulosityksiköiden koordinointi ja siihen liittyvät käytännön esimiestehtävät tulosityksiköiden toiminnan tukemiseksi ja kannustamiseksi.

Peruspalvelukeskus ehdotetaan jaettavaksi tulosalueisiin seuraavasti:

Kuvio 1: Ehdotus Läntisen peruspalvelukeskuksen tulosaluerakenteeksi



Läntisen peruspalvelukeskuksen johtoon kuuluu peruspalvelukeskuksen johtaja, tai muulla vastaavalla liikelaitoksen johtajan nimikkeellä toimiva henkilö, joka on myös tulosalueiden johtajan esimies. Tulosalueiden johtajat kuuluvat myös liikelaitoksen johtoryhmään. Liikelaitos tarvitsee myös pienehkön hallinto- ja talouspalveluyksikön, johon kuuluu mm. seuraavia toimintoja:

- taloushallintoasiat (talousarvioprosessi, seuranta ja raportointi, ostettavien taloushallintopalveluiden koordinointi, hankintojen, investointien sekä vuokra- ym. taloudellisten sopimusten valmistelu),
- liikelaitoksen henkilöstöhallinnon tehtävien koordinointi
- tiedotusasiat (sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen, ”markkinointi”, julkisuuskuva)
- tietohallintoasiat (vaikka sosiaali- ja terveystieteillä on keskitettyä tietohallintoa ja tietoteknisiä palveluita, tarvitaan tietohallinnon asiantuntemusta omaava yhteyshenkilö ja Peruspalvelukeskuksen eri yksiköitä palveleva toimija myös Peruspalvelukeskuksessa)

Tulosalueiden sisällä olevat toiminnot käyvät ilmi jäljempänä esitettävästä tulosyksikkörakenteesta. Tulosaluejohtoon johtosuhteet käsitellään niin ikään jäljempänä.

5.2. Tulosyksikkörakenne

Tulosyksiköt ovat tulosalueiden osina toimivia työyhteisöjä, jotka huolehtivat yksikön tehtävänä olevista työsuorituksista. Tulosyksiköille ei tule säilyttää normaalia esimiestoimintaa laajempia hallintotehtäviä, vaan ne tulisi pääosin hoitaa koko liikelaitoksen ja sen tulosalueiden tasolla. Sen sijaan tulosyksikön vetäjillä ja esimiehillä tulee olla ns. kustannusvastuu, mikä merkitsee sitä, että po. toimijat osallistuvat käyttösuunnitelmien (tulosbudjettien) valmisteluun ja seurantaan ja heidän tulee toteuttaa toiminnassaan käyttösuunnitelmassa määritellyt palvelujen tuottamista ja kustannuksia koskevat tavoitteet. Samoin osana normaalia esimiestoimintaa kaikilla esimiehillä on myös oman yksikkönsä toimintaan kiinteästi liittyviä hallintotehtäviä, kuten esim. palkka- ja palvelussuhdeasioiden hoitamiseen liittyviä tehtäviä.

Tulosityksiköiden ohjaus- ja johtamistehtävissä korostuvat

- tulosityksikön palvelusuunnitelman ja tuotantobudjetin valmisteluun osallistuminen sekä oman yksikön toiminnan ohjaaminen tulosalueen suunnitelmien mukaisesti sekä seuranta ja raportointi liikelaitoksen ja tulosalueen edellyttämiä menettelytapoja noudattaen,
- asiakaspalveluprosessien määrittely, kehittäminen ja parantaminen sekä määritellyn palveluprosessin noudattaminen ja sen käytännön sujumisesta huolehtiminen. Tällöin on otettava huomioon, että kyseessä on palveluketjujen toteutus koko organisaatiossa ja että palvelulinjoille valitaan vastuuhenkilöt, joiden tehtävänä on viedä ajattelua koko organisaatiossa eteenpäin
- esimiestehtävät ja tulosityksikön henkilöstön tukeminen sekä tähän liittyvät henkilöstöhallinnolliset tehtävät.

Tulosityksiköiden toimiessa mm. varsinaisten asiakas- ja potilaspalveluiden antajina yksiköiden toiminnassa on tärkeitä tiedostaa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelukokonaisuus ja yksikön rooli siinä. Kyse on siitä, että toimintaprosessit on määritelty tulosityksikötasolle saakka, mikä on edellytys palveluketjujen sujumiselle myös käytännössä.

Jäljempänä olevia tulosityksiköiden toimintoluetteloja tarkasteltaessa on otettava huomioon se, että kyse po. tulosityksiköiden toimialueille kuuluvien tehtävien kuvauksesta, joiden tehtävien hoitaminen on mahdollista niihin liittyvät palvelut itse tuottamalla, hankkimalla ne muista yksiköistä tai ostamalla ulkopuolelta organisaation. Järjestelyihin on mahdollista tehdä myös muutoksia pidemmällä aikavälillä. Kaikkia esitettyjä seikkoja ei ole välttämätöntä/mahdollista toteuttaa 1.1.2007.

