

## **Oma Hämeen LAPE-hanke**

### **Loppuraportti**

**Projektipäällikkö: Satu Raatikainen**

**Hankkeen omistaja: Hämeen maakuntaliitto, ky**

## **Yhteenveto**

Oma Hämeen LAPE-hanke oli osa maakunnallista sote-valmisteluun (Oma Häme) tähtäävää palveluiden muutosta. Kärkihankkeen linjauksen mukaisesti päätavoite oli avun oikea-aikaisuus ja palveluiden painopisteen siirtäminen erityispalveluista peruspalveluihin. Hankkeen aikana käynnistettiin monipuolisesti eri lapsiperhepalveluiden kehittämistoimintoja kunnallisesti, seudullisesti ja maakunnallisesti. Alkuperäisen hankesuunnitelmasta ja rahoituspäätöksestä poiketen Oma Hämeen LAPE-hankkeeseen osallistui myös sivistystoimen edustajia. Rahoituksesta huolimatta sivistystoimi oli mukana kehittämisessä melko merkittävällä resurssipanostuksella.

Hanke loi perustan toimintakulttuurin muutokselle ja maakunnalliselle perhekeskusverkostolle. Hankkeessa laadittiin yhteistyössä SOTESIHY-sektoreiden, seurakunnan ja kolmannen sektorin kanssa Perhekeskuksen maakunnallinen organisaatio- ja johtamiskaavio. Tämän lisäksi perhekeskuksessa toimiminen vaatii uudenlaista tapaa ajatella ja toimia, niin työntekijä- kuin johtotasolla. Hanke tuki perhepalveluiden johtoa ja henkilöstöä meneillään olevassa toimintakulttuurinmuutoksessa ja uudenaikaisissa verkostoissa toimimisessa.

Oma Hämeen LAPE-hankkeessa luotiin pohjaa maakunnallisille lapsiperhepalveluille ilman kunta- ja sektorirajoja sekä aidolle yhteistyön tekemisen tahtotilalle. Hanketoimijoina koimme onnistuneemme tässä työssä erinomaisesti. Hanke osallisti asukkaita useissa tapahtumissa ja tilaisuuksissa, joiden kautta saimme arvokasta tietoa millaisia toiveita ja tarpeita asukkaat kohdistivat uudistuville lapsiperhepalveluille.

Oma Hämeen LAPE-hankkeessa pilotoitiin erilaisia sähköisiä menetelmiä. Kuitenkaan hankkeen aikana ne eivät juurtuneet ammattilaisten jokapäiväiseksi työvälineeksi. Hankkeesta koitua hyöty olivat ketterät kokeilut, joiden tuloksia voi jatkokehittämisessä hyödyntää. Olimme alusta erilaisille kokeiluille ja koulutuksille, jotka eivät aina olleetkaan niin toimivia kuin suunnitelmassa oli oletettu. Hankkeen päättyessä Kanta-Häme olisi valmis profiloitumaan lapsiystävällisenä maakuntana.

Hanke oli laaja ja lyhyt. Toimia saatiin alulle, mutta vain vähän päätökseen. Valtakunnan tasolta tuleva epätietoisuuden ilmapiiri liittyen sote-valmisteluun, vaikeutti toimintojen jatkuttamista kunnissa. Yhteistyötä maakunnallisen sote- ja maku-muutostyön kanssa on jatkossa tiivistettävä entisestään. Hankkeen päätyttyä jatkotyöskentely siirtyy entiselle LAPE-ohjausryhmälle, nykyiselle Kanta-Hämeen lapsiperhepalveluiden ohjausryhmälle, jota johtaa LAPE-agentti.

**SISÄLLYSLUETTELO**

<b>1</b>	<b>TULOKSET JA VAIKUTTAVUUS .....</b>	<b>4</b>
1.1	TAUSTA .....	4
1.2	TAVOITTEET JA TULOKSET .....	4
1.3	HYÖDYT JA VAIKUTTAVUUS .....	5
<b>2</b>	<b>TOTEUTUS .....</b>	<b>6</b>
2.1	YLEISKUVA .....	6
2.2	AIKATAULUN TOTEUTUMINEN.....	8
2.3	TOTEUTUNEET KUSTANNUKSET- JA RESURSSIT .....	8
2.3.1	<i>Työmäärät ja tehtävien tekijät .....</i>	<i>9</i>
2.3.2	<i>Budjetti ja kustannukset .....</i>	<i>9</i>
2.4	RISKIT .....	11
<b>3</b>	<b>OSAPROJEKTIT .....</b>	<b>12</b>
3.1	YLEISTÄ.....	12
3.2	LAPSEN OIKEUKSIA JA TIETOPERUSTEISUUTTA VAHVISTAVA TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS .....	12
3.2.1	<i>Verkostomainen johtaminen .....</i>	<i>13</i>
3.2.2	<i>Lapsivaikutusten arviointi.....</i>	<i>14</i>
3.2.3	<i>Lapsibudjetointi .....</i>	<i>14</i>
3.2.4	<i>Näyttöön perustuvien menetelmien ja hyvien käytäntöjen työkalupakki .....</i>	<i>15</i>
3.2.5	<i>Indikaattorityö .....</i>	<i>15</i>
3.2.6	<i>Hyvinvointiympyrä.....</i>	<i>16</i>
3.2.7	<i>Opit ja palautteet .....</i>	<i>17</i>
3.2.8	<i>Siirtyminen pysyvään toimintaan .....</i>	<i>18</i>
3.3	PERHEKESKUSTOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN JA KÄYTTÖÖNOTTO.....	19
3.3.1	<i>Perhekeskusmallin rakentaminen ja pilotointi .....</i>	<i>19</i>
3.3.2	<i>Monialainen palveluohjaus ja yhteistyö .....</i>	<i>20</i>
3.3.3	<i>Osallisuuden tukeminen.....</i>	<i>23</i>
3.3.4	<i>Omatyöntekijä .....</i>	<i>24</i>
3.3.5	<i>Kotoutuminen .....</i>	<i>24</i>
3.3.6	<i>Opit ja palautteet .....</i>	<i>25</i>
3.3.7	<i>Siirtyminen pysyvään toimintaan .....</i>	<i>25</i>
3.4	ERITYIS- JA VAATIVIMMAN TASON PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN.....	26
3.4.1	<i>Kanta-Hämeen keskussairaalan nuorisopsykiatrian konsultaatiomalli.....</i>	<i>26</i>
3.4.2	<i>Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenpsykiatrian konsultaatiomalli.....</i>	<i>30</i>
3.4.3	<i>Kanta-Hämeen keskussairaalan monitoimijaisen arvioinnin ja erityisosaamisen liittäminen osaksi peruspalveluja .....</i>	<i>31</i>
3.4.4	<i>Erytisosaamisen liittäminen osaksi perustason palveluja, uudet jalkautuvan työn toimintamallit vertikaalisen integraation mahdollistamiseksi .....</i>	<i>31</i>
3.4.5	<i>Kanta-Hämeen lastensuojelun kehittäminen.....</i>	<i>32</i>
3.4.6	<i>Opit ja palautteet .....</i>	<i>33</i>
3.4.7	<i>Siirtyminen pysyvään toimintaan .....</i>	<i>33</i>
3.5	DIGITALISAATIO JA KOKONAISARKKITEHTUURI HANKKEESSA.....	34

<b>4</b>	<b>OPIT JA PALAUTTEET .....</b>	<b>35</b>
<b>5</b>	<b>PYSYVÄ TOIMINTA JA JATKOTOIMET .....</b>	<b>37</b>
5.1	SIIRTYMINEN PYSYVÄÄN TOIMINTAAN .....	37
5.2	JÄLKIARVIOINTI JA AVOIMET TEHTÄVÄT .....	38
5.3	IDEOITA JATKOKEHITYKSELLE .....	39
<b>6</b>	<b>LIITTEET.....</b>	<b>40</b>

## 1 Tulokset ja vaikuttavuus

### 1.1 Tausta

Kanta-Hämeen vetovoima on ollut hyvä maakunnan sijainnin ansiosta. Kuitenkin viime vuosien väestönkehitys on ollut heikohkoa. Ikäryhmittäin tarkastellen vuoteen 2040 Kanta-Häme on ikääntyvä maakunta. Haasteita Kanta-Hämeessä olivat hankesuunnitelma kirjoitettaessa julkisen talouden vakauttaminen, menestyminen kansainvälisessä ja kotimaisessa kilpailussa sekä väestön ikääntymisen aiheuttamat muutokset. Muutokset linjasivat myös Kanta-Hämeen lapsi- ja perhepalveluiden kehittämistä. Oma Hämeen LAPE-hanke kytkeytyi vahvasti Hämeen liiton maakuntaohjelmaan sekä ohjelman mukaisiin toimenpiteisiin (hankkeisiin).

Kanta-Hämeessä on seutukunnittaisia palvelujen tuottamisessa painopiste-eroja. Kanta-Hämeen alueen lasten erikoissairaanhoidon palvelut tuotetaan Kanta-Hämeen keskussairaalassa sekä Forssan sairaalassa ja Kanta-Häme kuuluu TAYS erva-alueeseen. 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 terveyskeskuksen kuntayhtymä tuottaa muun muassa koulu- ja opiskeluterveydenhuoltoa, äitiys- ja lastenneuvolaa sekä perheneuvolaa seudullisina palveluina. Riihimäki-Hausjärvi-Loppi -seutukunnassa sosiaali- ja terveysterveystoimet tuotetaan hajautettuina Hausjärvellä, Lopella ja Riihimäellä. Hämeenlinnan seudulla Hattula ja Janakkala muodostivat vuoteen 2016 asti terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen. Kanta-Hämeessä on myös maakunnallisia palveluita kuten sosiaalipäivystys. Vuonna 2014 Hämeenlinnassa tehdyn kustannus selvityksen mukaan väestön sosiaali- ja terveydenhuollon 12 % asiakkaista käytti 80 % palveluista.

Kanta-Hämeessä on ollut ennen LAPE-hanketta useita lapsia, nuoria ja perheitä koskettavia hankkeita. Näitä ovat olleet mm. LasSe-lastensuojelutarpeen selvittämisen kehittämisshanke (Kaste-rahoitus), KiTi-hanke – kirjaamisen ja tilastoinnin kehittämisshanke (THL), NUTA-hanke – Nuorisotakuun parhaat käytänteet, Kasvatuskumppanuus-hanke, sekä Kaste-rahoitteiset KASPERI I ja II – hankkeet. Perheiden ja perheen aikuisten palveluita kehitettiin Väli-Suomen alueella Parempi Arki-hankkeessa. Ylipäätään Kanta-Hämeessä oli jo ennen LAPE-hanketta paljon hankekokemusta lasten ja perheiden palveluiden kehittämistä.

### 1.2 Tavoitteet ja tulokset

Oma Hämeen LAPE-hanke oli osa valtakunnallista LAPE-muutosohjelmaa ja sen toimeenpanoa. Hanke syvensi jo aikaisemmin käynnistynyttä maakunnallista sote-valmisteluun (Oma Häme) tähtäävää palveluiden muutosta. Kärkihankkeen linjauksen mukaisesti pää tavoite oli avun oikea-aikaisuus ja palveluiden painopisteen siirtäminen erityispalveluista peruspalveluihin. Hankkeen aikana käynnistettiin monipuolisesti eri lapsiperhepalveluiden kehittämistoimintoja kunnallisesti, seudullisesti ja maakunnallisesti.

Alkuperäisen hankesuunnitelman ja rahoituspäätöksen mukaan Oma Hämeen LAPE-hankkeeseen kuuluivat vain sote-palvelujen kehittäminen. Melko pian huomasi, että ilman sivistystoimen mukana oloa palvelujen kokonaisuuden kehittäminen lapsiperheen näkökulmasta jäisi vaillinaiseksi. Rahoituksesta huolimatta sivistystoimi oli mukana kehittämässä melko merkittävällä resurssipanostuksella.

