

Työyhteisön uudistaminen ja vaikuttavuuden parantuminen sytyttävällä strategiaprosessilla

Hankenumero:	115063
Rahoitusmuoto:	Kehittämisyhteistyö
Hakija:	Maaseudun Terveys- ja Lomahuolto ry www.mtlh.fi
Vastuuhenkilö:	Airi Tella / airi.tella@mtlh.fi
Toteuttaja:	Voimaversum Oy / juha.siitonen@voimaversum.fi www.voimaversum.fi

HANKKEEN TAUSTA

Organisaatiouudistus takana – vuorossa strategian uudistaminen

Järjestön toiminta on organisoitunut uudelleen vuoden 2012 alusta. Tuolloin kolmen sosiaalisen lomajärjestön sosiaalinen lomatoiminta yhdistyi ja toimijaksi tuli Maaseudun Terveys- ja Lomahuolto ry. Jäsenjärjestöjen määrä kasvoi 23 järjestöön, joiden yhteinen jäsenmäärä on 778 742 henkilöä. Toiminta jatkui sosiaalisena lomatoimintana ja tuettujen lomien järjestämisenä. Kaksi vuotta sitten järjestön hallinnointiin on tullut uusi toimintamuoto: Maaseudun Tukihenkilöverkko. Työntekijämäärä on kolmen vuoden aikana lisääntynyt kahdesta kahdeksaan.

Kevään 2015 tavoitteeksi asetettiin toiminnan strateginen päivittäminen 2020-luvun mahdollisuudet ja hyvinvoinnin uhkatekijät huomioiden. Järjestöiltä on toivottu uudistumista ja vaikuttavuuden parantamista mm. rahoittajien tahoilta.

MTLH asetti kehittämishankkeensa tavoitteeksi strategian kautta toimintojen ja toimintakulttuurin rohkean uudistamisen. Tärkeänä pidettiin sitä, että uudistuminen toteutetaan järjestön oman arvoperustan pohjalta ihmisarvolähtöisillä yhdessä luomisen otteella

TAVOITTEET

1. Strategian uudistaminen
2. Ihmisarvolähtöinen sytyttävän tavan toimintakulttuuriin luominen
3. Henkilöstön ja hallituksen jäsenten omalle kasvulle ja uudistumiselle tilan löytäminen

Strategian, toimintakulttuurin ja yksilötason mindsetin uudistamisella MTLH asetti tavoitteeksi toiminnan vaikuttavuuden tehostamisen, ihmisten arvostuksen kokemisen ja hyvinvoinnin tukemisen entistä pitkävaikutteisemmin.

Tuloksena tavoiteltiin yhteiskunnallisiin tarpeisiin vastaavaa strategiaa uudistuvine palveluineen ja strategian mukaista ihmisarvolähtöistä toimintakulttuuria sekä henkilöstön tietoista toimimista yhdessä määriteltävien toimintakulttuurin periaatteiden mukaisesti.

TEHTÄVÄT

Osa projektin päivistä oli yhteisiä hallitukselle ja henkilöstölle. Strategiatyön dialogisuudella saatiin monipuolinen näkemys 2020-luvun digiajan toiminnan uudistumisen mahdollisuuksista ja tavoitteista. Tehtävien jako toteutettiin siten, että hallitus ja työvaliokunta keskittyivät strategian työstämiseen ja henkilöstö sytyttävän tavan toimintakulttuurin ydinasioiden määrittelyyn ja siihen liittyen oman mindsetin arviointiin ja uudistumiseen.

Strategian tuottaminen oli yhdessä luomisen prosessi. Vuoropuhelussa kannustettiin tekemään rohkeita esityksiä. Ne synnyttivät innostusta ja uusia ennen näkemättömiä ratkaisuja palveluiden tuottamisen tapaan.

Työvaiheet

a) Strateginen suunnittelu

1. Uudistumisen lähtökohdat; Tilannekuvan laatiminen 2. Nykyiset toiminnan peruspilarit ja palvelut 3. Visiointi: Uusien palveluiden luova ja innostava ideointi sekä valinnat

b) Strategian valintojen konkretisointi

MTLH vuonna 2021 ja Strategiset tavoitteet vuoteen 2021

Näistä kahdesta osasta muodostuu järjestön uuden strategian ydin. Nyt luodun strategian pohjalta voidaan toteuttaa operatiivinen vaihe. Siinä laaditaan toiminta- ja taloussuunnitelmat strategiassa valittujen uudistuvien palveluiden ja uusien asioiden toteuttamiselle.

c) Sytyttävän tavan toimintakulttuuri

Käsitteiden määrittely: Toimintakulttuuri, Ihmisarvo, Arvostava tapa toimia, Voimaantumisen Miksi tarvitaan, mistä on kysymys: Arvostava sytyttävän tavan toimintakulttuuri nähtiin strategisena valintana järjestön uuden strategian tavoitteiden saavuttamiseksi.