Tulosityksikköjakoja muodostettaessa on syytä korostaa sitä, että yksikköjaon keskeinen peruste on muodostaa yksiköitä paikallisesti siten, että lähipalvelut tulevat turvatuiksi, mutta samalla myös siten, että palveluiden tuottamista voidaan tehostaa kuntarajat ylittävällä toiminnalla ja siten myös liian pieniä, haavoittuvia yksiköitä välttämällä. Tästä syystä tulosityksikköjaossa noudatetaan ns. yhteispalvelujäsennystä, jolloin yhteispalvelualueen muodostavat:

- Asikkala-Padasjoki sekä
- Hollola-Hämeenkoski-Kärkölä

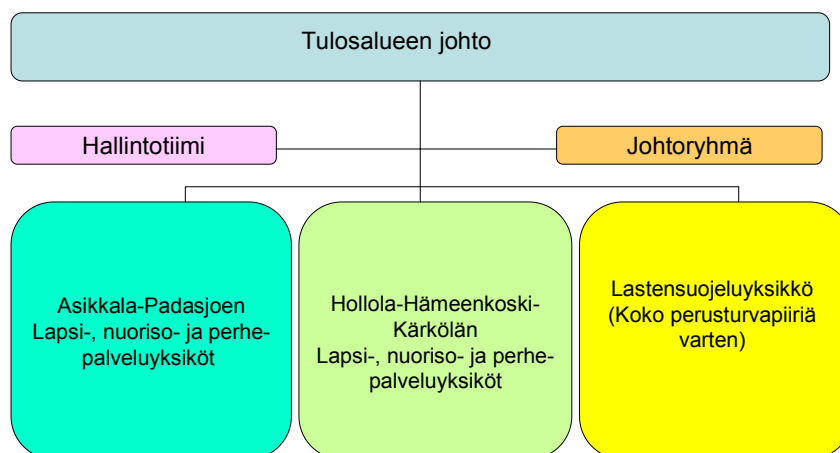
Huomattakoon, että tulosityksiköt voidaan edelleen jäsentää vastuuyksiköihin. Tämä on tarpeen erityisesti suuriksi muodostuvien tulosityksiköiden osalta samoin kuin tilanteessa, jossa tulosityksikön toimipisteitä sijaitsee useamman kuin yhden kunnan alueella.

Seuraavassa esitetään ehdotus tulosityksikköjäsenyydeksi tulosalueittain.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tulosalueen tulosityksikköjako

Tulosityksiköiksi ja niiden toiminnoiksi ehdotetaan seuraavaa:

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen



Tulosyksiköiden toimintoja ovat:

- Lapsi-, nuoriso- ja perhepalveluiden yksikkö
 - Äitiysneuvolat
 - Lastenneuvolat
 - Perheneuvolat (ml. ostopalvelut)
 - Aikuisten ja vanhusten neuvontapalvelut
 - Seulonnat
 - Ennalta ehkäisevä päihdetyö
 - Ehkäisevä perhetyö
 - Muut perhepalvelut
 - Koulukuraattorit
 - Koulupsykologit
 - Kouluterveydenhuolto
 - Opiskelijaterveydenhuolto

- Lastensuojeluyksikkö, joka toimii keskitettynä yksikkönä koko perusturvapiiriä varten, huolehtii myös lastensuojelun sijaishuollosta koko perusturvapiirin osalta:
 - Varhainen toteaminen/puuttuminen
 - Lastensuojelu ja siihen liittyvä sosiaalityö
 - Tukihenkilö- ja tukiperhetoiminta
 - Korjaava perhetyö

- Huomattakoon, että hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tulosalueella em. tulosyksikötasoisten toimintojen ohella huolehditaan myös koko Peruspalvelukeskuksen alueen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen suunnittelusta, kehittämisestä, ennalta ehkäisyn ohjelmista ja niiden toteuttamisesta sekä muiden tulosalueiden ja niiden tulosyksiköiden ennalta ehkäisevän toiminnan koordinoinnista. Tämä toiminta voidaan organisoida tulosalueen keskitetyn hallinnon yhteydessä. Myös muilla tulosalueilla ja niiden tulosyksiköissä huolehditaan osana asiakas- ja potilastyötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä.

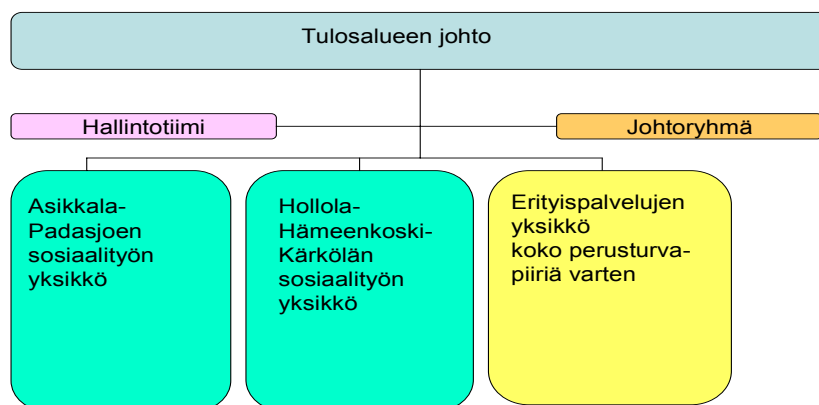
Lapsi- nuoriso- ja perhepalveluiden tulosityksiköitä muodostuu siis Läntisen peruspalvelukeskuksen alueelle 2 ja lastensuojeluyksiköitä 1 edellä kuvatun yhteispalvelujaotuksen mukaisesti. Kuten on todettu, voivat yksiköt jakautua vastuuyksiköihin tai sijaita yhdessä tai useammassa toimipisteessä, mutta niiden toimintaa johdetaan keskitetysti.

Sosiaalipalvelujen tulosalueen tulosityksiköt

Sosiaalipalvelujen tulosityksikköjakoon vaikuttavat keskitettävien palvelujen työryhmän esitykset. Niiden mukaan osa sosiaalipalveluista (sosiaalipäivystys, talous- ja velkaneuvonta, sovittelutoiminta, matkapalvelukeskus, tulkkipalvelut ja maahanmuuttajapalvelut) keskitetään piiritasoisiksi tai jopa ylimaakunnalliseksi toiminnaksi. Osa palveluista ehdotetaan keskitettäväksi perusturvapiiritasolla tai muutoin kuntien yhteistyöllä hoidettaviksi.