Oma Hämeen LAPE-hanke

Hanke loi perustan toimintakulttuurin muutokselle ja maakunnalliselle perhekeskusverkostolle, jonka yksi osa ovat erityistason palvelut, jotka jalkautuvat asukkaan arjen toimintoihin silloin kun se on asiakkaan kannalta järkevää. Perhekeskuksessa toimiminen vaatii uudenlaista tapaa ajatella ja toimia, niin työntekijä- kuin johtotasolla. Hanke tuki johtoa ja henkilöstöä alkaneessa toimintakulttuurinmuutoksessa ja verkostoissa toimimisessa.

Oma Hämeen LAPE-hankkeessa luotiin pohjaa maakunnallisille lapsiperhepalveluille ilman kunta- ja sektorirajoja sekä aidolle yhteistyön tekemisen tahtotilalle. Hanketoimijoina koimme onnistuneemme tässä työssä erinomaisesti. Hanke toi yhteen toimijoita ja kannusti luomaan yhteistyöverkostoja. Tästä on esimerkkinä Kanta-Hämeen sivistystoimen johtajien foorumi, joka kokoontui ensimmäisen kerran syksyllä 2018.

Hanke osallisti asukkaita erilaisissa tapahtumissa ja tilaisuuksissa esim. värikoodatun ”paikkakaleikin” kautta, jonka avulla saimme kuulla millaisia toiveita ja tarpeita asukkailla oli lapsiperhepalveluille.



Mieleenpainuvimpia hetkiä olivat keskellä koululaisten kesälomaa ollut tapahtuma, jossa lapset ja nuoret kertoivat koulun olevan heille tärkeä palvelu, jollei jopa erittäin tärkeä. Samoin teinin pohdinta, että ilman perhettä ja ystäviä hän ei olisi mitään. Vieressä seissut äiti oli aidosti liikuttunut tästä julkisesti saadusta palautteesta. Toisin sanoen lasten ja nuorten mielestä lähipiiri, koulu ja päiväkoti ovat tärkeä osa heidän elämäänsä; sote-palvelut ovat vain pieni lisä normaaliin arkeen. Perheen vanhemmat ilmaisivat peruspalveluiden, kuten päivähoidon, koulun, neuvolan ja kouluterveydenhuollon, olevan erittäin tärkeitä ja vain pieni osa koki erityispalveluilla olevan merkittävä rooli perheen arjessa.

Oma Hämeen LAPE-hankkeessa pilotoitiin erilaisia sähköisiä menetelmiä. Näitä olivat Kompassi – palveluohjauksen työkalu, Etäneuvola, Mitä kuuluu – ja Aidon kohtaamisen -kampanjat. Sähköiset työvälineet ja palvelut ovat tätä päivää, mutta työntekijöiden taholta havaitsimme epäluuloa ja vastustustakin sähköisiä työvälineitä kohtaan. Sähköiset työmenetelmät koetaan edelleen lisätynä; ei apuvälineenä asiakkaan kanssa kohdatessa.

### 1.3 Hyödyt ja vaikuttavuus

Oma Hämeen LAPE-hankkeessa ei tehty alkumittauksia, jonka vuoksi ei ole voitu myöskään mitata toiminnan vaikuttavuutta. Tästä huolimatta voimme sanoa, että hankkeen

hyöty oli erilaisten toimijoiden, palvelujen ja ihmisten yhteen saattaminen Tätä toi esiin erityisesti Oma Hämeen LAPE-hankkeen osatoteuttajana ollut Etelä-Hämeen Martat ry. Hankkeessa aloitettiin luomaan uudenlaista lapsiperhepalveluiden toimintakulttuuria ja verkostomaisen ajattelua. Hankkeesta koitua hyötyä oli myös ketterät kokeilut, joiden tuloksia voi jatkokehittämisessä hyödyntää. Olimme alusta erilaisille kokeiluille ja koulutuksille, jotka eivät aina olleetkaan niin toimivia kuin suunnitelmassa oli oletettu. Hankkeen päättyessä Kanta-Häme olisi valmis profiloitumaan lapsiystävällisenä maakuntana.

## 2 Toteutus

### 2.1 Yleiskuva

Hanke käynnistyi käytännössä elokuussa 2017, mutta kaikki toiminnot, myös osatoteuttajien osalta, saatiin käynnistettyä vasta tammikuussa 2018. Osatoteuttajien kanssa käynnistimme toiminnan suunnittelun uudestaan alkuperäisten dokumenttien puuttuessa. Hankkehallinnointi erilaisine hallinnointi- ja sopimuskuvioineen vei hankkeen alusta kohtuuttoman paljon aikaa. Kaiken kaikkiaan hanketta on leimannut yhteneväisen ohjeistuksen, opastuksen ja viestinnän vähyys liittyen kansalliseen ohjaukseen.

Toimintakulttuurin muutos liittyen lapsiystävälliseen toimintakulttuuriin, verkostomaiseen johtamiseen ja toimintaan saatiin hankkeessa hyvälle alulle. Sekä molemmat osatoteuttajat Tampereen yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnasta että päähanke yhdessä ohjasivat varsinkin johtoa ajattelemaan omaa työtään eri tavoin kuin aikaisemmin.

Työntekijöitä rohkaistiin ja kannustettiin hyödyntämään muiden ammattilaisten osaamista. Tämä tapahtui Toimiva lapsi ja perhe-menetelmäkoulutusten, Kompassin (palveluohjauksen sähköinen työväline), konsultaatiomahdollisuuksien ja Vahvuutta vanhemmuuteen-menetelmän avulla.

Johdon tueksi on hankkeessa tuotettu materiaalia, kuten Lapsiperhepalveluiden indikaattorit, Hyvinvointiympyrä liittyen kouluterveyskyselyihin, ohjeita Lapsivaikutusten arviointiin, verkostojohtamiseen, asiakaspalautteiden keräämiseen liittyen Aito kohtaaminen-kampanjaan (liite 17) sekä paljon muuta vielä keskeneräistä materiaalia. Työntekijöiden avuksi on pyritty kehittämään apuvälineitä kuten Etäneuvola.

Koko maakunnallinen hyvien käytäntöjen työkalupakki saatiin hyvälle alulle, joka tulee täydentymään jatkossa. Tätä kartoitusta teki HAMK hyödyntäen verkostoja kuten kuntien työntekijöiden ammattitaitoa.

Omatyöntekijyys oli yksi teemoista, joissa oli vahvasti mukana Tampereen yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan sosiaalityön tutkijat, Janakkalan kunta ja Hämeenlinnan kaupunki. HAMK toteutti tätä myös omissa työpajoissaan keskittyen peruspalveluiden omatyöntekijyyteen. Hankkeen aikana saatiin valmiiksi Laadukkaan monialaisen yhteistyön kriteerit. Omatyöntekijän roolista päästiin yhteisymmärrykseen sosiaalityöntekijän osalta.

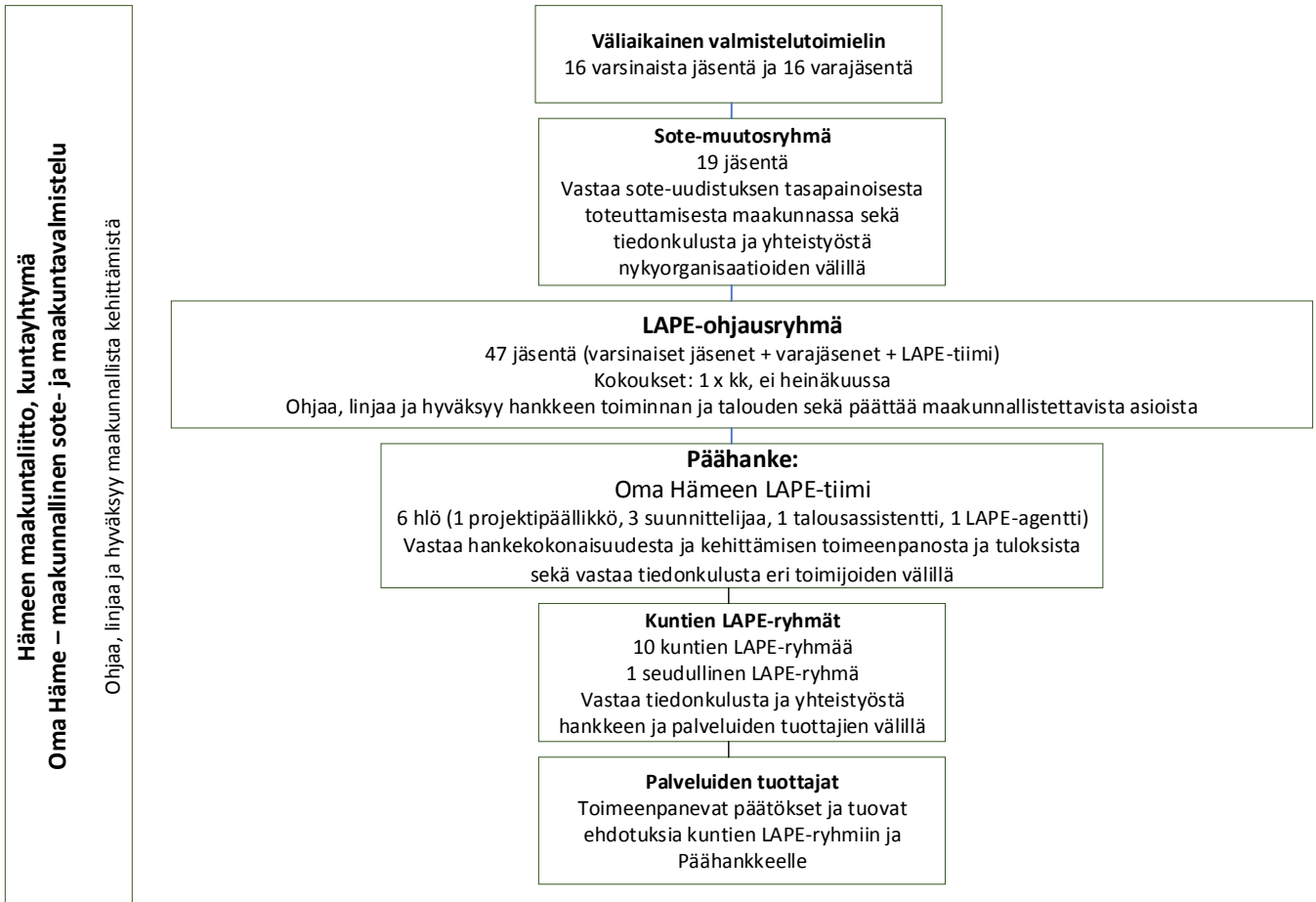
Osallisuusteema kulki koko hankkeen ajan eri toiminnoissa mukana, mutta kaikissa hanketoimissa ei asukkaita / asiakkaita kuultu siinä määrin kuin olisi ollut tarpeellista. Ainoastaan kotouttamisen ja maahanmuuttajatyössä koulutuskuntayhtymä Tavastia pystyi aidosti osallistamaan maahanmuuttajia. Jotta asukkaiden / asiakkaiden osallistaminen olisi ollut

Oma Hämeen LAPE-hanke

kaikessa hanketoiminnassa mahdollista, olisi pitänyt olla valmiit osallistamisen kanavat tai tähän kokonaisuuteen nimetty projektisuunnittelija.

Konsultaatioiden kehittämisessä keskityttiin lasten- ja nuorten psykiatrian konsultaatioihin. Näistä malleista nuorten psykiatrian konsultaatiomalli jää pysyväksi rakenteeksi. Lastenpsykiatrian konsultaatiomalli kävi läpi koko kehittämiskaaren ja todettiin pilotoidun mallin vaativan täydellisen muutoksen.