Sytyttävän tavan ydinasiat (4kpl) määriteltiin ja konkretisoitiin toiminnan arkeen. Luotiin pelisäännöt yhdessä luomisen arvostavaan toimintatapaan.

d) Oman mindsetin tarkastelu ja oma uudistuminen

Uuden strategian tavoitteisiin pääsemisen ja uuden toimintakulttuurin mukaiseen toimintatapaan pääsemiseksi koettiin tarvittavan omien ajattelu-, toiminta-, uskomus- ja tunnemallien uudistumiselle tilan antamista.

Dialogia käytiin sydäimestä käsin; ”Keskustele, kuuntele, jalosta ajatuksia”

Yhdessä harjoiteltiin arvostavaa kohtaamista; Tilan antamista itselle ja toisille; Tietoista läsnäoloa; Tiedostamista, vapautumista, kirkastamista, harjoittelua.

Strategian ja strategiaproessin arviointia:

- Henkilökunnan ja hallituksen mielestä prosessin lopputuloksena syntynyt toimialaa uudistava toimintakonsepti on ennakkoluuloton ja innostava.
- Eläydyttiin eri asiakasryhmien elämäntilanteisiin ja ideoitiin millaisilla palveluratkaisuilla järjestö voisi parhaiten vaikuttaa ihmisten hyvinvointiin, että he ja perheet eivät ajautuisi pahimpaan tilanteeseen.
- Ideoitiin millä uusilla tavoilla järjestö voi tuoda ihmisille toivoa ja vaikuttaa heidän uskomusperustaansa ja sitä kautta arjessa toimimiseen hyvinvointia ylläpitävästi.
- Tarkasteltiin digitaalisuuden mahdollisuuksia ja yhteiskunnallisia trendejä sekä pohdittiin miten suomalaisten hyvinvoinnin uhkatekijöihin järjestön toimesta voidaan vaikuttaa.
- Työskentelyn aikana uusia ideoita ja toimintamalleja testattiin erilaisissa yhteyksissä mm. rahoittajan kanssa.

TULOKSET

I UUSI STRATEGIA

Järjestölle tehtiin 60-vuoden historian merkittävin toimintaa uudistava strategia – ns. tiikerinloikkastrategia: ”MTLH vuonna 2021” sekä ”Strategiset tavoitteet vuoteen 2021” (Ks Liite: Tiivistetty kuvaus uudesta strategiasta ja tavoitteista vuoteen 2021).

MTLH:n uuden strategian toiminnot vuoteen 2021

Tuloksena vaikuttavuus paranee:

- Uudella strategialla ja uusilla palveluratkaisuilla voidaan järjestönä vaikuttaa entistä monipuolisemmin ihmisten hyvinvointiin ja terveyteen sekä tuoda toivoa, vaikuttaa heidän uskomusperustaansa ja sitä kautta vaikuttaa arjessa toimimiseen hyvinvointia ylläpitävästi.

Strategian luomisessa huomioitiin a) suomalaisten hyvinvoinnin uhkatekijät b) miten hyvinvointia, terveyttä ja voimaantumista voidaan edistää ihmisten arjessa c) digitaalisuuden ja virtuaalisuuden mahdollisuudet vaikuttavan asiakaskokemuksen ja uudenlaisten palveluratkaisujen luomisessa sekä hyvinvoinnin ennakoimisessa, tukemisessa ja ylläpitämisessä d) uudenlainen resurssitarve ja uudenlainen digiajan osaajien rekrytoinnin tarve työntekijöiksi ja vapaaehtoistoimijoiksi mm. lomamestarin uuteen tehtävään.

Uuden strategian painopiste on asiakkaan terveyden, hyvinvoinnin ja voimaantumisen tukemisessa.

I Tuetuista lomista kolmivaiheinen hyvinvoinnin tukemisen tuote

1. Ennen lomaa hyvinvointiin vaikuttaminen	2. Lomalla (5vrk) hyvinvoinnin tukeminen	3. Loman jälkeinen hyvinvoinnin ylläpitäminen
--	--	---

Kohderyhmä: Omasta hyvinvoinnistaan kiinnostuneet ihmiset ja kriteerit täyttävät hakijat.

II Avoloma

5 x 1pv/vk = esim. 5vk:ssa 5 toiminnallisia ja kokemuksillisia tapahtumia

Kohderyhmä: ne, jotka eivät päässeet lomalle tai ovat muuten täyttävät kriteerit ja ovat avomuotoisesta toiminnasta kiinnostuneita

Kumppanuus: Järjestöjen ja kansalaisten kanssa yhteistyö sisältöjen suunnittelussa

III Lomamestarit

Lomamestarin toimenkuvana on lomalle päässeen tukeminen ennen lomaa, lomalla ja loman jälkeen, esim. suljetut keskustelu- ja vertaisryhmät. Lomamestarit ovat osa MTLH:n uuden strategian toteuttamisen avainhenkilöitä.

