

KAUPUNGINKANSLIA

15.6.2017

Eduskunnan sosiaali- ja terveystoimikunta

Asiantuntijakuuleminen 15.6.2017

Marjo Alatalo

Perhekuntoutuksen päällikkö

Kehittämissuunnittelija, pääkaupunkiseudun lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma Lapsen paras – yhdessä enemmän

Sosiaali- ja terveystoimi, Helsingin kaupunki

HE 47/2017 vp Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi asiakkaan valinnanvapaudesta sosiaali- ja terveydenhuollossa sekä valtiontalouden tarkastusvirastosta annetun lain 2 §:n muuttamisesta

HE 15/2017 vp Hallituksen esitys eduskunnalle maakuntien perustamista ja sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen uudistamista koskevaksi lainsäädännöksi sekä Euroopan paikallisen itsehallinnon peruskirjan 12 ja 13 artiklan mukaisen ilmoituksen antamiseksi

HE 52/2017 vp Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi sosiaali- ja terveystoimien tuottamisesta

Lausunnon lähtökohdat

Valiokunta on pyytänyt tarkastelemaan lakiesityksiä erityisesti suhteessa sosiaali- huollon palveluprosesseihin ja päätöksentekoon sekä uudistuksen tavoitteisiin. Sosiaalihuollon näkökulmasta lakiesitysten tavoitteet palvelujen asiakaslähtöisestä rakentumisesta, vaikuttavasta ja oikea-aikaisesta tuesta sekä kustannusten hillitsemisestä ovat kannatettavia. Lausunnossa kiinnitetään erityistä huomiota siihen, millaisia ovat nykyisen palvelujärjestelmän haasteet asiakkaiden palvelutarpeisiin vastaamisessa ja miten nyt esitettävä uudistus tukee tai estää ratkaisujen löytämistä näihin laajasti tunnistettuihin haasteisiin.

PostiosoitePL 1
00099 HELSINGIN KAUPUNKI
kaupunginkanslia@hel.fi**Käyntiosoite**Pohjoisesplanadi 11-13
Helsinki 17
www.hel.fi**Puhelin**

+358 9 310 1641

Faksi

+358 9 655 783

Y-tunnus

0201256-6

Alv.nro FI02012566**Tilinho** FI06 8000 1200 0626 37

Lausunnossa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen keskeisten tavoitteiden toteutumisen mahdollisuuksia rajaudutaan tarkastelemaan lastensuojelun palveluita tarvitsevien lasten ja heidän perheidensä palvelutarpeiden näkökulmasta. Lausunnossa esitetyt näkökulmat koskevat kuitenkin myös muita sosiaalihuollon palveluprosesseja ja niihin liittyvää päätöksentekoa. Lausunnon lähtökohtana on, että sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän uudistamisen ensisijaisena tavoitteena tulisi olla heikoimmassa ja haavoittuvimmassa asemassa olevien kansalaisten hyvinvoinnin turvaaminen ja turvallisuuden varmistaminen. Tähän väestöryhmään kuuluvat etenkin suojelua tarvitsevat lapset.

Lastensuojelun palveluiden tukea tarvitsevien lasten ja perheiden tuloksellisen auttamisen keskeiset edellytykset

Lasten ja heidän perheidensä laadukkaan ja tuloksellisen auttamisen peruslähtökohtia on määritelty esimerkiksi Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmassa (LAPE). Muutosohjelman keskeiset, mittavaa kehittämistyötä ohjaavat ja sitovat periaatteet ovat: lapsen oikeudet ja lapsen etu, lapsi- ja perhelähtöisyys, voimavarojen vahvistaminen sekä perheiden monimuotoisuus. Muutosohjelmassa palvelujärjestelmää kehitetään ensisijaisesti lapsen edun ja oikeuksien sekä vahvan vanhemmuuden tuen lähtökohdasta. Lisäksi keskeinen ohjaava tavoite on peruspalveluiden vahvistaminen, painopisteen siirtäminen ehkäiseviin palveluihin ja varhaiseen tukeen. LAPE-muutosohjelman tavoitteet ovat yhteensopivat sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen keskeisten tavoitteiden kanssa. Tavoitteet ovat kannatettavia. Tästä on jo kertynyt näyttöä kunnista, joissa palveluita on jo ehditty kehittää tämän suuntaisesti.