Alla Oma Hämeen LAPE-hankkeen organisoitumis-, päätöksenteko- ja ohjausmalli





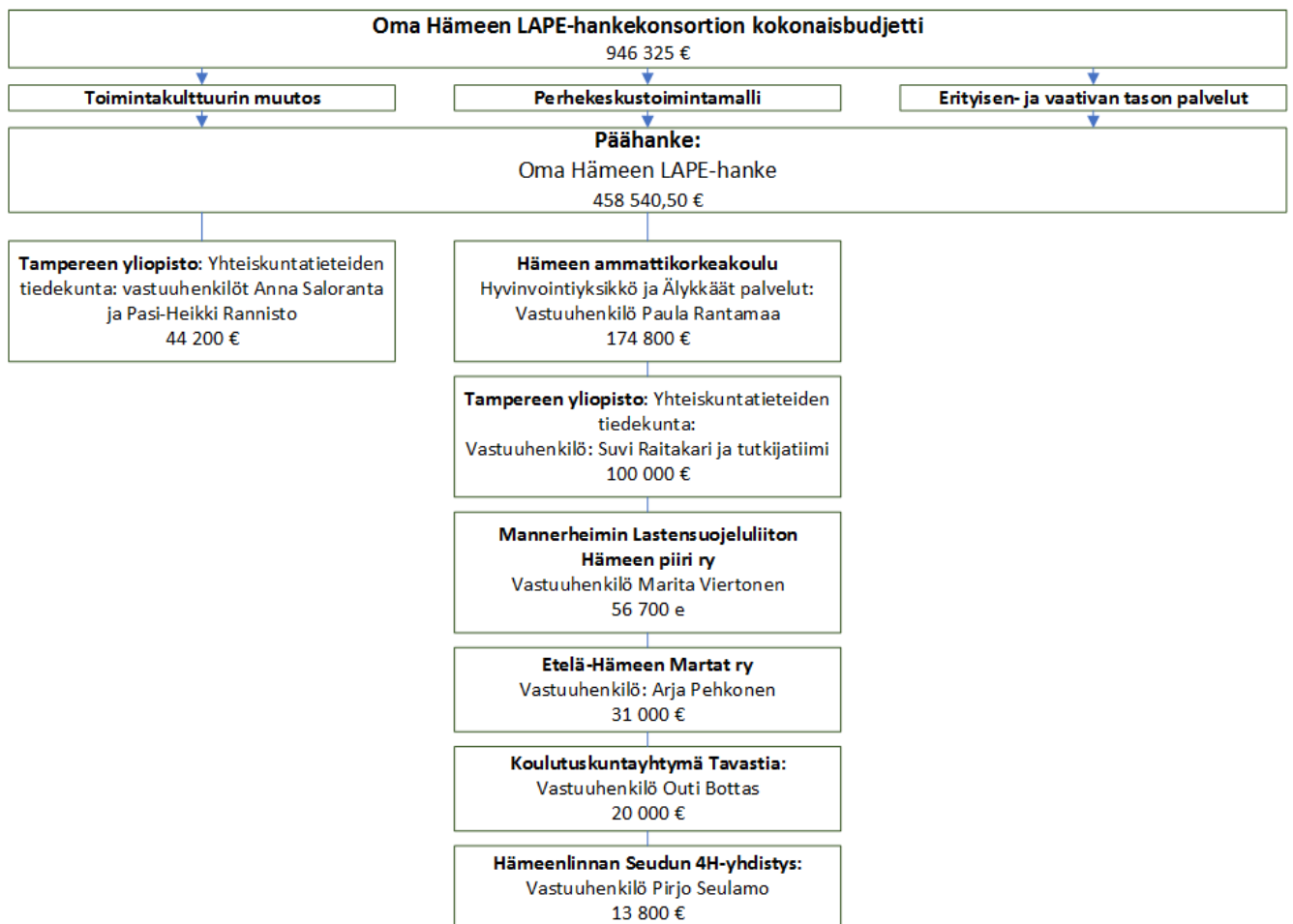
Oma Hämeen LAPE-hanke

2.2 Aikataulun toteutuminen

Hankkeessa laadittiin toimintakalenteri, joka liitteenä nro 1.

2.3 Toteutuneet kustannukset- ja resurssit

Alla olevassa taulukossa on kuvattu koko Oma Hämeen LAPE-hankekonsortion kokonaisbudjetti sekä valtionosuusavustusta saavien osatoteuttajien budjettien kokonaismäärät. Koko hankekonsortioista on arvioitu jäävän käyttämättä noin 40 000 €, joka johtuu pääasiassa siitä, että monella toimijalla oli työntekijävaihdoksia hankkeen viimeisen puolen vuoden aikana. Koska hankeaikaa oli jäljellä vain muutama kuukausi, toimijat eivät saaneet rekrytoitua uutta henkilöstöä niin nopealla aikataululla.



### 2.3.1 Työmäärät ja tehtävien tekijät

Alla olevassa taulukossa on päähankkeen toteutuneet työmäärät. Osatoteuttajien työmäärät löytyvät liitteinä olevista osatoteuttajien omista loppuraporteista.

#### 1. Taulukko: Resurssien todellinen käyttö

Resurssi tai resurssiryhmä (Rooli / vastuu)	Suunnitellut henkilötyöpäivät tai -tunnit	Toteutuneet henkilötyöpäivät tai -tunnit
Satu Raatikainen projektipäällikkö	ostopalvelusopimuk-sella Pikas- sokselta 20.3.2017-31.5.2017  100 % työaika, Hämeen liitto 1.6.2017-31.12.2018	toteutunut
Liisa Jormalainen projektisuunnittelija	40 % työaika, Hämeen liitto 2.5.2017-25.6.2017  100 % työaika, Hämeen liitto 26.6.2017-31.12.2018	toteutunut
Mimosa Koskimies projektisuunnittelija	40 % työaika, Hämeen liitto 2.5.2017-25.6.2017  100 % työaika, Hämeen liitto 26.6.2017-31.12.2018	ei toteutunut kokonaan, Mimosa työskennellyt hankkeelle 13.8.2018
Saija Numari projektisuunnittelija	100 % työaika, Hämeen liitto 8.8.2018-31.12.2018	100 % työaika, Hämeen liitto 8.8.2018-31.12.2018, tuli Mi- mosa Koskimiehen jatkajaksi
Elina Järvenpää talousassistentti	50 % työaika, Hämeen liitto 1.9.2017-31.12.2018	perustuu työajanseurantaan, to- teutunut lähelle suunniteltua, pientä vaihtelua ollut maksatus- kausien välillä
Laura Lamberg projektisuunnittelija	80 % työaika, Hämeen liitto 1.10.2018-31.12.2018	80 % työaika, Hämeen liitto 1.10.2018-31.12.2018 Hankkeen loppuvaiheen tulosten yhteen saattamiseen ja analy- sointiin tarvittiin lisätyövoimaa, jolloin päätettiin palkata lisätyön- tekijä syksylle 2018.

### 2.3.2 Budjetti ja kustannukset

#### 2. Taulukko: Todelliset kustannukset ja budjetti

<b>Koko hanke</b>	Budjetti 1.1.2017- 31.12.2018	Arvio toteumasta 1.1.2017-31.12.2018
Henkilöstömenot	735 043,07 €	698 197,87 €
Palvelujen ostot	177 395,09 €	176 110,50 €
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	10 420,00 €	7 770,51 €

Vuokrat	12 987,84 €	11 815,05 €
Investointimenot	3 650,00 €	1 512,10 €
Muut menot	6 829,00 €	4 388,01 €
<b>Menot yhteensä:</b>	<b>946 325,00 €</b>	<b>899 794,04 €</b>

<b>Hämeen maakuntaliitto, kuntayhtymä, vuosi 2017</b>	Budjetti 1.1.2017-31.12.2017	Toteutunut 1.1.2017-31.12.2017
Henkilöstömenot	105 200,00 €	103 785,07 €
Palvelujen ostot	25 750,00 €	29 466,85 €
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	800,00 €	2 130,42 €
Vuokrat	1 530,00 €	526,06 €
Investointimenot	3 500,00 €	1 512,10 €
Muut menot	1 500,00 €	909,58 €
<b>Menot yhteensä:</b>	<b>138 280,00 €</b>	<b>138 330,08 €</b>

Ensimmäisessä maksatuksessa tili 45800 Kalusto oli raportoitu maksatushakemuksen kohdassa investointimenot. Myöhemmissä maksatuksissa ko. tilin kustannukset ovat raportoitu kohdassa aineet, tarvikkeet ja tavarat.

<b>Hämeen maakuntaliitto, kuntayhtymä, vuosi 2018</b>	Budjetti 1.1.2018-31.12.2018	Arvio toteumasta 1.1.2018-31.12.2018
Henkilöstömenot	214 726,57 €	203 277,20 €
Palvelujen ostot	95 836,09 €	99 818,03
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	200,00 €	204,60 €
Vuokrat	7 374,84 €	7 350,00 €
Investointimenot	150,00 €	0 €
Muut menot	2 000,00 €	1 689,43 €
<b>Menot yhteensä:</b>	<b>320 260,50 €</b>	<b>312 339,26 €</b>

## 2.4 Riskit

### 3. Taulukko: Riskien jälkiarvio

Riskin kuvaus	Toimenpiteet	Toteutuminen
Suunnitellun aikataulun viivästyminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hankehenkilökunnan rekrytointi mahdollisimman nopeasti hyödyntäen verkostoja</li> <li>- Toimintojen mahdollisimman nopea käynnistäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 % työpanos kaikilta hanketyöntekijöiltä oli mahdollista elokuussa 2017</li> </ul>
Aiesopimukset ja toteuttamissuunnitelmat eivät olleet käytettävissä	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kerättiin aiesopimukset toteuttajilta ja muilta hankesuunnitelmaan osallistuneilta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aiesopimukset oli osittain tuhottu, mutta osittain löytyivät paperisina printteinä</li> <li>- Suunnitelmat olivat ylätasoisia, joiden konkretisoimiseen meni runsaasti aikaa</li> </ul>
Henkilöstön vaihtuvuus ja poissaolot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rekrytointivaiheessa kiinnitettiin huomiota mahdollisuuteen työskennellä hankkeessa hankkeen loppuun saakka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toinen projektisuunnittelijoista irtisanoutui kesällä 2018, jonka tilalle palkattiin uusi työntekijä</li> <li>- Haasteeksi muodostui tiedon siirtäminen työntekijältä toiselle, koska hanke oli jo loppuvaiheessa ja uusi työntekijä joutui tekemään tehdystä työstä raportin ja yhteenvedon</li> <li>- Pitkiä sairauslomia hankkeen aikana</li> </ul>
Taloudelliset riskit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehty hallinnointisopimukset kaikkien hankkeessa rahoitusosuudella mukana olevien kanssa</li> <li>- Hallinnointisopimuksessa määritelty miten eri riskien toteutuessa toimitaan</li> <li>- Budjettimuutoshakemuksia tehty useita</li> <li>- Tehty kaksi rahoituspäätöshakemusta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hämeenlinnan kaupungin omarahoitusosuuden toteutuminen työpanoksen siirrolla ei todennäköisesti toteudu kokonaisuudessaan</li> <li>- Alkuperäiset budjetit eivät ole pitäneet paikkaansa niin osatoteuttajilla kuin päähankkeellakaan</li> <li>- Virheellisiä ohjeita annettu osatoteuttajille hankesuunnitteluvaiheessa</li> </ul>
Hankkeen hallinnointi		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei toteutuneita riskejä</li> </ul>
Hankkeeseen sitoutuminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hallinnointisopimuksen allekirjoittaminen</li> <li>- Yhteiskokoukset</li> <li>- SILTA-verkosto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyön tekeminen yksittäisten toimijoiden kanssa ollut haasteellista ja mukaan lähteminen ollut hidasta</li> </ul>
Hankkeen toimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toimenpide-excel tehty syksyllä 2017, joka hyväksyttiin ohjausryhmällä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osa hanketoiminnasta on jouduttu muuttamaan suunnitellusta, koska toimijoilla on ollut henkilöstövaihtuvuutta ja resursivajausta</li> </ul>