Sosiaalipalvelujen tulosityksiköiksi ja niiden toiminnoiksi ehdotetaan edellä sanotun perusteella seuraavaa:

Sosiaalipalvelut



Tulosityksikköihin kuuluvat toiminnot ovat:

- Sosiaalityön yksiköt
 - Palveluohjaus ja sosiaalityö
 - Toimeentulotuki ja työmarkkinatuki
 - Työmarkkinalainen mukainen työllistäminen*)
 - Kuntouttava työtoiminta*)
 - Päihdehuoltopalvelut erikseen määriteltävässä osin
 - Muut vastaavat sosiaalityön paikalliset palvelut

*) Työllistämisasioiden järjestely on jatkossa selvitettävä erikseen ottaen huomioon sekä kunnan että valtionhallinnon asiaa koskevat järjestelyt

Huomattakoon, että sosiaalipalvelujen tulosalueella em. tulosityksikötasoisten toimintojen ohella huolehditaan myös koko Peruspalvelukeskuksen alueen niistä keskitetyistä palveluista, joita ei keskitetä piiritasolle. Asiaa selvittäneessä keskitettyjen palvelujen

työryhmässä on tällaiset palvelut määritelty. Kyseessä ovat erityispalvelut, jotka voidaan toteuttaa koko Peruspalvelukeskuksen aluetta palvelevassa tulosityksikössä. Po. palveluita varten muodostetaan erityispalvelujen yksikkö seuraavine toimintoineen:

- Erityispalvelujen yksikkö
 - Sosiaaliasiamiestoiminta
 - Erityisryhmien hoidon ja hoivan järjestäminen
 - Lastenvalvojan tehtävät, isyys selvitykset
 - Adoptioneuvonta
 - Elatusturva, käsittely ja takaisinperintä
 - Vammaisten palveluohjaus, koti-, asumis- ja tukipalvelut
 - Kehitysvammaisten palveluohjaus, avo-, koti- ja asumispalvelut

Lisäksi tulosalueen hallintoa varten tarvitaan pieni hallintotiimi.

Sosiaalipalvelujen tulosityksiköitä muodostuu Peruspalvelukeskuksen alueelle yhteensä 3, joista 1 on koko aluetta keskitetysti palveleva. Kuten on todettu, voivat yksiköt jakautua vastuuyksiköihin tai sijaita yhdessä tai useammassa toimipisteessä, mutta niiden toimintaa johdetaan keskitetysti.

Tulosityksiköt yhteispalvelualueella voivat maantieteellisistä oloista riippuen toimia, joko yhdessä toimipisteessä, useammassa yhteispalvelurakenteen mukaan muodostuvassa toimipaikassa tai jakautuneena nykyisiin toimipaikkoihin. Samoin yksiköiden henkilöstön tulee voida liikkua asiakasvastaanottojen välillä.

Koti- ja asumispalveluiden tulosalueen tulosityksiköt

Koti- ja asumispalveluiden tulosalueesta muodostuu verrattain suuri sinne sijoittuvan toiminnan volyymin johdosta. Tulosityksikköjakoon vaikuttaa olennaisesti se, että tulosalueelle sijoittuu erityisen runsaasti ja kasvavassa määrin vanhuspalveluita. Kun myös vanhuspalveluiden on suunniteltu muodostava prosessipohjaisen palvelulinjan ja kun vanhuspalveluiden osalta on erityisen tärkeänä pidetty avopalveluiden ja laitospalveluiden kiinteätä yhteyttä, on tulosityksikköjaolla pyrittävä tukemaan po. tavoitteenasetteluita.

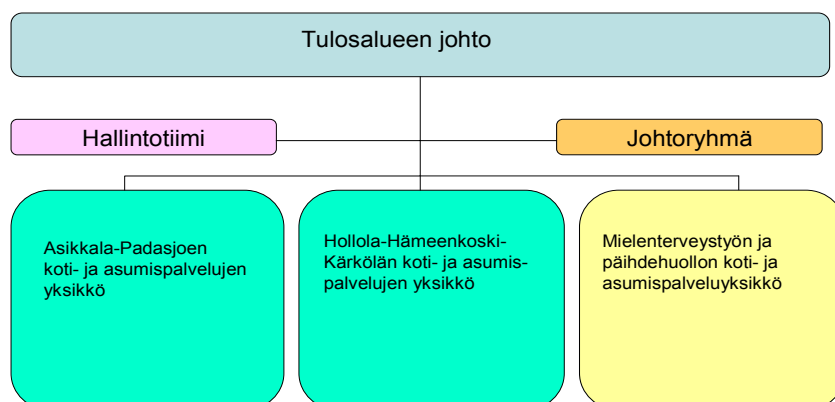
Toinen asiaan vaikuttava tekijä on se, että terveyskeskussairaaloiden aktiiviosastotoiminta on suunniteltu sijoitettavaksi Peruspalvelukeskukseen omaksi tulosalueekseen. Tästä syystä, vanhainkotien, erilaisten hoiva- ja hoitokotien sekä asumispalvelujen kokoaminen yhdeksi eheäksi kokonaisuudeksi on perusteltua.

Muodostuvat verrattain suuret tulosityksiköt voidaan kuitenkin jäsentää tarvittaessa vastuuyksiköihin, kuten aiemmin on todettu.

