

Monitoimijaisen asiakastyön johtaminen perhekeskus- ja erityispalveluiden tasolla

29.5.2018

Projektikoordinaattorit Sari Miettinen, Maria Antikainen ja Nanna
Miettunen

Johtajuuden ja rakenteiden ydintehtävä on varmistaa asiakastyön ja ruohonjuuritason työn sujuminen

- **Tilaratkaisut**

Mahdollistaisivat monialaisen työskentelyn mm. perhekeskuksissa, kouluissa jne.

Ja myös erityispalveluiden jalkautumisen

- **Ajanmukaiset (sähköiset) järjestelmät ja välineet**

Yksi yhteinen arviointi

Sähköinen arkistointi

Mahdollistavat erityispalveluiden osallistumisen monitoimijaiseen arviointiin ja työskentelyyn yhdessä peruspalveluiden kanssa

- **Työnohjaus**

Nyt muutostilanteessa tarvitaan työnohjausta työhyvinvointiin, asiakastyön ohjaukseen, ryhmäytymiseen ym.

Ammattikohtaista työnohjausta vahvistamaan omaa ammatti-identiteettiä

Moniammatillisten tiimien työnohjausta uuteen toimintakulttuuriin

- **Joustavuus**

Etätönn mahdollistaminen: Kun työ on liikkuvaa, ei toimistokeskeistä

Työkierron mahdollistaminen

- **Resurssit**

Johtamisrakenne

Vanhan johtamisrakenteen sijaan:

- Määrällisesti vähemmän johtajia
- Vähäportainen johtamisrakenne
 - Lähiesimiestiimit
 - Maakunnan LAPE (johtajat)
 - Itseohjautuvat asiantuntijatiimit, joilla hyvät henkilöstöjohtajat

Miten varmistetaan alussa se, että perhekeskukset ja isommat alueet tekevät yhteistyötä sen eteen, että kehitetään toimintaa samaan suuntaan?

- Johtamista ylhäältä ruohonjuuritasolle asti, ettei lähdetä kehittymään kovin eri suuntiin
- Tiedon kulkeminen horisontaalisesti ja vertikaalisesti. Siihen tarvitaan verkostojohtamisen tiimejä.

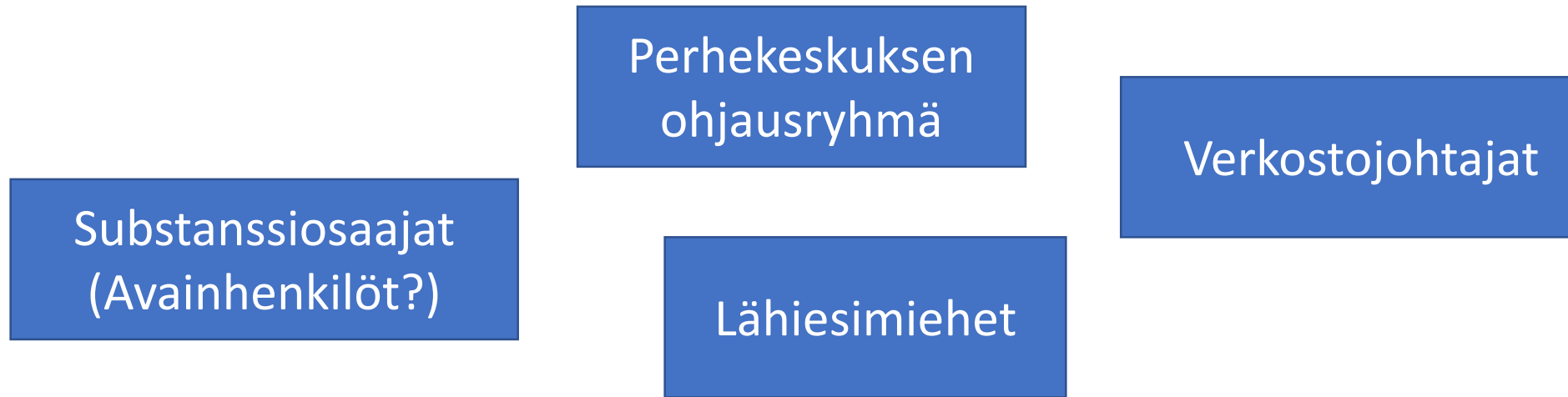
Johtamisrakenne

- Maakuntatasolla johtajan ei tarvitse olla substanssiosaaja vaan yleisjohtaja.
- Ylin johtaja määrittää (ja mallintaa?) myös keskijohtoa ym.
- Palvelualueiden vastuuhenkilöt, johtajat, maakunnan LAPE –ryhmä
 - Laajempi näkemys ja kokonaisvastuu (oltava jollain)
 - Aluekohtainen johtaminen kattamaan koko maakunnan aluerajat ylittäen.
 - Alat hallinnollisesti samaa koko maakunnan alueella.
 - Laatukriteerien luominen
 - Kokoontuu kerran kuussa
 - Kaipaa koordinoitua/koordinaattoria
 - Kenen resursseista?
 - Miten koordinointi ratkaistaan?