Riskin kuvaus	Toimenpiteet	Toteutuminen
Juurruttaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siltausta varten on valtion rahoitusta agentin resurssiin</li> <li>- toimijat ovat osallistettu työhön koko hankkeen ajan</li> <li>- Kuntien / seutujen LAPE-ryhmät jatkavat</li> <li>- Osa hanketyöntekijöistä jatkaa alkuvuoden 2019</li> <li>- Hankeraportoinnilla ja dokumentoinnilla tuodaan esiin menetelmiä ja aiheita joihin tulee sitoutua hankkeen päätyttyä</li> <li>- Hankkeen päätyttyä materiaali on saatavissa <a href="http://omahame.fi/lape/">http://omahame.fi/lape/</a> ja hallinnointisopimuksessa sovitussa HAMK:n ja TAY:n arkistoissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hankehenkilöstö ei ole käytettävissä 2/2019 jälkeen</li> <li>- Nettisivut todennäköisesti muuttuvat ajan myötä</li> <li>- Agentin resurssi on yksinään riittämätön vuonna 2019</li> <li>- Siltausta ei ole ajateltu vuodelle 2020</li> </ul>

### 3 Osaprojektit

#### 3.1 Yleistä

Oma Hämeen LAPE-hanke kohdistui kolmeen kehittämiskokonaisuuteen:

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

Kehittämisessä olivat aktiivisesti mukana Kanta-Hämeen kaikki 11 kuntaa. Omavastuuosuuden rahoittamismalliksi valitsi 2 kuntaa ja 1 kuntayhtymä (Hämeenlinna, Janakkala ja Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymä) työpanoksen siirto 50 % ja 50 % rahalla. Muut kunnat valitsivat rahoitusmalliksi 100 % suoraa rahoitusta. Työpanoksen siirrolla olevien kuntien kehittämistyö on kuvattu liitteissä 2 ja 9.

#### 3.2 Lapsen oikeuksia ja tietoperusteisuutta vahvistava toimintakulttuurin muutos

Toimintakulttuurin muutoksessa olennainen tavoite oli uudenlaisen toimintakulttuurin omaksuminen kunnissa ja maakunnassa. Toimintakulttuurin muutoksen toteutusta edistettiin suuntaamalla hallintoa ja päätöksentekoa lapsen oikeuksiin ja tietoon perustuvaksi toiminnaksi. Muutoksen toteuttamisen keinona oli kehittää lapsiystävällistä päätöksentekoa eli lapsen oikeuksia ja tietoperustaisuutta vahvistavan toimintakulttuurin kehittämistyötä johtamisen, lapsivaikutusten arvioinnin ja lapsibudjetoinnin kautta. Toimintakulttuuri muuttuu sellaisten menetelmien käyttämisen myötä, joissa on sisään rakennettuna keskeiset aidosti asiakaslähtöisen työ elementit.

### 3.2.1 Verkostomainen johtaminen

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Lapsiystävällistä toimintakulttuuria edistettiin hankkeessa vahvasti johtamisen tuen kautta. Johdon työpajoilla tavoiteltiin yhteistä tahtotilaa ja visiota palveluiden järjestämisestä ja muutosta johtamisen kulttuuriin. Näiden tavoitteiden toteutuminen on hyvällä alulla. Työpajat ovat lisänneet vuoropuhelua ja yhteisymmärrystä yli sektori- ja aluerajojen. Johtamisen kulttuurin muutoksen saavuttaminen vaatii kuitenkin vielä tapaamisia sekä yhteisiä pohdintoja konkreettisista johtamisen toimista ja malleista maakunnassa.

Hankkeen tavoitteena oli myös luoda seudullisia ja maakunnallisia johdon yhteistyörakenteita johtamisen kulttuurin muutoksen tueksi. Uudenlaisen johtamisen mallintamistyö, joka liitettiin perhekeskusmalliin, lähti hyvin käyntiin. Verkostomaista johtamista mietittiin kuntien, seutujen ja maakunnan tasolla. Tämä työskentely painottui maakunnan tasolle. Kuntien ja seudun perhekeskuksen johtamisesta käytiin mietintää Perhekeskuksen suunnittelusta vastaavan projektisuunnittelijan johdolla.

Johtamisessa toimintakulttuuri vaatii muuttuakseen vanhasta poisoppimista eli hierarkkisten rakenteiden muuttumista verkostoiksi, missä yksilön mahdollisuus vaikuttaa toimintaan ja päätöksentekoon on lisääntynyt.

Tämän tavoitteen toteutuminen on hyvällä alulla, sen saavuttaminen vaatii vielä tapaamisia sekä yhteisiä pohdintoja konkreettisista johtamisen toimista ja malleista maakunnassa.

**Toteutus:** Tampereen yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunta tuotti Oma Hämeen ja Pirkanmaan LAPE-hankkeille syksyllä 2017 koulutusta ja työpajoja verkostomaiseen johtamiseen liittyen. Yliopisto myös selvitti millä tavoin maakunnan eri tahot kokevat verkostomaisen työskentelyn ja johtamisen.

Johdon työpajoja järjestettiin päähankkeen toimesta kevään 2018 aikana ensin seudullisesti, pohtien johtamista yhdyspintatyöskentelyn, vahvuuksien ja haavoittuvuuksien kautta sekä mitä konkreettisia toimia tulee tehdä. Työskentelyssä oli mukana järjestöjen edustajat, johtajat ja esimiehet sihy- ja sote- sektorilta. Työpajasarja jatkui syksyllä maakunnallisten työpajojen merkeissä pohtien niissä esimerkiksi johtamisen yhteisen viitekehyksen muodostamista ja perhekeskuksen johtamisrakennetta.

Työpajasarjassa aloitettiin muodostamaan konkreettista mallia verkostomaisesta johtamisesta kaikilla kolmella Kanta-Hämeen seudulla ja maakunnassa osaamisen jakamisesta ja yhteistyöstä. Maakunnallisia työpajoja järjestettiin syksyn 2018 aikana kaksi, jotka jatkuvat alkuvuonna 2019. Hankkeen jälkeen johtamisen teema jatkuu Lape- akatemioiden myötä sekä muutosagentin toimesta.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, toimintakulttuurin muutoksesta vastaavat projektisuunnittelijat Mimosa Koskimies, Saija Numari ja Laura Lamberg ja LAPE Oma Häme.

**Loppuraportti:** Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta: sisäinen arviointi

### 3.2.2 Lapsivaikutusten arviointi

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Kanta-Häme valitsi lasten ja perheiden palveluiden kehittämisen yhdeksi teemaksi lapsivaikutusten arvioinnin, jonka avulla tehdään toimintakulttuurin muutosta kohti lapsi- ja perhelähtöisempää päätöksentekoa.

Lapsivaikutusten arvioinnin tueksi hankkeessa laadittiin diasarja (Liite 10), jota voidaan hyödyntää "oppimateriaalina" mietittäessä lapsivaikutusten arvioinnin toteuttamista. Varsinaisen arvioinnin toteuttamiseksi on laadittu myös muokattava mallipohja kysymyksineen. Lapsivaikutusten arvioinnin ja lapsiystävällisen toimintakulttuurin jatko pyritään varmistamaan edellä kuvatun materiaalin eli tietouden lisäämisen kautta maakunnassa sekä asiaan vihkiytyneiden henkilöiden tuen turvin.

Hankkeessa tuotettiin LAVA:n tekemistä varten ohjeet, tietojen koontiin taulukko sekä diasarja päätöksentekijöille Lapsivaikutusten arvioinnista ja sen hyödyllisyydestä päätöksenteossa. Liite 4.

**Toteutus:** Lapsivaikutusten arviointia toteutettiin yhdessä kuntien kanssa. Projektisuunnittelijoilla oli iso rooli lapsivaikutusten arvioinnin pilotoinnissa, käytännön toteutuksessa ja Lapsivaikutusten arvioinnin aseman vahvistamisessa päätöksenteossa.

Työskentelyä asian tiimoilta edistettiin yhteisin tapaamisin ja näiden yhtenä tavoitteena oli vahvistaa lapsivaikutusten arvioinnin asemaa osana päätöksentekoa. Työpajojen tarkoituksena oli oppia lapsivaikutusten arvioinnin periaatteita ja miten arviointia tehdään käytännössä.

Forssa toteutti laajan lapsivaikutusten arvioinnin kouluverkkoselvitykseen ja kouluverkkoon liittyvä selvitys tehtiin myös Hämeenlinnassa. Näissä selvityksissä hanke oli apuna ja tukena toteuttamassa lasten osallistamista ja kuulemista.

**Vastuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, toimintakulttuurin muutoksesta vastaavat projektisuunnittelijat Mimosa Koskimies, Saija Numari ja Laura Lamberg ja LAPE Oma Häme.

### 3.2.3 Lapsibudjetointi

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Hankkeen aikana aloitettiin lapsibudjetointityöskentely jossa "harjoitteiden" kautta pyrittiin opettelemaan lapsilähtöistä budjetointia.

**Toteutus:** Lapsibudjetoinnissa hyödynnettiin Oulun jo pitkälle edennyttä työtä sekä Heinolan kaupungissa LAPE- hankkeen aikana tehtyä työskentelyä.

Lapsibudjetointia lähti aluksi harjoittelemaan neljä kuntaa, joista yksi jäi pois ajanpuutteen vuoksi. Budjettianalyysin harjoittelussa lähdettiin liikkeelle siten, että jokainen kunta pohti ja koosti omista palveluistaan palvelukartan. Hankkeen toimesta koottiin yksi yhteinen palvelukartta maakunnan käyttöön. Väestöryhmittäisen tarkastelun taustamuuttujiksi nostettiin palvelutarve, palvelurakenne ja vastualue. Palvelutarve purettiin vielä osiin liikennevalomallin mukaisesti. Palveluluokitusten pohjalta muodostettiin väestömomentit. Rahasummien kerääminen palvelukokonaisuuksien alle koettiin hankalaksi mm. siitä syystä että kuntien on haastavaa saada esille rahasummia jotka on kohdennettu lapsiin, nuoriin ja perheisiin.

Lapsibudjetointia pyritään jatkamaan hankkeen jälkeen laaditun materiaalin kautta sekä tietoisuuden lisäämisellä. Haasteena lapsibudjetoinnin jatkon kannalta nähdään se, ettei THL pystynyt hankkeen aikana tuottamaan materiaalia työskentelyn tueksi eikä antamaan signaalia budjetoinnin tärkeydestä.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, toimintakulttuurin muutoksesta vastaavat projektisuunnittelijat Mimosa Koskimies, Saija Numari ja Laura Lamberg ja LAPE Oma Häme.

### 3.2.4 Näyttöön perustuvien menetelmien ja hyvien käytäntöjen työkalupakki

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Toimiva lapsi ja perhe- työssä rakennetaan lasten hyvinvointia tukevia ja ongelmia ehkäiseviä rakenteita yhteistyössä eri toimijoiden ja organisaatioiden kanssa. Menetelmäosaajien ja -kouluttajien kautta työskentelyä kehitetään ja juurrutetaan osaksi toiminnan rakennetta. Menetelmän käyttämisen myötä on saatu siirrettyä toiminnan painopistettä varhaisempaan yhteistyöhön. TLP- menetelmä on otettu hyvin vastaan ja sen koetaan olevan menetelmä, jota voidaan hyödyntää osana perustyötä. Liite 5.

**Toteutus:** TLP- menetelmä ja kouluttajakoulutukset toteutettiin yhdessä Kasvun tuki hankkeen sekä Mika Niemelän kanssa. Menetelmäkoulutettuja, jotka koulutettiin Kanta-Hämeessä Lape- hankkeen aikana, on 97 ja kouluttajia koulutettiin 21.

