

Sisältö

16	Kuntoutuspalveluiden johtaminen ja kehittäminen	2
16.1	Johtaminen ja kehittäminen.....	2
16.2	Kuntoutusalan ammattilaisten osaamisen johtaminen ja kehittäminen	4
16.3	Kuntoutuksen tieteellinen tutkimus.....	7
	Lähteet	9

16 Kuntoutuspalveluiden johtaminen ja kehittäminen

16.1 Johtaminen ja kehittäminen

Keskeiset asiat

- Johto luo edellytykset kuntoutuspalveluiden asiakastyytyvyydelle, työntekijöiden hyvinvoinnille ja toiminnan kustannusvaikuttavuudelle.
- Johto on vastuussa organisaationsa kuntoutuspalveluiden tavoitteista ja niiden yhteensovittamisesta organisaation ja yhteiskunnan päämääriin.
- Kehittämisessä tarvitaan kattavaa tietoa toiminta- ja työkyvystä, palveluiden toteutumisesta, kustannusvaikuttavuudesta, laadusta ja turvallisuudesta.

Terveysthuollon palveluiden johdon tehtävänä on luoda edellytyksiä asiakastyytyvyydelle, työntekijöiden hyvinvoinnille ja toiminnan kustannusvaikuttavuudelle. Johdon on otettava huomioon organisaation ja yhteiskunnan tavoitteet sekä julkisen terveydenhuollon päämäärät ja terveydenhuoltolain mukaiset tavoitteet mm. väestön terveyden, toiminta- ja työkyvyn, hyvinvoinnin edistämisen ja ylläpitämisen sekä väestöryhmien terveyserojen kaventamisen. Terveysthuoltolaissa veloitetaan toiminnan perustumista näyttöön, hyviin hoitokäytäntöihin ja sen pitää olla laadukasta ja turvallista. Terveysthuoltolaki edellyttää toimintayksikön johtamisessa moniammatillista

asiantuntemusta ja ammattiryhmien välistä yhteistyötä sekä hoito – ja toimintatapojen kehittämistä¹.

Sote-uudistuksen myötä terveydenhuoltopalveluiden ja kuntoutuspalveluiden järjestäminen siirtyy hyvinvointialueille. Tarkoituksena on integroida toisiinsa perusterveydenhuolto ja erikoissairaanhoidon sekä terveys- ja sosiaalitoimi. Järjestämisvastuu siirtyy laajemmille alueille ja rahoitus tulee valtiolta. Tämä luo vankemman pohjan palveluiden järjestämiselle kattavammin ja yhtenäisemmin. Parempi palvelujärjestelmän integraatio vähentää osaoptimointia ja palvelut voidaan järjestää kustannuksia säästävämällä ja tarkoituksenmukaisemmalla tavalla. Lääkinnällisen kuntoutuksen palveluiden osalta palveluiden järjestämisen ja rahoituksen hajanaisuus säilyy pääosin ennallaan (julkinen terveydenhuolto, Kela, vakuutuslaitokset). Palveluiden joustava järjestäminen vaatii edelleen hyvää yhteistyötä toimijoilta.

Tiedolla johtaminen ja laadun tarkkailu terveys- ja kuntoutuspalveluissa edellyttävät toimivia tietojärjestelmiä, toiminta- ja työkyvyn validien mittareiden käyttöä ja kattavia tietoja niistä. Asiakasryhmäkohtaiset terveydenhuollon kansalliset laaturekisterit kuten esim. selkärekisteri, sydänrekisteri, tulehduksellisten reumasairauksien rekisteri tulevat yleistymään. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) on yhdessä asiantuntijoidensa kanssa valitsemassa terveydenhuollon laaturekistereihin yhteistä vointimittaria ns. PROM- (Patient Reported Outcome Measure) -mittaria, joka sisältää toimintakyvyn arvioinnin. Mittarin valinnassa huomioidaan sekä perusterveydenhuollon että erikoissairaanhoidon tarpeet^{2,3}.

