

Oma Hämeen  
LAPE-hankesuunnitelma

17.2.2017

## Sisällys

<b>1. JOHDANTO</b> .....	3
<b>2. ALUE, JOSSA HANKE TOTEUTETAAN JA VALITUT KEHITTÄMISKOKONAISUUDET</b> .....	3
<b>3. HAKIJAN TIEDOT</b> .....	4
<b>4. OMARAHOITUSOSUUDELLA HANKKEESEEN OSALLISTUVAT KUMPPANIT</b> .....	5
<b>4.1 Muut kehittäjäkumppanit</b> .....	6
<b>5. LÄHTÖTILANNE</b> .....	8
<b>5.1. Maakunnan väestölliset ja alueelliset erityispiirteet</b> .....	8
<b>5.2 Lapsiin ja perheisiin liittyvän palvelurakenteen kuvaus</b> .....	8
<b>5.3 Alueella aiemmin toteutuneet ja meneillään olevat vastaavanlaiset hankkeet</b> .....	9
<b>5.4 Liittymäpinnat alueella muihin teemaan liittyviin hankkeisiin, jotka juurtuneet pysyväksi toiminnaksi</b> .....	10
<b>6. LAPSEN OIKEUKSIA JA TIETOPERUSTEISUUTTA VAHVISTAVA TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS</b> .....	11
<b>6.1 Lapsibudjetointi</b> .....	15
<b>6.2 Järjestelmä ja välineet lasten ja nuorten hyvinvoinnin ja palvelujen seurantaan ja raportointiin</b> .....	16
<b>6.3 Lapsiystävällinen toimintakulttuuri</b> .....	16
<b>6.4 Päätösten lapsivaikutusten arvioinnin käyttöön ottaminen</b> .....	16
<b>7. PERHEKESKUSTOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN JA KÄYTTÖÖNOTTO</b> .....	16
<b>7.1 Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli</b> .....	19
<b>7.1.1 Maakunnallisen palvelunohjauksen- ja tarpeenarvointimallin kehittäminen osana perhekeskustoimintamallia</b> .....	20
<b>7.1.2 Lasten ja nuorten maakunnalliset indikaattorit</b> .....	20
<b>7.2 Erotilanteen palveluilla kohti sovinnollisuutta</b> .....	21
<b>7.3 Turvapaikanhakijoiden ja maahanmuuton asiat</b> .....	21
<b>7.4 Vanhemmuuden ja parisuhteen tuen vahvistaminen</b> .....	20

<b>7.5. Näyttöön perustuvan varhaisen tuen, hoidon ja vanhemmuustaitojen työkalupakki</b> .....	22
<b>8. ERITYIS- JA VAATIVIMMAN TASON PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN</b> .....	23
<b>8.1. Integratiivisten toimintamallien kehittäminen perus- ja erityistason palveluihin, mallintaminen yhteistyössä perustason palveluiden LAPE-suunnittelun kanssa</b> .....	23
<b>8.2 Erityisosaamisen liittäminen osaksi perustason palveluja, uudet jalkautuvan työn toimintamallit vertikaalisen integraation mahdollistamiseksi</b> .....	24
<b>8.3 Lastenpsykiatrian kehittämishanke</b> .....	26
<b>8.4 Nuorisopsykiatrian kehittämishanke</b> .....	26
<b>8.5 Erikoissairaanhoidon ja lastensuojelun kehittämishanke</b> .....	27
<b>9. HANKKEEN TOTEUTUS JA AIKATAULU</b> .....	28
<b>9.1 Kuinka toiminta toteutetaan maakunnallisena yhteistyönä?</b> .....	28
<b>9.2 Suunnitelma lasten, nuorten ja vanhempien osallistumisesta kehittämistyöhön</b> .....	28
<b>9.3 Tietojärjestelmien yhteiskäyttömahdollisuudet</b> .....	30
<b>9.4 Kehittämiskokonaisuuksien juurtuminen osaksi normaalia toimintaa hankkeen aikana ja sen jälkeen</b> .....	30
<b>9.5 Hankkeen aikataulut</b> .....	30
<b>10. TARVITTAVAT VOIMAVARAT</b> .....	31
<b>10.1 Hankkeessa tarvittava/palkattava henkilöstö</b> .....	31
<b>10.2 Hankkeen budjetti</b> .....	32
<b>11. VIESTINTÄ JA VAIKUTTAMINEN</b> .....	32
<b>11.1 Viestintä- ja vaikuttamissuunnitelma</b> .....	32
<b>11.2 Juurruttamissuunnitelma</b> .....	33
<b>11.2.1 Maakunnalliset juurruttamisen mekanismit</b> .....	34
<b>12. TOIMINNAN ARVIOINTI</b> .....	35
<b>12.1 Riskien tunnistaminen ja riskien hallintasuunnitelma</b> .....	35
<b>12.2 Itsearviointin toteutus ja väliarviointi</b> .....	36

Liitteet

Hankekumppaneiden osahankkeiden budjetit

## 1. JOHDANTO

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman (LAPE) tavoitteena ovat nykyistä lapsi- ja perhelähtöisemmät, vaikuttavammat, kustannustehokkaammat ja paremmin yhteen sovitettut palvelut. Oma Hämeen LAPE-hankkeen tarkoituksena on edistää maakunnan muutostyötä yllä mainituista lähtökohdista käsin lasten, nuorten ja perheiden kehitysyhteisöissä ja palveluissa. Muutostyössä otetaan huomioon asiakaslähtöisyys ja osallisuus sekä erilaiset asiakassegmentit ja palvelutarpeet (kts. lisää Raitakari ym. 2012 ja Rannisto ym. 2013). Hanke on osa valtakunnallista LAPE-muutosohjelmaa ja sen toimeenpanoa.

Hanke syventää jo olemassa olevaa maakunnallista sote-valmisteluun (Oma Häme) tähtäävää palveluiden muutosta. Kärkihankkeen linjauksen mukaisesti päätavoite on avun oikea-aikaisuus ja palveluiden painopisteen siirtäminen erityispalveluista peruspalveluihin. Hankkeen aikana käynnistetään monipuolisen maakunnallisen palvelukokonaisuuden rakentaminen lapsille, nuorille ja perheille. Palvelukokonaisuutta rakennetaan monialaisella yhteistyöllä. Mukana yhteistyössä on kuntatoimijoiden lisäksi yksityisiä palvelun tuottajia, yhdistyksiä ja seurakuntia. Hanke tukee henkilöstöä muutoksessa ja verkostoissa toimimisessa.

Hanke luo perustan toimintakulttuurin muutokselle ja maakunnalliselle perhekeskusverkostolle, johon erityistason palvelut jalkautuvat. Toimintakulttuurin muutosta rakennetaan perhekeskusverkostoissa tapahtuvalla arjen työprosessien ja tekemisen tavan käytänteiden kehittämällä. Toimintakulttuurin muutos pitää sisällään ajatuksen siitä, että tulevaisuudessa lasten, nuorten ja perheiden palveluiden kokonaisuus rakentuu verkottuneessa moniammatillisessa toimintaympäristössä. Tavoitteena on onnistua asiakkaan palvelutarpeen arvioinnissa heti ensimmäisestä kohtaamisesta asti niin, että hänelle osataan osoittaa tarpeita vastaavat palvelut. Lasten, nuorten ja perheiden palveluissa on kysymys perheen pärjäämisen edellytysten tukemisesta.

## 2. ALUE, JOSSA HANKE TOTEUTETAAN JA VALITUT KEHITTÄMISKOKONAISUUDET

Oma Hämeen LAPE-hanke toteutetaan Kanta-Hämeen maakunnan kaikissa 11 kunnassa (Hämeenlinna, Hattula, Janakkala, Forssa, Tammela, Ypäjä, Humppila, Jokioinen, Riihimäki, Hausjärvi ja Loppi). Vuoden 2016 lopussa Kanta-Hämeessä oli asukkaita 173 816. Hallinnollisesti hanke sijoittuu Oma Hämeen eli Kanta-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen uudistukseen erikoistuneen maakunnan yhteisen hankkeen alle.

Hankkeessa mukana olevien oppilaitosten osaamista hyödynnetään hankkeen arvioinnissa ja teemojen monipuolisessa käsittelyssä. Arvioinnin avulla edesautetaan perhekeskustoimintamallin rakentumista sekä toimintakulttuurin ja johtamisen muutosta. Hanke tekee yhteistyötä Pirkanmaan LAPE-hankkeen kanssa ja mahdollisesti myös TAMK:n kanssa.

Kehittäminen hankkeessa ja sen osahankkeissa perustuu jatkuvan kehittämisen kehän, käytäntöön integroituvan toimintatutkimuksen sekä kaikkia toimijoita osallistavan toimintatavan periaatteille. Toimintatutkimus yhdistää tässä hankkeessa tutkivan ja kehittävän työtteen.

### **Maakunnan LAPE-hankkeen kehittämiskokonaisuudet**

Maakunnan LAPE-hanke kohdistuu kolmeen kehittämiskokonaisuuteen:

1. Lapsen oikeuksia ja tietoperusteisuutta vahvistava toimintakulttuurin muutos (osittain)
2. Perhekeskustoimintamallin kehittäminen ja käyttöönotto (kokonaisuudessaan)
3. Erityis- ja vaativimman tason palveluiden kehittäminen (osittain)

Valituissa kehittämiskokonaisuuksissa keskitytään kuuden eritasoisen teemakokonaisuuden / painopisteen kautta rakentamaan perhekeskustoimintamallia (sisältäen erityis ja vaativamman tason palveluiden uudistaminen) sekä uutta toimintakulttuuria. Teemat ovat:

- osallisuus
- palveluohjaus
- tutkitusti vaikuttavat työmenetelmät
- sähköisten / virtuaalisten palvelujen kehittäminen
- tietotuotanto
- verkostojohtaminen

Valituilla teemakokonaisuuksilla / painopisteillä varmistetaan se, että perhekeskustoimintamallin kehittämisessä ja käyttöönotossa otetaan huomioon kaikki perhekeskuksen projektisuunnitelmassa mainitut kokonaisuudet. Lisäksi valitut painopisteet sitovat konkreettiseen tekemiseen maakunnan yhtenäisen toimintakulttuurin kehittämisen. Taulukoissa 1 ja 2 on kuvattu mihin kehittämiskokonaisuuksiin kunnat osallistuvat ja taulukoissa 3 ja 4 mihin kokonaisuuksiin hankekumppanit osallistuvat. Oma Hämeen LAPE-hankkeen valmistelu ja sisältö ovat osa laajempaa pitkäkestoiseen toimintakulttuurin muutokseen tähtäävää Kanta-Hämeen (Oma Häme) sote-uudistusta.

Kunnissa tehtävä konkreettinen kehittämistyö valituissa kolmessa kehittämiskokonaisuudessa on kuvattu luvuissa 6, 7 ja 8.

Oma Hämeen Lape-hankkeen muutosprosessi kytketään geneeriseen prosessimalliin, joka perustuu nykytilan kuvaamiseen. Prosessimallissa kuvataan niitä alueellisia toimintoja ja ominaispiirteitä, joita palvelussa toteutetaan asiakkaan hyväksi ja mallinnetaan toimintaan liittyviä käsitteitä ja niiden välisiä suhteita. Käsittemallissa identifioidaan ja kuvataan niitä yhteisiä käsitteitä, jotka luovat pohjaa tietomallien kuvaamiseen. (THL — Raportti 53/2011)

### **3. HAKIJAN TIEDOT**

Hankkeen hallinnoija on Hämeen liitto, joka koordinoi hanketta ja maakunnan sote-valmistelua Kanta-Hämeen kuntien antaman valtuutuksen turvin. Oma Hämeen LAPE-hankkeen suunnittelu pohjautuu jo olemassa olevalle maakunnalliselle LAPE-työlle. Tuleva lasten, nuorten ja perheiden palveluverkko rakentuu kolmen seudun (Hämeenlinna, Riihimäki ja Forssa) ympärille.

Kanta-Hämeen hankevalmistelu pohjautuu laaja-alaiseen yhteiseen maakunnalliseen valmisteluun. Hankesuunnitelman kirjoittamiseen on osallistunut kirjoittajia kaikista maakunnan 11 kunnasta (eri hallinnon aloilta). Kuntaedustajien lisäksi työskentelyyn on osallistunut perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon edustajia, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoita, seurakunnan edustajia sekä Hämeen Ammattikorkeakoulun ja Tampereen yliopiston asiantuntijoita (yhteisellä sähköisellä alustalla on ollut mukana työstämässä suunnitelmaa 130 henkilöä). Näiden lisäksi maakunnallinen nuorten ryhmä on kommentoinut hakemusta. Valmistelutyön aikana on tehty yhteistyötä hankkeessa mukana olevien oppilaitosten (TAY, HAMK), yhdistysten ja maakunnan seurakuntien kanssa.

#### 4. OMARAHOITUSOSUUEDELLA HANKKEESEEN OSALLISTUVAT KUMPPANIT

##### **Tampereen yliopisto**

Tampereen yliopiston hyvinvointialoite (WELLi) yhteistyöverkosto on monitieteinen, kansallisesti ja kansainvälisesti verkottunut tutkimuskeskittymä, joka vahvistaa alan tutkimuksen edellytyksiä, näkyvyyttä, laatua ja yhteiskunnallista relevanssia. Verkosto on mukana hankkeessa kehittämällä ja tukemalla uudenlaisen moniammatillisen ja verkostomaisen toiminta- ja johtamiskulttuurin luomista sekä siinä yhteydessä tuottamassa ja ohjaamassa hankkeen aikaista kehittävää ja realistista arviointia (vastuuhenkilö tutkimusjohtaja Pasi-Heikki Rannisto). Toiseksi verkosto toteuttaa osallistavan tutkimuksen, jonka työpajojen avulla se tukee perhekeskustoimintamallin tiettyjen kehittämisteemojen mukaisten uusien käytäntöjen ja kokeilujen edistämistä. Osallistavasta tutkimuksesta ja käytännön toteutuksesta vastaa osa-aikainen tohtoritason tutkija. Lisätukena toimivat professori Kirsi Juhila ja yliopistonlehtori, YTT Suvi Raitakari sekä suunnittelija, KT Tuula Kostiainen. Hankkeessa kertyvää aineistoa analysoidaan työpajoihin ja myöhemmin lisäanalyysien pohjalta sitä voidaan hyödyntää tieteellisissä teksteissä ja konferensseissa. Tutkimusjohtaja Jarmo Viteli ja Tampere Game Research Lab ovat rakentamassa virtuaalista toimintaympäristöä.

##### **Hämeen ammattikorkeakoulu (HAMK Oy)**

Hämeen ammattikorkeakoulu osallistuu LAPE-kärkihankkeen suunnittelu-, toteuttamis- ja arvioimisvaiheisiin. Hämeen ammattikorkeakoulusta mukana ovat Hyvinvointiosaamisen yksikkö ja Älykkäät palvelut tutkimusyksikkö sekä tarvittaessa asiantuntijoita muista HAMKin osaamis- ja tutkimusyksiköistä.

HAMKin painopisteenä on LAPE-hankesuunnitelman mukaisesti keskittyä perhekeskustoimintojen ja toimintakulttuurin kehittämiseen käytäntölähtöisen toimijoita ja asiakkaita osallistavan toimintatutkimuksen keinoin. HAMKilla käytössä olevien hankeresurssien puitteissa HAMK osallistuu asiantuntijana Lapsi- ja perhepalveluihin liittyvien tutkimus- ja kehittämisprosessien arviointi- ja vaikuttavuustiedon tuottamiseen sekä indikaattoriyöhön yhteistyössä alueen toimijoiden sekä Tampereen yliopiston kanssa.

##### **Koulutuskuntayhtymä Tavastia/Ammattiopisto Tavastia**

Koulutuskuntayhtymä Tavastia on ammatillista ja yleissivistävää koulutusta nuorille sekä aikuisille tarjoava koulutuskuntayhtymä. Tavastia tarjoaa hankkeelle monikulttuurisen työn asiantuntemusta. Tavastia rakentaa hankkeen aikana lasten, nuorten ja perheiden kotoutumisen polkuja ja moniammatillista ohjautumista. Näiden lisäksi toteutetaan

opiskelijoiden projektioppiminen eli opiskelijat ja opettajat jalkautuvat perhekeskusverkostoon.