TLP- ohjausryhmä jatkaa menetelmän juurruttamista. Ohjausryhmään kuuluu Kanta-Hämeen kunnista koottu 14 hengen esimiesryhmä. Ohjausryhmän tavoitteena on johtaa TLP- työskentelyä ja koulutusten jatkumista sekä linjata missä palveluissa menetelmää halutaan käyttää ja ketkä ovat ne henkilöt, joita koulutetaan kouluttajien toimesta nyt ja tulevaisuudessa. Johtoryhmä kokoontuu neljä kertaa vuodessa, kaksi kertaa keväällä ja kaksi kertaa syksyllä.

Mannerheimin Lastensuojeluliitto osatoteuttajan ominaisuudessa koulutti Vahvuutta vanhemmuuteen-menetelmän käyttöön Forssan seudulla (5 kuntaa) kuntien ammattilaisia, työntekijöitä ja esimiehiä ohjaamaan vanhempainryhmiä, joissa ohjaus perustuu mentalisaatioteoriaan ja reflektiiviseen työotteeseen. Aikaisemmin MLL on kouluttanut muut maakunnan kunnat siten, että tällä hetkellä kaikissa Kanta-Hämeen kunnissa on koulutettuja ohjaajia yhteensä 123. (Liite 6)

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, toimintakulttuurin muutoksesta vastaavat projektisuunnittelijat Mimosa Koskimies, Saija Numari ja Laura Lamberg ja LAPE Oma Häme.

**Loppuraportti:** Mannerheimin Lastensuojeluliiton Hämeen piiri

### 3.2.5 Indikaattorityö

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Indikaattorityöskentelyn tavoitteena oli luoda perusta ajallisesti ja alueellisesti vertailukelpoisille lasten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluindikaattoreille, niiden keräämiselle ja hyödyntämiselle maakunnan laajuisesti. LAPE-hanke yhdessä Pikassoksen kanssa kehittivät suhdelukulaskurin (Liite 7), johon syötetään kunnista ilmoitetut, sote-palveluja koskevat lukumäärät sekä Tilastokeskuksen julkaisemat



taustaindikaattoritiedot. Suhdelukulaskuri kaikkine yksityiskohtineen on työryhmän jäsenten hyödynnettävänä jatkossakin.

**Toteutus:** Indikaattorityötä on kehitetty yhdessä Sosiaalialan osaamiskeskus Pikassos Oy:n kanssa. Työryhmään kuului laajasti koko maakunnan alueelta sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojärjestelmien pääkäyttäjiä, esimiehiä ja johtoa. Näiden lisäksi on hyödynnetty työntekijöiden ja Oma Hämeen ICT-asiantuntijoiden osaamista ja näkemystä.

Työskentely lähti liikkeelle kevätkaudella 2016 KiTi-hankkeessa, kun kuntien pääkäyttäjät lähettivät indikaattoreja koskevat lukumäärät Pikassokseen, jossa ne suhteutettiin Tilastokeskuksen taustaindikaattorilukuihin ja toimitettiin kuntien käyttöön. LAPE-hankkeessa tätä tärkeäksi koettua työtä jatkettiin ja laajennettiin koskemaan terveydenhuoltoa aikaisemman sosiaalihuollon indikaattoreiden lisäksi.

Hankkeen aikana määriteltiin terveydenhuollon LAPE-palveluindikaattorit sekä sosiaalihuoltolain mukaisten lapsiperhepalvelujen indikaattorit.

Käynnistettiin sote-toimialojen kokousbruttokustannusten määrittelytyö, joka jatkui kevään 2018 aikana. Tehtiin Kanta-Hämeen kuntien väliset vertailut sosiaalipalvelujen osalta. Työryhmä analysoi tuloksia kuvioden perusteella ja tutustui indikaattoreiden välisiin korrelaatiokertoimiin.

Indikaattorityötä ollaan jatkamassa yhteistyössä Pikassoksen kanssa.

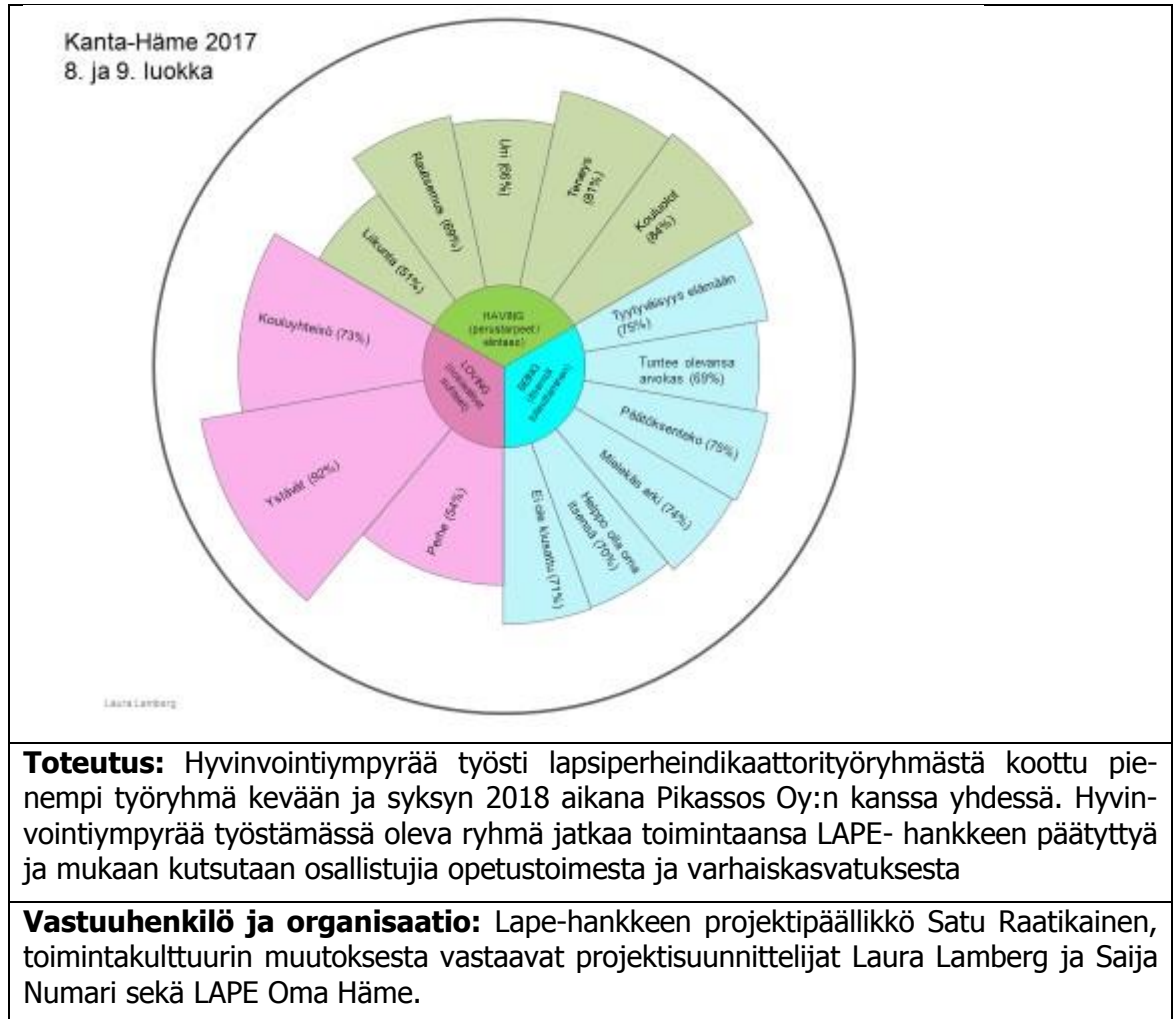
**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, toimintakulttuurin muutoksesta vastaavat projektisuunnittelijat Mimosa Koskimies, Saija Numari ja Laura Lamberg ja Sosiaalialan osaamiskeskus Pikassos Oy sekä LAPE Oma Häme.

### 3.2.6 Hyvinvointiympyrä

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Hyvinvointiympyrän koostaminen on lähtenyt toimijoiden tarpeesta nähdä asioita hyvinvoinnin näkökulmasta eikä pelkästään pahoinvointia kuvaavien tietojen kautta. Hyvinvointiympyrän tarkoituksena on olla tiedolla johtamisen väline.

Hyvinvointiympyrän rakentamisen teoreettiseksi viitekehyykseksi valittiin Allardtin luoma hyvinvointimalli, josta muokattiin kaksi erillistä ympyrämallia kuvaamaan lasten ja perheiden hyvinvointia.

Hyvinvointiympyrästä saadaan esille kunnan ja maakunnan tilanne hyvinvoinnin näkökulmasta. Hyvinvointiympyrä tulisi kytkeä indikaattoreihin, jotka toisivat mielekkyyttä ja konkretiaa, miksi indikaattoritietoa kerätään ja mihin olemassa olevaa tietoa hyödynnetään. Lasten hyvinvointiympyrän tiedot saadaan kouluterveyskyselystä ja vanhempien ympyrän tiedot LTH- tutkimuksesta, joka tehdään 4 kuukautisten ja 4- vuotiaiden lasten vanhemmille. Kuva alla.



### 3.2.7 Opit ja palautteet

Julkishallinnon puolella hankkeessa edistettävät asiat kuten verkostomainen, sektorirajat ylittävä yhteistyö ja verkostojen johtaminen ovat vielä hyvinkin uusia ja outojakin työn tekemisen tapoja. Verkostojen johtaminen on tiukasti linjajohtamisen periaatteilla toimiville organisaatioille myös hyvin haastava ajatus. Tämän vuoksi johtamisen toimintakulttuurin muutokseen liittyy vanhasta poisoppiminen eli hierarkkisten rakenteiden muuttaminen verkostoiksi, joissa yksilön mahdollisuus vaikuttaa toimintaan ja päätöksentekoon lisääntyy. Hierarkioiden purkamisella luodaan ympäristöä, jossa uudet ideat kumpuavat yhdessä tekemisestä, aidosta dialogista ja toisten arvostamisesta. LAPE-hankkeen aikana opittiin, että keskustelulle, argumentoinnille ja muutostavastarinnalle tulee varata aikaa. Korostammekin juuri ajan VARAAMISTA ja varatusta ajasta kiinni pitämistä. Toimintakulttuurin muuttuessa merkittävästi, dialogeille tulee olla aika ja paikka, mutta yhtälailla vapaamuotoiselle keskustelulle työyhteisössä ja sen ulkopuolella tulee olla mahdollisuus.

Yhtenäisen toimintakulttuurin ja tekemisen tavat on mahdollista saavuttaa keskinäisellä työn kehittämisellä ja kokemusten jakamisella sekä menetelmäkoulutuksilla. Toimintakulttuurin muuttuminen on mahdollista kun käytetään laajasti sellaisia menetelmiä, joiden sisältä löytyvät

keskeiset aidosti asiakaslähtöisen työ elementit. Tämä mahdollistaa sen, että keskitytään asiakkaaseen eikä pelkästään oman työn muutokseen. Tämä tuli hankkeen aikana esiin sellaisissa koulutuksissa, joissa oli eri sektoreiden esimiehiä ja työntekijöitä yhdessä saman toimintamallin äärellä. TLP, Vahvuutta vanhemmuuteen, Kompassi- koulutus ja konsultaatiotyö toivat eri ammattilaisia ja johtoa yhteen. Kuulimme usein, kuinka osallistujat ihmettelivät, että tekin ajattelette näin tai ette ajattele samalla tavoin.

Toimintakulttuurin muutokseen tarvitaan johdon tukea sekä muutosta tukevia elementtejä ja rakenteita. Toimintakulttuurin muutos saa aikaan myös pelkoja, nämä liittyvät omaan osaamiseen ja yhdessä työskentelyyn ja luottamukseen toista ammattiryhmää kohtaan. Yhteistyön tekeminen vaatii johdon tukea, jotta ammattilainen voi hyvillä mielin tehdä yhteistyötä ilman pelkoa ilman lupaa työskentelystä. Opimme hankkeessa, että varsinkin rakenteita työstävissä työryhmissä tulee olla paikalla sellaisia henkilöitä, joilla on mandaatti tehdä päätöksiä. Työryhmissä, jotka olivat pääsääntöisesti suunnattu työntekijöille, tuli esiin, että kehittämistyön juurruttamiseen ja käyttöönottoon vaaditaan esimies- tai johtotasoa.