Kuntoutustavoitteiden laatimiseen ja sen saavuttamisen arviointiin terapeuttien käytössä on Kelan kuntoutuspalveluissa laajasti käytössä oleva GAS-menetelmä.^{4,5} (GAS= Goal Attainment Scaling). GAS-arviointia voidaan käyttää paitsi yksilöllisesti niin myös ryhmätasolla, jolloin se kuvaa kuntouksen. GAS-menetelmä lisäksi kuntoutuksen tuloksellisuuden arvioinnissa tarvitaan myös ammattispesifisiä, valideja ja muutosherkkiä toimintakykymittareita.

THL:n hankkeessa 2022-2023 kokeillaan kaikille sopivia toimintakykymittareita (WHO-DAS 2.0, PROMIS yleinen terveys, Eurohis-8) TULES-kuntoutuspalveluissa kymme-

¹ [Terveydenhuoltolaki 1326/2010 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)

² [Terveydenhuollon kansalliset laaturekisterit](#)

³ Anttila H, Jeskanen J, Konttinen R ym. 2021

⁴ [GAS-menetelmä – Yhteistyökumppanit - kela.fi](#)

⁵ [GAS-menetelmä \(kela.fi\) – käsikirja, versio 5](#)

nellä hyvinvointialueella. Hankkeen tuloksia on jatkossa tarkoitus hyödyntää kansallisen toimintakyvyn tietopohjan rakentamisessa, kuntoutuksen vaikuttavuuden arvioinnissa ja kuntoutuspalveluiden kehittämistyössä.⁶

Kattava tietopohja auttaa laadun hallinnassa, toiminnan kehittämisessä ja löytämään kustannusvaikuttavampia menetelmiä kuntoutukseen. Vertailemalla tuloksia eri alueiden välillä auttaa kehittämistyössä. Oman julkisen palvelun laadun ohella tulee huolehtia myös ostopalvelun laadusta, jonka tulisi vastata oman palvelun laatua sisällöltään ja työntekijöiden pätevyyden osalta. Kuntoutuspalveluihin kuten muihinkin terveydenhuoltopalveluihin on luotu standardoituja ja sertifioituja laadunhallintajärjestelmiä joko maailmanlaajuisesti (ISO) tai eurooppalaiseen käyttöön (CEN). Näitä on käytössä Suomessakin julkisen terveydenhuollon organisaatioissa.

Kuntaliitto on julkaissut laatuoppaan julkisen terveydenhuollon käyttöön. Laadun kannalta tärkeitä ovat asiakaslähtöisyys, hoidon saatavuus, turvallisuus ja vaikuttavuuden seuranta ja arviointi. Oppaassa on ehdotuksia mitattavaksi kohteiksi ja niiden mittareiksi. Näihin kuuluvat mm. asiakastyytyväisyys, kanteluiden määrä, odotusaika lääkärin vastaanotolle ja hoidon toteutumiseen, vaaratapahtumien ja komplikaatioiden esiintyvyys, elämänlaatu (15D, EQ-5), saavutettu toimintakyky ja kustannusvaikuttavuuden mittarit (euroa/QALY)⁷.

16.2 Kuntoutusalan ammattilaisten osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Keskeiset asiat

⁶ Kaikille asiakasryhmille sopivien eli generisten toimintakykymittareiden käyttö kuntoutuksen suunnittelun ja arvioinnin tukena - THL

⁷ Terveydenhuollon laatuopas. 2. uudistettu painos, Kuntaliitto, Helsinki 2019.