Lomamestarin vaatimuksia:

- yhteistyö- ja ryhmän vetämisen taidot
- Verkkoympäristön sisällön tuottaminen ja Some-osaaminen on eduksi
- Kansalaisten osallistaminen
- Loma-palvelun sisällön tuottamiseen asiakastarpeista huomioiden

IV Virtuaalipalvelut

- Antaa valtavasti uusia mahdollisuuksia; sähköiset keskustelupalstat
- Nk. Sähköinen hyvinvointitalo: ohjausta ja neuvontaa
- Lopputuloksena Virtuaaliloma; jolle pääsee kuka vain, esim. liikuntarajoitteinen
- Tekee MTLH:sta tämän päivän 2020-luvun lomaosaajan
- Virtuaalipalvelut palvelevat uusia, erilaisia asiakasryhmiä

V Ajatushautomo

- MTLH:lla on jatkuvasti päivittyvä kuva a) suomalaisten hyvinvoinnin uhkatekijöistä ja b) miten hyvinvointia, terveyttä ja voimaantumista voidaan edistää ihmisten arjessa.
- Tätä arvokasta tietoa ajatushautomon toimesta tehdään näkyväksi päättäjille ja kansalaisille.; yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistuminen
- Toimii sekä omien että kumppaneiden palveluiden uudistamisen ja tuotteistamisen tukena.
- Tutkimuksen koordinoiminen; Julkaisut;; Tieto saadaan digi- ja some-verkoston kautta nopeasti ja vaikuttavasti esille

VI Maaseudun Tukihenkilöverkko

- tukihenkilötoiminta terävöitetään ja toimintoja monimuotoistetaan
- vertaistuen avulla tuetaan avuntarpeessa olevia
- tukihenkilökoulutusta kehitetään ja työssä erikoistutaan palvelemaan mm. maatalousyrittäjiä, yksinäisiä ja kriisissä olevia
- lisään erilaisia sähköisen median palvelun muotoja

II PERUSTEET UDELLE TOIMINTAKULTTUURILLE

MTLH:lle luotiin ihmisarvolähtöisen syyttävän tavan ydinasiat (4 kpl) voimaantumisen mahdollistaviksi pelisäännöiksi ja perustaksi arvostavalle toimintakulttuurille, joka mahdollistaa strategian mukaisten asioiden toteutumisen. Yhteisesti prosessoidut toimintakulttuurin ydinasiat sitouttavat henkilöstön niitä toteuttamaan.

Ydinasiat ovat: **Tekemisen ilo, Arvostava kohtaaminen, Kannustus sekä Vapaus ja vastuu.**

Hallituksen tehtävänä on varmistaa, että uuden strategian toiminnot toteutetaan yhdessä määriteltyjen syyttävän tavan kulttuurin ydinasioiden mukaisesti. Määritellyt ja yhteiseksi huoneentauluksi konkretisoidut ydinasiat mahdollistavat tavoitellun kulttuurin johtamisen, vahvistamisen ja ylläpitämisen.

III MINDSETIN UUDISTUMINEN

Ohjaustilanteissa annettiin erilaisille mielipiteille ja ajatuksille tilaa, niistä keskusteltiin ja niiden pohjalta luotiin synteesiä

- Annettiin tilaa luovalle ideoinnille
- Katsottiin helikopteriperspektiivistä yhteiskuntamme tilaa ja väistämättömiä tulevaisuuden trendejä, mm. digitalisaation mahdollisuuksia
- Tavoitteena oman mindsetin eli ajattelu-, toiminta-, uskomus- ja tunnemallien uudistumisen kautta toimintaa rohkeasti uudistavan strategian aikaansaaminen
- Tämän hetkisiä toimintatapoja sekä ajattelu- ja uskomusmalleja tehtiin näkyviksi
- Oman mindsetin uudistumista ei kiirehditty, vaan voimaantumisteorian mukaisesti annettiin tilaa itsestä lähtevälle havahtumiselle ja oivaltamiselle. 100%:een ihmisarvoon ja jokaisen merkityksellisyyteen pohjautuvalla arvostavalla otteella vahvistettiin entisestään luottamusta ja yhdessä onnistumisen henkeä. Valmennuksiin sisällytettiin suorittamisesta vapaata läsnäolon kokemista.
- Oma uudistuminen koettiin vapauttavana, tavoitteisiin pyrkimiseen innostavana.

Henkilöstön, hallituksen ja työvaliokunnan tilaisuudet ohjattiin syyttävän tavan arvostavalla otteella, jossa käytettiin rationaalisia ja ei-rationaalisia metodeja.

Vaikutus henkilöstön voimaantumisen tasoon:

- VoimaantumismittarillaTM mittauksen tulokset osoittivat osallistujien voimaantumisen tason vahvistuneen. Hankkeen alkuvaiheessa 27.1.2015 osallistujien (N=7) voimaantumisen tason keskiarvo oli 3.3 (asteikolla 1-5). Toukokuun 2015 lopulla tehdyn mittauksen mukaan voimaantumisen taso oli vahvistunut keskiarvoon 3.7. Koettu hyvinvointi on samalla parantunut.