#### **4H**

4H:n lapsi- ja nuorisotyö on luonteeltaan ennaltaehkäisevää ja tukee siten myös tulevan perhekeskusrakenteen tavoitteita. Hankkeessa 4H-yhdistykset tuottavat kerhotoimintaa maakunnan alueella lapsille, nuorille ja perheille matalalla kynnyksellä. Suunnitelmiin kuuluu, että hankkeen aikana 4H järjestää toimintaa myös erityisryhmille, esimerkiksi maahanmuuttajat ja vammaiset sekä heidän perheensä huomioiden.

#### **Etelä-Hämeen Martat ry**

Hankkeen aikana Martat järjestää ammatillista kotitalousneuvontaa, lastenruokakursseja nuorille äidille ja pikkukokkikursseja kouluikäisille. Etelä-Hämeen Martat ry:llä on kokemusta kurssien järjestämisestä mm. erityisnuorille, maahanmuuttajille, mielenterveyskuntoutujille, kehitysvammaisille ja vangeille.

### **4.1 Muut kehittäjäkumppanit**

Hankkeessa mukana olevat kehittäjäkumppanit (ilman omarahoitusosuutta) ovat: Unicef, Kanta-Hämeen keskussairaala, Pikassos Oy – sosiaalialan osaamiskeskus, Kanta-Hämeen ev.lut seurakunnat; Mannerheimin lastensuojeluliitto, Parasta Lapsille ry, Luonto Creations Oy, Hämeen Setlementti ry, Kanta-Hämeen perhetyö ry ja SILTA-verkosto.

#### **UNICEF**

Unicefin rooli hankkeessa on tukea Lapsiystävällinen kunta –mallin levittämistä maakunnassa.

#### **Kanta-Hämeen keskussairaala**

Kanta-Hämeen keskussairaala osallistuu toimivien konsultaatiokytänteiden rakentamiseen ja osaamisen jakamisen mallin kehittämiseen.

#### **Luonto Creations Oy**

Luonto Creations Oy on kehittäjäkumppanina rakentamassa Kompassi-työkalua.

#### **Seurakunnat**

Kanta-Hämeen alueella seurakunnat ovat olleet suunnittelemassa hanketta. Maakunnan evankelisluterilaisten seurakuntien keskeinen painopiste on ollut vanhemmuutta tukevassa työssä sekä lapsi- ja nuorisotyössä ja tätä asiantuntemusta hyödynnetään hankkeessa. Perheasiain neuvottelukeskustoissa (kolme tällä alueella) on apua muun muassa parisuhteeseen ja perheeseen liittyvissä asioissa (eroauttaminen, ryhmätoiminta, parisuhde). Tässä hankkeessa suunnittelemme Perheasiain neuvottelukeskusten kanssa maakunnallista matalan kynnyksen tukea ja apua parisuhteisiin ja erotilanteisiin. Seurakunnat tarjoavat hankkeeseen asiantuntemusta myös maahanmuuttotyöstä ja turvapaikanhakijoiden kanssa tehtävästä työstä.

### **Mannerheimin lastensuojeluliitto**

MLL:n Hämeen piirin perhekeskustoiminnan koordinaattori vastaa hankkeen aikana yhdistysten perhekeskustoiminnasta, vapaaehtoisten tuesta ja ammatillisesta ohjauksesta. Kärkihankkeen aikana kehitetään MLL:n kanssa maakunnallista perheryhmämallia, lapsen näkökulmaa vahvistavaa toimintaa sekä vanhemmuuden ja parisuhteen tukimuotoja..

### **Parasta Lapsille ry.**

Parasta Lapsille ry on valtakunnallinen lastensuojelujärjestö, jonka tavoitteena on vahvistaa lapsiperheiden arjessa jaksamista. Parasta Lapsille ry:n toiminta on vahvasti monikulttuurista ja kohdennettu tukea tarvitseville lapsiperheille, mm. pienituloisille ja maahanmuuttajaperheille. Hankkeessa Parasta Lapsille ry toimii asiantuntijana maahanmuuttajille kohdennetuissa matalan kynnyksen toimintamuodoissa. Järjestö tarjoaa varhaista tukea, esimerkiksi päiväleiritoimintaa, perhekeskusrakenteisiin kytkeytyen ja tukee vanhemmuutta.

### **Kanta-Hämeen perhetyö**

Kanta-Hämeen perhetyö keskittyy hankkeessa vanhempien parisuhteen pulmakohtiin ja tarjoaa eroauttamista monentasoisen palveluvalikon avulla. Sen lisäksi järjestö tarjoaa kriisityötä väkivaltatilanteisiin. Kolmantena kehittämisen painopisteenä on perheen mukaan ottaminen väkivaltatilanteisiin, jolloin rakentuu lapsille ja vanhemmille yhtenäisiä palveluja.

### **Hämeen Setlementti**

Hämeen Setlementillä on pitkä kokemus maahanmuuttajataustaisten perheiden arjen tukemisessa. Hankkeen aikana toteutetaan perheille suunnattua tukihenkilötoimintaa sekä 4-14-v. lapsille suunnattua OmaKamu toimintaa. Lisäksi hankkeen aikana mallinnetaan Tampereella Kölvi-setlementissä kehitettyä monikulttuurista poikatyötä, jota pilotoidaan Kanta-Hämeeseen. Hankkeessa rakennetaan myös kynnyksetöntä neuvonta- ja ohjauspalvelua maahanmuuttajille osana laajempaa palveluohjausta.

### **SILTA**

Vuonna 2015 perustettiin Hämeenlinnan kaupungin ja yhdistysten rakenteellisesti organisoitu järjestöyhteistyöverkosto SILTA, joka on Hämeen Setlementti ry:n koordinoima. Yhdistysten ja Hämeenlinnan kaupungin Silta-yhteistyöverkosto vastaa kasvavaan tarpeeseen tehdä yhteistyötä kuntien ja eri alan järjestöjen välillä.

### **Sosiaalialan osaamiskeskus Pikassos**

Pikassos Oy - Sosiaalialan osaamiskeskus Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Satakunnassa - on toiminut lakisääteisessä kehittämisen asiantuntijan roolissaan sosiaalialan käytännön kentän, tutkimuksen ja koulutuksen vuoropuhelun edistäjänä sekä sosiaalihuollon perus- ja erityisosaamisen vahvistajana maakunnan alueella vuodesta 2002 lähtien. Hankkeessa Pikassos on mukana asiantuntijana maakunnallisessa LAPE-ryhmässä sekä mukana maakunnallisten lapsiperhepalveluiden indikaattorityössä. Pikassos tekee tiivistä yhteistyötä Oma Hämeen kanssa myös asiakkaiden osallisuuden konkretisoimiseksi esimerkiksi nuorisovaltuustojen kautta.



## 5. LÄHTÖTILANNE

### 5.1. Maakunnan väestölliset ja alueelliset erityispiirteet

Kanta-Hämeen vetovoima on ollut hyvä maakunnan sijainnin ansiosta. Viime vuosien väestönkehitys on ollut heikompaa. Vuoden 2016 alusta elokuun loppuun tultaessa Kanta-Hämeen väestö on laskenut 597 henkilöllä, mikä on huomattavasti enemmän kuin kolmena edellisenä vuotena samaan aikaan. Kanta-Hämeen väestön ikäryhmittäisen jakauman mukaan asukkaista 0-14-vuotiaita on noin 16 %, 15 - 64-vuotiaita reilut 61 % ja yli 65-vuotiaita 22,5 %. Seutukunnittain väestörakenne on samansuuntainen. Seutukuntien ikäryhmittäinen vertailu osoittaa, että eniten alle 14-vuotiaita ja 15 - 64 -vuotiaita on Riihimäen seudulla. Forssan seudun erityispiirteenä on yli 65-vuotiaiden osuus (25,6 %). Hämeenlinnan seudulla yli 65-vuotiaiden osuus on korkea, lähes 23 %. Vuoden 2014 tietojen mukaan perheitä on Kanta-Hämeessä yli 48 000, näistä lapsettomia perheitä on noin 51 %. Lapsia perheissä on reilut 42 000 ja lapsiperheissä keskimääräinen lapsiluku on 1,8 lasta. (<http://hameenliitto.fi/fi/tilastot>. Viitattu 16.10.2016.)

Tilastokeskuksen tekemän väestön kehittymisen trendiennusteen mukaan Kanta-Hämeessä tulisi olemaan asukkaita vuonna 2018 noin 176 320 henkeä, vuonna 2020 noin 176 880 ja vuonna 2030 asukkaita olisi 179 635. Ikäryhmittäin tarkastellen Kanta-Häme on ikääntyvä maakunta, sillä alle 0-14 ja 15 - 65-vuotiaiden määrän ennakoidaan laskevan, kun taas 65 vuotta täyttäneiden määrä lisääntyy. (<http://hameenliitto.fi/fi/arkisto>. Viitattu 16.10.2016)

Tulevaisuuden haasteita Kanta-Hämeessä ovat julkisen talouden vakauttaminen, menestyminen kansainvälisessä ja kotimaisessa kilpailussa sekä väestön ikääntymisen aiheuttamat muutokset. (Kanta-Hämeen maakuntaohjelman toimeenpanosuunnitelma 2014 - 2016, 3-4.) Muutokset linjaavat myös Kanta-Hämeen lapsi- ja perhepalveluiden kehittämistä. Oma Hämeen LAPE-hanke kytkeytyy vahvasti Hämeen liiton maakuntaohjelmaan sekä ohjelman mukaisiin toimenpiteisiin (hankkeisiin).

### 5.2 Lapsiin ja perheisiin liittyvän palvelurakenteen kuvaus

Maakunnassa on seutukunnittaisia painopiste-eroja. Forssan seutu on muodostanut Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymän (FSHKY), joka on sosiaali- ja terveydenhuollon integraatiossa pitkällä ja tuottaa palveluja viidelle kunnalle (myös Forssan sairaalan tuottamat erikoissairaanhoidon palvelut). Riihimäen seudun terveystalouden kuntayhtymä tuottaa muun muassa koulu- ja opiskeluterveydenhuoltoa, äitiys- ja lastenneuvolaa sekä perheneuvolaa seudullisina palveluina. Riihimäki-Hausjärvi-Loppi -seutukunnassa sosiaali- ja terveyspalvelut tuotetaan hajautettuina Hausjärvellä, Lopella ja Riihimäellä. Hämeenlinnan seudulla Hattula ja Janakkala ovat muodostaneet vuoteen 2016 asti terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen. Sosiaalipäivystys ja perhehoitoyksikkö Kanerva tuottavat palveluja yhtenäisesti maakunnan tasolla.

Lasten sosiaalipalveluiden kustannukset olivat maakunnan pienimmissä kunnissa 1-1,5 miljoonaa euroa vuodessa. Hämeenlinnassa lasten ja nuorten sote-palveluiden yhteenlasketut kustannukset vuosina 2013 - 2015 vaihtelivat 21 618 000 - 23 571 000 euron välillä. Vuonna

2014 Hämeenlinnassa tehtiin selvitys koko väestön sosiaali- ja terveydenhuollon kustannuksista ja tämän laskelman mukaan 12 % asiakkaista käytti 80 % palveluista. Kanta-Hämeen alueen lasten erikoissairaanhoidon palvelut tuotetaan Kanta-Hämeen keskussairaalassa sekä Forssan sairaalassa. Keskussairaalassa on lasten vuodeosastot, lasten päiväsairaala, lastentautien erikoissairaanhoidon poliklinikat, lastenneurologian poliklinikka sekä vastasyntyneiden teho- ja tarkkailuosasto (yhteiset toimintakulut 7,1 miljoonaa). Lisäksi Hämeenlinnassa on lastenpsykiatrian osasto ja -poliklinikka (yhteiset toimintakulut 2,6 miljoonaa) sekä nuorisopsykiatrian osasto ja poliklinikat, jotka toimivat Riihimäellä ja Hämeenlinnassa (yhteiset toimintakulut 3,2 miljoonaa). Forssan sairaalassa on lastentautien (toimintakulut 350 000 euroa), lastenpsykiatrian (toimintakulut 400 000 euroa) ja nuorisopsykiatrian poliklinikat (toimintakulut 470 000 euroa). Keskussairaalassa toimii ympärivuorokautinen lasten ja nuorten somaattinen päivystys sekä psykiatrinen päivystys, joka vastaa myös nuorisopsykiatrian potilaista sekä yhteistyössä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin kanssa lastenpsykiatrian potilaista.

### 5.3 Alueella aiemmin toteutuneet ja meneillään olevat vastaavanlaiset hankkeet

Alla on kuvattu maakunnassa lähivuosina toteutettuja lasten ja nuorten hankkeita:

LasSe -lastensuojelutarpeen selvittämisen kehittäminen Väli-Suomessa -hanke toteutettiin osana Lasten Kaste-kehittämistyötä ajalla 1.4.2013 – 31.10.2015. Kanta-Hämeen alueelta FSHKYn sekä Riihimäen lastensuojelun ammattilaiset kehittivät etenkin valmiuksiaan lapsen kohtaamisessa ja kuulemisessa sekä esimerkiksi perheitä osallistavaa avointa kirjaamista lastensuojelutarpeen selvitys työskentelyssä. <http://www.pikassos.fi/lasse>

KiTi-hanke – Kirjaamisen ja tilastoinnin kehittäminen Kanta-Hämeen sosiaalipalveluissa toteutettiin 1.3.2014 - 28.2.2016. Hankkeeseen osallistuivat Hämeenlinna, Hattula ja Janakkala sekä Forssan seutukunnan viisi kuntaa. Hankekunnissa kehitettiin ja yhdenmukaistettiin lastensuojelun ja aikuissosiaalityön sosiaalipalvelujen kirjaamis- ja tilastointikäytäntöjä. Hankkeen päättyessä on sovittu yhteisestä jatkotyöskentelystä indikaattoreiden ja tilastoinnin kehittämisen osalta koko Kanta-Hämeen maakuntaan. (Liite hankesuunnitelman lopussa) <http://www.pikassos.fi/kiti>

KiTi-hankkeen jatkumona on valtakunnallinen Kansa-Koulu -hanke, jossa Kanta-Hämeen alueen kunnat ovat tällä hetkellä mukana. Kansa-koulu-hanke on sosiaalihuollon asiakasasiakirjalain toimeenpanohanke. THL:n rahoittamassa hankkeessa hankeaika on 1.8.2015 – 30.6.2018. <http://www.socom.fi/kansa-koulu/>

Vuonna 2014 toteutettiin Hämeen ammattikorkeakoulun koordinoima nuorisotakuun toteutumisen tukemiseen liittynyt NUTA-hanke (Nuorisotakuun parhaat käytänteet Kanta-Hämeessä). Osatoteuttajina hankkeessa olivat Forssan ja Riihimäen kaupungit. Hankkeessa toteutuivat hyvien toimintakäytänteiden vahvistaminen, uusien toimintakäytänteiden luominen, tulevaisuuden yhteistyötoimia ja nuorisotakuun piirissä toimivien keskinäisten roolien suunnittelu ja kehittäminen ml. työllistävät organisaatiot. NUTA-hankkeen aikana aloitettiin nuorten elinolojen indikaattoreiden kehittäminen ja mittariston käyttöönotto (Riihimäki). Forssassa kehitettiin Wirta-

työpaja, jossa nuoret saivat arvokasta kokemusta työelämästä (tekivät asiakkaille mm. 3D-tulosteita, logoja) ja vastuullisena työntekijänä toimimisesta. (Tenhunen, Niittymäki & Kaisvu, toim., 2014)

Vuonna 2015 HAMK toteutti yhteistyössä Hattulan, Janakkalan ja Riihimäen varhaiskasvatustoimijoiden kanssa Mobiiliteknologia toiminnan ja kohtaamisen rikastajana varhaiskasvatuksessa MOTORI -hankkeen. Hanke osoitti, että mobiiliteknologian sovellusten käyttö voi tukea sekä työntekijöiden työtä että lasten kasvua ja kehitystä. (Kaisvu, & Tenhunen toim., 2015)

Pikassos on koordinoanut varhaisvuosien lapsiperhepalveluiden toimijoiden verkostoyhteistyötä seuraavissa ja hankkeissa: Kasvatuskumppanuus-hanke, VAKA-verkko Hämeenlinnan ja Riihimäen seuduilla - varhainen tukeminen monimuotoistuvassa varhaiskasvatuksessa sekä Kaste-rahoitteiset KASPERI I ja II eli Väli-Suomen alueen lasten, nuorten ja perheiden kehittämishanke (I-vaiheessa Hämeenlinnalla sekä Riihimäellä osahankkeet, II-vaiheessa koko Kanta-Hämeen KUULAS-osahanke).

