



TAMPEREEN
YLIOPISTO

Pippuri
Loppuarviointi
12.12.2018

Anna Saloranta & Pasi-Heikki Rannisto
Johtamiskorkeakoulu
Tampereen yliopisto



Mitä arvioitiin?

- Miten Lape hankkeessa toteutettu kehittäminen ilmenee asiakkaiden, ammattilaisten, johtamisen, organisaatioiden ja maakunnan näkökulmasta?
 - Onko integraatiolle luotu edellytyksiä?
 - Luodaanko palvelutuotannossa edellytyksiä ennaltaehkäisevien ja matalan kynnyksen palveluille?
 - Onko asiakkaiden osallisuudelle ja lasten oikeuksien toteutumiselle luotu edellytyksiä?



Tausta

- Sekä hanketta että sen arviointia tehtiin ympäristössä jossa:
 - Kehittämiskokonaisuus oli laaja ja toteuttajia oli monta. Toteuttajien hankekokemus myös vaihteli.
 - Kansallinen ohjaus ”laahasi” eikä ollut selvää tehdäänkö kehittämis-, vai toimeenpanohanketta.
 - Maakunta- ja sote-uudistuksen eteneminen aiheutti myös epäselvyyksiä hankkeen tavoitteissa.
”Liikkuva maali”



Verkostotoiminta ja -johtaminen

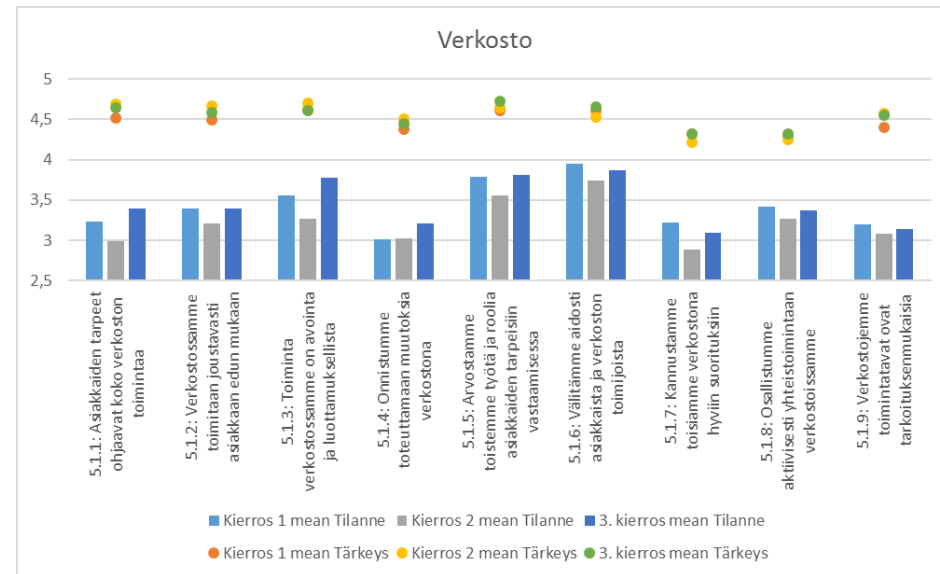
- Verkostoilta puuttuu yhä tärkeä työkalu: Tiedon jakamisen tekniset ratkaisut ja näihin liittyvä ohjaus ja arkkitehtuuri puuttuvat vielä.
- Hankkeessa on kuitenkin otettu käyttöön työkaluja ja työskentelymalleja jotka yhtenäistävät työskentelytapoja ja luovat moniammatillisuutta.
- Asiakkaan osallistaminen tapahtuu verkostojen työskentelytapojen ja laajemman palveluista ja itseapu-työkaluista tiedottamisen myötä.