- Johto on vastuussa kuntoutustyöntekijöiden ammattitaidon ylläpidosta ja sen kehittämisestä.
- Tulevaisuuden tarpeet on huomioitava ammattitaidon kehittämisessä.
- Kuntoutusalan koulutus jakautuu eri ammattialojen perus-, jatko- ja täydennyskoulutukseen.
- Tarvitaan moniammatillista, yhteistä koulutusta, joka valmistaa moniammatilliseen yhteistyöhön ja muiden ammattiryhmien osaamisen tuntemiseen ja hyödyntämiseen.
- Kuntoutusosalalla tarvitaan koulutusta toimintakyvyn arviointiin, asiakaslähtöiseen neuvontaan, ohjaamiseen, teknologiaan sekä verkosto-osaamiseen.

Kuntoutuspalveluiden johdon vastuulla on huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista, ammattitaidosta, sen ylläpidosta ja kehittämisestä. Tulevaisuuden tarpeet on huomioitava osaamisen kehittämisessä.

Terveystieteiden vastuulla olevan kuntoutuksen tarve ja tarjonta on lisääntynyt viime vuosikymmenien aikana. Tähän on ollut vaikuttamassa väestön ikääntyminen ja tavoite pitää väestön toiminta- ja työkykyisenä ja kotona selviytyvänä. Haasteena on ollut kattavan tiedon luominen väestön toiminta- ja työkyvystä, kuntoutuspalveluiden toteutumisesta ja väestön kuntoutuksen tarpeesta. Tätä tietoa voidaan käyttää hyväksi paitsi kuntoutuksen palveluiden tarpeen määrän sovittamisessa väestön tarpeisiin niin myös kuntoutuksen laadun ja sisällön osalta. Tiedolla on vaikutusta myös kuntoutusalan osaamisen ja kuntoutusalan koulutuksen tarpeeseen.

Kuntoutusalan koulutusta järjestävät toisen asteen ammatilliset oppilaitokset, ammatikorkeakoulut ja yliopistot. Kuntoutusalan keskeisiä ammattiryhmiä ovat fysioterapeutit ja toimintaterapeutit sekä kuntoutuksen ohjaaja (AMK), joka on laillistettu sosiaalihuollon ammattihenkilö⁸. Kuntoutusalan oppisisältöjä on sosionomien, sosiaalityöntekijöiden, puheterapeuttien, psykologien, psykoterapeuttien ja ravitsemusterapeuttien koulutuksessa.

Ei ole olemassa vain yhtä kuntoutuksen koulutusta, vaan sitä on tarjolla eri ammattiryhmien perus-, täydennys- ja jatkokoulutuksessa. Kuntoutusta toteuttavat ammattilaiset voidaan jakaa kuntoutusprosessiin käynnistäjiin, mahdollistajiin ja seurantaan

⁸ [Sosiaalihuollon ammattioikeudet - Valvira](#)

osallistuviin kuten lääkäreihin, hoitajiin, ja varsinaisiin kuntoutuksen ammattilaisiin (esim. fysio- ja toimintaterapeutti, puheterapeutti) sekä kuntoutusta tukeviin ammattilaisiin (esim. ravitsemusterapeutti, liikunnanohjaaja)⁹.

Kuntoutusalan perus- ja jatkokoulutusta on lisääntyvässä määrin tarjolla mm. lääkäreille, jotka toimivat yhtenä keskeisenä ammattiryhmänä kuntoutuspalveluihin ohjaamisessa. Myös moniammatillista kuntoutusalan koulutusta on pyritty järjestämään useiden koulutusorganisaatioiden toimesta sekä perus- että jatkokoulutusvaiheessa niin lääkäri - kuin terapeutti- ja hoitajaopiskelijoille. Kuntoutusala on monialaista ja moniammatillista toimintaa, jossa täytyy tuntea muiden ammattiryhmien osaamisalueet, ja osata hyödyntää muiden osaamista sekä kyetä hyvään yhteistyöhön muiden kanssa.