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmassa mainittujen tärkeiden tavoitteiden on oltava mahdollista toteutua myös lastensuojelun palveluita tarvitsevien lasten ja heidän perheidensä kohdalla. Kaikilla lapsilla ja vanhemmilla on oltava oikeus tulla tasavertaisesti kohdatuiksi, hyväksytyiksi ja tuetuiksi. Lastensuojelun asiakkaana olemisen ei tulisi merkitä leimautumista ”toisen luokan kansalaiseksi”. Myös suojelua tarvitsevien lasten ja heidän vanhempiensa tulisi voida hyötyä kehityksestä, jossa pyrkimyksenä on tuen tuominen lähelle arkea, matalalla kynnyksellä. Lastensuojelun palveluiden tulisi voida kytkeytyä mahdollisimman lyhytkestoisesti ja harvoin lasten ja perheiden perustasolta saamaan pitkäjännitteiseen ja erityiseen tukeen.

Lasten turvallisuuden ja hyvinvoinnin kokemuksen sekä ammattilaisten tarjoaman tuen vaikuttavuuden kannalta ensiarvoisen tärkeää on, että perheiden tarvitsema erityinen tuki limittyy saumattomaksi osaksi sitä, mikä on heille arkea ja tavallista. Jos esimerkiksi lapsi toistuvasti kokee olevansa ongelma, joka tulee lähettää pois, on taitavimmallakin lastensuojelusta saatavalla, peruspalveluiden tukea tehostavalla työskentelyllä kovin heikot mahdollisuudet onnistua. Tämän vuoksi erityisen tuen voimavarakeskeisyys ja niveltäminen osaksi tavallista arkea on lapsen sosiaalisen

hyvinvoinnin vajeisiin vastaamisen kannalta ratkaisevaa. Samanlaiset lainalaisuudet ovat myös esimerkiksi lasten ja nuorten psykiatrisen hoidon onnistumisen edellytysten taustalla. Masentuneen lapsen hoito erikoissairaanhoidossa tuskin onnistuu, jos lapsen arjessa toistuvia kokemuksia ei voida rakentaa lapsen hyvinvointia tukeviksi.

Lasten ja heidän perheidensä tuloksellisen auttamisen keskeisin edellytys on palvelujärjestelmän kyky tarjota riittävän kokonaisvaltaista tukea sekä lapselle yksilöllisesti, hänestä huolta pitävälle aikuisille että perheelle, jossa lapsi kasvaa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että tuen tarvetta arvioitaessa on yleensä selvitettävä sekä jokaisen perheenjäsenen omat yksilölliset tarpeet että perhe-elämän kokonaisuus. Koska yhden ammattilaisen ei usein vain oman osaamisensa varassa ole mahdollista yltää kaikkeen edellä mainittuun, on erityisesti lasten ja perheiden palvelutarpeiden näkökulmasta tarpeellista arvioida palvelujärjestelmän kykyä tarjota palveluita yhteen sovittavaa tukea.

Vahvaa tukea tarvitsevien lasten ja perheiden kohdalla järkevästi yhteen sovitun palvelukokonaisuuden toteutuminen edellyttää ammattilaisten ja järjestelmän kykyä tuottaa ja myös aktiivisesti tarjota tällaisia kokonaisuuksia. Kokonaisvaltaisuuden rakentuminen ei voi olla yksin vaikeassa elämäntilanteessa tavallista enemmän tukea tarvitsevan vanhemman saati suojelua tarvitsevan lapsen vastuulla.

LAPE-muutosohjelmaan kytkeytyvän lastensuojelun palveluiden mallinnustyöskentelyn tuloksia tuottamassa ja kuulemassa olevat kokemusasiantuntijat korostivat nimenomaisesti tätä seikkaa. He toivat vahvasti esiin väsymystään pirstaleisessa ja jopa ammattilaisten keskinäisten jännitteiden kuormittamassa palveluviidakossa luovimiseen. Mallinnustyöskentelyn lopputuloksia he kuuntelivat toiveikkaina toden: voikohan nyt viimeinkin toteutua se pitkään kaivattu tilanne, että meidän ei tarvitse ”juosta luukulta toiselle” saadaksemme apua?

Lastensuojelun tukea tarvitsevien lasten ja perheiden osalta palvelujärjestelmän kyky kokonaisvaltaiseen auttamiseen joutuu erityisesti koetukselle. Tuen tarpeen taustalla olevat lapsen ja perheen tilanteet ja tarinat ovat moniulotteisia. Tuen tarpeet saattavat juontaa juurensa pidemmältä ajalta, ylisukupolvisestikin. Ne eivät välttämättä avaudu kovin nopeasti jäsenyneeiksi arvioksi tilanteeseen soveltuvista ratkaisuista ja tukimuodoista.