#### **5.4 Liittymäpinnat alueella muihin teemaan liittyviin hankkeisiin, jotka juurtuneet pysyväksi toiminnaksi**

Oma Hämeen LAPE-hanke perustuu maakunnassa jo aiemmin toteutettujen lapsiin, nuoriin ja perheisiin kohdennettujen hankkeiden ja uudistusten pohjalle. Hankkeessa hyödynnetään maakunnassa todennettuja hyviä käytäntöjä. Hanke on ensimmäinen koko Kanta-Hämeen kattava lasten, nuorten ja perheiden kehittämishanke, jossa tehdään yhteistyötä sosiaali-, terveys- ja sivistyspalveluiden sekä kolmannen sektorin ja yksityisten palveluiden tuottajien kanssa.

Parempi Arki -hanke on ajalla 1.3.2015–31.10.2017 Väli-Suomen alueella toteutettava Kaste-hanke. Hankkeen tavoitteena on sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon toiminnallinen integraatio ja kohderymänä kotona asuvat paljon palveluja käyttävät yhteisasiakkaat. Kehittämisen päämääränä ovat tarkoituksenmukaiset ja asiakaslähtöiset palvelut, toimiva yhteistyö organisaatioiden ja ammattilaisten välillä sekä tämän myötä asiakkaan parempi arki. Hankkeeseen osallistuu 61 kuntaa, joista Kanta-Hämeestä osallistuu Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymä, Hattula, Hämeenlinna ja Janakkala. Kevättalven 2016 aikana on kehitetty ja pilotoitu uusia toimintamalleja paljon palveluja käyttävien asiakasryhmien palveluihin.

Hankkeen aikana Janakkalassa on kehitetty asiakkuuskortti, johon asiakas voi koota kaikki perheen tai yksittäisen perheenjäsenen palveluntuottajat. Syksyn 2016 ja kevään 2017 aikana Janakkalassa pilotoidaan lapsiperheiden Kompassi-työkalua ja kuvataan kouluikäisen lapsen / nuoren palvelupolku tavoitteena hyvin toimiva perhekeskus. Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymässä (FSHKY) pilotoidaan Toimiva lapsi & perhe menetelmää ja siihen liittyviä työmenetelmiä. Tähän liittyvät koulutukset alkavat marraskuussa 2016 ja kouluttajakoulutus hieman myöhemmin. Hattulassa avataan 7 - 17-vuotiaiden paljon palveluja käyttävän lapsen / nuoren palveluprosessi ja monisektoraalinen yhteistyö tähtäimenä tulevaisuuden perhekeskus. Lue lisää hankkeesta <http://parempiarki.fi/>

## 6. LAPSEN OIKEUKSIA JA TIETOPERUSTEISUUTTA VAHVISTAVA TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS

Toimintakulttuurin muutos liittyy maakunnan tämän hetkiseen tilanteeseen lasten, nuorten ja perheiden palveluissa. Sosiaali- ja terveystalvaeluiden asiakasprosessit eivät kohtaa ja liian usein asiakkaat tarvitsevat erityiseen tukeen liittyviä palveluja. Toimintakulttuurin muutos liittyy tulevaisuuteen tähtäävään toimintaan, haluamme tarjota lasten oikeuksien mukaisia palveluja ja valmistautua toimivaan sosiaali- ja terveydenhuollon integraatioon.

Maakunnan kunnilla on toisistaan poikkeavia tapoja järjestää lasten, nuorten ja perheiden palveluita. Nykytilan arviointia ja tavoitteen asettamista hankaloittavat osin puutteelliset tiedot lasten ja perheiden tilasta. Tämän hankkeen suunnittelussa otetaan huomioon lapsen oikeudet ja etu, lapsi- ja perhelähtöisyys, perheen voimavarojen vahvistaminen ja perheiden monimuotoisuus. Hankesuunnitelma on linjassa YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen kanssa ja perustuu kärkihankkeen periaatteisiin.

Kanta-Hämeessä palvelujen ja prosessien kehittäminen, esimerkiksi toisena kehittämiskokonaisuutena oleva perhekeskusverkosto, ei vielä yksistään johda maakunnan tasolla toimintakulttuurin muutokseen. Toimintakulttuurin muutoksen rakentaminen ja juurruttaminen tapahtuu kolmen erillisen kappaleissa 6.1, 6.2, 6.3 ja 6.4 esiteltävien osa-alueen kautta. Olemme määritelleet, että toimintakulttuurin muutos tarkoittaa ensisijaisesti:

- A) *ajattelemista* uudella tavalla
- B) *tekemistä* uudella tavalla
- C) *johtamista* uudella tavalla

### Miksi osahankkeet?

- Tuetaan uudella tavalla ajattelua ja tekemistä.
- Kohdataan asiakkaat ja ohjataan oikeisiin palveluihin.
- Rakentuu käsitys lapsiin, nuoriin ja perheisiin kohdentuvien kustannusten vaikuttavuudesta.
- Tarvitaan johtamiskulttuuria, jossa vastataan toimintakulttuurin muutokseen.
- Välineitä tiedolla johtamiseen sekä koulutukseen

Koko hankkeen onnistumisen edellytyksenä on, että hallinnon kulttuuri ja toiminnat muuttuvat lapsiystävällisen hallinnon suuntaan lapsia, perheitä ja nuoria huomioiviksi (lasten oikeuksien sopimus, oikeudelliset näkökulmat, osallisuuden muodot, asiakaslähtöiset työtavat, prosessit).

Taulukoissa 1 ja 2 on kuvattu mihin osa-alueisiin kunnat osallistuvat. Taulukoissa 3 ja 4 on kuvattu, missä osa-alueissa hanke- ja kehittäjäkumppanit ovat mukana. Taulukoiden osahankkeiden jaottelu noudattaa hankesuunnitelman otsikointia. Joiltakin osin otsikointia on tarkennettu jo taulukkoon kuvaamaan sitä mitä maakunnassa tehdään. Tästä syystä sama hankesuunnitelman otsikko saattaa toistua taulukossa. Tarkemmat kuvaukset konkreettisista kehittämistoimenpiteistä ovat luvuissa 6, 7 ja 8.

Taulukko 1												
Osahanke	Osa-alueet / Toteuttamistavat Kanta-Hämeessä	Forssa	Hattula	Hausjärvi	Humppila	HML	Janakkala	Jokioinen	Loppi	Riihimäki	Tammela	Ypäjä
Lapsen oikeuksia ja tietoperusteisuutta vahvistava toimintakulttuurin muutos	• Lapsibudjetointi					x	x		x		x	
	• Päätösten lapsivaikutusten arvioinnin käyttöön ottaminen	x	x		x	x	x				x	
	• Lapsiystävällinen toimintakulttuuri – lapsiystävällinen kunta	x				x					x	
	• Järjestelmä ja välineet lasten ja nuorten hyvinvoinnin ja palvelujen seurantaan ja raportointiin – indikaattorityö	x		x		x	x	x	x	x	x	
	• Lapsiystävällinen toimintakulttuuri – verkostomainen johtaminen / koulutus	x		x		x	x	x	x	x	x	
	• Lapsiystävällinen toimintakulttuuri – prosessikuvaukset	x	x	x				x				x

Taulukko 2												
Osahanke	Osa-alueet / Toteuttamistavat Kanta-Hämeessä	Forssa	Hattula	Hausjärvi	Humppila	HML	Janakkala	Jokioinen	Loppi	Riihimäki	Tammela	Ypäjä
Perhekeskustoimintamallin kehittäminen ja käyttöönotto – sisältää erityis ja vaativan tason palveluiden kehittämisen	• Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskustoimintamalli – mallin rakentaminen / pilotointi kunnissa	x	x	x	x	x	x	x		x		x
	• Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskustoimintamalli – jalkautuvan toimintamallin kehittäminen sekä perus- että erityispalveluissa			x			x			x		
	• Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskustoimintamalli			x		x	x		x	x	x	
	• Vanhemmuuden ja parisuhteen tuen vahvistaminen											
	• Näyttöön perustuvan varhaisen tuen, hoidon ja vanhemmuustaitojen työkalupakki – maakuntaan rakennetaan työkalupakki, jossa on tutkitusti vaikuttavia työskentelymenetelmiä sekä työskentelyä tukevia sähköisiä / virtuaalisia työkaluja			x		x	x		x	x	x	
• Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskustoimintamalli		x	x		x	x		x	x	x		
• Erotilanteen palveluilla kohti sovinnollisuutta												
• Vanhemmuuden ja parisuhteen tuen vahvistaminen – monialainen palveluohjaus ja yhteistyö												
• Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskustoimintamalli – osallisuus	x		x				x				x	



Taulukko 4																			
Osahanke	Osa-alueet Toteuttamistavat Kanta- Hämeessä	Unicef	Väestöliitto	TAY Yhteiskunt.	TAY SOC	TAY Game res. I.	HAMK	TAvastia	KHKS	MILL	Pikassos	SRK	Parasta Lapsille	Luonto Creations	Setlementti	4H	K-H perhetyö ry	Martat	
		Perhekeskus-toiminta-mallin kehittäminen ja käyttöönotto – sisältää erityis ja vaativan tason palveluiden kehittämisen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli – mallin rakentaminen / pilotointi kunnissa</li> </ul>		x				x			x		x	x		x		x
<ul style="list-style-type: none"> <li>Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli – jalkautuvan toimintamallin kehittäminen sekä perus- että erityispalveluissa</li> </ul>					x		x				x				x		x		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli</li> <li>Vanhemmuuden ja parisuhteen tuen vahvistaminen</li> <li>Näyttöön perustuvan varhaisen tuen, hoidon ja vanhemmuus-taitojen työkalupakki – maakuntaan rakennetaan työkalupakki, jossa on tutkitusti vaikuttavia työskentelymenetelmiä sekä työskentelyä tukevia sähköisiä / virtuaalisia työkaluja</li> </ul>			x		x	x	x			x				x	x		x		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli</li> <li>Erotilanteen palveluilla kohti sovinnollisuutta</li> <li>Vanhemmuuden ja parisuhteen tuen vahvistaminen – monialainen palveluohjaus ja yhteistyö</li> </ul>					x		x			x			x		x		x		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli – osallisuus</li> </ul>					x		x			x	x		x		x	x		x	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Näyttöön perustuvan varhaisen tuen, hoidon ja vanhemmuustaitojen työkalupakki – maakunnassa olevien hyvien käytänteiden levittäminen</li> </ul>					x		x			x			x		x			x	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Näyttöön perustuvan varhaisen tuen, hoidon ja vanhemmuustaitojen työkalupakki</li> </ul>							x			x	x		x		x		x		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli – omatyöntekijä-malli</li> </ul>					x														
<ul style="list-style-type: none"> <li>Turvapaikanhakijoiden ja maahanmuuton asiat</li> </ul>								x								x			

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskustoimintamalli</li> <li>– kotoutumisen tukeminen</li> </ul>																			
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

## 6.1 Lapsibudjetointi

Lapsilähtöinen maakunnallinen budjettianalyysi ja talousarvio mahdollistaa tulevaisuudessa yhdenmukaisen palvelun maakunnassa. Lapsibudjetoinnilla tarkoitetaan kunnan ja maakunnan talousarvion tarkastelemista lapsenoikeusnäkökulmasta. Hankkeella on kaksinainen tavoite lapsibudjetoinnin osalta. Ensinnäkin tavoitteena on ottaa maakunnan kunnissa jo käytettyjä lapsibudjetoinnin hyviä käytäntöjä käyttöön. Maakunnassa jo toteutettua tuotteistamistyötä hyödynnetään lapsibudjetointimallin rakentamisessa. Toiseksi lapsibudjetoinnin kehittämisen tavoitteena on muuttaa toimintakulttuuria siten, että lapsiin kohdistuvia määrärahoja voidaan tarkastella kokonaisuutena. Sote-uudistuksen myötä hankkeen tavoitteena on luoda rakenne maakunnalliselle lapsibudjetoinnille.

Hankkeen aikana selvitetään sitä, minkälaisella seurantatyökalulla voitaisiin saada kokonaiskuva siitä mitkä asiakkaan / asiakasryhmän palvelukokonaisuuden kokonaiskustannukset ovat. Lapsibudjetointi liittyy oleellisesti myös palvelutarpeen arvioinnin prosessiin, jossa osallistetaan asiakkaita muodostamaan tarvelähtöinen palvelukokonaisuus kunnan, kuntayhtymän, yksityisen ja 3. sektorin tuottamista palveluista. SITRAn rakentamien palvelupakettien hyödyntämistä lapsibudjetoinnissa tutkitaan hankkeen aikana.

Lapsibudjetointimallin kehittäminen liittyy oleellisesti maakunnassa kehitettävään Lapsiystävällinen kunta –malliin sekä päätösten lapsivaikutusten arvioinnin kehittämistyöhön.

## 6.2 Järjestelmä ja välineet lasten ja nuorten hyvinvoinnin ja palvelujen seurantaan ja raportointiin

Hankkeen aikana maakunnan indikaattorityötä kehitetään yhteistyökumppaneiden kanssa. Indikaattorityön kehittämisen lähtökohtana ovat YK:n lapsen oikeuksien sopimus sekä hallitusohjelman kärkihanke.

Indikaattorityössä hyödynnetään jo aiemmin maakunnan hankkeissa alkanut kehittämistyö (mm. KiTi-hanke, kuntakokeilu Hyvinvoinnin integroidut toimintamallit). Lapsenoikeusperustaisuuden varmistamiseksi hankkeessa rakennetaan indikaattorikokonaisuudet, joilla toimintakulttuurin arvioiminen ja seuraaminen onnistuu. Jotta eri kuntien indikaattoreiden vertaaminen keskenään olisi mahdollista, varmistetaan hankkeen aikana, että käytetyt indikaattoritiedot tuotetaan kunnissa yhdenmukaisesti (jatkoa KiTi-hankkeelle).

Yhteistyössä kumppaneiden kanssa aloitetaan ”hyvinvointiympyrän” rakentaminen joka muodostuu lasta, nuorta, perhettä suojaavista ja hyvinvointia edistävästä tekijöistä. Hyvinvointiympyrän avulla saadaan käsitys maakunnan väestön hyvinvointitilasta ja niistä mekanismeista jotka edistävät hyvinvointia. Tähän kokonaisuuteen kytketään myös osallisuuden teema siten että hyvinvointia edistäviä ja lasta, nuorta ja perhettä suojaavia



tekijöitä kerätään maakunnassa järjestettävissä osallisuusfoorumeissa (kts. myös kappale 7.1.2).

Työn tavoitteena on saada luotua käytäntö, jonka avulla olemassa olevasta pirstaleisesta tiedosta saadaan aikaan kokonaisuus, jolloin myös tuen tarpeen hahmottaminen on helpompaa niin viranomaiselle kuin asiakkaallekin. Hankkeen aikana kartoitetaan mahdollisuudet moniammatilliseen palvelusuunnitelmaan sekä vallitsevan lainsäädännön että tietojärjestelmien puitteissa.

### **6.3 Lapsiystävällinen toimintakulttuuri**

Lapsiperhepalveluja koskeva lainsäädäntö (mm. terveydenhuoltolaki, VNA 338/2011, sosiaalihuoltolaki, varhaiskasvatuslaki) velvoittaa toimijoita yhteistyöhön. Hankkeessa rakentuva perhekeskusverkosto tarvitsee toimivat yhteistyörakenteet sekä yhteistyö- ja johtamiskäytännöt (verkostojohdaminen). Uudenlainen moniammatillinen työskentely ja lapsioikeudellisten asioiden esiin nostaminen vaativat uudenlaista johtamiskulttuuria. Lapsiystävällisen toimintakulttuurin rakentaminen liittyy lapsivaikutusten arvioinnin kokonaisuuden ja lapsilähtöisen budjetoinnin kanssa.