Koti- ja asumispalveluiden tulosalueeseen sijoitetaan myös mielenterveys- ja päihdetyön palvelut mukaan lukien po. palvelujen ostotoiminta. Po. palveluista muodostetaan koko perusturvapiiriin yhteinen tulosityksikkö.

Edellä sanotun perusteella muodostuu koti- ja asumispalveluiden tulosalueen tulosityksikköjako toimintoineen seuraavanlaiseksi:

Koti- ja asumispalvelut



Yksiköiden toimintoihin kuuluu:

- Kotihoito (kotipalvelut ja kotisairaanhoito)
- Päiväkeskus- ja muu vastaava toiminta
- Asumispalvelut (eriateiset, eri tavoin tuetut aina ympärivuorokautiseen laitospäiväkeskukseen asti, kuten tuetun ja tehostetun asumisen palvelut, vanhainkotihoidot)
- Mielenterveystyön ja päihdehuollon, koko läntistä perusturvapiiriä palveleva yksikkö

Samoin kuin muillakin tulosalueilla tarvitaan myös koti- ja asumispalveluiden tulosalueella hallintotoimintoja, jotka hoidetaan tulosalueella keskitetysti.

Tulosyksiköt yhteispalvelualueella voivat maantieteellisistä oloista riippuen jakautua vastuu-yksiköihin sekä toimia, joko yhdessä toimipisteessä, useammassa yhteispalvelurakenteen mukaan muodostuvassa toimipaikassa tai jakautuneena nykyisiin toimipaikkoihin. Samoin yksiköiden henkilöstön tulee voida liikkua asiakaspisteiden välillä.

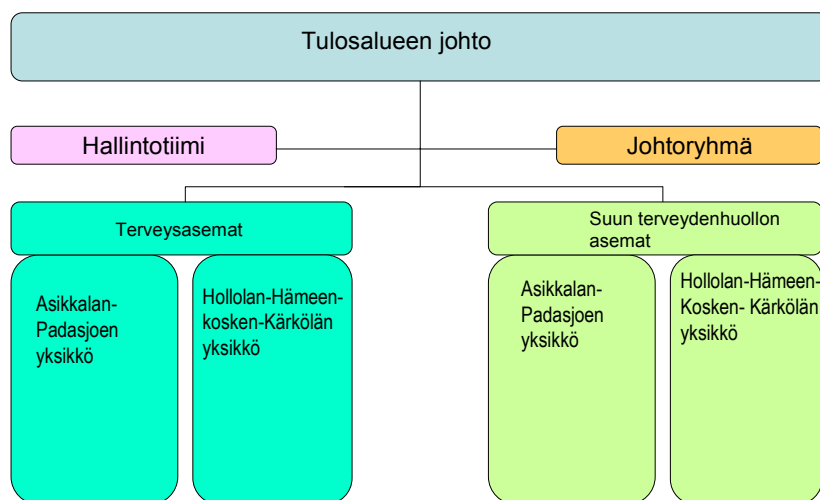
Yhteenlaskettuna koti- ja asumispalvelujen tulosalueen tulosyksiköitä on edellä kuvattuna yhteensä 3.

Terveyden- ja sairaanhoidon vastaanottopalveluiden tulosalueen tulosyksiköt

Vastaanottopalveluiden tulosalueen osalta noudatetaan samaa perusperiaatetta kuin edellä käsitellyn muidenkin tulosalueiden osalta. Samaa Peruspalvelukeskuksen alueen kuntien kantarajat ylittävää palvelujärjestelmää voidaan soveltaa myös vastaanottopalveluissa. Kun kyse on kuitenkin kuntalaisen kannalta keskeisistä lähipalveluista, joiden saatavuus tulee turvata, on liikkuvilla palveluilla erityisesti lääkäri-vastaanottojen osalta tärkeä merkitys.

Tulosyksikköjako toimintoihin ehdotetaan seuraavaa:

Terveyden ja sairaanhoidon vastaanottopalvelut



Tulosyksiköiden toimintoihin kuuluvat:

- Terveysasemat
 - Lääkärin vastaanotot
 - Terveydenhoitajan ja sairaanhoitajan vastaanotot
 - Erityistyöntekijöiden (esim. reuma- ja diabeteshoitajat, psykologit, puheterapeutit, sosiaalityöntekijät, ravitsemusterapeutit jne.) vastaanotot
 - Terveysasemien yhteydessä tuotetaan myös perustason mielenterveyspalveluita, mutta toistaiseksi psykiatrian poliklinikan toiminta järjestetään keskussairaalan psykiatrian tulosalueen toimesta. Tavoitteena pidemmällä aikavälillä on kuitenkin perustaa Läntiseen perusturvapiiriin oma mielenterveysasema, joka voitaisiin muodostaa perustason mielenterveystoiminnot, perheneuvolat ja psykiatrinen poliklinikka toisiinsa integroimalla.
- Suun terveydenhuoltoasemat
 - Hammaslääkärin vastaanotot
 - Hammashuollon erityisvastaanotto, joka olisi sovittava keskitettäväksi yhteen suun terveydenhuollon tulosyksiköistä
 - Muut hammashuollon vastaanotot (kuten suuhygienistien vastaanotot)

Samoin kuin muilla tulosalueilla on myös vastaanottotoiminnan tulosalueella tarpeen olla omia keskitettyjä hallintotoimia. Todettakoon, että kansanterveystyön vastaavan lääkärin tehtävän tulee kuulua Peruspalvelukeskuksen organisaatioon ja johtoryhmään. Tehtävään suositellaan nimettäväksi vastaanottopalvelujen tulosalueen johtaja.

