



Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin johtaminen uudessa maakunnassa ja kunnassa

Toimintakulttuurin muutos ja sen merkitys

22.8.2017

Pasi-Heikki Rannisto
Professori, terveydenhuollon johtaminen
Tampereen yliopisto



Lapsi ja perhepalveluiden muutosohjelma

Tavoite

Nykyistä lapsi- ja perhelähtoisemmät, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut.

Kuvaus

Lapsi- ja perhepalveluiden palvelujärjestelmän uudistaminen kunnan ja maakunnan ympäristöön.

Päätöimet

- Muutoksen tuki lapsen oikeuksien ja tietoperustaisen toimintakulttuurin edistämiseksi sekä lapsi- ja perhelähtöisten palvelukokonaisuuksien rakentamiseksi.
- Kansallinen kehitystyö lasten hyvinvoinnin seurannan, lapsivaikutusten arvioinnin sekä lapsilähtöisen budjetoinnin kehittämiseksi ja jalkauttamiseksi.
- Lapsi- ja perhelähtöisen palvelukokonaisuuden verkostojohtamisen mallin kehittäminen kunnan, maakunnan ja valtion tasolla.



TAMPEREEN
YLIOPISTO

Sote-uudistuksen tavoitteet

- Sote-uudistus on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenteen uudistus. Tavoitteena on kaventaa ihmisten hyvinvointi- ja terveyseroja, parantaa palvelujen yhdenvertaisuutta ja saatavuutta sekä hillitä kustannuksia.
 - Sosiaali- ja terveyspalvelut yhdistetään kaikilla tasoilla **asiakslähtöisiksi kokonaisuuksiksi**. Palvelut pitää järjestää niin, että ne ovat oikea-aikaisia, vaikuttavia ja tehokkaita. Samalla tavoitteena on turvata lähipalvelujen saatavuus sekä ihmisiä lähellä tapahtuva päätöksenteko.
 - Sosiaali- ja terveydenhuollon monikanavainen rahoitus yksinkertaistetaan ja lisätään ihmisten valinnanvapautta palveluissa. Asiakkaan ja potilaan valinnanvapaus on keskeinen keino peruspalvelujen saatavuuden parantamisessa.
 - Uudistuksella on tarkoitus umpeen iso osa julkisen talouden kestävyysvajeesta. Hallituksen 10 miljardin euron säästötavoitteesta noin 3 miljardia euroa on tarkoitus saada sote-uudistuksesta.
 - Rakenteiden ja rahoituksen uudistamisen lisäksi nykyaikaistetaan sosiaali- ja terveydenhuollon ohjausta ja toimintamalleja perusteellisesti. Tavoitteena ovat nykyistä **asiakslähtöisemmät, vaikuttavammat, kustannustehokkaammat ja paremmin yhteen sovitettut palvelut**.



TAMPEREEN
YLIOPISTO

Hankkeen toimijat ja tavoitteet - arviointi

STM ja vn - Perhekeskustoimintamalli - Palvelut tarjotaan oikea-aikaisesti - Painopiste erikoispalveluista peruspalveluihin - Sähköisiä palveluja käytetään - Kehitetään ja uudistetaan palveluita - Vahvistetaan osallistumista ottamalla käyttöön asiakasraateja (suunnittelussa ja toteutuksessa)	Osallistuvat organisaatiot - Toimiva toimijaverkosto - Toimivat yhteistyöpinnat maakuntaan ja toisiin toimijoihin - Vaikuttavuuden ja johtamisen kehittäminen – palvelujen oikea-aikaisuus - Toimintakulttuurin muutos
Ammattilaiset - Verkoston toimivuus ja toisten toimijoiden tunnistaminen - Tiedon kulku asiakastyön mahdollistamiseksi - Asiakkaan ohjaus oikealle toimijalle sujuu - Toimiva johtaminen, mittarit ja työkalut - Työhyvinvointi ja jaksaminen	Asiakkaat - Helposti saatavilla olevat palvelut - Asiakkaat tunnistavat palvelut ja tietävät mistä niitä saa - Palvelut vastaavat yksilöllisiin asiakastarpeisiin - Palvelukohtaamisesta on hyvä kokemus