Lastensuojelun palveluita käyttävät lapset ja vanhemmat ovat korostaneet tarvettaan osallistua työskentelyn suunnitteluun ja palveluiden valintaan. Tässä yhteydessä asiakkaiden palaute on kuitenkin ollut se, että valinnan tekemiseen on oltava saatavissa riittävästi tukea. Tarvitaan ammattilaisen ja lapsen tai vanhemman vastavuoroista pohdintaa siitä, mistä kulloinkin tuen tarpeessa on kyse ja mitä voisivat olla tilanteeseen sopivat ratkaisuvaihtoehdot. Tällainen vastavuoroinen pohdinta ei ole vain ohjausta ja neuvontaa, vaan oleellinen osa itse työskentelyä. Vain tällaisen

toimintatavan avulla voidaan vahvistaa lapsen ja vanhemman omaa ymmärrystä ja toimijuutta.

Asiakkailta ja kokemusasiantuntijoilta saadun palautteen perusteella voi todeta, että lapsen ja vanhemman voi olla vaikea jakaa haavoittavalta tuntuvia asioita elämästään entuudestaan tuntemattomille ammattilaisille. Avun hakemiseen tai vastaanottamiseen syntyy herkästi häpeän, pelon ja syyllisyyden värittämiä kynnyksiä. Sen vuoksi ensikontaktilla ja luottamuksellisiksi muodostuvien suhteiden jatkuvuudella voi olla ratkaiseva vaikutus myöhemmin toteutuvan tuen vaikuttavuudelle.

Kokonaisvaltaista tukea tulisi olla tarjolla matalalla kynnyksellä ja oikea-aikaisesti sekä tarvittaessa myös jatkumollisesti riippumatta siitä, mitä kautta lapsi, vanhempi tai koko perhe ohjautuu palvelujärjestelmään. Perheiden moniulotteisia tarpeita tunnistavan, tarpeisiin joustavasti mukautuvan sekä tarvittaessa monialaiseen yhteistyöhön sitoutuvan työtavan tulisi olla kaikkien lasten kanssa työskentelevien työorientaationa – aina matalan kynnyksen ja peruspalveluista alkaen. Esimerkiksi LAPE-muutosohjelmaan sisältyneeseen mallinnustyöhön viime syksynä osallistuneet nuoret, vanhemmat sekä monialaisesti edustava ammattilaisten ryhmä jakoivat yhdessä näkemyksen siitä, että pitkäkestoisuus ja kokonaisvaltaisuus ovat tuen vaikuttavuuden näkökulmasta ratkaisevia elementtejä. Tämän lisäksi erityisen merkityksellistä on tuen kyky mukautua yksilöllisiin ja perhekohtaisiin tilanteisiin. Vaikka tutkittuun näyttöön perustuvia, strukturoituja menetelmiä kiistatta tarvitaan, niiden käyttäminen edellyttää ammattilaisilta kykyä soveltaa menetelmien tarjoamaa osaamista. Kompleksisiin tarpeisiin ei ole mahdollista kehittää aina toimivia patenttiratkaisuja. Ammattilaisilla on oltava kykyä ja lupa toimia luovasti ja räätälöiden.

Seuraavassa esitetään huomioita valinnanvapausmallin sekä sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämistä koskevan esityksen mahdollisuuksista tarjota tuloksellista tukea perheille.

Asiakassuhteiden jatkuvuuden turvaaminen esitetystä palvelujen järjestämisen mallissa

Ensiksi edellä todetun valossa on perusteltua selvittää, millä ehdoilla suoran valinnan sote-keskukset keskeisinä perustason sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita tuottavina yksiköinä pystyvät tulevaisuudessa kattavasti vastaamaan myös edellä kuvatun kaltaisiin tuen tarpeisiin.

Jotta matalalla kynnyksellä saatavissa oleva tuki voisi olla asiakaslähtöisesti ja etenkin oikea-aikaisesti saatavilla myös heikommassa asemassa oleville lapsiperheille, jokaisen sote-keskuksen tulisi sitoutua tarvittaessa tarjoamaan palveluja laaja-alaisesti yhteen sovittavaa ja tehostettua tukea. Sote-keskuksissa tarjottavan ohjauksen ja neuvonnan tulisi olla luonteeltaan sosiaaliohjauksellista, psykososiaalisen tuen ja sosiaalisen kuntoutuksen elementtejä sisältävää ammatillista tukea.