### 3.2.8 Siirtyminen pysyvään toimintaan

Hankkeen päättyessä oleelliseksi kysymykseksi nousee, miten hyvin juurruttamistoimenpiteet ovat onnistuneet ja kuinka kehittämiskokonaisuudet etenevät ilman lapelaisten tukea. Tähän kysymykseen on pyritty eri tavoin kiinnittämään huomiota mm. vastuuttamalla olemassa olevia verkostoja jatkamaan kehittämistyötä. Sekä maakunnan että kuntien LAPE-ryhmät ottavat vastuuta vuoden 2019 aikana toimintakulttuurin muutoksen kokonaisuuksien eteenpäin viemisestä yhdessä muutosagentin kanssa.

**Lapsibudjetointi** → tarkoituksena on jatkaa lapsibudjetoinnista tiedottamista edelleen vuonna 2019. Hankkeessa päästiin alkuun, mutta johtuen esim. THL:n pienestä panostuksesta tähän osa- alueeseen, kehittämisessä mukana olleiden oli pohjattava kehittäminen Oulun seudulla tehtyyn työhön. Kiinnostus LABU:a kohtaan on maakunnassa merkittävästi lisääntynyt.

**Lapsivaikutusten arviointi** → Hanke yhdessä Kanta-Hämeen kuntien kanssa loi LAVA- mallin pohjaten sen THL:n ja kuntien tekemään esityöhön. Tietoisuuden lisäämistä jatketaan.

**TLP** → Menetelmä on koettu toimivaksi, asiakkaiden palaute on ollut positiivista ja perustyössä menetelmän käyttäminen on koettu hyväksi. Menetelmäkoulutuksiin osallistui hankkeen aikana laaja osallistujajoukko. Menetelmäkouluttajia koulutettiin hankkeen toimesta ja heidän turvin on mahdollista kouluttaa omin voimin lisää menetelmäosaajia. Maakunnallinen TLP- ohjausryhmä on koottu linjaamaan koulutusten jatkoa ja sen koordinaatiota tulevaisuudessakin.

**Indikaattorityö** → Indikaattorityötä tehtiin yhdessä Sosiaalialan kehittämiskeskus Pikassoksen kanssa laatien suhdelukulaskuri, jota kunnat voivat jatkossakin hyödyntää. Hankkeen aikana määriteltiin terveydenhuollon LAPE-palveluindikaattorit sekä sosiaali- huoltolain mukaisten lapsiperhepalvelujen indikaattorit. Indikaattorityötä jatketaan vuonna 2019 Pikassoksen turvin.

**Hyvinvointiympyrä** → Hyvinvointiympyrän työstämisessä päästiin hyvälle alulle. Lasten ympyrä on sähköistystä vaille valmis. Tiedot Hyvinvointiympyrään saadaan Koulu-terveyskyselystä ja tuo kyselyn tiedot helpommin tulkittaviksi. Vanhempien Hyvinvointiympyrää työstetään jatkotyönä ja tähän tietoja kerätään LTH- tutkimuksesta.

**Verkostojohtaminen** → Johtaminen, joka liitettiin perhekeskusmalliin, lähti hyvin käyntiin. Verkostomaista johtamista mietittiin kuntien, seutujen ja maakunnan tasolla. Tämä työskentely painottui maakunnan tasolle. Työskentelyn tarkoituksena oli hankkeen aikana ja jatkotyöskentelyssä verkostojohtamisen toimintamallin laatiminen maakuntaan. Työskentely jatkuu vuonna 2019 niin LAPE- akatemioiden kuin LAPE- agentin toimesta.

### 3.3 Perhekeskustoimintamallin kehittäminen ja käyttöönotto

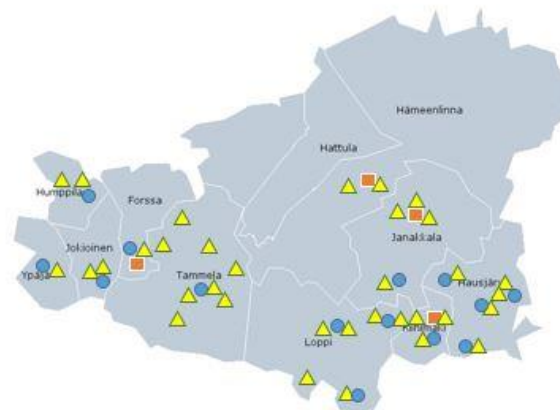
Perhekeskusosiossa oli keskeisenä tavoitteena perhekeskusmallin rakentaminen ja pilotointi. Perhekeskuksen sisällöllisinä asioina oli tavoitteena kehittää monialaista palveluohjausta ja yhteistyötä, osallisuutta, omatyöntekijän roolia ja kotoutumisen tukea ja jalkautuvaa toimintaa.

#### 3.3.1 Perhekeskusmallin rakentaminen ja pilotointi

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Hankkeessa perhekeskusosion ykköstavoitteena oli aikaansaada maakunnallinen perhekeskusverkosto, perhekeskusekosysteemi (liite 8). Tavoite toteutui suurimmalta osiltaan. Janakkalassa on toimiva perhekeskus, ja lisäksi Hämeenlinnan, Forssan ja Riihimäen seudun verkostomaiset perhekeskukset ovat muotoutuneet, mutta niitä ei ole vielä jalkautettu hankkeen päättyessä johtuen sote-uudistuksen epävarmuudesta. Kunnilla on selkeästi syntynyt halu tehdä yhteistyötä, verkostoitua ja tehdä entistä tiiviimpää yhteistyötä järjestöjen ja seurakunnan kanssa.

Hankkeessa laadittiin yhteistyössä SOTESIHY-sektoreiden ja seurakunnan ja kolmannen sektorin kanssa Perhekeskuksen maakunnallinen organisaatio- ja johtamiskaavio (Liite 8). Lisäksi laadittiin kartta, johon sijoitettiin perhekeskusekosysteemin eri osien toimintoja. Näihin saatiin kiteytettyä maakunnan yhteinen näkemys, jota on vietävä eteenpäin vuonna 2019.

- Perhekeskus
- Perhekeskuksen toimipiste
- ▲ Kohteemispaikka



HAMK kartoitti kyselyssään lapsi- ja perhepalveluissa olevia hyviä käytäntöjä, ja nämä tulokset ovat käytettävissä hankkeen jälkeisessäkin kehittämissuunnitelmassa. Sähköinen kartoituksen ja ohjauksen työväline Kompassi otettiin hankkeen aikana käyttöön useissa palveluissa eri kunnissa. Maakunnallinen kattavuus sen käytölle jäi kuitenkin saavuttamatta. Hankkeessa jäi ajanpuutteen vuoksi toteutumatta: maakunnallinen perhekeskusten kehittämissuunnitelma, systemaattinen varhaisen tuen mallin kehittäminen ja yksi yhteinen suunnitelma- periaatteen jalkauttaminen.

**Toteutus:** Janakkalan perhekeskus syntyi jo ennen tätä hanketta, ja sen muodostamisen kokemuksia pystyttiin hyödyntämään muissa kunnissa. (Liite 2) Riihimäellä pidettiin yhteistyössä lähes vuoden mittainen henkilöstön työpajasarja, jossa Riihimäen perhekeskus muodostettiin yhdessä. Hämeenlinnassa oli aluksi tavoitteena verkostomainen perhekeskus, mutta tilauudistusten johdosta suuri osa lasten ja perheiden palveluista päätyi saman katon alle Uppsala-taloon. Täten muodostuneelle perhekeskukselle alettiin syksyllä 2018 miettiä rakennetta. Työpanoksen siirrolla mukana olleiden kuntien / kuntayhtymän kehittäminen on kuvattu liitteessä 9.

Kompassi-työkalun käyttöönoton mahdollistamiseksi hankkeessa järjestettiin pääkäyttäjäkoulutus keväällä 2018 ja kolme seudullista palvelukytkentäkoulutusta syksyllä 2018. Lisäksi yhdessä FCG:n, Riihimäen, Hämeenlinnan ja Hattulan työntekijöiden kanssa kehitettiin aivan uusi tuote, lapsikompassi, joka soveltuu työntekijän ja lapsen tapaamisissa käytettäväksi.

Hankkeessa toteutettiin myös varhaisen tuen kokeilu syksyllä 2018 yhdessä Etelä-Hämeen Marttojen ja Riihimäen kuntayhtymän neuvolan kanssa. Marttojen kotitalousneuvoja jalkautui neuvolaan ja lähti perheisiin perhetukiterveydenhoitajan kanssa. Mikäli perhe tarvitsi apua arjen askareisiin liittyvissä asioissa, niin Marttojen kotitalousneuvoja pystyi sitä tarjoamaan. (Liite 10)

Maakunnallisen perhekeskusverkoston muodostaminen jäi hankkeessa kesken. Mittavana epävarmuustekijänä nähtiin sote-uudistuksen tuleva kohtalo, eikä Perhekeskuksen ja sote-uudistuksen riippumattomuutta toisistaan pystytty ylläpitämään.

**Vastuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, perhekeskustoiminnan kehittämisestä vastaava projektisuunnittelija Liisa Jormalainen ja LAPE Oma Häme

**Loppuraportti:** HAMK, Etelä-Hämeen Martat ry, Janakkalan kunta

### 3.3.2 Monialainen palveluohjaus ja yhteistyö

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Perhekeskuksiin sisällytettiin kattavasti kaikki lapsiperheiden palvelut. LAPE osallistui Oma Hämeen vetämään prosessiin, jossa luotiin maakunnallinen Asiakas ja palveluohjauksen malli. Se on hyväksytty maakunnallisesti ja on jalkautusvaiheessa.

Hankkeen aikana perustettu maakunnallinen palveluohjauksen ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana LAPE-muutosagentti toimi, laati keskitetyn maakunnallisen mallin asiakas-

ja palveluohjaukseen. Asiakas- ja palveluohjauksella on merkittävä rooli asiakkaan tarpeenmukaisen palvelukokonaisuuden rakentamisessa.

Palveluohjauksen on kyettävä ottamaan huomioon asiakkaan toimintakyky, erityistarpeet, esteettömyys ja monialaisuus. Mallin keskiössä on asiakasarvon tuottaminen. Yhtenä mallin toiminnan lähtökohtana on monikanavaisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas voi päätyä palveluiden piiriin erilaisia, hänelle sopivia, kanavia hyödyntäen.

