

# ONNISTUNUT TYÖ TEKEE HYVÄÄ:

Akaan kaupungin lasten ja perheiden palvelujen henkilöstön  
työhyvinvoinnin kehittämishanke



27.5.2016

Elina Anttila, ma. perusturvajohtaja, Akaan kaupunki

Sirkka Rousu, erityisasiantuntija, Pystymetsä Oy

# Sisällysluettelo

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen	3
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajalle/asiantuntijalle	4
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija	5
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen	6
a. Ohjausryhmän jäsenet ja kokoontuminen sekä lautakuntatyöskentely	6
b. Henkilöstön kanssa työskentely	6
c. Johtamisrakenteiden muutos	7
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset sekä jatkotoimenpiteet	7
6. Hankkeen arviointi	8
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä	8
8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot	9

## LIITTEET:

1. Akaa: Onnistunut työ tekee hyvää -kehitystoimenpiteiden koonti	9
---	---

## 1. Lähtötilanne Akaan kaupungin lastensuojelussa ja syyt hankkeen käynnistämiseksi

Viime vuosina huostaanotot ovat Akaassa lisääntyneet ja sitä myötä kustannukset kasvaneet. Loppuvuonna 2013 sijoitettuna oli 52 lasta. Sijoitettujen lasten suhteellinen osuus alle 18 -vuotiaiden lasten osuudesta on Akaassa suurempi (1,4%) kuin muissa vastaavissa kunnissa (1,1 %).

Palvelurakenne olikin vinoutunut, sillä lastensuojelun avohuollon asiakasmäärä on suhteessa alle 18-vuotiaiden lasten määrään pienempi kuin vastaavissa kunnissa: Akaassa 4,7 % kun taajaan asutuissa kunnissa se on keskimäärin 6,5 %.

Vuonna 2013 lasten ja perheiden palvelujen tilinpäätös oli 30 % edellisvuotta suurempi, joka on yli miljoonan euron lisäys. Edellisenäkin vuonna kustannukset olivat kasvaneet 24 %. Kustannukset olivat myös vuonna 2014 edellisvuotta suuremmat.

Tällainen palvelutarpeiden muutos ja kustannuskehitys kertoi palvelujen toimimattomuudesta ja siitä, että lasten ja perheiden palvelurakenne ei toimi kustannustehokkaasti. Palvelurakennetta ja toimintaa oli kehitettävä nopeasti. Tarve oli käydä koko lasten ja perheiden palvelujen tehtäväkenttä läpi ja löytää ongelmakohtat ja kehittää toimintaa kokonaisvaltaisesti, tavoitteellisesti ja pitkäjänteisesti.



Palvelut olivat monin tavoin ylikuormittuneita, kaikkialla jonotetaan ja siten ennaltaehkäisevien palvelujen vaikuttavuus ei näy lastensuojelun tarpeiden tai huostaanottojen vähenemisenä. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät joutuivat työmäärästä johtuen keskittämään työaikansa vain vaikeimpiin tilanteisiin.

Koko lasten ja perheiden palvelujen organisaatio oli kehittämisen tarpeessa: Onko tehtävät jaettu oikein, miten töitä tehdään, miten asiakkaat ohjautuvat ja millaiset tukitoimet olisivat vaikuttavimpia, miten yhteistyöllä pyritään ehkäisemään lastensuojelun tarvetta? Mitä kenenkin omalla työllä ja yhteistyöllä tavoitellaan ja miten parhaiten saataisiin yhteisen tavoitteen eteen tehtyä työtä?

Akaassa oltiin todella isojen haasteiden edessä. Lastensuojelun tarpeen kasvuun kuitenkin voidaan vaikuttaa kehittämällä sekä lastensuojelua että kokonaisvaltaisemmin lapsiperheiden palvelurakennetta, yhteistoimintamalleja, palveluprosesseja ja tarjolla olevia asiakaspalveluja. Myös henkilöstön osaaminen ja jaksaminen sekä töiden organisointi vaikuttavat työssä onnistumiseen ja syntyviin kokonaiskustannuksiin. Työterveydenhuolto oli ollut huolissaan sekä perhetyön, perheneuvolan ja sosiaalityön henkilöstön työhyvinvoinnista. Vaativassa asiakastyössä työntekijöiden vaihtuvuudella on myös suuri vaikutus. Myös puutteet horisontaaliseen monialaiseen yhteistyöhön perustuvassa johtamisessa vaikuttavat lastensuojelun tuloksellisuuteen.