Pelkkä neuvon tai informaation antaminen jossakin toisaalla olevasta palvelusta ei useinkaan ole se, mitä vaikeassa tilanteessa oleva lapsi ja perhe tarvitsevat.

Hallituksen esityksessä valinnanvapausmalliksi todetaan, että ”palveluntuottajia kannustetaan palvelujärjestelmän jatkuvaan kehittämiseen ja uudistamiseen sekä tuottamaan palvelut vaikuttavasti ja kustannustehokkaasti sekä kantamaan hyvinvointi- ja terveysriskiä.” On perusteltua pysähtyä vielä tarkemmin selvittämään, millä konkreettisilla kannusteilla markkinalogiikalla toimivat sote-keskukset saadaan luotettavasti sitoutumaan myös edellä kuvatun kaltaiseen, heikosti ennakoitavissa olevaan ja siten hankalasti tuotteistettavaan toimintaan. Miten ehkäistään sellainen kehityskulku, jossa sote-keskukset toimivat juuri päinvastoin ja alkavat suunnata resurssejaan pelkästään helpommin toteutettavissa oleviin ja selkeinä palvelupaketteina kuvattavissa oleviin, mutta tehottomasti kompleksisiin tilanteisiin soveltuviin palveluihin? Tämä on tärkeä näkökohta myös kustannusten ehkäisemiseksi. Markkinoilla tarjonnalla on taipumus luoda kysyntää. On tärkeää välttää kehitystä, jossa ammattilaisten työpanosta ja verovarjoja edellyttäviä resursseja suunnataan sinne, missä niitä ei tosiasiallisesti tarvita.

Toinen sote-keskusten rooliin liittyvä ongelmakohta on niiden tarjoaman tuen lyhytkestoisuus. Nyt esitetään, että suoran valinnan sote-keskukset tuottavat perustason terveystalvuuksia ja asiakkaan *tilapäisesti ja lyhytaikaisesti alle kolme (3) kuukautta* tarvitsemia sosiaalihuollon palveluita (Shl 16 § sosiaaliohjaus, 16 § kotipalvelu, 20 § kotihoito tietyin rajoituksin sekä 26 § kasvatusta ja perheneuvonta). Lakiesityksessä jää epäselväksi, mihin tehty kolmen kuukauden rajausta perustuu. Esimerkiksi suoran valinnan palveluiksi määritellyissä, tavoitteellista työskentelyprosessia onnistuakseen edellyttävissä sosiaaliohjauksessa sekä kasvatusta ja perheneuvonnassa näin lyhytkestoinen työskentely saattaa osoittautua riittämättömäksi.

Lakiehdotuksessa todetaan, että maakunnan on huolehdittava asiakassuhteiden jatkuvuudesta, jos palveluntarve osoittautuu pidempiaikaiseksi kuin sote-keskuksista tarjottava enintään 3 kuukautta. Epäselväksi kuitenkin vielä jää, miten tämä toteutuu käytännössä, jos sote-keskusten palveluiden kesto rajautuu enintään kolmeen kuukauteen. Pitkäkestoista ja jatkumollista tukea tarvitsevien lasten ja heidän perheidensä tuen tarpeiden näkökulmasta näin epäselvä muotoilu ei ole tarkoituksenmukainen. Etenkin suojelua tarvitsevien lasten tuen tarpeiden näkökulmasta perheen kanssa työskentelevien ammattilaisten vaihtuminen muodostaa riskin sekä palvelun vaikuttavuudelle että vaativammassa lapsen suojelua edellyttävissä tilanteissa lapsen tilanteen ja tuen tarpeen seurannan onnistumiselle. Lastensuojelun palveluiden yhteydessä melko tavallisen avun tarpeen torjumisen taustalla olevaa turvattomuutta ja epäluottamusta voi vähentää ammattilaisten mahdollisuus sitoutua työskentelyyn huolimatta vastentahtoisuuden yhteistyöhön mukanaan tuomista haasteista. Vastaavasti kaikki kokemukset torjutuksi tai siirretyksi tulemisesta saattavat heikentää mahdollisuuksia onnistua suojelutehtävässä ilman turvautumista kaikkein raskaimpiin lastensuojelun palveluihin.