Työskentelyn lähtökohtana on UNICEF:in mallin mukaisen Lapsiystävällinen kunta – toimintatavan rakentaminen. Mallin kehittämisessä hyödynnetään Hämeenlinnan kaupungin kokemuksia mallin rakentamisesta. Hankkeen aikana mallinnetaan ja otetaan käyttöön asteittain palveluiden hallinnon rajat ylittävä verkostoyhteistyön malli. Mallintamistyössä kuvataan kriittiset asiakasprosessit ja prosessiohjausta kehitetään johtamisen välineeksi (maakunnallinen malli). Prosessien vaiheet vastuutetaan selkeästi.

Prosessin tueksi toteutetaan yhteistyössä Tampereen yliopiston, HAMK:n ja Pirkanmaan maakunnan kanssa seminaarikokonaisuus, joka tukee organisaatiota muutosvaiheessa sekä antaa tukea verkostomaisen johtamisen kehittämiseen. Seminaarien sisältö määritellään yhteistyössä kuntien ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

### **6.4 Päätösten lapsivaikutusten arvioinnin käyttöön ottaminen**

Tavoitteena on tarkastella lasten, nuorten ja perheiden oikeuksiin liittyviä toimintakulttuurin muutoksia maakunnallisesti yhtenäisenä hallinnon tasolla. Tätä tuetaan päätösten lapsivaikutusten arvioinnilla. Hankkeen aikana maakuntaan rakennetaan yhtenäinen malli lapsivaikutusten arviointiin. Malli pohjautuu maakunnassa jo todennettuihin hyviin käytänteisiin. Tavoitteena maakunnassa on tunnistaa ne päätökset, joiden kohdalla lapsivaikutusten arvio tehdään. Lapsivaikutusten arvioinnin mallia rakennettaessa otetaan huomioon myös vaikuttamisen polun avulla lapsinäkökulma.

## **7. PERHEKESKUSTOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN JA KÄYTTÖNOTTO**

Kanta-Hämeen perhekeskustoimintamallia (verkostomainen yhteistyön tekemisen tapa) rakennetaan vaiheittain vuosina 2017 - 2018. Tarkoituksena on kartoittaa ja analysoida hankekauden aikana tällä hetkellä maakunnassa olevat hyvät käytännöt sekä analysoida eri alueilla sovellettavia pilotoitinkokeiluja. Kartoituksen ja analyysin avulla tuotetaan

maakunnalliset kehittämissuunnitelmat. Kehittämissuunnitelmat vastaavat uuden maakuntatasoisen perhekeskusmallin edellyttämän kolmiportaisen lapsi- ja perhepalvelujärjestelmän tarpeisiin ja uuden toimintakulttuurin muodostumiseen. Kehittämistyössä kootaan maakunnallinen varhaisen tuen osajaverkosto. Tavoitteena on rakentaa perhekeskusverkosto, jossa toteutuu taloudellinen, sisällöllinen ja toiminnallinen laatu sekä kohtaaminen ja vuorovaikutusosaaminen. Taulukossa 5. on kuvattu maakunnan nyky-/tavoitetilaa perhekeskustoimintaan liittyvässä kehittämissuunnitelmassa kunnittain / seuduittain.

Taulukko 5.

Seutu/kunta/tavoite
Forssan seutu Palveluiden tuottaja (FSHKY), Toimintakulttuurin muutos, moniammatillinen työote, verkostomainen toiminta seudulla
Riihimäen seutu Tavoitteena seudullinen fyysinen tila Riihimäelle ja verkostomainen toiminta seudulla
Hattula Tavoitteena fyysinen tila kunnassa vuonna 2017, moniammatillinen työote, liikkuva koulu
Janakkala Tavoitteena fyysinen tila kunnassa vuonna 2017, moniammatillinen työote, perhekompassin käyttöönotto, perhekeskus+ oppilashuolto
Hämeenlinna Hämeenlinnassa kehitetään palveluja asiakaslähtöisesti ja monialaisesti perheen tarpeesta lähtien. Monialainen palvelumalli sisältää lasten ja lapsiperheiden sosiaali- ja terveystaloudelliset, varhaiskasvatukseen, perusopetuksen, nuorisopalvelut sekä liikunta- ja kulttuuripalvelut. Kehittämisen tavoitteena on ymmärrys yhteisestä johtamisesta, yhteisistä resursseista ja yhteisestä tiedon hallinnasta lapsiperheiden tarpeiden mukaisesti. Palvelut tuotetaan verkostossa, johon kuuluu kunta, maakunta, järjestöt ja yritykset.

Maakunnan yhteinen perhekeskustoimintamalli on lähipalvelujen kokonaisuus, joka sisältää lapsille ja perheille suunnatut hyvinvointia ja terveyttä sekä kasvua ja kehitystä edistävät ja tukevat palvelut. Perhekeskustoimintamalliin on linkitetty tiiviisti erityisen ja vaativan tuen palvelut toimivien konsultaatiokäytäntöiden ja osaamisen jakamisen toimintamallin avulla.

Perhekeskustoimintamalli on tapa verkostoida nykyisin hajanaiset lasten ja perheiden palvelut ja sovittaa ne yhteen synergiaetuja tuottavasti siten, että jokainen lapsi ja perhe saa tarvitsemansa tuen ja avun. Perhekeskustoimintamallissa vahvistetaan vanhemmuutta erilaisilla tukimuodoilla lähtien liikkeelle yksinkertaisista arjen tuen tilanteista aina vaativimpiinkin ongelmatilanteisiin asti. Palvelukokonaisuuden rakentamisessa otetaan huomioon erityisen haavoittuvassa asemassa olevien lasten, nuoret ja perheiden tuen tarve.

Hankkeen aikana perustetaan osajaverkostoja, jotka yhteistyössä hankekumppaneiden kanssa toteuttavat työpajoja, joiden avulla juurrutetaan tutkitusti vaikuttavia työskentelymenetelmiä ja jo olemassa olevia hyviä käytäntöjä. Maakunnallisen

perhekeskusverkoston kehittämisessä hyödynnetään Tampereen yliopiston, Hämeen ammattikorkeakoulun (ja TAMK:n) sekä Ammattiopisto Tavastian osaamista siten kuin kumppanuussopimuksissa määritellään. Perhekeskusmaisesta työskentelystä kerätään tietoa arvioinnin mahdollistamiseksi. Kerättyä tietoa analysoidaan yhteistyössä hankekumppaneiden kanssa.

Kanta-Hämeen perhekeskusverkoston lähtökohdat:

- Kumppanuuteen perustuva toimintamalli
- Yhtäläiset palvelut maakunnan alueella (seutujen / kuntien erityisominaisuudet huomioon ottaen esim, 3. sektorin toimijoiden palvelutarjonta)
- Yksilötason kohtaamisten kautta entistä parempaa asiakaslähtöisyyttä
- Palvelut sovitetaan yhteen lapsi- ja perhelähtöisiksi kokonaisuuksiksi
- Suunnitelmallisesti toteutetut, kaikille avoimet matalan kynnyksen toimintamuodot
- Korjaavista palveluista kaikille yhteisiin ja ennaltaehkäiseviin perhekeskuspalveluihin
- Paljon palveluita käyttävien asiakkaiden integrointi ja koordinointi
- Perhekeskuksen ja vaativien erityispalveluiden välille luodaan toimiva integraatio; erikoissairaanhoidon, lastensuojelun ja vammaispalveluiden kanssa luodaan hoitopolut ja toimintamallit
- Palveluohjauksella- ja arvioinnilla tavoitellaan tilannetta ”yhteinen asiakas - yksi suunnitelma”

Perhekeskuksen toimintamalli perustuu näkemykseen kumuloituvasta hyvinvoinnista, joka syntyy kun keskeiset hyvinvointipalvelut toimivat tiiviissä yhteistyössä ja luovat mahdollisuuksia eri alojen ammattilaisten sekä perheiden väliselle vuorovaikutukselle (Viitala, Kekkonen, Paavola 2008, 22- 23).

Nykytilanteen tarkastelu osoittaa, ettei Kanta-Hämeessä ole yhtenäistä ajatusta toimivasta perhekeskuksesta. Tällä hetkellä toimijoina ovat kuntien eri hallintokunnat sekä kuntayhtymät. Järjestöillä on myös omia perhekeskustoimintamallejaan. Maakunnan tavoitteena on rakentaa alueen vaatimusten mukaisia perhekeskuksia, jotka muodostavat yhtenäisen maakunnallisen verkoston. Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden näkökulmasta palvelut ovat maakunnassa hajanaisia. Useampi toimija voi samanaikaisesti työskennellä asiakkaan kanssa tietämättä toisistaan. Maakunnasta puuttuvat yhtenäiset palveluohjaus- ja -tarpeen arviointimallit sekä lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin ja terveyden indikaattorit. Kunta-, asiakas- ja palvelukohtaiset erot aiheuttavat sen, ettei asiakkaan palvelutarpeeseen vastata parhaalla mahdollisella tavalla. Palvelut eivät kokonaisuudessaan kohdenna oikein ja ovat osin taloudellisesti tehottomia. Paljon palveluja käyttävät asiakkaat tarvitsevat vahvaa palveluohjausta sekä laaja-alaista palvelutarpeen arviointia.

Maakunnassa tarvitaan lapsille, nuorille ja perheille suunnattuja yhtenäistä sähköisiä / virtuaalisia palveluja, jotka toimisivat informaation välittäjänä sekä osallistaisivat toimijoita. Digitaalisten palveluiden kehittämisellä voidaan varmistaa palveluiden yhdenvertainen ja helpompi saavutettavuus missä tahansa Kanta-Hämeen maakunnan alueella.

Seuraavissa luvuissa on kuvattu tarkemmin mitä perhekeskustoimintamallin osa-alueissa kehitetään.

## 7.1 Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen: Perhekeskus-toimintamalli

Oma Hämeen LAPE-hankkeen tavoitteena on luoda Kanta-Hämeeseen perhekeskustoimintamalli.

Tavoitteena ovat asiakaslähtöiset ja kokonaisvaltaista perheiden kohtaamista ja tukemista mahdollistavat moniammatilliset palvelukokonaisuudet. Osahankkeen lopputuloksena perhekeskuksissa toimii useita eri toimijoita ja ammattiryhmiä. Hankkeessa on ratkaistava miten moniammatillisia asiakasprosesseja johdetaan.

Osahankkeessa selvitetään Ohjaamoissa käytettyä mallia, joissa eri alojen ammattilaiset toimivat samassa pisteessä ja asiakkailla on matala kynnyks neuvonnan ja ohjauksen piiriin. Näin perhekeskuksesta apua ja tukea hakevan ei tarvitse ennakolta tietää, minkä ammattiryhmän apua tai millaista palvelua hän tarvitsee. Palvelukokonaisuus räätälöidään kunkin asiakkaan lähtökohtatilanteen, tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Osahankkeessa kehitetään myös tapoja lasten, nuorten ja perheiden osallistamiseen ja osallistumiseen.

Osahankkeessa selvitetään sitä, millä palvelurakenteella ja toimintatavalla havaittaisiin riittävän varhain lasten, nuorten ja perheiden palvelutarve

Hankkeessa juurrutetaan jo maakunnassa olevia hyviä käytäntöjä moniammatillisesta toiminnasta. Maakuntaan rakennetaan systemaattinen varhaisen tuen malli lapsille, nuorille ja perheille.

Rakentuvassa perhekeskustoimintamallissa tehdään tiivistä yhteistyötä niiden toimijoiden kanssa, joiden asiakasryhmät muodostuvat erityisen haavoittuvassa asemassa olevista asiakaista (maahanmuuttajataustaiset perheet, lastensuojelun asiakkaat).

Kokemusasiantuntijoista kootaan työryhmä suunnittelemaan perhekeskusverkoston sisältöjä keväällä 2017. Vuosien 2017 - 2018 aikana järjestetään teemallisia tapaamisia yhteistyökumppaneiden kanssa.

Mallin rakentamisessa hyödynnetään nykyisiä maakunnan hyviä käytäntöjä. Toimintamallin rakentaminen aloitetaan (kunnat ja kumppanit) osallistavalla työskentelytavalla siten, että heti alkuvaiheessa mukana ovat kuntien lisäksi myös yhteistyökumppanit. Toimintamallia rakennettaessa alkaa myös muodostua yhtenäinen toimintakulttuuri. Rakennettavaa mallia pilotoidaan maakunnan eri kunnissa. Perhekeskus-toimintamallilla pyritään siihen, että asiakkaalle syntyy kokemus kokonaisvaltaisesta, vaikuttavasta ja laadukkaasta, asiakasta osallistavasta palvelukokonaisuudesta.

Tavoitteena on, että toimintamallin myötä palvelut ovat asiakkaan paremmin saavutettavissa. Osa perhekeskustoimintamallia on jalkautuvien (työntekijöiden liikkumista ihmisten arkisissa elinympäristöissä, palvelujen viemistä koteihin) ja helposti käytettävien digitaalisten palveluiden kehittäminen.

Perhekeskustoimintamallilla tavoitellaan laajaa ja kattavaa lasten, nuorten ja perheiden palveluiden integraatiota. Tavoitteena on, että perhekeskuksien kanssa kuntien terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen palvelut, kolmannen sektorin ja seurakuntien palvelut, sekä myös

yksityisen sektorin perheiden hyvinvointia tukeva toiminta muodostaa asiakkaan näkökulmasta toimivan kokonaisuuden.

Laaja-alaisella kumppanuusperiaatteella edistetään saumattomuutta ja vältetään rajojen syntyminen maakunnallisten, kunnallisten ja kansalaisyhteiskunnan palvelujen ja toimintojen välille. Matala kynnyks ja usean eri toimijan palveluverkosto mahdollistaa koko palveluketjun huomioimisen ennaltaehkäisevästä korjaavaan työhön.

Oleellinen osa hyvin toimivaa perhekeskustoimintatapaa on monilainen palvelutarpeen arviointi ja sähköisten palveluiden kehittäminen. Näitä kokonaisuuksia käydään läpi seuraavissa kappaleissa.

### **7.1.1 Maakunnallisen palvelunohjauksen- ja tarpeenarviointimallin kehittäminen osana perhekeskustoimintamallia**

Hankkeen aikana kehitetään yhteinen monialaisen palvelutarpeen arvioinnin ja palvelunohjauksen prosessi, jonka tavoitteena on yhdessä perheen kanssa arvioida perheen nykytilannetta ja tuen tarvetta kokonaisvaltaisesti. Paljon palveluita käyttävillä asiakasperheillä arviointi ja palvelusuunnitelma tehdään yhdessä ja näin vähennetään päällekkäistä työtä ja asiakkaan kuormitusta. Osahankkeessa jäsennetään omatyöntekijän vastuuta ja vahvaa osaamista vaativaa tehtäväkuva. Hyvin toimivan palvelunohjauksen avulla tunnistetaan monia palveluja yhtä aikaa käyttävät asiakasryhmät sekä ne jotka tarvitsevat erityispalveluja. Toisena tavoitteena on tunnistaa ne joilla on monia tarpeita, mutta eivät vielä ole palvelujen piirissä (vrt. Ohjaamo). Palvelutarpeenarviointiprosessin aikana muodostetaan palvelukokonaisuus asiakkaalle tehdyistä yksittäisistä suunnitelmista.

Palvelutarpeen arvioinnissa käytetään apuna, jo osassa maakunnan kunnista pilottikäytössä olevaa Kompassi-työkalua. Kompassi on sähköinen työkalu, jota voidaan käyttää palvelutarpeen arvioinnin tukena löytämään asiakkaan omasta mielestä keskeiset tuen tarpeen alueet. Kompassiin kehitetään ns. toimintaosuus, johon kerätään kaikki perheille suunnatut palvelut maakunnan alueella. Tämä helpottaa sekä asiakasta että työntekijää hahmottamaan erilaisia vaihtoehtoisia tapoja tukea perhettä ja ratakaista erilaisia ongelmia. Maakunnallinen sähköisen työkalun (Kompassi) käyttöönotto vahvistaa yhtenäistä palvelunohjausmallia.

Hankkeen aikana on myös tarkoitus edistää sähköisten lomakkeiden käyttöä. Tämän avulla sekä asukkaiden / asiakkaiden että työntekijöiden asioiden vireillepano ja käsittely helpottuu ja nopeutuu.