Henkilöstön hyvinvointia oli lisättävä omaa tehtävää ja yhteistyötä kehittämällä sekä antamalla heille mahdollisuus itse osallistua työnsä suunnitteluun. Oman työn vaikuttavuudesta saatava palautetieto tukee työhön liittyvää tyytyväisyyttä ja työhyvinvointia.

## **2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajalle/asiantuntijalle**

Hankkeen tavoitteena oli lisätä henkilöstön työhyvinvointia kehittämällä lasten ja perheiden palvelujen palvelurakennetta, työyhteisöjen toimintamalleja ja työnjakoa sekä tekemällä näkyväksi työssä syntyvä asiakasvaikuttavuus. Lisäksi työtä ja työnjakoa selkiyttämällä sekä johtamisen tuella haluttiin vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin ja työn merkityksellisyyskokemukseen.

Hankkeessa haluttiin synnyttää radikaalisti erilainen Akaan kaupungin lapsiperhetyön toimintamalli. Uuden toimintamallin mukaan lasten, nuorten ja perheiden tuen tarpeisiin vastataan oikea-aikaisesti ja riittäväillä tukitoimilla jo peruspalveluissa, joiden tueksi on saatavilla erityispalvelujen konsultaatiota.

Hankkeella oli 4 tärkeää osatavoitetta:

1. Selkeät perustehtävät, työnjaot ja uudet toimintamallit lastensuojeluun, perhetyöhön ja -neuvontaan sekä koulun erityistyöntekijöiden työhön:
  - Lastensuojelun ja perhetyön perustehtävien, toimintamallien, asiakasprosessien ja työnjakojen sekä tiimi- ja esimiestehtävien selkiyttäminen osana lapsiperheiden palvelujärjestelmää. Työhyvinvoinnin edellytysten varmistaminen.
2. Toimivat yhteistoimintamallit: lapsi, nuori ja perhe saavat jo peruspalveluissa avun silloin ja siten kuin tarvitsevat
  - Muiden lasten, nuorten ja perheiden tukipalvelujen roolin ja yhteistyömallien kehittäminen lastensuojelun, perhetyön ja -neuvonnan kanssa, sekä osana lapsiperheiden palvelujärjestelmää.
3. Johtamisella yhteiset tavoitteet ja linjaukset
  - Lasten, nuorten ja perheiden palvelukokonaisuuden johtamis- ja päätöksentekorakenteiden kokoaminen vastaamaan lapsiperheiden palvelujärjestelmän johtamisesta.
4. Vaikuttavuus näkyväksi
  - Lastensuojelun vaikuttavuuden seuranta ja arviointimallin ja sen välineiden kehittäminen osaksi toiminnan ja sen johtamisen sekä jatkuvan kehittämisen vuosikiertoa. Aikaansaatu tulosten kokoaminen niin, että tuloksia voidaan hyödyntää myös muissa organisaatioissa.

Tehtäväkokonaisuuksien toteuttamista varten luotiin tarkka aikataulukehys.

Hankkeella haettiin ratkaisua nykyiseen henkilöstöä kuormittavaan tilanteeseen, jossa palvelut eivät toimi oikea-aikaisesti ja perheiden tarpeisiin vastaavasti. Lapsiperheiden palvelurakenteen vinoumat aiheuttavat myös jonoja ja kiireen tuntua erityisesti viimesijaisissa tukipalveluissa. Lapsiperhetyötä ei pystytty tekemään niin vaikuttavasti kuin osattaisiin. Yhteistoimintamallien toimivuus ja eri palvelualueiden johtajien yhteistoiminta ja esimiestyö vaikuttavat henkilöstön mahdollisuuksiin onnistua työssään.

Hankkeen tuloksena toiminnassa oli tarkoitus oppia käyttämään henkilöstön osaamista parhaimmalla mahdollisella tavalla ja toiminnan vaikuttavuus pystytään osoittamaan. Tämä mahdollistuu uudella Akaan kaupungin lapsiperhetyön toimintamallilla.

Projekti toteutetaan yhteistoiminnallisena oppimisprosessina, jonka kuluessa työstetään erilaisin tehtävin toimintamalleja ja yhteisiä työvälineitä. Mukana hanketyössä, sen työpajoissa ja yhteistyömallien

kehittämisessä on laajasti lapsiperheiden kanssa toimiva henkilöstö, lähiesimiehet ja johto.