- Hankkeen ja verkostojen laajuus, sekä epätietoisuus tulevista sote-palveluiden järjestäjä/tuottaja järjestyksestä teki verkostajohtamisen mallin rakentamisesta haasteellista. Nykyinen malli on pohja jota voidaan edelleen kehittää tarpeen niin vaatiessa.
- Verkoston muodostumisen määrääviksi tekijöiksi tunnistettiin haastatteluissa asiakkaan ja ammattilaisten tarpeet sekä organisatoriset tarpeet.



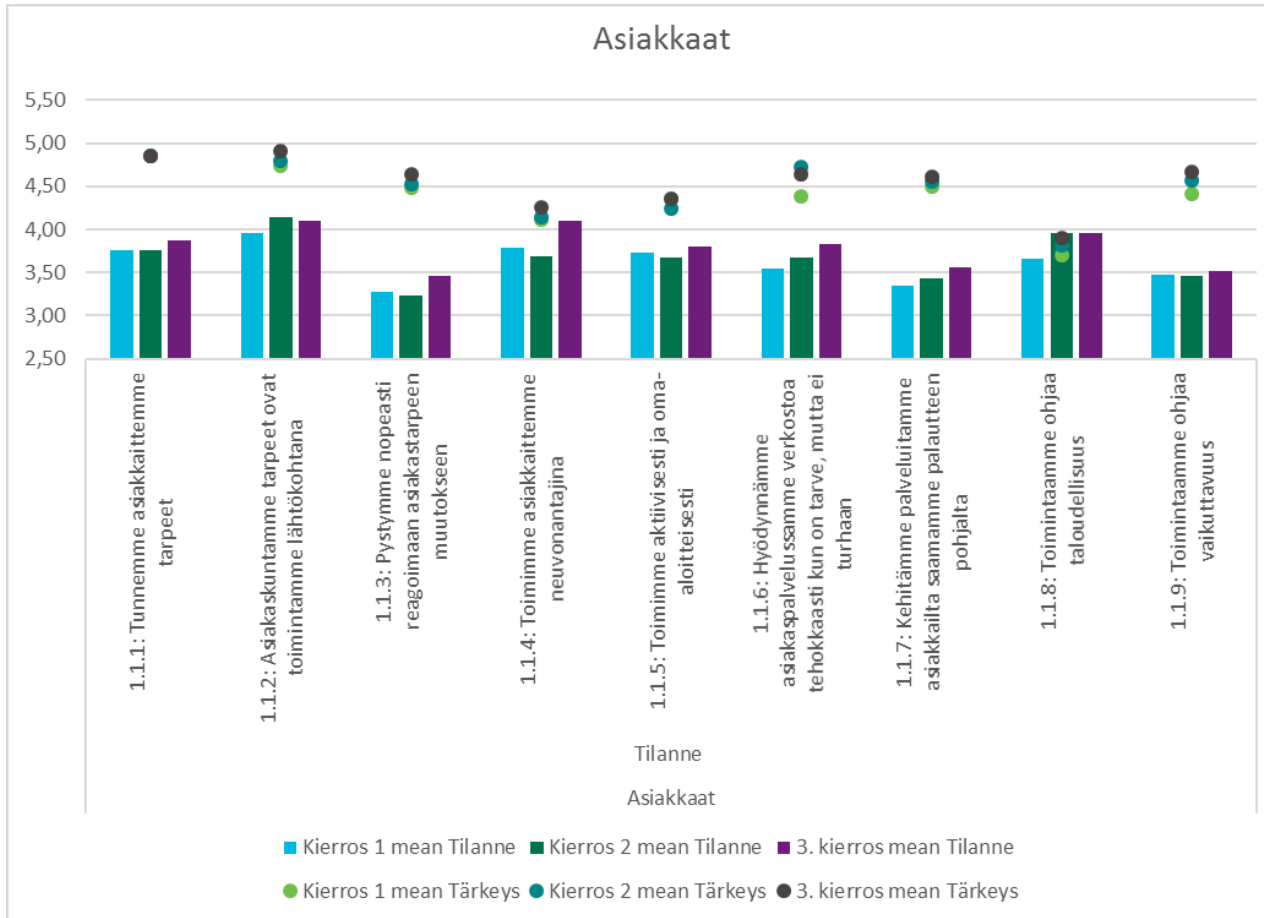
- Tuttuus, virallisuus ja jatkuvuus nousivat haastatteluissa esille tapoina eritellä ja analysoida verkostojen monimuotoisuutta.
- Omatoiminen tiedonjakaminen on tällä hetkellä, yhteisen tietoalustan vielä puuttuessa, tehokkain työkalu luoda integraatiota.
- Kyselyyn vastaajat arvioivat verkostoyhteistyön eri tekijöiden olevan tärkeitä koko hankkeen ajan