Tulosyksiköt yhteis palvelualueella voivat maantieteellisistä oloista riippuen toimia, joko yhdessä toimipisteessä, useammassa toimipaikassa tai jakautuneena nykyisiin toimipaikkoihin. Samoin yksiköiden henkilöstön tulee voida liikkua asiakasvastaanottojen välillä.

Yhteenlaskettuna vastaanottopalvelujen tulosalueen tulosityksiköitä on siis edellä kuvatun mukaisesti 4.

Todettakoon, että kokonaan erikseen on suunniteltava se, onko esim. terveysasemien kesken tarpeen sopia tiettyjen erityispalveluiden hoitamisesta koko Peruspalvelukeskuksen alueelle siten, että terveysasemat joltakin osin erikoistuvat johonkin osaamisalueeseen (ns. osaamiskeskusmalli).

Huomattakoon, että Peruspalvelukeskuksen toimintoihin ei ole sisällytetty työterveyshuoltoa. Työterveyspalvelut ehdotetaan koottavaksi koko piirin alueelta yhdeksi liikelaitosmaiseksi yksiköksi, esim. osakeyhtiöksi, joka huolehtii sekä yritystyöterveydenhuollosta että Läntisen peruspalvelukeskuksen, sosiaali- ja terveysyhtymän ja myös muiden, erikseen sovittavien tahojen henkilöstön työterveyshuollosta. Siihen asti, kunnes osakeyhtiö on muodostettu, työterveyshuolto järjestetään terveyden- ja sairaanhoidon vastaanottopalveluiden yksiköstä nykyisen mallin mukaan.

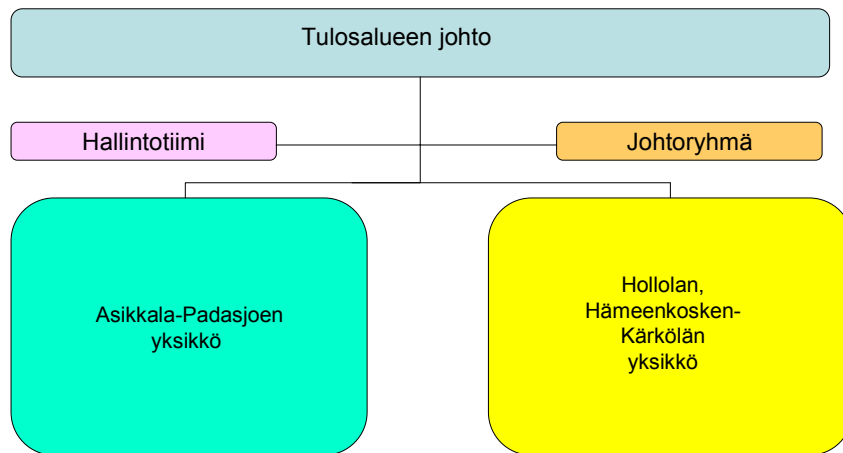
Edelleen on syytä ottaa huomioon, että em. ehdotuksissa lähdetään mielenterveystyössä ja psykiatrisessa avohoidossa mielenterveysasema-mallista, jolloin po. yksiköt sijaitsevat vastaanottopalvelujen tulosalueella. Tämä malli, joka Läntisen perusturvapiirin osalta toteutetaan myöhemmässä vaiheessa, edellyttää kuitenkin tiivistä yhteistyötä sekä koulutuksen, rekrytoinnin ja toiminnan kehittämisen osalta keskussairaalan psykiatrian tulosalueen kanssa.

Aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon tulosalueen tulosityksiköt

Terveyskeskussairaaloiden ja alueella tarjottavasta fysioterapian ja toimintaterapian toiminnoista ehdotetaan muodostettavaksi Läntisen peruspalvelukeskuksen yhteinen aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon ("aku") tulosalue, joka huolehtii vuodeosasto- ja kuntoutustoiminnasta **liitteenä 1** olevan toimintamallin mukaisesti. Yksikön ja sosiaali- ja terveyspiirin kuntoutuspalvelujen yhteistyö on erityisen tärkeää.

Aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon palveluiden tulosityksikköjaoksi esitetään vastaavaa jaotusta kuin muillakin tulosalueilla, jolloin yksikköjaoksi muodostuu seuraavaa:

Aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon palvelut



Samoin kuin muilla tulosalueilla on myös akuuttipalvelujen tulosalueella tarpeen olla omia keskitettyjä hallintotoimia.

Tulosyksiköt yhteispalvelualueella voivat maantieteellisistä oloista riippuen muodostaa vastuualueita sekä toimia, joko yhdessä toimipisteessä, useammassa toimipaikassa tai jakautuneena nykyisiin toimipaikkoihin. Samoin yksiköiden henkilöstön tulee voida liikkua tarvittaessa toimipisteiden välillä.

Yhteenlaskettuna akuuttipalvelujen tulosalueen tulosyksiköitä on siis edellä kuvatun mukaisesti 2.

Todettakoon, että kokonaan erikseen on suunniteltava se, onko akuuttiosastojen kesken tarpeen sopia tiettyjen erityispalveluiden hoitamisesta koko Peruspalvelukeskuksen alueelle siten, että osastot joltakin osin erikoistuvat johonkin osaamisalueeseen (ns. osaamiskeskusmalli).

Hallinto- ja talouspalvelujen tulosalueen tulosyksiköt

Hallinto- ja talouspalvelut muodostavat läntisen perusturvapiirin liikelaitoksen tulosalueen. Erikseen on kuitenkin selvitettävä, mitkä palvelut hankitaan Hollolan kunnalta tai perusturvapiirin muilta kunnilta ostamalla ja mitä hallinto- ja talouspalveluita liikelaitos itse tuottaa. Samoin erikseen on määriteltävä liikelaitoksen hallinto- ja talouspalvelujen tulosalueen tulosyksiköjako, mikäli se katsotaan perustelluksi.