Työskentelyssä nähtiin, että

- muutosta tarvitaan monilla tasoilla, jotta tavoitteisiin ja tuloksiin päästään
- on katsottava lapsiperhepalvelujen kokonaisuutta (isoa kuvaa): kaikilla tasoilla (asiakas, työyhteisö, johto/päätöksentekotasot)
- kokonaisuutta on katsottava yhdessä ja työstettävä kehittämistä yhdessä: mahdollisimman moni henkilöstöstä mukana, tavoitteena oli saada mukaan myös asiakkaita, kuntalaisia sekä kumppaneita erilaisille foorumeille työskentelemään
- toimitaan mahdollisimman avoimesti viestittäen: erilaisia kanavia käyttäen (tavoitteena tietoisuuden lisääminen, vuoropuhelun lisääminen)
- on vaikutettava johtamiseen, sillä johtaminen vaikuttaa merkittävästi työhyvinvoinnin kokemiseen
- on pyrittävä parantamaan työhyvinvointiin vaikuttavia rakenteellisia tekijöitä, kuten työn kokeminen merkitykselliseksi, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työn edellytyksiin, perustehtävän selkeys eri palveluissa, asiakasprosessien toimivuus, työkäytännöt ja työnjaot, työn tulosten tekeminen näkyväksi
- perheille on saatava apua ja tukea mahdollisimman varhain ja mahdollisimman paljon peruspalvelujen yhteydessä (kustannusvaikuttavuus!), tämä on merkityksellistä myös henkilöstön osaamisen kannalta.
- toisaalta on tarpeellista tarkistaa myös viimesijaisten palvelujen kehittämistarpeita (lastensuojelu, perhetyö sekä lasten ja nuorten MT)
- käytännön työskentelyä suunnitellaan yhdessä aikaperspektiivillä: tuleva syksy/ tuleva kevät: aikataulutus ja teemoitus sovitaan yhdessä, ennakkotehtävien avulla valmistautuminen

### **3. Hankkeessa sovellettu tutkimus**

Seuranta - ja arviointimallin rakentamisessa hyödynnettiin vuonna 2011 Mustijoen perusturvan Futuriikki-hankkeen mallia, joka laadittiin Mäntsälä/Pornaisissa HT, kehittämiskonsultti Rousun tukemana ja hänen väitöstutkimuksensa tulosten pohjalta.

Asiakasnäkökulman esilletuontiin sovellettiin mm. Tekesin katsausta 281/2011 Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveystalvelujen kehittämiseen. Myös Nurmijärven Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaa 2014-2016 on sovellettu sekä asiakasnäkökulman että Akaan kaupungin lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman laadinnan tueksi.

Työhyvinvoinnin kehittämisen tukena on käytetty monenlaista kirjallisuutta ja tutkimusta. Työterveyslaitoksen julkaisu Johda tuottavasti: Opas työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi esimiestyön keinoin oli esimiesten ja tiiminvetäjien kehittämistyön tukena.

Kevan Kaari-työhyvinvointikyselyä käytettiin hankkeen lopussa työhyvinvointikyselyn toteuttamiseen.

Ulkopuolisena hankkeen asiantuntijana on ollut Sirkka Rousu, HT, sosiaalityöntekijä ja Metropolia ammattikorkeakoulun yliopettaja. Hän on toiminut asiantuntijatehtävissä mm. Kuntaliitossa ja Uudenmaan lääninhallituksessa sekä Helsingin kaupungin lastensuojelutehtävissä. Tällä hetkellä hän toimii mm. Helsingin ja Hämeenlinnan hallinto-oikeuden lastensuojelun asiantuntijana. Hanke hyödynsikin erityisesti HT Sirkka Rousun väitöstutkimuksen tuloksia ja kehittämisohdotuksia (Rousu 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa. Näkymätön tuloksellisuus näkyväksi.).