KAUPUNGINKANSLIA

15.6.2017

Nyt ehdotettavan mallin mukaan toimittaessa olisi sote-keskuksissa voitava *ennakoiden ja nopeasti* arvioida, minkä lapsen ja perheen tilanne on sellainen, että lyhytkestoinen tuki tulee olemaan riittävää ja kenet ohjataan maakuntien liikelaitosten tarjoamaan palvelutarpeen arviointiin. Näin olisi tarpeen toimia, jos halutaan ehkäistä järjestelmästä aiheutuvaa katkoksellisuutta ja tuen saamisen viivästymistä. Tällainen toimintatapa saattaa kuitenkin johtaa lasten ja perheiden tilanteita kategorisoivaan sekä lasten ja vanhempien omaa näkemystä ohittavaan palvelutarpeen arvioinnin tapaan. Sosiaalihuollon näkökulmasta katsottuna palveluiden tarkkarajainen ja joustamaton jakaminen lyhyt- ja pitkäkestoiseen saattaa tästä syystä muodostaa lasten ja perheiden palveluihin eettisiä ja avun vaikuttavuutta estäviä ongelmia luovan mekanismin. Palvelujärjestelmä saattaa alkaa muotoutua heikommassa asemassa olevia lapsia ja perheitä nykyistäkin vahvemmin syrjiväksi ja siten tehottomaksi.

Tästä syystä ehdotetaan, että lakiesityksessä varmistetaan selkeämmin sote-keskuksen mahdollisuus ja velvollisuus jatkaa jo aloitettua työskentelyä perheessä silloin, kun työskentelyn kuluessa ilmenee, että perheessä tarvitaan myös pidempikestoista sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden tai lastensuojelun palveluiden tukea. Lastensuojelun palveluiden tulisi voida kytkeytyä jo käynnistyneeseen työskentelyyn saumattomasti ja mahdollisimman lyhytkestoisesti. Saumattomuus tässä yhteydessä tarkoittaa lasten ja vanhempien näkökulmasta ensisijaisesti sitä, että yhteistyötä on mahdollista jatkaa tutuksi tulleiden työntekijöiden kanssa aina silloin, kun se arvioidaan tarkoituksenmukaiseksi.

Lastensuojelun toimintamahdollisuuksien varmistaminen

Toiseksi on tärkeää selvittää, miten varmistetaan vaativaa lastensuojelullista osaamista edellyttävien palveluiden laadusta sekä yksilö- ja perhekohtaisen tuen ja suojelun jatkumollisuudesta, jos maakunnat päättävät ottaa käyttöön asiakassetelin myös lastensuojelulain mukaisissa avohuollon tukitoimissa.

Lastensuojelun palveluita tarkasteltaessa on syytä huomioida lastensuojelun asema viimesijaisena, tarvittaessa viranomaisen valtaa suojelutehtävän toteuttamiseen käyttävänä toimijana. Päätösten tulee perustua mahdollisimman monesta näkökulmasta tuotettuun tietoon sekä tarkasti punnittuun arvioon lapsen tilanteesta ja tuen tarpeista. Tällaisen tiedon tuottamiseen osallistuvat kaikki lapsen asiassa työskentelevät tai aiemmin työskennelleet toimijat. Tämän lisäksi tiedon perusteella tehtävien tulkintojen tekeminen edellyttää usein mahdollisuutta vuorovaikutukselliseen työskentelyyn, johon myös lasten ja vanhempien on voitava osallistua. Ei siis riitä, että tiedot kulkevat toimijalta toiselle sähköisesti asiakastietojärjestelmän kautta. Viranomaisten tekemät päätökset eivät siten ole muusta työskentelystä irrallisia toimenpiteitä.

Vaativissa lapsen suojelua edellyttävissä tilanteissa oikeanlaisen arvion ja siihen perustuvan päätöksen tekemisessä onnistumisen kannalta on merkityksellistä, että lapsen ympärillä on lasta yksilönä pidemmältä aikaväliltä tuntevia ammattilaisia. Tämä mahdollistaa, että lapsen tilanteesta tai voinnista tehtyjä havaintoja voidaan suhteuttaa lapsen tilanteesta aiemmin tiedettyyn. Yksittäisen lapsen asiassa kumuloituvaan, moninäkökulmaiseen tietoon perustuva laadukas päätöksenteko osoittautuu sitä haasteellisemmaksi mitä useammin työskentelyssä mukana olleet työntekijät vaihtuvat. Tietoa on tällöin vaikeaa jäsentää selkeäksi kokonaisuudeksi. Se johtaa helposti tiedon keruun ja arvioinnin toistuvaan alusta aloittamiseen. Tämä puolestaan viivästyttää lapsen suojelutehtävässä onnistumisen kannalta tärkeiden päätösten tekoa.