Toistaiseksi hallinto- ja talouspalveluja varten muodostetaan tulosalue, ja tulosalueen valmisteluvastuusta tultua sovituksi asiaa valmistellaan eteenpäin.

6. PERUSPALVELUKESKUKSEN JOHTOSUHTEET

Seuraavassa esitettävä johtosuhteita koskeva tarkastelu esitetään siten, että johtamistehtävät ja niiden nimikkeet käsitellään johtamistasoittain (liikelaitoksen taso sekä tulosalue- ja tulosityksikkötasot). Todettakoon, että nimikkeet samoin kuin muodollista pätevyyttä koskevat kelpoisuusehdot on määriteltävä lähemmin virkaan ottavan viranomaisen toimesta.

Alla olevan taulukon ensimmäisessä sarakkeessa kuvataan lähinnä johtamistehtävän tasoa – ei virkanimikettä.

Toisessa sarakkeessa kuvaillaan tehtäväaluetta ja siihen liittyviä vastuita. Tarkastelu on pyritty tekemään samankaltaiseksi läntisessä perusturvapiirissä sekä sosiaali- ja terveysyhtymässä ja sen tulosryhmissä.

Kolmannessa sarakkeessa tarkastellaan ensin kelpoisuusehtoihin sisällytettävää koulutusvaatimusta ja tämän jälkeen kuvataan osaamista (=kokemus ja asiantuntemus) koskevia valmiuksia, joita tehtävän hoitamisessa tarvitaan ja joista tehtävään hakeutuva saa lisäansioituneisuutta hyväkseen.

Peruspalvelukeskuksen tulosryhmään kuuluvien yksiköiden johtosuhteiksi eli yksiköiden vastuuhenkilöiden asemaa kuvaavaksi määrittelyksi, asemaan liittyvän tehtävän pääasialliseksi tehtäväkuvaksi sekä kelpoisuusehtoihin sisällytettäväksi koulutusvaatimukseksi ja tarvittavaa osaamista kuvaaviksi ja lisäansioituneisuutta tuottaviksi valmiuksiksi ehdotetaan seuraavaa:

<i>Tehtävä/Nimike</i>	<i>Tehtävän/vastuiden kuvaus</i>	<i>Tehtävän koulutustasovaatimus/osaamisvalmiudet</i>
<u>Koko liikelaitoksen johdon taso</u> Peruspalvelukeskuksen johtaja (Toimitusjohtaja tai vastaava liikelaitoksen johtajan nimike)	Peruspalvelukeskuksen yleis- ja hallinnollinen johto, kuntayhteyksien hoito sekä yhteydenpito sosiaali- ja terveysyhtymän tulosryhmiin, palvelutuotannon kehittäminen ja johtaminen, ulkoiset suhteet, edunvalvonta	Koulutustaso: Ylempi korkeakoulututkinto <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kunnallishallinnon tuntemus ja kokemus, johtamisvalmiudet ja johtamiskokemus, strategisen johtamisen osaaminen sekä tuntemus kunnallisen organisaation taloudellisesta ja juridisesta toimintaympäristöstä
<u>Tulosaluetaso</u> Tulosaluejohtaja, hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen	Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tulosalueen johtajan tehtävät; toiminnan ohjaus ja koordinointi, palvelujen suunnittelu, kehittäminen ja johtaminen sekä yhteydenpito kuntien ja sosiaali- ja terveysyhtymän toimijoihin	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva ylempi korkeakoulututkinto, <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kunnallishallinnon tuntemus ja kokemus, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimintojen tuntemus ja kokemus, lastensuojelun tuntemus ja kokemus, johtamiskokemus
<u>Tulosaluetaso</u> Tulosaluejohtaja, Sosiaali-	Sosiaalipalveluiden tulosalueen johtajan tehtävät; toiminnan ohjaus	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva ylempi

palvelut	ja koordinointi, palvelujen suunnittelu, kehittäminen ja johtaminen sekä yhteydenpito kuntien ja sosiaali- ja terveystyhtymän toimijoihin	korkeakoulututkinto; <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kunnallishallinnon tuntemus ja kokemus, sosiaalipalvelujen, erityisesti aikuissosiaalityön, vammaispalvelujen, kehitysvammaisten palvelujen ja erityissosiaalipalvelujen sekä, johtamiskokemus
<u>Tulosalue</u> Tulosaluejohtaja, Koti- ja asumispalvelut	Koti- ja asumispalvelujen tulosalueen johtajan tehtävät; toiminnan ohjaus ja koordinointi, palvelujen suunnittelu, kehittäminen ja johtaminen sekä yhteydenpito kuntien ja sosiaali- ja terveystyhtymän muihin toimijoihin	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva ylempi korkeakoulututkinto, <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kunnallishallinnon tuntemus ja kokemus, hoito- ja hoivapalveluiden toimintojen tuntemus ja kokemus, johtamiskokemus
<u>Tulosalue</u> Tulosaluejohtaja, Vastaanotto- palvelut	Vastaanottopalvelujen tulosalueen johtajan tehtävät; toiminnan ohjaus ja koordinointi, palvelujen suunnittelu, kehittäminen ja johtaminen sekä yhteydenpito kuntien ja sosiaali- ja terveystyhtymän toimijoihin	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva ylempi korkeakoulututkinto <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kunnallishallinnon tuntemus ja kokemus, terveydenhuollon vastaanottopalveluiden toimintojen tuntemus ja kokemus, johtamiskokemus
<u>Tulosalue</u> Tulosaluejohtaja, Aktiiviosasto- ja kuntouttava hoito	Aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon tulosalueen johtajan tehtävät; toiminnan ohjaus ja koordinointi, palvelujen suunnittelu, kehittäminen ja johtaminen sekä yhteydenpito kuntien ja sosiaali- ja terveystyhtymän toimijoihin	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva ylempi korkeakoulututkinto <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kunnallishallinnon tuntemus ja kokemus, kokemus terveydenhuollon kuntoutustoiminnasta sekä terveyskeskussairaaloiden toimintojen tuntemus ja kokemus, johtamiskokemus
<u>Tulosalue</u> Tulosaluejohtaja, Hallinto- ja talouspalvelut	Hallinto- ja talouspalvelujen tulosalueen johtajan tehtävät; hallinto- ja talouspalvelujen ohjaus, koordinointi, palvelujen suunnittelu, kehittäminen sekä yhteydenpito kuntien ja sosiaali- ja terveystyhtymän yksiköihin	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva ylempi korkeakoulututkinto <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kunnallishallinnon tuntemus ja kokemus, sosiaali- ja terveydenhuollon hallinto- ja taloustoimintojen tuntemus ja kokemus, johtamiskokemus
<u>Tulosyksikkö</u> Lapsi-, nuoriso- ja perhetulosyksiköiden päälliköt	Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tulosyksiköiden tehtävät, paikallisen toiminnan	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva korkeakoulututkinto