#### 4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

##### a) Ohjausryhmän jäsenet ja kokoontuminen sekä lautakuntatyöskentely

Ohjausryhmä on ollut monialainen. Jäsenet edustavat: poliittista johtamista (perusturvalautakunta), terveydenhuoltoa, nuorisotointa, päivähoitoa, koulutointa, perheneuvolaa, koulun erityistyötä, sosiaalityötä ja perhetyötä. Mukana on ollut henkilöstön edustajat sekä lapsiperheiden edustaja. Puheenjohtajana on toiminut perusturvajohtaja ja sihteerinä asiantuntija Sirkka Rousu. Ohjausryhmä on kokoontunut yhteensä seitsemän kertaa ja sen lisäksi toteutettiin syksyllä 2015 ohjausryhmän työpaja, jossa aiheena oli yhteisen vision työstäminen, lapsiperhepalveluiden SWOT ja lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman käynnistäminen. Ennakkovalmistelua on tehty tarpeen mukaan yhdessä perusturvan johdon ja lautakunnan johdon kanssa.

Perusturvalautakunnassa hanketta käsiteltiin kolmesti, joista yhdessä hyväksyttiin 1.1.2016 aloitettu uusi johtamismalli. Päättäjät eri lautakunnista tulevat kokoontumaan syksyllä 2016 määrittämään lapsia, nuoria ja perheitä koskevat yhteiset tavoitteet ja voimavarat. Johtamisrakenteilla varmistetaan Akaan kunnan hyvinvointisuunnitelman ja erillisen lastensuojelulain mukaisen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman toteutuminen ja se, että yhdessä sovitulla tavalla toimintaa ohjataan ja johdetaan. Tällaisia johtamisen rakenteita ei ennen hanketta ollut vakiintunut eikä myöskään kunnassa ollut yhteisiä lapsi- ja lastensuojelupoliittisia linjauksia.

##### b) Henkilöstön kanssa työskentely

Hankkeeseen osallistui koko lasten ja perheiden palvelujen henkilöstö. Lastensuojelun ja perhetyön tehtävissä on seitsemän sosiaalityöntekijää, neljä perhetyöntekijää ja kaksi perheavustajaa, yhteensä 13 henkilöä. Muilta lapsiperhepalvelualueilta toimintaan osallistuu viisi koulun erityistyöntekijää ja neljä perheneuvonnan työntekijää, yhteensä 9 henkilöä. Suurin työaikapanos kehittämistoimien valmistelussa ja toteutuksessa oli tällä henkilöstöllä, joita oli kaikkiaan 22.



Hanketta on toteutettu yhteistyöprosessina henkilöstön kanssa: yhteisiä työpajoja on pidetty 10 työpajaa, tehty opintokäynti sekä työstetty asioita ennakkotehtävien avulla yhdessä asiakaspalvelun tiimeissä. Lisäksi asiantuntija on työstänyt erikseen lastensuojelun ja perhetyön työntekijöiden kanssa heidän työnsä kehittämistarpeita. Työpajoissa oli hyvin vähän poissaoloja ja pääasiassa kaikki osallistuivat kaikkiin työpajoihin. Poissaoloja syntyi vain perustelluista syistä (vuosilomat, sairauslomat ja päivystystyö).



Samoin on työstetty tiimien johtajien ja perusturvan johtajan kanssa työlle tavoitteita, mittareita ja työhyvinvoinnin kyselyn valmistelua. Työhyvinvointiteemasta on järjestetty henkilöstökoulutusta

sekä purettu työhyvinvointikyselyn tulokset henkilöstön kanssa. Yhteistyötahojen kanssa on järjestetty lapsiperhe-foorumi sekä koulutusta yhteiseen lainsäädäntöön.

Peruspalveluista, kuten neuvola, päivähoido, koulu, nuorisotyö, vapaa-aika, osallistui hankkeeseen vajaa 10 henkilöä. Johtamis- ja päätöksentekijöistä osallistui sosiaalityön johtaja ja perusturvajohtaja, sekä koulun, päivähoidon ja nuorisotyön johtajat, yhteensä viisi johtajaa sekä perusturvalautakunta oli edustettuna myös. Yhteensovittavat horisontaaliset lapsiperhepalveluista vastaavien palvelujohtajien ja eri luottamustoimielimien päätöksentekijöiden yhteistyömallien rakentaminen aloitettiin. Johtajien osallistuminen konkretisoitui ohjausryhmän kokouksissa, lapsiperhefoorumissa ja lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman valmistelussa.