Perhekeskustoiminta integroidaan palvelunohjauksen avulla erityis- ja vaativan tason palveluiden kanssa (lastensuojelu, lasten- ja nuorisopsykiatria, muu erikoissairaanhoido ja vammaispalvelut, maahanmuutto).

### **7.1.2 Lasten ja nuorten maakunnalliset indikaattorit**

Tavoitteena on kehittää tiedon hyödyntämiseen välineitä (mm. indikaattoreita) niin, että kunnissa ja maakunnassa toimivilla viranomaisilla on käytössään ajantasaista tietoa päätöksenteon tueksi. Indikaattoreita kehitettäessä on otettava huomioon se, että hallituksen LAPE-kärkihankemateriaaleissa on nimetty useita uusia seurattavia kokonaisuuksia. Kokonaisuuden suunnittelussa otetaan huomioon lapsen oikeudet ja etu, lapsi- ja perhelähtöisyys, perheen

voimavarojen tunnistaminen ja vahvistaminen ja perheiden monimuotoisuus. Kehittämistyön pohjana on aiempi maakunnallinen tiedonkeruu ja indikaattorityö (KiTi-hanke). Osahankkeen tavoitteena on kehittää tiedon hyödyntämiseen välineitä niin, että kunnissa ja maakunnassa toimivilla viranomaisilla on käytössään ajantasaista tietoa päätöksenteon tueksi. Yhteisten indikaattoreiden käytöllä mallinnetaan maakunnan lasten, nuorten ja perheiden yleistä hyvinvointia.

Osahankkeen tavoitteena on saada aikaan maakuntaan pysyvä rakenne, jonka avulla indikaattoreita kehitetään ja analysoidaan. Indikaattorityössä ovat mukana HAMK, Tampereen yliopisto sekä osaamiskeskus Pikassos. Indikaattoritieto otetaan huomioon palveluiden tuottamisessa ja kehittämisessä. Yhtenäiset indikaattorit, niiden kerääminen ja analysointi edellyttävät pysyvän rakenteen luomista.

Indikaattorien avulla rakennetaan yhtenäistä maakunnallista ja paikallista lapsikäsitystä lasten terveyden ja hyvinvoinnin seuraamiseksi ja edistämiseksi. Lapsilähtöinen budjettianalyysi tukee yhtenä indikaattorina lapsiperheiden hyvinvoinnin seuranta ja on osa väestölähtöistä budjettianalyysia. Indikaattorien rakentaminen ja tiedonkeruun systematisointi maakunnan alueella antaa perustan tiedolla johtamiselle.

Yhtenä merkittävänä tavoitteena on saada säännöllisesti tietoa alle kouluikäisten lasten hyvinvoinnista.

## **7.2 Erotilanteen palveluilla kohti sovinnollisuutta**

Perhekeskustoimintamalliin liittyy selkeästi ajatus matalan kynnyksen palveluista sekä siitä, että avun tulee olla oikea-aikaista. Erotilanteessa olevat perheet on mahdollisuuksien mukaan saatava nopeasti ja säännönmukaisesti oikea-aikaisen tuen piiriin.

Hämeenlinnan seudulla on rakennettu viimeisen kahden vuoden aikana perheasiainsovittelun malli, jonka avulla on pyritty lisäämään avun oikea-aikaisuutta ja tapaamisten rakennetta. Soviteltavat asiat voivat olla esim. lapsen tapaamisiin, arjen tilanteisiin, kasvatuksen sisältöihin liittyviä isoja tai pieniä kysymyksiä. Toimintatavan tavoite on, että asioita soviteltaisiin mahdollisimman varhain erimielisyyksien ja riitojen syntyessä. Tarvittaessa syntynyt sopu on mahdollista kirjata viralliseksi sopimuksessa lastenvalvojan luona, joka vahvistaa sopimuksen. Tavoitteena on, että palveluohjausta sopimiseen tehtäisiin kaikissa niissä palveluissa, joissa em. asioihin törmätään. Palveluun ohjaututaan soittamalla SÖPU-puhelimeen. Tämän tyyppiseen sovittelutoimintaan perhekeskus tarjoaa hyvän toimintaympäristön.

Hankkeen tavoitteena on selvittää saadaanko Hämeenlinnan seudun käytänteestä kehitettyä maakunnallinen normi. Toimintatavan levittäminen vaatii sovittelukoulutusten järjestämistä perhekeskustoimijoille. Toiminnan kehittämisessä on myös mukana edustus hankkeessa mukana olevista yhdistyksistä (erotilanteiden tukea käsitellään myös kappaleessa 7.4.). Kanta-Hämeen maakunnan ja Pirkanmaan maakunnan välisistä hyvien käytänteiden vaihdosta tämän asiakokonaisuuden osalta on käyty alustavia keskusteluita.

## **7.3 Turvapaikanhakijoiden ja maahanmuuton asiat**

Perhekeskustoimintamallia kehitettäessä otetaan huomioon haavoittuvassa asemassa olevat asiakkaat. Yksi haavoittuva ryhmä on turvapaikanhakijat. Konkreettisesti tämä näkyy monilaisen palvelutarpeen arvioinnin kehittämisessä siten, että perhekeskuksessa tapahtuvaan monialaisen palvelutarpeen arviointiin kutustaan erityisosaamista maahanmuuttaja asioihin liittyen. Lähtökohta on myös se, että kehitettävän palvelutarpeen arvioinnin prosessin avulla kyetään ottamaan huomioon asiakkaan kaikki palvelutarpeet. Käytössä oleva / kehitettävä palvelutarpeen arvioinnin työkalu Kompassi mahdollistaa visuaalisella ilmeellään palvelutarpeen kartoittamisen myös niissä tilanteissa, joissa yhteisen kielen löytäminen on haastavaa.

Kuten kappaleessa 7.1 todetaan, tutkitaan perhekeskustoimintamallin kehittämisessä myös Ohjaamo-konseptin hyödyntämistä. Tämän konseptin kautta saadaan kokemuksia siitä, miten matalan kynnyksen palveluja tulee rakentaa turvapaikanhakijataustaisille asiakkaille. Hankkeen aikana pyritään yhdenmukaistamaan kuntien käytäntöjä kotoutumisen tukemisessa nimenomaan lapsiperheiden ja yksin maahan tulevien alaikäisten turvapaikanhakijoiden kohdalla.

#### **7.4 Vanhemmuuden ja parisuhteen tuen vahvistaminen**

Kanta-Hämeeseen rakentuviin perhekeskuksiin kootaan matalan kynnyksen / varhaisen tuen toimijoita kuntatoimijoista sekä kolmannen sektorin ja seurakunnan toimijoista. Toimivilla yhteistyörakenteilla voidaan hyödyntää myös erityistason osaamista. Kehitettävällä ohjaus ja neuvontapalvelulla sekä palvelutarpeen arvioinnin prosessilla kyetään oikea-aikaisesti kartoittamaan vanhemmuuden haasteisiin ja parisuhteen ongelmiin liittyviä seikkoja. Tästä muodostuvalla kokonaisuudella voidaan tukea vanhemmuutta ja parisuhdetta.

Maakunnassa pyritään entistä tehokkaammin hyödyntämään yhdistysten tuottamia tukipalveluita vanhemmuuteen ja parisuhteen tukemiseen liittyen. Hankkeessa kehittäjäkumppaneina mukana olevien Mannerheimin lastensuojeluliiton, Kanta-Hämeen perhetyö ry:n ja Hämeen Setlementin osaamista on tarkoitus hyödyntää kun jatkokehitetään perheryhmäohjauksen mallia, eroon liittyviä palveluita sekä vapaaehtoisuuteen perustuvaa tukihenkilötoimintaa.

Kanta-Hämeen alueen seurakunnilla on rooli vanhemmuuden ja parisuhteen tukemisessa. Hankkeen aikana kirkastetaan seurakuntien roolia tässä kokonaisuudessa ja pilotoidaan yksittäisiä toimintatapoja.

#### **7.5 Näyttöön perustuvan varhaisen tuen, hoidon ja vanhemmuustaitojen työkalupakki**

Tutkitusti vaikuttavia menetelmiä otetaan käyttöön. Työntekijöiden käyttöön pyritään rakentamaan näyttöön perustuvien menetelmien mukainen virtuaalinen työkalupakki. Menetelmien vaikuttavuutta asiakastyössä seurataan Kompassi-työkalulla.

Perustettavaan virtuaaliseen työkalupakkiin kerätään hyväksi ja toimiviksi koettuja sähköisiä työskentelymenetelmiä. Työskentelymenetelmien kehittämiseen osallistuvat kuntien lisäksi Tampereen yliopisto, HAMK, Luonto Creations oy sekä osa kehittäjäkumppaneista.

Työskentelyssä näyttöön perustuvien menetelmien käyttöön otossa tehdään yhteistyötä erityispalveluiden kanssa (kts. kappale 8.5).

## **8. ERITYIS- JA VAATIVIMMAN TASON PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN**

Lapsi ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE) uudistaa erityis- ja vaativimman tason palvelut kokonaisuudeksi, jossa toteutuvat lapsi- ja perhelähtöiset, saatavuudeltaan ja laadultaan yhdenvertaiset palvelut, asiakasryhmien tarpeiden pohjalta rakennettu eri sektoreiden, ammattiryhmien ja toimijoiden sujuva yhteistyö sekä erityistason yhteinen tekeminen perustason kanssa. Muutostyön tavoitteena on uudistaa palvelujen rakenteita sote- ja maakuntauudistus huomioiden, uudistaa palveluiden ohjausta ja johtamista sekä luoda työskentelytapoja, jotka perustuvat tutkimustietoon ja hyvin suunniteltuihin integroituihin toimintamalleihin.

Muutos koskee lasten, nuorten ja heidän perheidensä erityispalveluita, kuten esimerkiksi erikoissairaanhoidtoa, lastensuojelua, lapsiperheille suunnattuja vammaispalveluita, erityistasoista kuntoutusta, alaikäisille, odottaville ja lapsiperheiden vanhemmille suunnattuja päihdehuollon erityispalveluita, opetustoimen kanssa yhteistyönä toteutettavia erityistason tukimuotoja, yhteistyössä poliisin kanssa toteutettuja työmuotoja sekä rikosseuraamuslaitoksen, järjestöjen ja yksityisten palveluntuottajien tuottamia erityispalveluita.

Kanta-Hämeessä erityistason palveluiden kokonaisuus nivoutuu vahvasti osaksi rakentuvaa perhekeskustoimintamallia ja sitä kautta toimintakulttuurin muutosta.

Kanta-Hämeen keskussairaalan lasten ja nuorten, osin rinnakkaisten, kehittämishankkeiden on tarkoitus tuottaa uudenlainen, yhtenäiseen palvelukokonaisuuteen tähtäävä muutos. Näitä uudenlaisia asiakaslähtöisiä toimintamalleja on kehitetty ja kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa monitoimijaisesti.

### **8.1 Integraatiivisten toimintamallien kehittäminen perus- ja erityistason palveluihin, mallintaminen yhteistyössä perustason palveluiden LAPE-suunnittelun kanssa**

#### **Monitoimijainen arviointi ja erityisosaamisen liittäminen osaksi peruspalveluja (horisontaalinen ja vertikaalinen integraatio)**

Hankkeen tavoitteena on rakentaa yksi yhteinen arviointi ja yksi yhteinen palvelusuunnitelma. Lapsen, nuoren ja perheen tuen ja palveluiden tarpeen arviointi toteutetaan monitoimijaisen arviointimallin avulla, jossa toteutuu asiakaslähtöisyys, asiakkaan osallisuus sekä oikein mitoitettu ja oikea-aikainen palvelu, eri toimijoiden verkostoituminen, työn- ja vastuunjako ja dokumentointi. Tuki varmistetaan myös niille, jotka tarvitsevat erityistason tai kaikkein vaativimman erityistason palveluita. Arviointiprosessia nopeutetaan tekemällä useiden rinnakkaisten arviointien sijaan yksi yhteinen ja asiakaslähtöisesti toteutettu arviointi.

Varmistetaan, että perustasolle annettava tuki ja palvelut voidaan tarjota riittävän ja monipuolisen erityisosaamisen varassa. Tämä toteutetaan rakentamalla toimintamalli, jonka avulla erityisosaaminen tuodaan mukaan perustasolla tehtävään työhön (perhekeskukset, päiväkodit, koulut) toimivien konsultaatiokäytänteiden ja digitaalisia palvelujen avulla.



Asiakkaalle nimetään omatyöntekijä ja tueksi muodostetaan yksilölliseen tuen tarpeeseen vastaava monitoimijainen lapsi- ja perhekohtainen tiimi. Prosessin aikana varmistetaan, että jalkautuvien työntekijöiden yhteys omaan ammatilliseen viiteryhmään säilyy. Prosessin rakentumisen myötä eri toimijoiden vastuu ja työnjako selkeytyy. Prosessin rakentamisessa otetaan huomioon perheen läheisverkosto.

Tavoite:	Integratiivisten toimintamallien kehittäminen perus- ja erityistason palveluihin
Prosessi	1. Rakennetaan yksi yhteinen monitoimijainen arviointiprosessi, jossa erityisosaaminen tuodaan mukaan perustasolla tehtävään työhön. 2. Arviointiprosessin avulla muodostetaan yhteinen palvelusuunnitelma.
Prosessissa mukana olevat tahot	Projektipäällikkö /-suunnittelija, Kanta-Hämeen kunnat, omarahoitusosuudella hankkeeseen osallistuvat kumppanit ja kehittäjäkumppanit tehtyjen valintojen mukaan (katso taulukot 1 ja 2)
Aikataulu:	Pilotti keväällä 2017 Maakunnallinen malli 2018

## 8.2 Erityisosaamisen liittäminen osaksi perustason palveluja, uudet jalkautuvan työn toimintamallit vertikaalisen integraation mahdollistamiseksi

### Nykytilanteen kuvaus

Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenpoliklinikalta on vuoden 2016 alusta alkaen jalkautettu lastentautien erikoislääkäri Hämeenlinnan perusterveydenhuoltoon joka toinen viikko yhden päivän ajan. Konsultaatiopäivä sisältää potilasvastaanottoa, konsultaatioihin vastaamista sekä osittain myös neuvola- ja koululääkäreiden kouluttamista. Lastenlääkärin konsultaatiopäivään asiakkaat ohjautuvat pääsääntöisesti neuvola- ja koululääkärin ohjaamina. Toiminnalla pyritään rikkomaan ja madaltamaan raja-aitoja erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välillä sekä viemään ja lisäämään tietoa, taitoa ja osaamista perustasolle, jotta jatkuvasti lisääntyvät lähetemäärät erikoissairaanhoidon lastenpoliklinikalle kääntyisivät laskuun. Diabeteksen hoitotyöhön erikoistunut sairaanhoitaja on tehnyt jo vuosia jalkautuvaa työtä päiväkoteihin ja kouluihin ohjauskäynneille sairauden puhjetessa tai hoitopaikan/koulun vaihtuessa. Ohjauskäynneillä varmistetaan lapsen/nuoren omahoidon sujuminen, arjessa selviytyminen ja sitä kautta erikoissairaanhoidon vähäisempi tarve. Vastaavan kaltaisen toiminnan laajentamiseen on tarvetta myös muita pitkäaikaissairauksia sairastavien lasten ja nuorten kohdalla.

Lisäksi jo muutaman vuoden ajan vauvaperhetyöhön koulutetut sairaanhoitajat ovat tehneet kotikäyntejä vastasyntyneiden teho- ja tarkkailuosastolta. Käyntien tarkoituksena on varmistaa keskosena syntyneen tai vaikeasti sairaan vastasyntyneen selviytymistä kotona sekä tukea vanhemmuutta ja varhaisen vuorovaikutuksen kehittymistä. Osa käynneistä on tehty yhdessä neuvolan terveydenhoitajien kanssa. Vauvaperhetyöntekijöiden kotikäynnit ovat mahdollistaneet myös varhaisemman kotiuttamisen sairaalasta.