sekä lastensuojeluyksikön päällikkö	vastuuhenkilötehtävät	<u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaali- ja terveydenhuollon tuntemus ja kokemus, erityisesti perheiden palvelujen tuntemus ja kokemus, hallinnollinen kokemus
<u>Tulosityksikkötaso</u> Sosiaalipalveluiden tulosyksiköiden päälliköt sekä erityissosiaalipalvelujen yksikön päällikkö	Sosiaalipalvelujen paikallisen toiminnan vastuuhenkilötehtävät, erityissosiaalipalveluiden vastuuhenkilötehtävät, vammaishuollon vastuuhenkilötehtävät sekä lastensuojelun erityispalvelujen vastuuhenkilötehtävät	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva korkeakoulututkinto <u>Osaamisvalmiudet:</u> sosiaalityön, erityissosiaalipalvelujen, vammaishuollon, kehitysvammahuollon ja lastensuojelun erityispalvelujen piiriin kuuluva toimintojen tuntemus ja kokemus, hallinnollinen kokemus
<u>Tulosityksikkötaso</u> Koti- ja asumispalvelujen tulosyksiköiden päälliköt	Koti- ja asumispalvelujen paikallisen toiminnan vastuuhenkilötehtävät	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva korkeakoulututkinto <u>Osaamisvalmiudet:</u> kotihoitopalveluiden, asumispalveluiden sekä hoito- ja hoivapalveluiden tuntemus ja kokemus, hallinnollinen kokemus
<u>Tulosityksikkötaso</u> Vastaanotto- palveluiden tulosyksiköiden päälliköt	Vastaanottopalveluiden paikallisen toiminnan vastuuhenkilötehtävät terveysasema- ja suun terveydenhuoltoasema-toiminnassa	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva korkeakoulututkinto (ottaen kuitenkin huomioon lääkärin vastaanotto- sekä hammaslääkärin vastaanottoyksiköiden osalta laillistetun lääkärin ja hammaslääkärin pätevyysvaatimukset po.säännösten mukaan) <u>Osaamisvalmiudet:</u> terveyskeskustoiminnan, mielenterveystyön, hammaslääketieteen toimintojen tuntemus ja kokemus, hallinnollinen kokemus
<u>Tulosityksikkötaso</u> Aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon tulosyksiköiden päälliköt	Aktiiviosasto- ja kuntouttavan hoidon paikallisen toiminnan vastuuhenkilötehtävät	<u>Koulutustaso:</u> Toimialalle soveltuva korkeakoulututkinto <u>Osaamisvalmiudet:</u> terveyskeskussairaalan ja akuutin vuodeosastotoiminnan sekä kuntouttavan hoidon toimintojen tuntemus ja kokemus, hallinnollinen kokemus

Todettakoon, että edellä kuvatut koulutustasoa ja osaamisvalmiuksia koskevat vaatimukset ovat kuvauksia tavoitetilasta. Siirtymävaiheessa ja yksiköiden

vastuuhenkilöiden rekrytoinnissa on kuitenkin mahdollista noudattaa myös poikkeussäännöksiä, jolloin vastuuhenkilöiksi valinnoissa pätevyysperusteiden ei tarvitse toteutua. Kuitenkin virkojen tullessa avoimiksi edellä esitettyjä osaamis- ja pätevyysvaateita tulisi noudattaa.

Huomattakoon myös, että toiminnan käynnistyessä vuoden 2007 alussa esimiehuhteiden tulee olla selkeät. Tästä syystä järjestelyissä lähdetään siitä, että nykyiset esimiehuhteet jatkuvat, ellei asiasta vastuiden järjestelyissä muuta erikseen päätetä.

Em. johtotehtävien osaamisvalmiudet on yllä jäsennetty siten, että liikelaitoksen johtajalla tulee olla laaja, suurempia asia- ja yksikkökokonaisuuksia koskeva kokemus ja asiantuntemus, jota yllä on luonnehdittu käsitteellä ”strategisen johtamisen osaaminen”. Em. vaateita voidaan soveltaa myös perusturvapiirin tilaajalautakunnan vastuuhenkilöihin.