### c) Johtamisrakenteiden muutos

Johtamisen rakenteita ja yhteisiä ohjaus- ja johtamisen välineitä kehitettiin laajasti. Johtamiseen liittyvä suunnittelupalaveri pidettiin 29.7.2015 esimiesten ja Sirkka Rousun kanssa. Hankkeen tiimoilta ja osana talouden tasapainotusohjelmaa on sen jälkeen syksyn aikana valmisteltu uusi sosiaalityön johtamismalli. Työpajoilla on keskusteltu erilaisista johtamistavoista ja lopulta päädyttiin tiiminvetäjämalliin. Lasten ja perheiden palveluissa muodostettiin 3 eri tiimiä (koulujen erityistyö, lastensuojelu ja perhekeskus), joissa on omat tiiminvetäjänsä perusturvajohtajan alaisuudessa. Tiimit aloittivat toimintansa 1.1.2016. Uudella johtamismallilla on pyritty lisäämään henkilöstön hyvinvointia, laajentamaan johtamista ja osallistamaan henkilökuntaa.

## 5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset sekä jatkotoimenpiteet

Hankkeen päättymisestä huolimatta, kehitystyö jatkuu yhdessä henkilöstön sekä laajemminkin lasten ja nuorten sekä perheiden parissa toimivien tahojen kanssa.

- Ns. korjaavien perhepalvelujen kustannukset ovat jo kääntyneet laskuun, vaikka (tai juuri siksi) henkilöstölisäyksiäkin on tehty. Vuoden 2015 lasten ja perheiden palvelujen kokonaiskustannukset vähenivät lähes 650.000 euroa ja 14 % vuodesta 2014.
- Yhteistyö yli hallinnonrajojen on kehittymässä mm. lasten ja nuorten hyvinvoinnista vastaavien toimialojen yhteistyönä, asiakastasolla eri toimijoiden kesken. Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaa tehdään moniammatillisesti eri lautakuntien kesken. Syksyllä 2016 suunnitelmaa käsitellään kolmen lautakunnan: perusturvalautakunnan, koulutuslautakunnan ja vapaa-aikalautakunnan yhteisessä tilaisuudessa.
- Pyydä apua – perhepalveluissa pystytään järjestämään tukea tarvittavalla tavalla ja luvatussa ajassa. Palvelua kehitetään jatkossa edelleen ja sillä pyritään yksinkertaistamaan asiakasohjausta ja kuntalaisten palveluihin hakeutumista.
- Perusturvan sosiaalityön tiimijohtaminen lähtenyt hyvin toimimaan – fiilis on innostunut ja hyvä. Työhyvinvointikyselyn mukaan erityisesti tiiminvetäjät kokevat olevansa tyytyväisiä nykytilaan ja johtamiseen ja ilmaisevat henkilöstön työhyvinvoinnin pääosin parantuneen selvästi.
- Tiimeihin jakautuminen lastensuojeluun ja perhekeskukseen vahvisti varhaisen tuen palveluja, kun perhekeskusta vahvistettiin mm. kotipalvelulla ja sosiaalihojalla. Lasten ja perheiden





palvelujen eri tiimien sisällöllinen kehittämistyö ja tehtävien uudelleenorganisointi on käynnissä ja se keskittyy erityisesti sosiaalihuoltolain mukaisten palvelujen kokonaisuuden kehittämiseen.

- Henkilöstön työhyvinvointia on edistetty monilla työtä jäsentävillä rakenteellisilla ja johtamisen muutoksilla. Huhtikuussa 2016 tehdyn työhyvinvointikyselyn mukaan 58% henkilöstöstä oli sitä mieltä, että työhyvinvoinnin kehitys on mennyt viimeisen vuoden aikana jonkin verran tai selvästi parempaan suuntaan. Valtakunnallinen keskiarvotulos on 36 %. Esimiestyöhön ollaan nyt selvästi valtakunnallista vertailuaineistoa tyytyväisempiä, mikä on suuri muutos aiempiin tuloksiin verrattuna. Sen sijaan koko organisaation johtaminen arvioidaan huonommaksi ja organisaation strategisten linjausten puuttuminen aiheuttaa tyytymättömyyttä.
- Muutosten vakiintuminen vaatii edelleen vuoropuhelua ja sovittuja yhteistyön areenoita/foorumeita sekä yhteistä oppimisprosessia, jossa opitaan toisen työstä ja löydetään yhteiset tavoitteet työlle. Lasten, nuorten ja perheiden osallistumismahdollisuuksien laajentaminen palvelujen ja tukitoiminnan kehittämiseen vaatii myös uudenlaista vuoropuhelua kuntalaisten ja asiakkaiden kanssa. Kuntalaisnäkökulma on huomioitu hankkeen ohjausryhmässä, jossa on osallistujana asioista kiinnostunut kuntalainen. Yhteistyö ja palvelujen suunnittelu yhdessä kuntalaisten ja asiakkaiden kanssa on noussut tärkeäksi ja myös kaikkein haastavimmaksi tavoitteeksi toteuttaa. Tämä työ on vasta alussa.