Lastenpsykiatrian yksikössä jalkautuvaa työskentelyä on tehty akuutti- ja pikkulapsipsykiatrisessa työryhmässä jo vuosia. Jalkautuvaa työskentelyä on tehostettu vuoden 2016 aikana, ja jalkautuvaa työtä on lisätty kaikissa poliklinikan tiimeissä. Myös lastenpsykiatrian osastolta tehdään kotikäyntejä osastojaksojen aikana. Akuuttityöryhmän sairaanhoitajan puhelinkonsultaatiot ovat toteutuneet kerran viikossa. Lisäksi on järjestetty lääkärikonsultaatiota perheneuvolan ja kouluterveydenhuollon työntekijöille lastenpsykiatrian yksikössä. Vuosina 2015 - 2016 lastenpsykiatrian yksikön kehittämistyön sekä hoidonpöytätyöryhmän myötä nousi esiin konsultaatiotiimin perustamisen tarve.

Kanta-Hämeen Keskussairaalan nuorisopsykiatrian poliklinikan kehittämishanke (2015 - 2016) osoitti, kuinka Kanta-Hämeessä toimijat toivoivat erikoissairaanhoidon jalkautumista ”norsunluutornistaan” enemmän nuorten arkeen ja peruspalveluiden tueksi, osaksi jo olemassa olevaa verkostoa. Kokemus oli se, että erikoissairaanhoidon kokoaminen hoidon ympärille oman verkostonsa, josta saattaa jäädä tärkeitä peruspalveluiden toimijoita pois. Tähän asti nuorisopsykiatrinen konsultaatiotoiminta erikoissairaanhoidosta perustasolle on ollut satunnaista ja pääasiassa puhelimitse toteutuvaa ja yksi kunta on ostanut erikoislääkärin konsultaatiokäyntejä yksityispuolelta.

Jo tällä hetkellä Kanta-Hämeen alueella voidaan toimia työpareina siten, että toinen työntekijä on peruspalveluista ja toinen työntekijä lasten- tai nuorisopsykiatrian yksiköstä. Näin pystytään integroimaan olemassa oleva tieto ja moniammatillisesti arvioimaan yhdessä lapsen ja perheen kanssa heidän tarvitsemansa tuki ja mahdollisesti tarvittava hoito ja kuntoutus. Tämän tyyppistä toimintaa tulisi kuitenkin lisätä huomattavasti.

Eriytyisen tärkeää on erikoissairaanhoidon sisäisen yhteistyön lisääminen ja kehittäminen paitsi edellä mainittujen erikoisalojen kesken myös aikuispsykiatrian kanssa.

### **Tavoite**

Rakennettaessa perhekeskusverkostoa, on ensisijaisen tärkeitä ottaa huomioon, että yhtenä moniammatillisen työryhmän jäsenenä alueellisissa perhekeskuksissa toimii lastentautien ja lastenneurologian sekä lasten- ja nuorisopsykiatrian erikoislääkäri työparinaan em. erikoisaloihin perehtynyt sairaanhoitaja / terveydenhoitaja/ sosiaalityöntekijä. Näin rajapintoja saadaan häivytettyä ja erikoissairaanhoidon jalkautettua lasten, nuorten ja perheiden arkeen, peruspalveluiden tueksi (sosiaali- ja terveystalvet).

Oma Hämeen LAPE -hankkeen avulla hävytetään erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välistä rajapintaa, rakennetaan toimivat konsultaatiokäytänteet erikoissairaanhoidon ja perustason välille sekä juurrutetaan yhteiset toimintatavat. Toiminnan painopistettä siirretään ehkäiseviin palveluihin. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi käynnistetään kaksi erilaista hanketta.

Tavoite:	Perhekeskusverkoston asiakaspolkujen rakentaminen yhteistyössä erikoissairaanhoidon kanssa
Prosessi	1. Rakennetaan toimivat konsultaatiokäytänteet erikoissairaanhoidon ja perustason välille sekä juurrutetaan yhteiset toimintatavat. 2. Jalkautetaan erikoissairaanhoidon lasten, nuorten ja perheiden arkeen, peruspalveluiden tueksi.

Prosessissa mukana olevat tahot	Projektipäällikkö /-suunnittelija, Kanta-Hämeen kunnat, omarahoitusosuudella hankkeeseen osallistuvat kumppanit ja kehittäjäkumppanit tehtyjen valintojen mukaan (katso taulukot 1 ja 2)
Aikataulu:	Pilotti 2017 Maakunnallinen malli 2018

### 8.3 Lastenpsykiatrian kehittämishanke

Lastenpsykiatrian Konsultaatiotiimi tulee olemaan erikoissairaanhoidon ja peruspalveluiden yhteistä toimintaa. Jokaisesta Kanta-Hämeen alueen kunnasta tulee olla yhteyshenkilö, joka tietää kyseisen alueen peruspalvelut ja toimii Konsultaatiotiimin yhdyshenkilönä. Erikoissairaanhoidosta tiimiin osallistuu osa-aikaisesti (20 %) 4 sairaanhoitajaa ja erikoislääkäri. Konsultaatiotiimi toimii ilman lähetettä ja ensimmäinen yhteydenotto toteutuu puhelimitse. Puhelinsoiton perusteella työpari (1 työntekijä erikoissairaanhoidosta ja 1 työntekijä peruspalveluista) lähtee kotiin, päiväkotiin, kouluun tai muuhun lapsen toimintaympäristöön. Jatkossa Konsultaatiotiimiä on tarkoitus laajentaa lastentautien erikoisalan työntekijöillä (sairaanhoitaja ja lääkäri).

Palvelurajapintoja sulavasti ylittävä konsultaatiotiimi aloittaa toimintansa keväällä 2017.

Tavoite:	Erikoissairaanhoidon (lastenpsykiatria) työmallin jalkautuminen perhekeskusverkostoon
Prosessi	1. Rakennetaan / vahvistetaan lastenpsykiatrian palvelujen jalkautumista peruspalveluihin A) Avun tarpeen havaitsija ottaa puhelimitse yhteyttä Konsultaatiotiimiin B) Tiimin työntekijä ESH:sta ja peruspalveluista jalkautuvat lapsen toimintaympäristöön (koti, koulu, ym.). C) Tiimi arvioi tilanteen 1-5 tapaamisen perusteella ja ohjaa lapsen ja perheen oikea-aikaisesti tarpeenmukaisen tuen, hoidon ja kuntoutuksen piiriin.
Prosessissa mukana olevat tahot	Projektipäällikkö /-suunnittelija, Kanta-Hämeen kunnat, omarahoitusosuudella hankkeeseen osallistuvat kumppanit ja kehittäjäkumppanit tehtyjen valintojen mukaan (katso taulukot 1 ja 2)
Aikataulu:	Pilotti keväällä 2017 Maakunnallinen malli 2018

### 8.4 Nuorisopsykiatrian kehittämishanke

Nuorisopsykiatrian hankkeessa haetaan toimintatapaa, joka tukee yhteisten toimintamallien, arvojen ja käytäntöjen juurruttamista, oikea-aikaisen nuorisopsykiatrisen hoidon järjestämistä.

Nuorisopsykiatrin konsultaatiotyöpari on sote-yhteistyökumppaneiden joukkoon jalkautuva matalan kynnyksen erikoislääkäri-hoitaja/sosiaalityöntekijä -työpari, jonka voi kutsua ilman lähetekäytäntöä perhekeskusverkostoon. Konsultaation tavoitteena on, että tuen tarpeessa oleva nuori saa riittävän avun. Konsultaatioissa käsitellään myös muiden vastaavanlaisista ongelmista kärsivien nuorten hoitoon ohjaamista. Konsultaatiotyöpari kerää perustasolta tietoa, toiveita ja ehdotuksia toiminnan kehittämiseen.

Hankkeen ideat pohjautuivat Hämeenlinnan ja Riihimäen seuduilla tehtyyn Nuorten mielenterveyspalveluiden toiminnallinen kokonaisuus –selvitykseen.

Tavoite:	Erikoissairaanhoidon (nuorisopsykiatria) työmallin jalkautuminen perhekeskusverkostoon
Prosessi	1. Rakennetaan malli perustason konsultaatioille perhekeskusverkoston kanssa 2. Sovitaan työnohjauksesta 3. Selvennetään ja kootaan perheiden kanssa käytettäviä työmuotoja 4. Järjestetään verkostoneuvotteluja sähköisiä välineitä hyödyntäen (esim. Skype, aloitetaan osastohoidossa olevien nuorten kanssa)

### 8.5 Erikoissairaanhoidon ja lastensuojelun kehittämishanke

Yhteistyön kehittäminen lastensuojelun (mukana myös muiden lasten ja nuorten palveluiden edustajia) ja lasten- ja nuorisopsykiatrian kanssa koko Kanta-Hämeen alueella on yksi tulevien vuosien painopistealueista. Käytäntö on osoittanut, että lapsiperhepalvelujen kentässä pitää olla yhteinen ymmärrys riittävästä vanhemmuudesta ja käyttöön otettavista vanhemmuuden tukitoimista.

Suunnitelmana on perustaa moniammatillinen ja organisaatorajat ylittävä työryhmä, joka alkaa pohtia Oma Hämeen riittävän vanhemmuuden kriteereitä sekä niitä varomerkkejä, joiden tulisi kaikilla tasoilla laukaista tukitoimet. Ryhmä miettii ja määrittelee Oma Hämeen LAPE -hankkeen yhteisen Vanhemmuuden tukitoimet -työkalupakin sisällön ja käyttöönoton huomioon ottaen kappaleessa 7.5 tehdyt linjaukset. Ryhmään kutsutaan osallistujat erikoissairaanhoidosta ja kuntien lastensuojelusta / perhekeskusverkostosta. Ryhmä tekee tiivistä yhteistyötä muiden perhekeskustoimijoiden kanssa.

Tavoite:	Vanhemmuuden arvion ja tuen yhtenäistäminen SOTE –verkostossa
Prosessi	1. Määritellään riittävän vanhemmuuden kriteerit ja ne varomerkit, joiden tulisi laukaista tukitoimet yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa 2. Määritellään yhteiset Vanhemmuuden tukitoimet -työkalupakin sisältö ja käyttöönotto yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

## 9. HANKKEEN TOTEUTUS JA AIKATAULU

### 9.1 Kuinka toiminta toteutetaan maakunnallisena yhteistyönä?

Kanta-Hämeessä on helmikuusta 2016 alkaen toiminut Oma Hämeen lapset, nuoret ja perheet työryhmä (maakunnan kaikkien kuntien edustajat eri toimialoilta, muita asiantuntijoita, sidosryhmiä ja henkilöstöedustajia). Työryhmän esityksen mukaisesti ja maakunnan sote-organisaation (Oma Häme) ohjausryhmän hyväksymän loppuraportin mukaan lapset, perheet ja nuoret työryhmä toimii maakunnan teemakokonaisuuden sote-valmisteluiden runkona ja maakunnallisena LAPE-ohjausryhmänä. Ryhmää vahvistetaan kuntien lape-työryhmien puheenjohtajilla. Tämä yhteistyöelin johtaa ja koordinoi maakunnan lape-toimintaa.

Maakuntaan valittu muutosagentti kuuluu Oma Hämeen lapset, nuoret ja perheet -työryhmään. Muutosagentin työskentelyä ohjaa ryhmän tekemät linjaukset sekä Oma Hämeen ohjausryhmän päätökset. Hallinnollisesti agentti on sijoitettu Hämeen liiton organisaatioon, agentin esimies on SOTE-muutosjohtaja. Agentti toimii linkkinä SOTE-muutostyön ja LAPE-työn välillä. Muutosagentti tekee yhteistyötä kuntiin jäävien lasten ja nuorten palveluiden toimijoiden (opetus-, varhaiskasvatus-, nuoriso-, kulttuuripalvelut) kanssa sekä pitää yhteyttä muiden maakuntien muutosagentteihin. Agentti tuo tietoa ja näkökulmia maakunnasta valtakunnalliseen LAPE-työhön.

Muutosagentti verkottuu maakuntaan perustettavien keskeisten perhekeskustoimijoiden kanssa ja on tiiviissä yhteistyössä rakennettaessa yhteistyömallia perus- ja erityistason palveluiden välille. Muutosagentti tukee maakunnassa tehtävää toimintakulttuurin muutostyötä. Muutosagentti toimii hankkeeseen palkattavan projektipäällikön esimiehenä.

### 9.2 Suunnitelma lasten, nuorten ja vanhempien osallistumisesta kehittämistyöhön

Osallisuuden lähtökohtana on lasten oikeuksien sopimus ja oikeus tulla kuulluksi ja oikeus vaikuttaa itseään koskeviin asioihin sekä saada tietoa (YK:n Lasten oikeuksien sopimus). Lapsen osallisuuden ja oikeuksien toteutuminen edellyttää, että lapsen on saatava tietoa omista oikeuksistaan sekä tietoa ratkaisusta, suunnitelmista tai päätöksistä, jotka koskevat häntä. Asiakkaiden osallisuutta tulemme kehittämään hankkeen aikana.

Riikka Korkiamäki (2014) on nuoria koskevassa väitöstutkimuksessaan määritellyt, että nuoret tulee tunnistaa oman kulttuurinsa aktiivisina tuottajina ja kompetentteina toimijoina sukupolvittuneissa yhteiskunnallisissa rakenteissa. Tällöin nuorten kulttuuri, kokemukset ja heidän asioille antamat merkitykset nähdään sinänsä arvokkaina. Sosiologisessa lapsuuden tutkimuksessa ja nuorisotutkimuksessa empiirisen tutkimuksen kohteena ovat tyypillisesti nuorten omat sosiaaliset käytännöt, ja huomio kiinnitetään nuorten kokemuksiin mieluiten heidän itsensä kuvaamina. Määriteltäessä lasten ja nuorten osallisuutta, on muistettava se, että lapsilla ja nuorilla on omat sosiaaliset verkostonsa, omia mielenkiinnon kohteita ja perheen ulkopuolisia ihmissuhteita, joilla voi olla suuri merkitys sosiaaliseen tukeen ja kontrolliin (Korkiamäki 2013, 42). Oma Hämeen LAPE -hanke lähtee siitä, että lapset, nuoret ja perheet itse kuvaavat osallisuuttaan omaan maailmaansa kuuluvien elementtien avulla.

Hankkeen aikana Kanta-Hämeen Nuorisovaltuustojen jäsenistä valitaan nuorten asiantuntijaryhmä, jonka tehtävänä on kommentoida ja arvioida lapsi- ja perhepalvelujen maakunnallista kehittämistä nuorten näkökulmasta. Ryhmän koolle kutumisesta ja

toiminnan aloittamisesta huolehtii Hämeenlinnan kaupungin osallisuuskoordinaattori Mervi Hiltunen

Lasten ja nuorten osallisuuden tutkimisessa ongelmaksi on todettu kyselyjen ja niihin osallistuvien kattavuus ja laatu. Tällä hetkellä tietoa lapsista ja nuorista ja heidän hyvinvoinnistaan kerätään kattavasti joka toinen vuosi tehtävillä kouluterveyskyselyillä. Näiden kyselyiden kohdentuvuus ja niihin nopea reagoiminen on ongelmallista osallisuuden näkökulmasta. Kyselyitä tai niiden tuloksia ei analysoida maakunnassa yhtenäisesti tai yhdessä lasten ja nuorten kanssa. Kohdennetumpaa osallisuuden arviointia tehdään esimerkiksi nuorisovaltuustojen kautta, mutta niiden ongelmana on kattavuus ja niihin rekrytoituminen. Nuorisovaltuustot edustavat vain tiettyä osaa nuorisoa.

Taulukko 6. Alustava suunnitelma osallistumisen muodoista hankkeen aikana

Kenelle kohdennettu	Miten toteutetaan 1	Miten toteutetaan 2	Miten toteutetaan 3
Kaikille	Asiakaskyselyt	Asiakasraadit	Hyödynnetään olemassa olevia sähköisiä alustoja
Kohderyhmät	Esitteet	Opiskelijoiden jalkautuminen maakunnan perhekeskusverkostoon	Lasten, nuorten ja perheiden ryhmät itse toteuttavat
Erilaisia osallisuuden tapoja	Osallistavat työpajat	Kokemusasiantuntijat	Valokuvat, produktiot
Edustuksellisesti kaikille	Kanta-Hämeen Nuorisovaltuustojen jäsenistä valitaan nuorten asiantuntijaryhmä.	Kommentoida ja arvioida LAPE hankkeen toteutumista	Nuorisovaltuustojen verkosta ohjattuna osallisuuskoordinaattorin voimin

Hankkeen tavoitteena on lisätä osallisuutta nuorten itsensä avulla. Lapset ja nuoret keräävät itse vastauksia kysymyksiin eri menetelmillä (haastattelut, sosiaalinen media, valokuvat) yhdistettynä yhteiseen digitaaliseen alustaan. Tutkimukset osoittavat, että nuoret saavat vertaisiltaan sellaisia tietoja, taitoja ja emotionaalista läsnäoloa, joka auttaa nuoria sopeutumisessa ja oman yhteisöllisen paikan löytymisessä (Korkiamäki 2013, 46). Tällä tavoin saadaan nuorten osallisuudesta ajankohtaista ja laadullista materiaalia.