Johtamisrakenne

- Tarvitaan sekä asiakkuuksien johtamista että verkostojen johtamista
- Perhekeskusalueelle tarvitaan oma ”ohjausryhmä”, jossa edustajia perhekeskuksesta, erityistasolta, kunnan palveluista.
 - Luo puitteet yhteistyörakenteille ja toiminnalle: toimipisteet, jalkautumiset
 - Rakenteita työntekijöiden kuulemiseen; mahdollisuus vaikuttaa, avoimuus
 - kehittäminen; mitä hyvää mitä huonoa, hyvät käytännöt ja mietittäisiin yhteisiä ratkaisuja.

Johtamisrakenne perhekeskusalue



Matriisiorganisaatio

- moniammatillisia tiimejä, joilla oma esimies
- Ammattiryhmillä oma substanssiosaamisesimies

Miten verkostojen toimivuus turvataan?

- Modernilla johtamisella
- Johdon panostuksella ja verkostotyöhön sitoutumisella
 - Jokainen johtaja tahollaan luo puitteet ja kulttuurin verkostojohtamiselle
 - Yhteinen keskustelu verkoston toiminnasta / yhteistyöstä ja havaittuihin ongelma-kohtiin tarttuminen, ratkaisujen pohtiminen yhdessä
- Verkostojohtaminen turvataan koordinoinnilla
 - pitää vastuutta jollekin taholle
- Verkostoille päättävä elin
 - Selkeät rakenteet
 - Työnjako, työnkuvat, toiminta-ajatus
 - Strategia, arvot, lait
- Esimiesten substanssiosaamisella, alaisten riittävällä tuella.
 - Osaamisen hallinta
- Hyödynnetään asiakaspalautetta.
- Etäisyydet ei saisi olla liian pitkiä
- Pienet tiimit, tiimijohtajat
 - Pieni verkosto toimisi paremmin, toistensa tunteminen

Avainhenkilöt

- Tiettyyn asiaan perehtynyt/erikoistunut työntekijä, monia eri ammattiryhmiä/ koulutustaustoja
- Sellainen henkilö, joka on kiinnostunut ja jolla on tietoa asiasta
- Kykenevä verkostomaiseen työtapaan.
- Kyky nähdä laajempia kokonaisuuksia.
- Kaikilla ei tarvitse olla pääsyä kaikkiin järjestelmiin jos esimerkiksi tietyn alan avainhenkilöillä on pääsy laajemmin johonkin
- Avainhenkilöverkosto (vrt. OT-asiantuntijaverkosto?)
- Onko avainhenkilö enemmän koordinoija vai asiantuntija?
- Joustavuutta
 - koulutettuja avainhenkilöitä
 - selkeä visio siitä, mitä on tekemässä
 - Itseohjautuva organisaatio

Asiantuntijaverkostot

- Osaamispankki
- Koordinointi: työkalut, toimintamallit ja menetelmät linjassa koko maakunnassa
- Verkostojen kokoaminen asiakkaan tarpeiden mukaan
- Eriyistilanteeseen olisi mahdollista luoda rajat ylittävä ja toimiva verkosto suhteessa asian vakavuuteen.
- Riittävän joustavat ja elävät rakenteet
- Informaatio ja neuvottelu alhaalta ylös ja ylhäältä alas.
- Kehittäjäryhmä
- Koulutus- ja kehittämissyksikkö

Hyvä johtaminen: Mitä johtajalta/johtamiselta edellytetään?

- Asiantuntijatiimeillä osaavat henkilöstöjohtajat, mahdollistaa työnteon
- Vastuu ja arvostus, vaatii paljon johtajalta
- Potkujen mahdollisuus (saikuttajat ja vapaamatkustajat)
- Mitä ylemmäs mennään, sen vähemmän ”tittelillä” merkitystä
 - Pitää olla johtamisen edellytykset kunnossa
 - Kykyä ja taitoa
 - Laaja-alaista osaamista