## 6. Hankkeen arviointi



Hanke onnistui saavuttamaan asetetut tavoitteet hyvin ja suunnitellussa aikataulussa. Henkilöstö oli sitoutunut hankkeeseen ja osallistui aktiivisesti työpajoihin, mikä edesauttoi suuresti hankkeen onnistumisessa. Asiakas- ja kuntalaisnäkökulman toteuttaminen koettiin hankkeessa haastavimmaksi osioksi ja se vaatii edelleen innostumista ja innostamista. Esimiesten, henkilöstön ja kuntalaisten on löydettävä yhdessä tapa toteuttaa kuntalaisten palautteen antamista ja sen hyödyntämistä kehittämistyössä.

## 7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeessa syntyneet työpajojen ja ohjausryhmän muistiot ovat olleet avoimesti luettavissa kunnan nettisivuilta. Hankkeen etenemisestä on raportoitu blogilla. Hankkeen tavoitteet ja toiminta on samoin ollut nettisivuilla pdf-asiakirjana luettavissa. Myös kunnan nettisivuilla, facebook:ssa sekä Akaan seudun lehdessä on tiedotettu hankkeen toiminnasta. Hankkeen tuloksista on kerrottu myös valtakunnallisilla sosiaalialan asiantuntijapäivillä Jyväskylässä 15.3.2016 -esitys veti salin täyteen kuulijoita.

Hankkeen toteuttamistapaa pystytään hyödyntämään lähes missä tahansa organisaatiossa. Henkilöstön osallistaminen aikaansa halua tehdä muutoksia ja mahdollistaa niiden toteuttamisen. Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät eivät juuri eroa toisistaan eri organisaatioidenkaan välillä.



Perustehtävään paneutuminen ja sen kehittäminen, yhteistyön laajentaminen ja johtamisen merkityksen huomioiminen edesauttavat.

## **8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot**

Hankkeen hakija on Akaan kaupunki. Vastuuhenkilönä toimi ma. perusturvajohtaja Elina Anttila, Akaan kaupunki, PL 34, 37801 Akaa ja [elina.anttila@akaa.fi](mailto:elina.anttila@akaa.fi), puh. 0403354270.

Hankkeen asiantuntijana ja kehittämisen tukena on toiminut Pystymetsä Oy:n erityisasiantuntija HT Sirkka Rousu, [sirkka@pystymetsa.fi](mailto:sirkka@pystymetsa.fi), puh. 0503019132.

### **LIITTEET:**

1. Akaa: Onnistunut työ tekee hyvää -kehitystoimenpiteiden koonti

<b>Kehittämistyön tavoite:</b>  Henkilöstön työhyvinvointi paranee kun...	<b>Tähän pyritään tekemällä kehittämistoimia</b>	<b>Niiden toimeenpano / toteuttaminen</b>
<b>Selkiytetään</b> yhteistä näkemystä lapsiperhepalvelujen perustehtävästä ja palvelulupauksesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perhetyön oma prosessi oli käynnistynyt jo keväällä -15 ennen hankkeen käynnistymistä (Pirjo K.)</li> <li>- 20.8.2014 työpaja: yhteinen näkemys lapsiperheiden ja palvelujen nykytilasta, kehitystarpeista ja asiakasprofiileista</li> <li>- 9.10.2014 työpaja: lapsiperhepalvelujen laatutavoitteet ja toimintaa ohjaavat periaatteet</li> <li>- 17.8. 2015 ohjausryhmän työpaja: Akaan lapsiperhepalvelujen SWOT, visio</li> <li>- 4.4.2016 henkilöstön työpaja: Akaan toimintamallin luonnostelua sekä yhteiset tavoitteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vaikutti osaltaan hankkeen käynnistämistarpeeseen</li> <li>- yhteinen näkemys ohjasi kehityskohteiden valintoja</li> <li>- syksyllä tiimit jatkavat: <b>Akaan toimintamallin viemistä osaksi lasten ja nuorten hyvinvointityötä</b></li> <li>- <u>työstäminen jatkuu lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman valmisteluprosessissa</u></li> </ul>
<b>Uudistetaan</b> laajassa yhteistyössä asiakastyön toimintamalleja sekä asiakaspalveluprosesseja ja eri toimijoiden työnjakoja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 9.10.2014 työpaja: ratkaisuehdotusten ideointi yhdessä havaittuihin tarpeisiin ja ongelmiin: eri-ikäisten lasten ja nuorten palvelut</li> <li>- 29.1.2015: Kehittämistä kaipaavat asiakasprosessit ja toimintamallit (valikoitui hankkeessa käynnistettävät kehityskohteet, kuvattiin kehitystarpeet, sovittiin valmisteluryhmät)               <ul style="list-style-type: none"> <li>o aiemmin jo sovittu Pyydä apua - perhepalvelun kehittäminen</li> <li>o MT-lasten ja nuorten hoitoketju</li> <li>o Nepsy-toiminta</li> <li>o Perheasioiden sovittelu</li> </ul> </li> <li>- 5.3.2015 työpaja: em. kehittämissuunnitelmien valmistelu ja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Pyydä apua- perhepalvelu</b> käynnistyi 14.9.2015</li> <li>- kehittämistä kaipaavia prosesseja ja toimintamalleja oli 29.1.2015 pajaan listattu paljon: <u>niitä tulisi kehittää uusien 1.1.2016 aloittavien tiimien toimesta</u></li> </ul> <p>Kehittämistoimien päävastuut ohjausryhmän kirjausten mukaan: <b>mikä on tilanne nyt?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pyydä apua-palvelua</li> </ul>