Asiakaskeskeisyys

- Haastatteluissa tunnistettiin sekä henkilökohtaisen että verkoston tason asiakaskeskeisyys.
- Asiakaskeskeisyyden onnistuneen ja ylläpidettävän toimimisen edellytys on se, että se toteutuu henkilökohtaisella, verkoston, organisaation ja johtamisen tasolla.
- Kyselyn asiakas-osuus tukee käsitystä asiakaskeskeisyyden kehittymisestä.





- Kyselyssä vastaajat arvioivat asiakaslähtöisyyden erittäin tärkeäksi, mutta myös oman onnistumisensa vähintäänkin hyväksi.
- Valtaosan kysymyksistä kohdalla asian arvioitu tärkeys nousee hankkeen loppua kohti samalla kun arviot toteumasta nousevat jonkin verran.



Toimintakulttuurin muutos

- Toimintakulttuurin muutos lape-hankkeen yhteydessä tarkoittaa käytännössä asiakaskeskeisesti verkostossa toimiminen yhteisiä työtapoja ja työkaluja hyödyntäen.
- Tämä on saatu käynnistymään Pirkanmaalla. Toimijoita on kuitenkin lukuisia, joten kokonaisvaltainen muutos tapahtuu viiveellä
- Siltaamiskauden juurruttamissuunnitelmat tukevat muutosta. Kansalliset linjaukset ja maakunnan jatkokehittäminen tuki selkeytynevät.



- Toteutuneet muutokset asiakaskeskeisempään ja moniammatillisempaan työskentelyyn ovat synnyttäneet ”pesäkkeitä” josta uudet toimintamallit ja kulttuuri voi edelleen levitä.
- Hankkeessa, ministeriöissä ja THL:ssä on koottu laajat tietopankit kehittämisen tueksi.
- Varsinkin haastatteluiden ja kyselypalautteiden tulokset tukevat käsitystä toimintakulttuurin muutoksen käynnistymisestä.



Itsearviointityökalu - kyselyosuus





Taulukko 1 Itsearviointi- työkalun kommentteista koostetut vahvuudet ja heikkoudet

Missä on onnistuttu?		Missä on parantamisen varaa?	
Kaikki vastaajat	Johto	Kaikki vastaajat	Johto
Monialaisuus	Verkostoituminen	Tavoitteiden ja aikataulujen selkeytys	Valmistelussa
Oma ryhmä	Sitoutuminen	Maku/Sote-uudistusten vaikutukset	Tavoitteiden selkiyttämisessä
Verkostoituminen	Innostuneisuus	Johdon/toimialan sitoutuminen	3. sektorin mukaan ottamisessa
Hyvä henki	On saatu aikaan paljon	Kokonaisuuden laajuus	Monialaisen johtamisen kehittämiskokonaisuudessa
Uudet näkökulmat	Työryhmän kokoonpano	Valmistelun puute	Arvioinnin kokonaisuudessa
Asiakaskeskeisyys	Osaava hankehenkilöstö	Hajanaisuus	Kehittämistä tukevassa työtavassa
		Yksittäisen toteuttajan kuormitus	Valtakunnallisessa ohjauksessa
			Hallintokuntienvälisen yhteistyön syventämisessä kunnissa



TAMPEREEN
YLIOPISTO