Toimintakulttuurin muutos ja sen merkitys eri toimijoille



Toimintakulttuuri

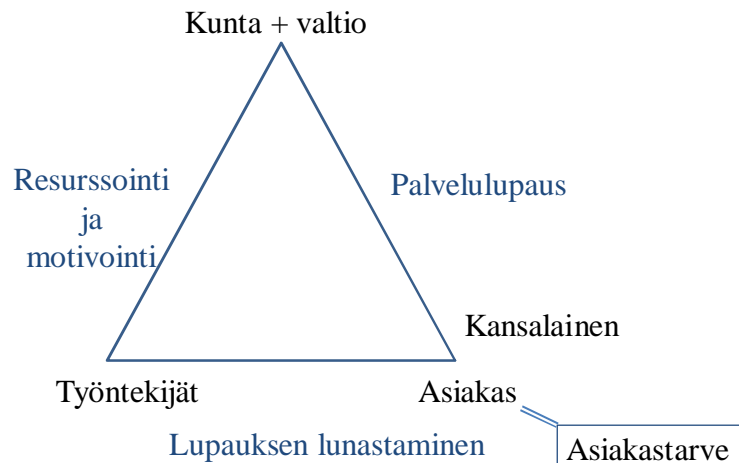
(1 150 000 osumaa Google Scholar)

- Organisaatiossa tai yhteisöissä oleva tapa toimia
- Yhteinen merkitys- ja tulkintajärjestelmä, jonka perusteella tulkitaan eteen tulevia tilanteita
- Yhteisiä arvoja ja niiden tulkintoja
- Toimiessaan tarjoaa välineitä ja rajoja johtamiselle, organisoinnille, innovoinnille, tavoitteen asetannalle ...



TAMPEREEN
YLIOPISTO

Palvelu- ja asiakaslähtöinen ajattelu tuotantolähtöisyyden sijaan (Grönroos 1996, Rannisto 2013)



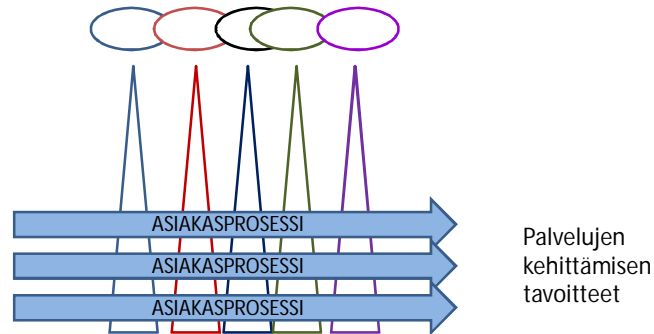
TAMPEREEN
YLIOPISTO

Mikä toimintakulttuurissa muuttuu?

- Suhde asiakkaaseen ja hänen tarpeeseensa
- On kyettävä erottamaan tulos ja toiminta
- Asiakkaat tunnistetaan ja tunnetaan
- Asiakkaan tarpeet ja ongelmat ratkotaan yhdessä – asiakkaan verkostossa
- Työtä kehitetään ja rikastetaan yhdessä
- Moniäänisyys lisääntyy
- Tarvitaan yhteisiä tavoitteita ja näkökulmia

Professioiden, ministeriöiden ja tieteiden kehittämisessä on asiakkaan ja omistajan puute? (Rannisto 2012)

Tieteen ja ammattikunnan kehittymisen tavoitteet



Mitä palvelu on? (Rintamäki 2011)

Service is the application of operant resources (knowledge and skills) on behalf of another party¹

Service is co-creation of value between the customer and the provider²

Service is support to another party's everyday practices in a way that enables value creation in those practices³

Tiedon ja osaamisen käyttämistä toisen osapuolen hyödyksi

Arvon yhteisluomista resursseilla toimijoiden yhteistyönä

(Liike)toimintaprosessien tai arjen käytänteiden tukemista arvon luomisen mahdollistamiseksi

Palvelussa on ennen kaikkea kyse **arvon luomisesta** asiakkaan omassa kontekstissa

¹Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). "Evolving to a new dominant logic for marketing," Journal of Marketing, Vol. 68(1), 1-17.