Tulosaluejohtajien johtamiskokemusta koskevana vaateena pidetään kokemusta ja asiantuntemusta asioiden ja ihmisten johtamisessa ns. osastotason toiminnassa. Tulosityksiköiden päälliköiden johtamista koskevana vaateena on kokemus ja asiantuntemus työnjohdollisissa tehtävissä, mitä yllä on kuvattu käsitteellä hallinnollinen kokemus (kokemus hallintotehtävien hoitamisesta).

Huomattakoon, että kaikilla johtamistasoilla johtamis-/hallinnollinen kokemus ja asiantuntemus sisältävät sekä henkilöstö- että taloushallinnon piiriin kuuluvia valmiuksia.

Liite 1

AKTIIVOSASTO- JA KUNTOUTTAVAN HOIDON TOIMINTAMALLI LÄNTISESSÄ PERUSTURVAPIIRISSÄ

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystieteiden yksikön valmisteluun sisältyy ehdotus, jonka mukaan omaksi tulosryhmäksi koottaisiin piiriin

- akuutin kuntoutuksen vuodeosastot (ml. terveyskeskussairaaloiden akuuttiosastot/hoitopaikat),
- lääkinnällinen kuntoutus sekä
- apuvälinehuolto

Läntisen perusturvapiiriin osalta em. Kuntoutuskeskuksen piiriin kuuluvasta toiminnasta muodostetaan kuitenkin Peruspalvelukeskuksen tulosalue siten, että sen piiriin kuuluu ns. aktiivi vuodeosasto- ja kuntouttava hoito. Apuvälinehuolto järjestetään sen sijaan keskitetysti yhtymän Kuntoutuskeskuksen toimesta. Aktiivosasto- ja kuntouttavan hoidon tulosalue toimii tiiviissä yhteydessä Kuntoutuskeskuksen kanssa, mutta kuuluu hallinnollisesti Peruspalvelukeskuksen organisaatioon. Tulosalueeseen kuuluu osastohoidon ohella läntisen perusturvapiiriin fysioterapian ja toimintaterapian toiminnot.

Aktiivosaston toimintamalli läntisessä perusturvapiirissä perustuu seuraaviin näkökohtiin:

- Painopisteen asettaminen tehostettuun, aktiiviseen kuntoutustoimintaan sekä erikoissairaanhoidon jälkeistä hoitovaihetta että akuutisti sairastuneiden, kotihoidossa, pitkäaikaishoidossa ja erilaisten asumis- ja hoivapalveluiden piirissä olevia potilaita varten tavoitteena suhteellisen lyhytkestoisen kuntoutusjakson jälkeen saattaa potilas toimintakyvyltään kotona tai koti- tai asumispalveluissa selviytyväksi
- Potilassiirtojen nopeuttaminen erikoissairaanhoidon yksikkökustannuksiltaan kalliimmasta vuodeosastohoidosta yksikkökustannuksiltaan edullisemman kuntoutusyksikön piiriin
- Osaamisen yhtenäistäminen, kehittäminen ja ylläpito saman ammatillisen toimintaorganisaation ja johdon puitteissa
- Työvoimakysymysten ja rekrytointien tehokas hoitaminen Kuntoutuskeskuksen kanssa yhteisin toimin

Aktiivosastojen toimintamalliin kuuluu

- kuntoutustarpeen ja kuntoutumismahdollisuuksien arviointiin osallistuminen hoitavan yksikön/henkilökunnan kanssa ennen potilassiirtoa,
- potilaiden nopea siirto muista yksiköistä aktiiviyksikköön kuntoutusarvioinnin perusteella,

- intensiivinen, lyhytaikainen (max 2 viikkoa) hoitajakso aktiiviosastolla
- akuuttilääketieteen ja –hoitotyön tutkimus ja hoito erikoisaloihin jakamattomissa vuodeosastomuotoisissa yksiköissä
- diagnostiikka, lääkityksen määrittely, post-operatiivinen hoito, fysioterapia, apuvälineiden määrittely ja sovitukset ja muut vastaavat kuntouttavan lääketieteen ja hoitotyön toimenpiteet
- jatkohoidon ohjeistus potilaan siirtyessä kotiin, kotihoitoon tai asumispalvelumuotoisen palvelun piiriin

Aktiiviosastojen toiminnan organisoinnista ehdotetaan, että

- aktiiviosastot kuuluvat läntisessä perusturvapiirissä organisatorisesti yhteen yhteiseen tulosalueeseen, jolla on yhteinen keskitetty johto,
- aktiiviosastojen tulosalue jakautuu tulosityksiköihin, jotka toimivat paikallisesti,
- paikalliset tulosityksiköt ehdotetaan muodostettavaksi kuntien yhteistyönä siten, että kaksi tai useampi naapurikunta yhdessä muodostavat yhteispalvelualueen, jota yhteinen tulosityksikkö palvelee,
- tulosityksikkö voi sijaita fyysisesti yhteispalvelualueella yhdessä tai useammassa pisteessä,
- aktiiviosastoja tulisi voida käyttää yli kuntarajojen sijoittamalla potilas hoitoyksikköön, jossa kulloisessakin tilanteessa on kapasiteettia; hoitopaikkojen ollessa lyhyitä intervallityyppisiä kuntoutushoitajaksoja potilaiden sijoittaminen yli kuntarajojen ei tuottane ylipääsemättömiä motivointivaikeuksia esim. omaisille etenkin, jos hoitoon sijoittuminen toteutuu jonotuksetta. Tästä huolimatta potilaan ensisijaisen sijoituspaikan tulisi olla mahdollisuuksien mukaan aina lähin yksikkö