Hankkeessa lasten ja nuorten osallistamisen ymmärtämisessä tukeudutaan lapsille ja nuorille tuttuun teknologiaan. Tavoitteena on saada osallisuus hahmotettua nuorten oman toiminnan ja heille relevanttien kysymysten kautta.

Hankkeessa osallisuutta tukevia toimintoja ovat esimerkiksi: Maakunnan tasoinen systemaattinen asiakaskysely toteutetaan hankkeen aikana, eri kohderyhmille rakennetaan osallistavia toimintoja, kokemusasiantuntijoista perustetaan erilaisia ryhmiä, hankkeen alussa kartoitetaan asiakkailta heidän kokemuksiaan hyvistä käytännöistä osallistua ja mahdollisesti kokea osallisuutta.



Toimeenpanon suunnittelu								
Perhekeskusverkoston mallintaminen								
Toimintakulttuurin muutos								
Arviointi								
Raportointi								
Juurruttaminen								

## 10. TARVITTAVAT VOIMAVARAT

### 10.1 Hankkeessa tarvittava/palkattava henkilöstö

Hankkeen tarkoituksena on rakentaa koko maakunnan kattava perhekeskusverkosto siten, että se integroi toimintoja jo olemassa oleviin rakenteisiin. Forssan, Hämeenlinnan ja Riihimäen seuduille palkataan hankerahalla vuosien 2017–2018 ajaksi yksi projektipäällikkö ja kaksi kokoaikaista projektisuunnittelijaa, jotka koordinoivat kuntien ja maakunnan kehitystyötä. Maakunnan alueella on yksi projektityöntekijä/seutu.


Hankkeen vastuulliseksi toimijaksi valittava projektipäällikkö toimii Oma Hämeen lapset, nuoret ja perheet työryhmän ohjeistuksen mukaisesti. Projektipäällikkö organisoii hankkeeseen valittavan henkilöstön yhteistyössä perustettavan projektiryhmän kanssa. Projektipäällikkö organisoii LAPE-hanketta ja toimii hankkeeseen palkatun henkilöstön esimiehenä. Projektipäällikkö johtaa hankkeen kehittämiskokonaisuuksien ja niiden osahankkeiden toteutumisen niille annettujen tavoitteiden mukaisesti. Hankkeeseen liittyvät hallinnolliset tehtävät ja raportointi ovat projektipäällikön vastuulla. Myös vastuu aktiivisesta viestinnästä ja materiaalien tuottamisesta kuuluu projektipäällikön vastuisiin.



## 10.2 Hankkeen budjetti

Hankkeen budjetti on kuvattu alla olevassa taulukossa 8.

Taulukko 8.

 <b>HANKKEEN MENOT JA RAHOITUS</b>						
<b>HAKIJA JA HANKE</b>						
Hakija	Hämeen liitto (Oma Häme)					
Hankkeen (ja/tai kehittämisosion) nimi	LAPE-hanke					
Huom! Lomake laskee automaattisesti sinisellä olevat summariivit, kun vuosikohtaiset ja yksityiskohtaisemmat tiedot on viety lomakkeeseen.						
<b>MENOT JA RAHOITUS</b>						
	Vuosi	2017	Vuosi	2018	Vuosi	Yhteensä
<b>Henkilöstömenot, joista</b>		<b>329 007</b>		<b>374 306</b>		<b>703 313</b>
Projektiin palkattava henkilöstö		294 995		340 216		635 211
Työpanoksen siirto		34 012		34 090		68 102
<b>Palvelujen ostot yhteensä, josta</b>		<b>83 801</b>		<b>116 778</b>		<b>200 579</b>
Toimisto-, pankki- ja asiantuntijapalvelut		28 840		28 840		57 680
Painatukset ja ilmoitukset		592		400		992
Majoitus- ja ravitsemuspalvelut		6 294		6 394		12 688
Matkustus- ja kuljetuspalvelut		16 682		20 354		37 036
Koulutus- ja kulttuuripalvelut		22 015		50 731		72 746
Muut palvelujen ostot		9 378		10 059		19 437
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>		<b>9 990</b>		<b>15 990</b>		<b>25 980</b>
<b>Vuokrat</b>		<b>14 782</b>		<b>14 782</b>		<b>29 564</b>
<b>Investointimenot yhteensä, josta</b>		<b>2 188</b>		<b>876</b>		<b>3 064</b>
Aineettomat hyödykkeet		88		100		188
Koneet ja kalusto		2 100		776		2 876
Muut investointimenot						0
<b>Muut menot</b>		<b>8 191</b>		<b>6 048</b>		<b>14 239</b>
<b>Menot yhteensä = Kokonaiskustannukset</b>		<b>447 959</b>		<b>528 780</b>		<b>976 739</b>
- Valtionavustukseen oikeuttamattomat kustannukset						0
- Tulorahoitus						0
- Muu kuin julkinen rahoitus		2 223		2 197		4 420
Valtionavustukseen oikeuttavat kustannukset		445 736		526 583		972 319
<b>Hanketoimijoiden oma rahoitusosuus</b>		<b>109 649</b>		<b>112 671</b>		<b>222 319</b>
<b>Muu julkinen rahoitus</b>		<b></b>		<b></b>		<b>0</b>
<b>Haettava valtionavustus</b>		<b>336 088</b>		<b>413 913</b>		<b>750 000</b>

## 11. VIESTINTÄ JA VAIKUTTAMINEN

### 11.1 Viestintä- ja vaikuttamissuunnitelma

Tiedottamista ja hankkeen viestintää ohjaamaan laaditaan viestintäsuunnitelma (ks. alla oleva viestintäsuunnitelma). Tiedottamisessa ja viestinnässä huomioidaan rahoittajan antamat ohjeistukset.

Sisäisessä viestinnässä hyödynnetään monipuolisesti erilaisia viestintäkanavia. Ulkoisessa viestinnässä hankkeelle luodaan oma tiedotuksellinen ilme. Viestintäsuunnitelmiin kirjataan, mitä tiedotuksella kussakin hankevaiheessa tavoitellaan, kenelle viestintä kohdennetaan, mitä tiedotuskanavia käytetään ja ketkä tiedottamisesta vastaavat.

Hankkeen seurantaan liittyvät toimenpiteet (raportointi- ja seurantajärjestelmä) tarkennetaan hankkeen alkaessa. Seuranta koskevien käytäntöjen määrittelyssä otetaan huomioon rahoittajan ja hallinnoijien vaatimukset talous- ja seurantaraportoinnista. Samoin määritellään, mitä tietoja ja dokumentteja hankkeen eri vaiheissa kerätään ja miten. Hankkeen dokumentointia toteutetaan suunnitelmallisesti ja harkitusti.

### Viestintäsuunnitelma

TAVOITE(sis.viestintä)	KEINOT	KOHDERYHMÄ	AIKATAULU	VASTUUHENKILÖT
------------------------	--------	------------	-----------	----------------

TIEDON LEVITTÄMINEN	Työkokoukset Seminaarit Sähköposti Nettisivut Tiedotteet Facebook Lync,Skype	Projektipäällikkö Hankehenkilöstö Oma Hämeen ohjausryhmä Oma Hämeen projektiryhmä Oma Hämeen lapset, nuoret ja perheet työryhmä	Jatkuva	Projektipäällikkö Hankehenkilöstö Muutosagentti
HANKKEEN ETENEMISESTÄ TIEDOTTAMINEN	Raportointi	Projektipäällikkö Hankehenkilöstö Oma Hämeen ohjausryhmä Oma Hämeen projektiryhmä Oma Hämeen lapset, nuoret ja perheet työryhmä	Sovitaan erikseen	Projektipäällikkö Hankehenkilöstö Ohjausryhmä lape- työryhmä Muutosagentti
TAVOITE (ulkoinen)	KEINOT	KOHDERYHMÄ	AIKATAULU	VASTUUHENKILÖT
TIEDON LEVITTÄMINEN	Sähköposti Nettisivut Tiedotteet Facebook Lape-kylä- sivustot	Kaikki sidosryhmät (lasten, nuorten ja perheiden monimuotoinen viestintä)	Jatkuva	Projektipäällikkö Hankehenkilöstö Muutosagentti
HANKKEEN ETENEMISESTÄ TIEDOTTAMINEN	Seminaarit Sähköposti Nettisivut Tiedotteet Facebook		Jatkuva	Projektipäällikkö Hankehenkilöstö Lape-työryhmä Muutosagentti

Viestintäsuunnitelman keskeisenä tavoitteena on tuottaa tietoa ja ymmärrystä maakunnallisen työn perustaksi. Viestinnän avulla perhekeskusverkosto jalkautuu maakuntaan ja syventää toimintakulttuurin muutosta. Samalla maakunnan asukkaat sitoutuvat muutokseen osallistavalla, aktiivisella ja avoimella tavalla.

Viestintäsuunnitelman ympärille rakentuvat viestinnälliset tavoitteet:

1. saada aikaan dialoginen prosessi, joka tuottaa tietoa ja yhteistä näkemystä hankevalmistelun ja siihen liittyvän vaikutusarvioinnin perustaksi
2. viestiä osallistavalla tavalla aktiivisesti, avoimesti ja ymmärrettävästi uudistuksen kokonaiskuvasta, tavoitteista ja etenemisestä sekä vaikutuksista maakuntaan.
3. ylläpitää myönteistä kuvaa uudistuksesta ja sitouttaa sidosryhmiä sen hyväksymiseen ja onnistumiseen.
4. tukea muutosjohtamista viestinnän keinoin eli innostaa dialogiin eri toimijoiden kanssa
5. sovittaa yhteen viestintä muiden kärkihankkeiden kanssa.

Viestinnässä toimitaan lähtökohtaisesti Oma Hämeen viestintästrategian mukaisesti.

## 11.2 Juurruttamissuunnitelma

Lape Oma Häme -hankkeen juurruttaminen on lähtenyt liikkeelle jo laaja-alaisesta valmistelusta. Hankehakemuksen valmisteluun on sisältynyt eri toimijoiden tapaamisia ja hankesuunnitelmaa on kirjoittanut yhteisellä sähköisellä alustalla (yli 130 henkilöä). Tavoitteena on ollut jo hankesuunnitelman teon vaiheessa sitouttaa toimijoita mukaan valmisteluun, laaja-alaisiin juurtumisen edellytyksiin sekä vahvaan kumppanuuteen, joka on pitänyt sisällään yhteisiä työkokouksia ja yhdessä tekemistä.

Juurruttamiseen liittyvä ydinkysymys on se, miten hankkeessa rakentuneet toimintatavat saadaan juurrutettua pysyviksi maakunnallisiksi toimintoiksi. Juurruttaminen tarkoittaa toimintakulttuurin muutoksen ja perhekeskusverkoston kehittämistyön tulosten siirtämistä ja vakiinnuttamista peruspalveluihin. Perhekeskukset on tarkoitus rakentaa ja juurruttaa sote-organisaatioon nivoutuvaksi verkostoksi. Perhekeskusverkoston luomisessa on syytä varautua siihen, että uudet järjestelyt ja uusien toimintatapojen käyttöönotto tuovat mukanaan epäselvyyksiä, ristiriitoja ja kiistoja (Powell & DiMaggio 1991, 14-15).

Perhekeskusverkostoa perustettaessa on tärkeää, että tulevat yhteistyötahot osallistuvat mahdollisimman varhaisesta vaiheesta lähtien tavoitteiden määrittelyyn, toiminnan suunnitteluun ja toimijoiden roolien jakamiseen. Toimijoilla voi olla sekä yhteisiä että erillisiä tavoitteita, mutta heidän pitää nähdä verkostoon kuulumisen hyödyttävän itseään. Verkostoon sitoutumista ja yhteistyötä edistävinä tekijöinä pidetään keskusteluja, koulutusta ja seminaareja, joissa työntekijät tutustuvat toistensa työmenetelmiin, toimintamalleihin ja näkemuseroihin. (Kuosmanen 1998, 174.) Tätä toteutamme myös Kanta-Hämeessä. Lisäksi hankkeeseen sisältyvä arviointi tarjoaa välineitä nostaa esiin, kehittää ja ratkoa vastauksia esiin nouseviin haasteisiin ja ristiriitoihin.

### 11.2.1 Maakunnalliset juurruttamisen mekanismit

Olemme rakentaneet juurruttamiseen eritasoisia mekanismeja:

Jo vuoden 2016 puolella alkanut ja hankeaikana jatkuvat maakunnalliset LAPE-seminaarit. Seminaarien aiheita ovat toimintakulttuurin muutos, perhekeskusverkosto ja moniammatilliset työtavat. Näkökulmina ovat tutkimus, sosiaalitoimi, terveydenhuolto, sivistystoimi ja muutosjohtaminen. Alustajina ovat eri alojen asiantuntijat ympäri Suomea. Reflektointia järjestetään maakunnan omien toimijoiden kanssa. Seminaarikerroksen avulla rakennetaan yhteistä visiota kärkihankkeen teemoista ja samalla juurrutetaan uudenlaista toimintatapaa. Seminaareja järjestetään ympäri maakuntaa, jotta hankkeen näkökulmat juurtuvat koko maakuntaan.

#### PERHEKESKUKSIEN JUURRUTTAMISSUUNNITELMALOMAKE

Kehitettävä käytäntö	
Miten toiminnasta tulee pysyvä hankkeen päätyttyä?	
Millaisia toimenpiteitä käyttöönotto tai juurruttaminen edellyttää?	
2) Mitkä tahot ovat keskeisessä asemassa mallin juurruttamisessa? Toimenpiteet?	
3) Millaisia resursseja mallin käyttöönotto tai juurruttaminen edellyttää?	

4) Mitä päätöksiä mallin käyttöönotto tai juurtuminen vaatii?	
5) Saadaanko käytäntö juurtumaan hankkeen aikana? Aikataulu?	
6) Mitä toimintakulttuurin muutoksia käyttöönotto maakunnassamme vaatii?	
7) Mitkä ovat mahdolliset riskit toiminnan juurruttamisessa?	

## 12. TOIMINNAN ARVIOINTI

### 12.1 Riskien tunnistaminen ja riskien hallintasuunnitelma

Alla olevassa taulukossa on kuvattu hankkeeseen liittyvät riskit ja hallintasuunnitelma.

Riski	Toimenpiteet riskin toteutumisen todennäköisyyden pienentämiseksi
Aikataulu	Laadittu yksityiskohtainen toimintasuunnitelma, jossa pilkottu osahankkeet vuosi tavoitteineen. Projektipäällikkö seuraa aikataulua hankkeen ajan. Hankkeen toiminnalliset tavoitteet jatkuvat hankeajan jälkeenkin (juurruttamistyö).
Henkilöstöriskit	Hankehenkilöstön rekrytointi toteutetaan huolellisesti käyttäen hyväksi hankevalmistelijoiden moniammatillista asiantuntijuutta.
Taloudelliset riskit	Maakunnan kunnat ovat sitoutuneet hankkeeseen rahoitusosuudella. hankkeen ohjeiden mukaan omarahoitusosuuden voi kattaa myös työllä. Riskinä voi olla liian suuri osuus omarahoituksen kattamisesta työllä. Sähköinen järjestelmä talouden seurantaan ja kirjanpitoon. Talouden seuranta kuukausittainen. Hankkeen budjetti on laadittu huolellisesti ja yhteistyössä usean kokeneen projekti- ja taloushallinnon ammattilaisen kanssa. Hankkeeseen rekrytoidaan projektipäällikkö, joka on vastuussa hankkeen budjetista ja raportoinnista rahoittajalle.
Hankkeen hallinnointi	Jaettu kumppanuus ja vastuunotto hankeorganisaatiolla. Hankehallinnointiosaamista kehitetään ja pidetään yllä koko hankkeen ajan. Hankkeeseen rekrytoidaan pätevä projektihenkilöstö. Projektihenkilöstön roolit ja vastuut määritellään tarkasti.
Sitoutuminen	Hankkeeseen sitoutuu maakunnan toimijat jo valmisteluvaiheesta alkaen. Kuntien sitoutuminen ja mukana oleminen on varmistettava sekä hankkeeseen lähdetessä että sen aikana. Esitellään maakunta- ja ohjausryhmässä. Edistämällä kaikkien tahojen osallisuutta edistämme myös uuteen toimintakulttuuriin sitoutumista.
Hankkeen toimenpiteet	Hankkeen yksityiskohtainen toimintasuunnitelma varmistaa toimenpiteiden toteutumisen. Osahankkeiden pilotointi on aikataulutettu ja vastuut monelle toimijalle.