²Hsu, C. & Spohrer, J. (2009): Improving service quality and productivity: exploring the digital connections scaling model. International Journal of Services Technology and Management.

³Gronroos, Christian (2009): Towards service logic: The unique contribution of value co-creation* Hanken Working papers

Galenoksesta tulevaisuuteen

(Timo Joensuu, Docrates)

Vanhat stereotyypiat kehittämisessä

Potilas

- Perinteinen
- Claudios Galenos – 131-201
- Yliopistosairaalassa
- Lääkäri tietää
- Potilaan yläpuolella
- Potilaille puhutaan kuin aikuinen lapselle
- Ilmoitusluontoisuus

Asiakas

- Maksaja
- Saa mitä haluaa
- Kunhan maksaa
- Yksityislääkäri-asema
- Lääkärin yläpuolella
- Indikaatiot?
- Vastuu?
- Parhaan palvelun saa hän joka maksaa eniten

Vaihtoehto

Ihminen

- Ihmisen rinnalla
- Lähimmäinen
- Ihmisen etu ensisijainen
- Ihmisten oma tietoisuus
- Lääkärin rooli on PRO-asiantuntijuus

Asiakassegmentoinnista kts. lisää
mm: Koivuniemi & Simonen 2011,
Koivuniemi, Holmberg-Marttila,
Hirso, Mattelmäki 2014)

Moniammatillisten hyvinvointipalveluiden tuottaminen edellyttää jatkuvaa johtamista

- Asiakkaat haluavat pysyä palvelujen piirissä, vaikka tarve olisi jo vähentynyt tai poistunut
- Ammatillaiset hoitavat mieluiten niitä asiakkaita, joiden kanssa todennäköisimmin onnistutaan
- Järjestelmä haluaa mitattavia suoritteita ja tuloksia

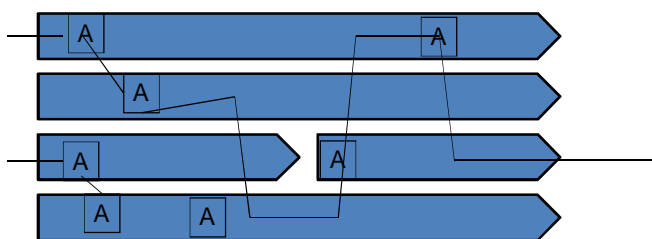
Asiakas on aktiivinen ja sitoutunut

+	+	++
-	--	0

- +
Ammattilainen tunnistaa vastauksen

- Ammatillaiset tekevät yhteistyötä niiden toisten ammattilaisten kanssa, joiden kanssa on aikaisempia onnistumisia

Tilanne nuorten palveluissa tällä hetkellä? (sivistys, sote, terveys)



Onko tavoite luoda asiakkaalle prosessi?



Tehtävä pienryhmille



Miten yhdistämme asiakslähtöisyyden, oman ammattilaisuutemme sekä organisaatioiden ohjauksen verkostotoiminnaksi?

- Minkä on muututtava?
- Minkä on toimittava?
- Millaisia edellytyksiä?

Verkostoissa työskentely ja johtaminen

Verkostojohtaminen – haasteita ratkottavaksi

- Vapaaehtoisuus
- Luottamus
- Yhteiset tavoitteet
- Keskinäinen riippuvuus
- Henkilösidonnaisuus
- Vallankäyttö
- Päätöksentekokyky
- Tavoitteiden tulkinta
- Verkoston rakentaminen
- Vuorovaikutus