	<p>perusturvan johdon valtuutus valmistelun jatkamiselle, 4.5.2015 tilannekatsaus työpajassa. -&gt; 7.9.ohjausryhmälle kuvaukset</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 17.9.; 5.11.; 12.11. ja 10.12 työstetty ls. ja perhetyön kanssa. Lastensuojelun nykytila, kehitystarpeet ja ehdotukset</li> <li>- Itk ja KH: lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman valmistelun käynnistäminen: lapsiperhepalvelujen kehittäminen yhteisessä prosessissa</li> </ul>	<p>kehitetään Perhekeskus-tiimissä (perusturva)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- MT-hoitoketju: etenee (terveystoimi)</li> <li>- Nepsy-toiminta etenee kouluissa (sivistystoimi): muiden kehitystoimien toteuttaminen Nepsy:n osalta -tulossa.</li> <li>- Perheasioiden sovittelu: etenee (perusturva)</li> <li>- Lastensuojelun <b>ehdotukset</b> perusturvan johtotiimille ja hankkeen ohjausryhmälle 2016</li> </ul> <p>– <b>valmistelun käynnistäminen tammikuulla</b></p>
<p><b>Osaaminen</b> on lapsiperheiden saatavilla silloin ja siten kuin lapsi, nuori ja vanhemmat tarvitsevat tukipalveluja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- oikea-aikaisuus</li> <li>- tarpeiden mukainen tuki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 25.11.2014 työpaja: uudenlaisen lapsiperhepalvelupisteen työstäminen: miten palvelu saatavilla, miten toimii, mitä tukipalveluja tulee olla järjestettävissä perheille. Pienryhmän jatkovalmistelu (Pirjo)</li> <li>- 24.4.2015 opintokäynti Raisioon: miten siellä on onnistuttu?</li> <li>- 4.5. ja 23.11.2015 työpajat: osaamisen nykytila ja kehittämistarpeet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 29.1.2015 Mitä uudistuneet lait tarkoittavat meidän työssä. Lakiperhdytys 17.9.2015.</li> <li>- Pyydä apua- perhepalvelu käynnistyi 14.9.2015</li> <li>- 1.1.2016 käynnistyvissä <b>tiimeissä laaditaan</b> kehityssuunnitelmat ja osaamisen kehittämistarpeet</li> <li>- Keväälle 2016 ehdotuksia <b>yhteisiksi koulutuksiksi</b></li> </ul>
<p>Tehdään <b>näkyväksi</b> asiakastyön vaikutukset ja työn merkitys</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 25.11.2014 hankkeen esittelydiat, blogin kautta tietoa (mutta ei onnistu yksin Sirkan toimesta)</li> <li>- 29.1.2015 työpaja: Laadun mittaaminen eri palveluissa</li> <li>- tiimien vetäjien kanssa: 12.2. ja 2.3.2016 sekä henkilöstön kanssa 4.4.2016 millaiset tavoitteet ja tiedot (mittarit) kertovat meille ja muille työssä onnistumisesta (jatketaan 29.1. teemaa)</li> <li>- 11.5.2015 perusturvan johtoryhmän kanssa linjaukset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kuntalaiset ja yhteistyökumppanit tietoisia kehittämisestä: esittelydiat löytyy netistä, blogin jatko?</li> <li>- miten tehostetaan näkyväksi saamista?</li> <li>– <b>ehdotukset mittareista</b> osaksi tavoite -ja seurannan vuosikiertoa kevät 2016 ja syksyllä asiakastyön arviointilomake (käyttöön 2017)</li> <li>– Valtakunnallisilla as.tuntijapäivillä esitys Akaan</li> </ul>