Palvelujärjestelmän tulisi olla sellainen, että se ei ainakaan itsessään tuota lisää tällaista lasten oikea-aikaisen suojelun toteutumisen kannalta ongelmallista toiminnan tapaa. Suojelua tarvitsevien lasten ja heidän vanhempinsa voi olla joskus vaikeaa hyväksyä viranomaisten tarjoamaa tukea. Tästä syystä osana lastensuojelun palvelua tulisi voida varmistaa lapsen suojelu, kun lapsi tai vanhempi ei ole vielä valmis ottamaan tukea vastaan. Suojelutehtävän toteuttaminen avohuollon tukitoimien varassa on haastavaa toteuttaa, jos toimijat lapsen ja perheen ympärillä vaihtuvat usein. Lapsen asiasta virkavastuulla vastaavan sosiaalityöntekijän voi tällöin olla hankalaa valvoa ja ohjata vaihtuvien palveluntuottajien työskentelyä ja varmistua ajantasaisen tiedon saamisesta lapsen asiassa. Tällaiseen tilanteeseen saatettaisiin ajautua, jos suojelun tarpeessa oleva lapsi tai tuen tarvetta vastustamaan päättynyt vanhempi esimerkiksi päättää vaihtaa palveluntuottajia tiheästi. Tämä voi muodostua vakavaksi riskiksi suojelutehtävässä onnistumiselle ilman raskaampia tahdonvastaisia toimenpiteitä.

Edellä esitettyyn perustuen ehdotetaan, että valinnanvapautta koskevasta lakiesityksestä harkitaan poistettavaksi maakunnille nyt tarjoutuva mahdollisuus päättää ottaa käyttöön asiakasseteli myös lastensuojelupalveluissa. Tämän lisäksi todetaan, että lainsäädännön tulisi ohjata vahvasti työikäntöitä avoimeen ja asiakkaiden osallistumista varmistavaan suuntaan. Myös lastensuojelun työskentelyssä valintoja tilanteeseen sopivista palveluista tulisi tehdä asianosaisten kesken neuvottelemalla aina kun se suinkin on mahdollista. Vastuun tästä tulee olla työskentelystä vastaavalla viranomaisella.

Palvelujärjestelmän ohjaaminen

Kolmanneksi todetaan, että palveluiden pirstoutuminen suoran valinnan sote-keskuksiin, kuntiin jääviin palveluihin sekä maakuntien järjestämiin, hajautuneesti tuotettuihin erityistason palveluihin asettaa suuren haasteen lapsen arkeen nivellettävän, helposti saatavilla olevan ja siten leimaamattoman tuen sisältöjen kehittämiseksi asiakkaiden näkökulmasta laadultaan ja sisällöiltään riittävän yhdenmukaisiksi.

Koska kyseessä ovat ihmisten toteuttamat palvelut, on niiden tarpeeksi yhteneväiseen, laadukkaaksi todettuun suuntaan ohjaaminen ja johtaminen vähintään yhtä kompleksista kuin on usein itse asiakastyökin. Mitä useampi toimija palveluita on tuottamassa, sitä suurempi määrä neuvotteluita ja sopimuksia tarvitaan siitä, mikä tarkkaan ottaen on hyvä ja tuloksekas tapa toimia. Tämä kuitenkin olisi edellytys sille, että maakunta voisi palveluiden järjestämisestä vastuussa olevana tahona seurata palveluntuottajien edellytyksiä toimia maakunnan edellyttämällä tavalla. Lisäksi toimijoilla tulee olla tosiasiallinen, omaan toimintalogiikkaansa yhteensopiva intressi toimia laadukkaaksi todetun toimintakäytännön mukaan.

Ihmisten toteuttaman työn laadun johtaminen vaatii sitä enemmän resursseja, mitä kompleksisemmasta kokonaisuudesta on kyse. Siksi on tärkeää tarkentaa, mitä tarkkaan ottaen tulevat olemaan hallituksen esityksessä mainittavat valinnanvapausmallin palveluintegraatiota tukevat toimintatavat. Lisäksi tulee selvittää, mikä on se kannuste, joka ehkäisee nykyisessäkin palvelujärjestelmässä tapahtuvan eri toimijoiden osaoptimoinnin. Lakiesityksissä ehdotettavassa, hyvin monimuotoisessa palvelujärjestelmässä tulee varmistaa, että viriämässä oleva eri toimijoiden sitoutuminen siihen, että lapsiperheet saavat tarvitsemaansa erityistä tukea mahdollisimman varhain ja lähellä tavallista arkeaan, jatkuu.