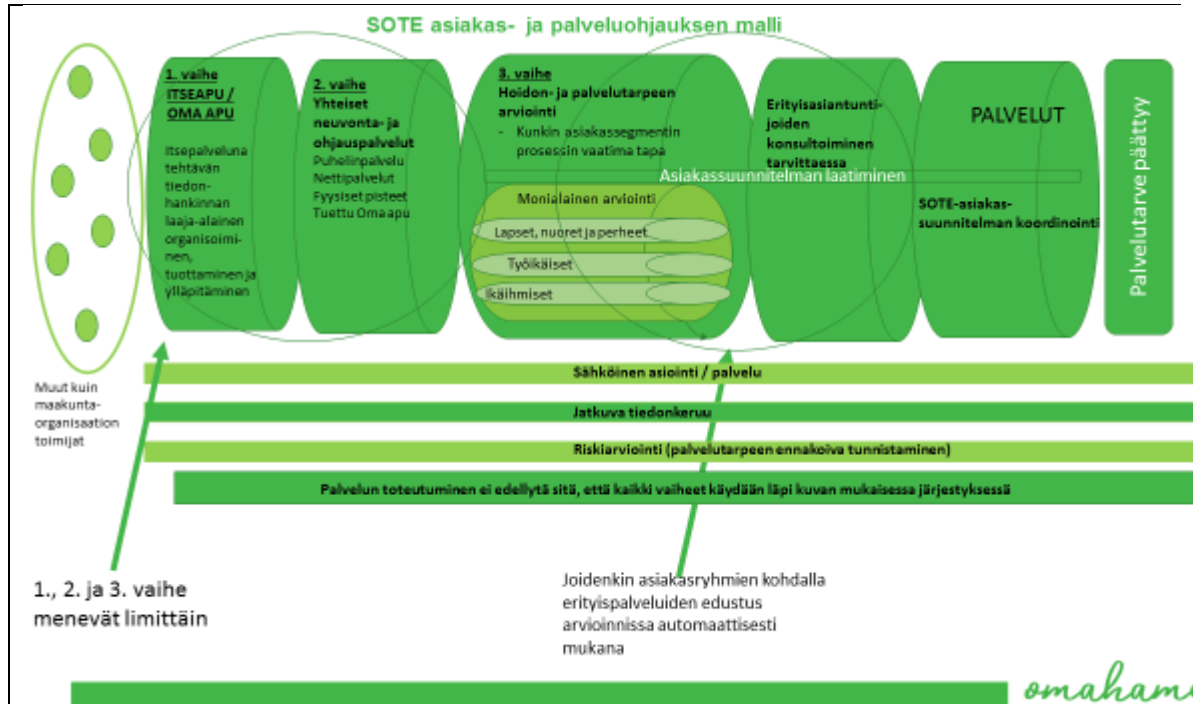
Palveluiden saavutettavuus, saatavuus, yhdenvertaisuus, kustannusvaikuttavuus ovat niitä kokonaisuuksia / tekijöitä jotka pyritään ottamaan huomioon mallin mukaan toimitaessa.

Prosessin aikana asiakkuuksista kerätään jatkuvasti tietoa. Tiedon keruulla pyritään välttämään esim. pyörövi-ilmio, jossa sama/t asiakkaat palaavat aina uudestaan palvelutarpeen arvioon. Toimintatavan avulla pyritään myös tunnistamaan ne asukkaat / asiakkuudet joiden kohdalla on ennustettavissa myöhempi mahdollinen raskaampien palveluiden tarve.

Tavoitteena on, että suuri osa asiakkaista saa tuen vaiheista yksi ja kaksi (kts kuva 1.) Malli on rakennettu siten että itsepalvelukokonaisuudesta löytyy tukimuotoja joista asukas / asiakas voi koota omalle palvelutarjottimelleen sähköisiä työkaluja hyödyntäen tuen tarpeeseen vastaavan kokonaisuuden. Huomion arvioista on se, että sähköiset palvelut ovat vaihtoehtoisena palvelumuotona, eivät edellytyksenä. Tässä vaiheessa Kanta-Hämeen sähköisen asiointin kokonaisuus on vielä työn alla eikä se pysty käytännössä vastaamaan kohtien 1 ja 2 lähtökohtiin.

Lähtökohta on se, että palvelutarjottimen voi rakentaa niin julkisten organisaatioiden kuin 3. sektorinkin palveluista. Vaiheessa kaksi asukkaalla on mahdollisuus keskustella joko kasvoitusten palveluohjaajan kanssa tai hän voi hyödyntää esim. chat-palvelua tai puhelinta. Varsinaiseen palvelutarpeen arvioon (vaihe kolme) edetään silloin kun vaiheet yksi ja kaksi eivät vastaa asukkaan /asiakkaan tuen tarpeeseen.

Silloin kun asiakas käyttää useita SOTE-palveluja hänelle nimetään omatyöntekijä, joka yhteistyössä asiakkaan kanssa muodostaa palveluista järkevän kokonaisuuden.



Kuva 1

Paljon palveluita käyttävien tunnistamista ja koordinoituvuutta tehtiin toimintakulttuuri-kokonaisuuden alle kuuluvassa indikaattorityössä sekä asiakas- ja palveluohjauksen mallin kehittämistyössä.

Vanhemmuuden tukemista pilotointiin etäneuvola-palvelulla, jonka toteutti HAMK. (Liite 11.) Integroidun asiakasprosessin työpajoja järjesti Tampereen yliopisto Soc: sosiaalitie-teet (liite 12). SÖPU-mallia esiteltiin maakunnallisesti, mutta kunnat eivät olleet tässä vaiheessa valmiita ottamaan sitä käyttöön. Tässäkin odotettiin sote-uudistuksen muka-naan tuomaa maakunnallista yhtenäistymistä. HAMK toteutti hankkeessa vanhemmuu-den tuen työpajasarjan, joka kuvataan heidän loppuraportissaan (liite 13).

Hankkeessa jäi seuraavat tavoitteet saavuttamatta: Perheryhmäohjauksen malli ja van-hemmuuden tukemisen pilotointi seurakunnan kanssa.

**Toteutus:** Projektisuunnittelija oli aktiivisesti mukana Janakkalan perhekeskuksen muo-toutumisprosessissa vetämällä esim. erilaisia kehittämistapaamisia eri työntekijöille. Hankkeesta vietiin Janakkalaan tietoa erilaisista ratkaisuista muualta sekä tuotiin laajem-paan keskusteluun Janakkalan prosessissa esiin tulleita haasteita. Oma Häme-isäntä-hankkeessa kehitettiin Asiakas- ja palveluohjauksen malli ja projektisuunnittelija osallistui tähän prosessiin. Eropalveluihin kehitettiin keväällä 2018 yhdessä järjestön, seurakunnan ja Hämeenlinna kaupungin kanssa Eron ensiapu-piste, josta on mahdollista saada tukea, tietoa ja keskusteluapua eron liittyvissä asioissa. Esite tästä palvelusta on liitteenä 16.

**Vastuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, perhekeskustoiminnan kehittämisestä vastaava projektisuunnittelija Liisa Jormalainen ja LAPE Oma Häme



**Loppuraportti:** HAMK, Hämeenlinnan kaupunki, Tampereen yliopisto Soc: sosiaalitie-  
teet

### 3.3.3 Osallisuuden tukeminen

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Maakunnallinen nuorisovaltuusto saatiin kiinteäksi osaksi Hämeen liiton yhteistyöverkostoa tulevaisuudessa. Hankkeen toimintakulttuuriosiossa levitettiin Lapsivaikutusten arvioinnin mallia (liite 4) ja se otettiin käyttöön joissakin kunnissa. HAMK:in osaprojektissaan toteuttaman asiakaskyselyn tuloksia on mahdollista hyödyntää hankkeen jälkeenkin palveluiden kehittämisessä (liite 12). Kokemusasiiantuntijuutta vietiin eteenpäin Oma Häme-hankkeessa. Janakkalassa koottiin asiakasraati pohdimaan perhekeskuksen palveluja (liite 2).

Tässä osiossa ajanpuutteen vuoksi toteuttamatta jäivät: asiakasraadit, asiakkaiden toteuttamat esitteet, nuorten ja lasten kokemusten kerääminen digitaaliseen alustaan ja osallistavien toimintojen rakentaminen maakunnallisesti.

#### **Toteutus:**

Hankkeen alkaessa täydellä teholla elokuussa 2017 hankkeen työntekijät haastoivat alueen asukkaita miettimään lapsen ja nuoren hyvää arkea kahdessa eri tapahtumassa; Kaupunkijamboreella heinäkuussa ja Elomessuilla elokuussa. Erilaisilla palikoilla lapset, nuoret ja perheet saivat kuvata mistä hyvä arki koostuu. Mitä palveluita siellä on ja mitä muuta. Tärkeimpinä nähtiin koulu ja terveystyö.

Hämeenlinnassa kutsuttiin nuoria kommentoimaan työpajoissa laadittuja moniammatillisen yhteistyön kriteerejä. Paikalla oli lapsi- ja perhepalveluiden johtaja ja tilaisuudessa saatiin paljon hyviä näkemyksiä työskentelyyn nuorten kanssa.

Maakunnallinen Nuorisovaltuusto (Maku Nuva) oli osa Nuorisovaltuustot ry:n hanketta, ja LAPE:n työntekijä osallistui valtuuston kokouksiin ja siellä keskusteluun. LAPE:n asioita oli tarkoitus viedä laajemminkin Maakunnallisen Nuorisovaltuuston kommentoitavaksi, mutta ikävä kyllä sen muodostumisprosessi oli haastava eikä tätä mahdollisuutta ollut. Maku Nuva:n kaksi edustajaa osallistuivat hankkeen ohjausryhmän kokouksiin täydellä puhe- ja äänioikeudella.

HAMK toteutti mittavan asiakaskyselyn palveluista ja niiden kehittämisen näkymistä syksyllä 2017. HAMK toteutti myös Kanta-Hämeen eri seuduilla LAPE-palvelulupaukseen liittyvän kyselyn haastatellen lasten vanhempia loppusyksystä 2018.

Etelä-Hämeen Martat (liite 10) ja Hämeenlinna Seudun 4H-yhdistykset (liite 14) toteuttivat hankkeessa useita kursseja ja toimintoja, joissa erityisenä tavoitteena oli osallistaa haastavissa tilanteissa eläviä lapsia ja nuoria. Martat ja 4H-yhdistys onnistuivat tavoittamaan maahanmuuttajanuoria. Haasteena oli toiminnasta tiedottaminen, sillä paras tiedotuskanava oli ns. nuorten puskaradio.

**Vastuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, perhekeskustoiminnan kehittämisestä vastaava projektisuunnittelija Liisa Jormalainen ja LAPE Oma Häme



**Loppuraportti:** HAMK, Etelä-Hämeen Martat ry, Hämeenlinnan Seudun 4H-yhdistys, Janakkalan kunta

### 3.3.4 Omatyöntekijä

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Hämeenlinnan työpajaprosessissa saatiin valmiiksi alustava määritelmä omatyöntekijän roolista eri tilanteissa sekä laadukkaan monialaisen yhteistyön kriteerit. Näitä malleja ei ehditty hankkeessa levittää muualle maakuntaan.

**Toteutus:** Syksyllä 2017 ja keväällä 2018 Hämeenlinnassa pidettiin hankkeen toimesta seitsemän kerran työpajaprosessi kaupungin sosiaalitoimen työntekijöille ja alan järjestöille teemalla "Laadukkaan monialaisen yhteistyön kriteerit ja omatyöntekijämallin luominen". Monialaisen yhteistyön kriteerit saatiin valmiiksi ja niissä oli ohjeistus moneen tilanteeseen, myös palvelutarpeen arviointiin. Tätä mallia ei kuitenkaan pystytty hyödyntämään, sillä muut kunnat eivät olleet valmiita ottamaan sitä vastaan. Osasyynä tähän oli se, että kuntien palvelut ovat hyvin eri tavoin organisoitu. Omatyöntekijän roolista päästiin yhteisymmärrykseen siltä osin kun se koski sosiaalityöntekijää. Mallia ei pystytty levittämään maakunnallisesti, koska se ei valmistunut hankkeen aikana. TaY Soc: sosiaalitieteet (liite 12) ja HAMK järjestivät työpajojen sarjat, joissa käsiteltiin samoja teemoja eri näkökulmasta (liite 13). HAMK keskittyi peruspalveluissa tapahtuviin omatyöntekijäkysymyksiin, kun taas Tampereen yliopiston sosiaalitieteiden tutkijat pyrkivät löytämään yhteistä näkemystä erityisen ja vaativan tason asiakkaiden palveluiden omatyöntekijälle.

**Vastuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, perhekeskustoiminnan kehittämisestä vastaava projektisuunnittelija Liisa Jormalainen ja LAPE Oma Häme

**Loppuraportti:** HAMK, Tampereen yliopisto Soc: sosiaalitieteet ja Hämeenlinnan kaupunki

### 3.3.5 Kotoutuminen

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Hankkeessa toteutettiin yhteistyössä Ammattiopisto Tavastian ja Hämeen Setlementti ry:n kanssa työntekijöille kysely, jossa kartoitettiin maahanmuuttajille suunnattuja palveluja ja mahdollisia palveluaukkoja. Kyselyn tulokset ovat hyödynnettävissä hankkeen jälkeen maahanmuuttajapalvelujen kehittämisessä perhekeskuksissa. Hankkeen aikana laadittiin maakunnallisessa yhteistyössä maakunnallinen kotouttamisohjelma.(Liite 15.)