Terveystieteiden tulevia osaamistarpeita on kartoitettu useassa hankkeessa esimerkiksi Opetushallituksen osaamisen ennakointifoorumissa¹⁰ ja Osaamisella soteen - hankkeessa¹¹. Näissä hankkeissa on nostettu esille työelämän ja koulutuksen entistä kiinteämpää yhteistyötä sekä sosiaali- ja terveysalan yhteisiä osaamisen tarpeita.

Kuntoutuksen uudistamiskomitean¹² yhtenä ehdotuksena oli, että ammattikorkeakoulujen kuntoutusalan osaamiskeskittymä (Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja Metropolia) kehittää kuntoutusalan koulutusta ja TKI-toimintaa yhteistyössä yliopistojen ja toisen asteen koulutusyksiköiden kanssa. Komitea ehdotti myös, että perus-, jatko ja täydennyskoulutuksessa otetaan huomioon vastuuhenkilöiden kuntouttavan työtteen ja vastuullisen asiakasohjauksen osaamisvaatimukset. Edellä mainitut osaamisen vaatimukset nostavat esille myös muiden terveydenhuollon työntekijöiden kuin varsinaisten kuntoutuksen ammattilaisten merkityksen asiakkaiden ja väestön toimintakyvyn tukemisessa ja parantamisessa. Palvelujärjestelmämme hajanaisuuden vuoksi neuvonta ja asiakasohjaus nousee tärkeään rooliin palveluihin ohjaamisessa ja niiden järjestymisessä ilman viiveitä sekä hoito- ja kuntoutuspolkujen katkeamatta. Em. asiakasohjaus ei sekään voi olla pelkästään kuntoutuksen ammattilaisten vastuulla vaan on enemmän asenne- ja koulutuskysymys, kuka ottaa vastuuta asiakkaasta ja hänen asioidensa järjestymisestä ja seurannasta. Vastuuhenkilönä voi toimia asiakkaan tilanteen mukaisesti esimerkiksi hoitaja, terapeutti tai työkykykoordinaattori. Ammattilaisten ohjausosaamista tulee edelleen kehittää.

⁹ Salminen, A-L. 2021. Kuntoutuksen ammattilaiset työelämässä, KunFon esitysmateriaalit.

¹⁰ Hanhijoki, I. 2020

¹¹ Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019

¹² [Kuntoutuksen uudistamiskomitean ehdotukset kuntoutusjärjestelmän uudistamiseksi - Valto \(valtioneuvosto.fi\)](#)

Tulevaisuudessa tarvitaan kaikilta työntekijöiltä parempaa kuntoutusalan osaamista. Terveystieteiden kuntoutuksen tarve on ollut lisääntyvä, avohoitopainotteisempi sekä kuntoutus asiakaslähtöisempää. Kuntoutuksen keskeiset osaamistarpeet liittyvät vuorovaikutusosaamiseen, toimintakykyosaamiseen sisältäen sen arvioinnin osaamisen, teknologiseen osaamiseen, etäkuntoutuksen menetelmien hallitsemiseen sekä verkosto-osaamiseen. Tarvitaan ammattikohtaista kuntoutuksen osaamista sekä kykyä työskennellä moniammatillisesti ryhmässä^{13,14}.

16.3 Kuntoutuksen tieteellinen tutkimus

Kuntoutuksen tieteellinen tutkimus on monialaista, monitieteellistä ja sitä tehdään yliopistoissa, ammattikorkeakouluissa, Kelan, Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitoksen, järjestöjen ja säätiöiden kuten Kuntoutussäätiön toimesta. Kuntoutuksen tutkimus ei ole systemaattisesti koordinoitua eikä kuntoutuksella ole tällä hetkellä strategista tutkimus- ja kehittämissuunnitelmaa¹⁵. Kuntoutuksen tutkimukseen tarvitaan lisäpanostuksia kuntoutuksen vaikuttavuuden vahvistamiseksi ja kuntoutuksen koulutuksen tarpeita varten¹⁶.