		hankkeesta 15.3.2016
<b>Asiakkaat ovat mukana</b> toimintaa kehittämässä	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 20.8.2014 työpaja: ideoitiin miten lapsiperheitä ja asiakkaita voisi olla tuottamassa tietoa ja mukana kehittämässä</li> <li>- viestintäpalaveri: aloite paikallislehteen jouluk.-14</li> <li>- blogin käynnistäminen: tietoa avoimesti saatavilla hankkeesta netistä</li> <li>- nimi- ja tunnustekilpailu</li>   <li>- Viestinnän kehittämistarpeet ohjausryhmään 30.11.2015</li> <li>- keskustelua esim. asiakasraadın kokoamisesta (11.5.2016 perusturvan johtoryhmä ja 23.5. ohjausryhmä)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- juttu paikallislehdessä hankkeesta</li> <li>- nettisivut hankkeelle: tietoa toiminnasta saatavilla</li> <li>- blogi: kannustusta tulla mukaan</li> <li>- 20.4.2015 Lapsiperhefoorumi (ei tavoittanut kuntalaisia)</li> <li>- kilpailu ei tuottanut lainkaan osallistumista esim. koululaisissa ja lapsissa, perheissä (kaksi ehdotusta)</li> <li>- MITEN OSALLISTUMISTA LISÄTÄÄN?</li> <li>- henkilökohtaisesti kutsuen mukaan kehittäjä-asiakkaita ?</li> </ul>
<b>Johdetaan</b> lapsiperhepalveluja ja asiakastyötä tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti	<p>Lähijohtaminen asiakastyössä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- huolenilmaukset 2014 mm.perhetyön ja perheneuvolan työhyvinvoinnista, jaksamisesta ja lähijohtamisesta</li> <li>- 29.7.2015 suunn.palaveri Elinan kanssa.</li> <li>- 14.9.2015 työpaja: miten vahvistaa asiakastyön lähijohtamista: johtamismallin yhteistä työstämistä. Sovittu jatkovalmistelu: Elinan johdolla valmisteltiin esitys jaetusta johtamismallista ja sen asiakastiimeistä, tiimien vetäjien tehtävistä ja palkanlisästä</li> <li>- 23.11.2015 työpaja: energia-analyysi ja ehdotukset johdolle ja tiimivetäjille.</li> <li>- työhyvinvointi-erityisteema keväälle -16</li> <li>- työhyvinvointia ja johtamista koskeva kysely kevät -16</li> </ul> <p>Akaan lapsiperhepalvelujen johtaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 9.10.2014 työpaja: perusturvan johdon näky yhteensovittavasta lapsiperhepalvelujen johtamisesta Akaassa</li> <li>- 17.8.2015 ohjausryhmän työpaja: yhteistä näkemystä Akaan eri toimialojen lapsiperhepalvelujen johtamisen toimintaperiaatteista ja arvopohjasta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vaikuttivat hankkeen käynnistämiseen</li>   <li>- <b>1.1.2016 uusi perusturvan asiakastyön johtamismalli ja rakenne:</b> -&gt; asiakastiimien kehityssuunnitelmat, toimintatavoista sopiminen, toiminnan kehittäminen. -&gt; tiimien vetäjät vahvistavat lähijohtamista ja ovat osa perusturvan johtamista (=merkittävä ja vaikuttava muutos)</li>   <li>- tahtotilan määrittämistä yhdessä</li> <li>- Jatko? monialainen ohjausryhmä vastaisi yhteisestä lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman valmistelusta ja voisi olla eräänlainen pilotti (?) monial.lapsiperhepalvelujen johtoryhmän toiminnasta myös jatkossa vakiintuneesti</li> </ul>