Juurruttaminen	Kaikkia hankkeen toimintoja ei onnistuta juurruttamaan niin, että ne jatkuvat hankkeen jälkeen. Riski, että osa hankkeen toiminnoista loppuu projektin päätyttyä. Hankkeessa kehitettävien mallien juurruttamiseen on varattava riittävästi aikaa.
----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 12.2 Itsearviointin toteutus ja väliarviointi

### Arvioinnista yleensä

Arviointia tarvitaan dynaamisessa ympäristössä, joita uudistukset väistämättä ovat. Uudistamisen tueksi tarvitaan tietoa, joka kumpuaa useista näkökulmista ja joka pyrkii selittämään tapahtunutta, saavutettuja tai saavuttamatta jääneitä tavoitteita sekä syitä uudistusdynamiikan taustalla. Laajat uudistukset, joista tässäkin on kyse, ovat monimutkaisia, vaikutuksia tulee ja menee ja maailma ympärillä muuttuu nopeasti. Tämä todellisuus tekee myös niitä koskevasta arvioinnista vähintäänkin moniulotteista. Siksi myös monitieteellisyys on perusteltua. Kehityshankkeiden arvioinnissa on useimmiten palattava aikaan ennen uudistusta ja pohdittava monin tavoin sitä, millaiset dynaamiset tekijät ja kehityskulut ovat johtaneet nykytilaan ja miten ja millaiset tavoitteet on artikuloitu uudistamisen pohjaksi. Tässä mielessä kärkihankkeet ovat olennainen osa Maakunta- ja sote-uudistusta.

Erialaisten kehittämisen tavoitteiden, ehdotusten ja suositusten arvioinnin taustalla on aina arvottamisen logiikka, jossa yksinkertaistettuna heijastetaan arvioinnissa kerättyä aineistoa suhteessa valittuihin kriteereihin. Itse arvottamista ei useinkaan problematisoida, vaan arviointikriteereiden määrittely saatetaan kuvata neutraalina tutkimusprosessiin kuuluvana vaiheena. Hankkeen kehittävää arviointia toteuttava ryhmä on tietoinen siitä, että arviointikysymysten, kriteereiden ja indikaattorien kautta määritellään jo osittain myös hankkeen tuloksia ja siksi kriteeristö avataan selvästi. Kriteeristö määrittää sen, mihin arvioinnissa halutaan huomion kiinnittävän ja sen kautta päätetään, millaisia toiminnan toivotut tulokset ovat, mitkä asiat ovat ongelmia ja millaisella kielellä ja käsitteillä todellisuutta analysoidaan.

Tässä arvioinnissa peruskriteeristö rakennetaan uudistuksen ja kärkihankkeen tavoitteiden kautta, jolloin emme ota kantaa siihen, miten hyvä, toivottu tai onnistunut uudistamisen alkuperäisesti valittu suunta on ollut, vaan tarkastelemme sitä, miten onnistuneisuus on koettu. Tarkastelemme nykyisestä toiminnasta saatavan tiedon perusteella sitä, miten toiminta on tavoitteisiin suhteutettuna onnistunut ja millaisia muutostarpeita toimintamallille on mahdollista esittää sekä pohdimme sitä, millaisia tulevaisuuden haasteita kunta kohtaa ja millaisin muutossuunnin näihin olisi mahdollista vastata.

### *Arvioinnin toteuttaminen tässä hankkeessa*

Arvioinnissa hyödynnetään arviointistrategiaa, joka perustuu sekä kärkihankkeen projektisuunnitelmassa ennalta määritettyyn että arviointiprosessin kautta syntyvään arviointikriteeristöön. Arviointityössä hyödynnetään hallinnon uudistamisen perinteisten arviointiperiaatteiden (kts. esim. Wollmann 2003) lisäksi realistisen arvioinnin lähestymistapaa (Pawson & Tilley 1997). Realistinen arviointi korostaa pelkän ulkoa asetetun arvioinnin sijaan tulkinnallisia tapausanalyysyjä. Sosiaaliset interventiot (esim. kehityshankkeet tai hallinnon uudistukset) nähdään aktiivisina, jatkuvasti muuttuvina

tilanteina, joiden arvioinnissa pohditaan pelkän ulkoisen onnistuneisuuden lisäksi sitä, mitkä tekijät ovat onnistumisten tai epäonnistumisten taustalla. Samalla realistisessa lähestymistavassa pohditaan, millaisia yhteyksiä toiminnan kontekstin ja valittujen toimintatapojen ja koettujen onnistumisten välillä on löydettävissä.

Käytännössä tämä tarkoittaa Oma Hämeen LAPE-hankkeen tarkastelun yhteydessä sitä, että arviointikohteeksi nostetaan sekä hanketta koskevat ennalta määritetyt tavoitteet että selvityksen myötä havaittavat kehityskulut ja vaikutukset. Realistinen arviointi pyrkii myös huomaamaan hallinnon, prosessien ja vaikutusten lisäksi tulkinnat siitä, miksi jokin havaittu toiminta tai hallintorakenne ei kehittynyt toivotulla tavalla (kts esim. Kuusela & Niiranen 2006).

Kokemuksemme mukaan hankkeen aikaisen kehittämisen ja arvioinnin kannalta erityisen hyödyllisiä ovat monitieteelliset paneelit ja seminaarit, joissa kehittämisen substanssiin kiinnittyvät tieteenharjoittajat, johtamisen ja hallinnon tutkimukseen perehtyneet tutkijat sekä käytännön toimijat yhdessä tarkastelevat kerättyä aineistoa.

Hankkeesta saatavat dokumenttiaineistot koostuvat osahankkeiden tuottamista materiaaleista, maakunta- ja projektihallinnossa tuotetuista asiakirjoista, kuten hallinnon raporteista, tilastoaineistosta ja lausunnoista. Dokumenttiaineistojen tulkintaa pyritään varmistamaan verkostoitumalla vastaavien hankkeiden kanssa valtakunnallisesti. Eri aineistoja yhdistelemällä saadaan monipuolinen, useita eri näkökulmia esiin tuova kuva hankkeen onnistumisesta ja kehitettävistä aiheista.

Tärkeä osa aineistoamme on nimenomaan toimijoiden omat tulkinnat siitä, millaiset muutoksen aikaiset tekijät johtavat hankkeen onnistumiseen, epäonnistumiseen tai pieniin muutoksiin ja mitä tästä voitaisiin oppia.

Todellisuuteen vaikuttamisen, hallinnan ja vallan elementtien kautta tiedostamme, että arvioinnin eettisyys on tämän tyyppisissä arvioinneissa olennaista. Hankkeen sisäisen arviointiryhmän tehtävänä ei voi olla mallin tai uudistuksen myyminen, vaan erilaisten onnistumiseen vaikuttavien (+/-) tekijöiden kuvaaminen ja niistä kertominen sellaisina, kun se meille kerättyjen aineistojen valossa näyttäytyy.

Hankkeessa keskitytään palvelurakenteen ja palveluprosessien muutoksiin. Kun muutosta arvioidaan, on tiedettävä nykytila, johon suhteessa muutosta voidaan arvioida. Nykytilan kuvauksessa on jo syytä valita ne mittarit ja näkökulmat, joiden avulla arviointia voidaan tehdä. Arvioinnin avulla selvitetään tapahtunutta muutosta ja tavoitteiden saavuttamista hankekauden aikana. Arvioinnin onnistumisen kannalta tavoitteiden asettamisella on tärkeä merkitys. Toiminnan tavoitteet on syytä muotoilla huolellisesti. Nämä tavoitteet resursoidaan eli osoitetaan se keinovalikoima, jolla tavoitteisiin voidaan päästä. Tavoitteet myös konkretisoidaan mittareiksi. Pidemmällä aikavälillä voidaan seurata indikaattoreiden muutosta. Toimeenpanossa kehittämisen painopistealueet tukevat toisiaan ja ne toteutetaan päällekkäin. Arviointien avulla tarkennetaan toimeenpanoa. Laajempi loppuarviointi toteutetaan hankkeen viimeisenä vuotena.

Hankehallinto on arvioinnin keskeinen toteuttaja, mutta myös hankkeen ja sen alueellisten osakokonaisuuksien työryhmät sekä ohjausryhmä osallistuvat arviointiin. Hanketyöntekijät työskentelevät arvioivalla työotteella, mikä mahdollistaa muun muassa vertaisarvioinnin erilaisten menetelmien käyttämisen hankkeen jälkeenkin.

Vaikuttavuuden arviointi on osa hankkeen toiminnan arviointia. Vaikuttavuusarvioinnissa lähestymistapa on kehittävässä vaikuttavuusarvioinnissa ja se kytkeytyy hankkeen juurruttamiseen pysyviksi hyviksi käytännöiksi. Vaikuttavuusarviointia tehdään osin hankkeen aikana ja pääosin hankkeen lopuksi. Vaikuttavuusarvioinnin lähtökohtana ovat hankkeen toiminnan tavoitteet (strateginen taso). Vaikuttavuusarviointiin liittyy toiminnassa syntyneen muutoksen arvioiminen suhteessa nykytilaan. Tässä hankkeessa aikaisempaa toimintaa ei varsinaisesti ole, jolloin hankkeen tavoitteiden merkitys kasvaa. Vaikuttavuuden arvioinnin haasteena on myös vaikutusten syntyneen aikajänne. Vaikutukset saattavat syntyä pitkällä aikavälillä, niiden tunnistaminen ja syy-seuraussuhteiden määrittäminen voi olla haastavaa. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että hankkeen tuloksellisuutta ja siihen linkittyvää vaikuttavuutta pystytään jäsentämään jo hankkeen aikana. Hankkeen aikana tehtävässä arvioinnissa hyödynnetään hankkeessa kerättyä tietoa ja materiaaleja. Hankkeen aikaisessa vaikuttavuusarvioinnissa kerätään myös täydentävää laadullista ja määrällistä aineistoa osallistuvan havainnoin keinoin. Hankkeen päätyttyä arvioidaan syntyneitä vaikutuksia.

### **Hankeaikaisella arviointityöllä on kolme päätehtävää:**

#### **1. Jatkuva tiedontuotanto hankkeen aikana**

Hankkeen aikana hyödynnetään tiedolla johtamista muun muassa perhekeskusverkoston rakentumisesta, moniammatillisesta työskentelystä, johtamisesta ja asiakaslähtöisistä työtavoista. Tämä hankeaikana jatkuvasti tuotettu tieto auttaa toimintojen viimeistelyssä ja juurruttamisessa.

Päätöksien tekeminen tarvitsee tuekseen ajantasaista tilannekuvaa ja tulevaisuuteen suuntaavaa tietoa. Tiedolla johtaminen mahdollistaa sen, että erilaiset näkökulmat, vaihtoehdot ja riittävä informaatio otetaan johtamisessa ja päätöksenteossa huomioon. Tiedolla johtaminen edellyttää, että kootaan johtamisen ja päätöksenteon tueksi tilannetta tai ilmiötä kuvaavat faktat. Tiedolla johtaminen edellyttää tietoa maakunnan omasta toiminnasta. Lisäksi tarvitaan myös tietoa toimintaympäristöstä ja sen muutoksista.

#### **2. Mitata hankkeen aikana saavutettuja tuloksia ja vaikutuksia**

Hankkeen keskeinen kysymys on, mitä ovat hankkeen aikana tavoitetut muutokset eli tulosten ja vaikutusten arviointi.

Hanketyöntekijöiden oman toiminnan tulosten ja vaikutusten seuranta ja arviointi toteutetaan systemaattisella itsearviointilla ja perhekeskusverkoston vertaisarviointilla. Arvioinnin avulla osahankkeiden tavoitteet kytketään kärkihankkeeseen asetettuihin tavoitteisiin. Itsearviointi toteutetaan kerran vuodessa. Lisäksi palveluprosessit dokumentoidaan, jolloin tietoa voidaan käyttää sote-integraatioon tähtäävään muutosten arviointiin ja vaikutuksiin.

Toiminnan vaikuttavuuden arvioinnin osalta on olennaista tarkastella vaikutuksia suhteessa hankkeen päätavoitteeseen eli toimintakulttuurin muutokseen ja sitä kautta asiakaslähtöisempään toimintaan ja osallisuuteen. Tarkastelutasoina ovat asiakkaat, työntekijät, johto ja organisaatiotaso. Hankkeen pidempikestoinen vaikuttavuus sekä toiminnan vakiinnuttaminen ja sen edellytykset ovat arvioinnin kohteena.

### 3. Lape-kärkihankkeen ohjelmatasolle tuotettava tieto

Maakunnallisen kärkihankkeen osahankkeiden tavoitteiden toteutumisen seurannan ja arvioinnin avulla tuotetaan ohjelmatasolle tarpeellista tietoa. Tältä osin toimintaa ohjaavat rahoittajalta saatavat ohjeet seurannasta ja arvioinnista. Hankkeen aikana ohjausryhmä arvioi säännöllisesti hankkeessa saavutettuja tuloksia ja havaittuja vaikutuksia (ohjausryhmään kuuluu myös Tampereen yliopiston ja Hämeen Ammattikorkeakoulun edustaja). Väliarvioinnissa ja loppuarvioinnissa projektitoimijat ja keskeiset yhteistyötahot määrittelevät projektipäällikön johtamassa loppuarviointikeskustelussa toiminnan ja vaikutuksia suhteessa tavoitteisiin. Lisäksi osahankkeet tuottavat omat raportit. Kerätyt tiedot kehitettyjen toimintamallien vakiintumisesta sekä muut havainnot muutoksen pysyvyydestä tuovat näkymän pidempikestoiseen vaikuttavuuteen. Hankkeen päättyessä projektipäällikkö kokoaa kerätyt arviointi- ja seurantatiedot.

Hankkeen arviointikokonaisuuden toteuttaminen koostuu kehittävän arvioinnin, itsearvioinnin, väliraportointien kokonaisuuksista. Loppuraportoinnin koostamiseen hankitaan asiantuntijapanosta Tampereen yliopistolta ja Hämeen Ammattikorkeakoululta. Ohjausryhmä ja hankkeen johtoryhmä koordinoivat arviointityötä.

#### ARVIOINTISUUNNITELMA

1. ARVIOINNIN PÄÄTEHTÄVÄ	TAVOITE	ARVIOINNIN TOIMENPITEET	AIKATAULU
Palveluiden uudistaminen	Muuttunut perhekeskusverkosto	Hankkeessa koottava tieto, jota hyödynnetään hankehenkilöstön käyttöön ja koulutukseen	Jatkuva
Toimintakulttuurin muutos ja johtaminen	Selkeä yhteinen visio	Tutkimus- ja seurantatoiminta	Kevät 2017-
Lasten, nuorten ja perheiden mukaan ottaminen suunnittelusta toteutukseen	Moninaiset osallistamisen tavat		
2. PÄÄTEHTÄVÄ			
Mitataan aikaansaatuja	Päätavoitteet	Toimintaraportit	Kesä 2017-
1. Tuloksia	Osatavoitteet	Hankeraportit	
2. Vaikutuksia		Indikaattorit	
3. PÄÄTEHTÄVÄ			
Arvioidaan ohjelmatasolle tuotettu tieto. Miten olemme onnistuneet kehittämiskokonaisuuksissa?	Tarkastella koko hankkeen vaikutuksia ohjelmatason tavoitteisiin nähden (huomioidaan kaikki 3 päätehtävää yhdessä).	Ohjausryhmän ja hankehenkilöstön (loppuarviointikeskustelut/palautte/ kyselyt)	Syysy 2018