Kuntoutuksen kehittämissuunnitelmassa (KunFO) on luotu kuntoutuksen tieteellisen tutkimuksen tilannekuva, jossa on kartoitettu kotimaisen tutkimuksen määrää, laatua, sisältöä sekä rahoitusta vuosilta 2014-2020. Suomessa tehdään kuntoutusalan tutkimusta, jonka määrä on noin 5% niiden tieteenalojen tutkimuksista joihin myös kuntoutuksen liittyvä tutkimus kuuluu. Selvitystyö osoitti myös, että merkittävä osa tutkimuksista käsitteli yksittäisiä kuntoutusmenetelmiä tai näiden menetelmien kokonaisuuksia tai itse kuntoutusjärjestelmää¹⁷. Kustannusvaikuttavuuteen kohdistuvia tutkimuksia oli vähän ja niitä tarvittaisiin lisää.

Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman 2021-2023 työryhmän tehtävänä on jatkossa valmistella kuntoutuksen tutkimuksen kehittämissuunnitelmaa ja

¹³ Holvikivi J, Huovinen J, Katajapuu N ym. 2020

¹⁴ [Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö](#)

¹⁵ [Kuntoutuksen uudistamiskomitean ehdotukset kuntoutusjärjestelmän uudistamiseksi - Valto \(valtioneuvosto.fi\)](#)

¹⁶ [Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö](#)

¹⁷ [Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö](#)

kuntoutusalan tutkimus- ja kehittämistoiminnan strategiaa¹⁸.

Kirjoittaja

Kallinen Mauri. Ks. tarkemmin liite 1 Oppaan valmisteluun osallistuneet.

¹⁸ Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämisfoorumi - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö

Lähteet

Anttila H, Jeskanen J, Konttinen R ym. Työ- ja toimintakykytiedon konsepti. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 11/2021.

Hanhijoki, I. 2020. Koulutus ja työvoiman kysyntä 2035. Osaamisen ennakointifoorumin ennakointituloksia koulutustarpeista. Helsinki: Opetushallitus, Raportit ja selvitykset 2020:6. Saatavilla: https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/koulutus_ja_tyovoiman_kysynta_2035.pdf .

Holvikivi J, Huovinen J, Katajapuu N, Kinnunen A, Kiviaho-Tiippa A, Kuisma R, Kärkkäinen R, Leskelä J, Lähteenmäki M-L, Lällä K: Kuntoutuksen osaamisen uudistumisen tulevaisuuden näkymiä. Metropolia ammattikorkeakoulun julkaisuja, Helsinki 2020.

Kuntoutuksen uudistuskomitean ehdotukset kuntoutusjärjestelmän uudistamiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2017: 41. ISSN 2242-0037 (verkkojulkaisu). <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3891-5>.

Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämisfoorumi. Kuntoutuksen koulutuksen tilannekuva 12/2021. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021. Saatavilla: [Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämisfoorumi - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö](#)

Kuntoutuksen uudistamisen toimintasuunnitelma vuosille 2020-2022. Kuntoutuksen uudistaminen. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2020:39, Helsinki 2020. Saatavilla: [Kuntoutuksen uudistaminen. Kuntoutuksen uudistamisen toimintasuunnitelma vuosille 2020–2022 \(valtioneuvosto.fi\)](#)

Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämisfoorumi. Kuntoutuksen tutkimuksen tilannekuva 12/2021. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021, Saatavilla: [Kuntoutuksen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämisfoorumi - OKM - Opetus- ja kulttuuriministeriö](#)

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019. Tutkintoon johtavan koulutuksen kehittäminen tukemaan sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamista. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:24. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161661/OKM_24_2019_Tutkintoonjohtava-koulutus.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Salminen A-L. 2021. Kuntoutuksen ammatillaiset työelämässä, KunFon esitysmateriaalit.

Sukula S, Vainiemi K ja Autti-Rämö I. GAS-menetelmä. Käsikirja, versio 5. Kela. Saatavilla: [GAS-menetelmä \(kela.fi\)](#)