**Toteutus:** Kysely toteutettiin tammikuussa 2018. Kyselyn tulosten perusteella oli tarkoitus järjestää kaksi työpajaa, joissa olisi laadittu maahanmuuttajien palvelutarjontaa ja suunniteltu miten palveluaukkoja voidaan täyttää. Seminaareihin ei kuitenkaan ollut hakukkaita osallistujia joten ne peruttiin. Hankkeen projektisuunnittelija osallistui maakunnallisen kotouttamisohjelman laadintaan. Ammattiopisto Tavastia osallistui maahanmuuttajatyön kehittämiseen Hämeenlinnassa.

**Vastuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, Ammattiopisto Tavastia: Outi Bottas ja LAPE Oma Häme

**Loppuraportti:** Koulutus kuntayhtymä Ammattiopisto Tavastia

### 3.3.6 Opit ja palautteet

Julkishallinnon puolella hankkeessa edistettävät asiat kuten verkostomainen, sektorirajat ylittävä yhteistyö ja verkostojen johtaminen ovat vielä hyvinkin uusia ja outojakin työn tekemisen tapoja. Verkostojen johtaminen on tiukasti linjajohtamisen periaatteilla toimiville organisaatioille myös hyvin haastava ajatus.

Työ lapsi- ja perhepalveluissa on usein kiireistä ja säädeltyä, jolloin aikaa ja energiaa kehittämishankkeille jää vähän. Kun työntekijät ovat ääriajoilla, he eivät pysty vastaanottamaan mitään uutta työhönsä eivätkä kehittämään työn tekemisen tapaansa. Tämä tuli esille useinkin erilaisissa työryhmissä ja työpajoissa.

Digitaalisiin uusiin työvälineisiin suhtautuminen on työntekijäpuolella varovaisen innostunut: siihen liittyy paljon epäilyksiä erityisesti salassapidon ja tekniikan oppimisen suhteen. Moni työntekijä sosiaali- ja terveysalalla pelkää uusien teknisten ratkaisujen vaarantavan salassa pidettävien asiakas- ja potilastietojen turvallisuuden. Tämä johtuu luultavasti siitä, ettei tietoa asioista ole, ja julkisuudessa usein kerrotaan erilaisista tietomurroista, tietojen kalastelusta ja vaarallisten viruksien leviämistä. Asiakkaiden puolelta kiinnostus on huomattavasti suurempaa. HAMK:in tekemässä kyselyssä asiakkaiden selkeänä toiveena oli saada lapsi- ja perhepalveluihin huomattavasti enemmän sähköisiä palveluita. Tähän toiveeseen vastaaminen tulee olemaan tulevien vuosien suurimpia haasteita palveluiden kehittämistyölle.

Tässä hankkeessa oli merkittävä osa resursseista kiinnitetty eri oppilaitosten tekemään tutkimus- ja kehittämistyöhön. Hankkeessa tehtiin kehittämistyötä samanaikaisesti kuin oppilaitokset tekivät omaa työtään. Tästä seurasi väistämättä se tilanne, ettei oppilaitosten tutkimus- ja kehittämistyötä pystytty hyödyntämään hankkeessa. se jäi irralliseksi tiedoksi, eikä nivoutunut yhteen muun hankkeessa jäsenetyn tiedon kanssa. Pääsyyinä tähän olivat hankkeen aikataulu ja oppilaitosten työn valmistuminen vasta vuoden 2018 puolella. Mikäli erilaisen tutkimustyön tuloksia voitaisiin hankkeessa hyödyntää, sen jaksottaminen ja vaiheistaminen hankkeen muun kehittämistyön kanssa tulisi olla paremmin suunniteltua.

Henkilöiden, kuntien ja organisaatioiden entistä tiiviimpään yhteistyöhön liittyy myös paljon pinnan alla kuohuvia asioita ja pelkoja kuten pelko omasta osaamisesta ja asemasta, toiseen organisaatioon luottamisen vaikeus ja taipumus pysytellä tutuissa ja turvallisissa yhteistyöntekemisen tavoissa. Nämä asiat ovat yllättävän syvällä organisaatiokulttuurissa, eikä niitä useinkaan saada nostettua avoimeen keskusteluun. Sen sijaan ne tulevat esille käytännössä ruohonjuuritason työssä sekä uusien työtapojen kehittämisessä.

### 3.3.7 Siirtyminen pysyvään toimintaan

**Kompassi** → Asiakkaan tilanearvion työkalu Kompassi on otettu monissa palveluissa vakituiseen käyttöön ympäri maakunnan. Tarkoituksena on turvata sen käytölle Sote-uudistuksessa valmisteluorganisaation tuki, jonka turvin sen käyttö voisi laajeta siitä mihin LAPE-hankkeessa on päästy. Henkilöstö ja asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä työvälineeseen. Ikävä kyllä hankkeessa päästiin vasta hyvää alkuun Kompassin levittämisessä maakunnalliseksi työvälineeksi.



- Yhteisten arvojen ja käytäntöjen juurruttaminen
- Nuorten psyykkisen pahoinvoinnin ennaltaehkäisy- ja varhaisen tuen keinojen vahvistaminen sekä oikea-aikaisen nuorisopsykiatrisen hoitoarvion järjestäminen
- Puolin ja toisin jakaa tietoa eri työryhmien toimintatavoista sekä parantaa yhteistyötä

Tavoite yhteisestä tekemisestä erityistason ja perustason kanssa toteutui ja työntekijät toivat esille tyytyväisyyttään mutkattomaan vuoropuheluun. Osa työntekijöistä toi esille kokeneensa konsultaatiotapaamiset myös työnohjauksellisina. Positiivista palautetta tuli erityistason osaamisen ja asiantuntemuksen jakamisesta perustasolle. Ilmiötason ongelmista keskusteltiin perustason toimijoiden kanssa ja mietittiin yhteisesti tilanteisiin sopivia toimintamalleja sekä riittävää interventiota. Erityisen tärkeänä nähtiin ammatillisen kokemuksen vaihtaminen eri toimijoiden kesken. Positiivista oli perustason työntekijöiden välillä näkyvä vuoropuhelu ja yhteisten toimintalinjojen suunnittelu. Verkostoituminen moniammatillisesti kunkin asiakkaan kokonaistilanne huomioiden on ollut tavoitteena nuorisopsykiatrisessa erikoissairaanhoidossa, ja jatkossa on tärkeää, että tämän kaltainen toimintamalli säilyy.

Erikoissairaanhoidon näkökulmasta konsultaatiotoiminta on lisännyt ymmärrystä siitä, kuinka monenlaisia tilanteita kouluilla ja oppilashuollossa kohdataan ja minkälaista työtä perustasolla tehdään. Työnjaon ja lähetekäytäntöjen selkiyttäminen on ollut keskusteluissa tärkeää. Toisaalta on yhteisesti mietitty minkälaisia työvälineitä erilaisissa oirekuvissa voi perustasolla hyödyntää ja tavoitteena on ollut lisätä työntekijöiden kokemusta siitä, ettei nuorten hoidolliseen kohtaamiseen aina tarvita erikoissairaanhoidoa. Alla nuorisopsykiatrian konsultaatiomallin prosessikuvaus.

**Toteutus:** Hankkeen aikana konsultaatiota varten perustetut seudulliset ohjausryhmät kokoontuivat kaksi kertaa vuodessa. Näissä kokouksissa oli mukana perustason toimijoita sosiaali- ja terveydenhuollosta sekä erikoissairaanhoidosta. Ohjausryhmässä linjattiin konsultaatioryhmien tapaamisten tarve, tiheys ja sisältö sekä arvioitiin ja kehitettiin konsultaatiotoimintaa.

Jokaisessa konsultoitavassa työryhmässä oli ryhmän koollekutsuja, joka hoiti tapaamispaikan ja -ajan sopimiset konsultoivan työparin kanssa. Koollekutsuja oli useimmiten koulun terveydenhoitaja tai kuraattori. Kyseisen työntekijän vastuulla oli etukäteen muistuttaa konsultaation sisällöstä, ja jos mahdollista, kerätä työntekijöiltä informaatiota nimettömistä tapausselostuksista.

Ryhmien kokoonpano vaihteli jonkin verran, mutta pääosin oli tarkoitus tavata oppilashuollon, koulu- ja opiskeluterveydenhuollon, sosiaalitoimen perhepalveluiden ja nuorten kanssa toimivien erityistyöntekijöiden kanssa, osalla kouluista mukaan tuli myös erityisopettajia ja rehtori. Kanta-Hämeen keskussairaalan nuorisopsykiatrialta toimintaa toteutti apulaisosastonhoitaja ja nuorisopsykiatrian erikoislääkäri työparina. Kanta-Hämeessä konsultaatiotoimintaa toteutettiin kaikkialla muualla paitsi Forssan seudulla, jossa on oman kuntayhtymän tuottamaa nuorisopsykiatrista erikoissairaanhoidon toimintaa.

Eri konsultaatioryhmiä oli 8–9 ja lähes kaikki ryhmät tapasivat useamman kerran vuodessa 2 tuntia kerrallaan. Tapaamisessa käsiteltiin nimettäviä tapausselostuksia, ilmiöitä, lähetekäytäntöjä, työnjakoa, tutustuttiin eri ammattiryhmien työnkuvaan ja vaihde-

tiin ammatillisia kokemuksia sekä lisättiin työvälineitä perustasolle. Nimettömiin asiakastapauksiin ja ilmiötason ongelmiin pohdittiin yhdessä toimintamalleja ja vaikuttavia interventioita. Konsultaatiot toimivat tehokkaana tiedon vaihtamisen alustana.

**Vastuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, Kanta-Hämeen keskussairaalaasta nuorisopsykiatrian ylilääkäri Tiina Tuominen, nuorisopsykiatrian erikoislääkäri Henriikka Lindén ja apulaisosastonhoitaja Tero Rajala

<b>Tapaamiset:</b> 2 X vuodessa	<b>Tapaamiset:</b> Keskimäärin 3 X vuodessa / konsultoiva ryhmä		
<b>Ohjausryhmä:</b> Kuntien toimijoita: <ul style="list-style-type: none"><li>• Sivi</li><li>• SO-TE</li><li>• Nuorisotyö ym.</li></ul> ESH:n toimijoita: <ul style="list-style-type: none"><li>• Erikoislääkäreitä</li><li>• Sairaanhoitajia</li><li>• Sosiaalityöntekijä</li></ul>	<b>Erikoissairaanhoidon konsultoiva työpari:</b> 1 psyk.sh 1 nuorisopsyk. el	<b>Jäsenet:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Koollekutsuja (yhdessä sovittu)</li><li>• Oppilashuoltoryhmän jäsenet</li><li>• Koulu- ja opiskeluterveydenhuolto</li><li>• Sosiaalitoimen perhepalvelu</li><li>• Nuorten kanssa toimivat erityistoimijat: Ankkuri ym.</li><li>• Erityisopettajat</li><li>• Rehtori</li><li>• ESH:n konsultoiva työpari</li></ul>	<b>Sisältö ja aiheet:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nimettömät tapauselostukset</li><li>• Ilmiötason ongelmiin toimintamallien ja interventioiden pohdinta</li><li>• Ammatillisten kokemusten vaihtaminen</li><li>• Verkostoituminen moniammatillisesti</li><li>• Eri ammattiryhmien työnkuvan tutuksi tuleminen ja ymmärtäminen</li><li>• Työnjaon ja lähetekäytäntöjen selkiyttäminen</li><li>• Työvälineiden lisääminen perustasolle</li></ul>
	<b>Ryhmien tapaamisten määrä:</b> Ka. 24 tapaamista / vuosi 2 h kerrallaan	<b>Koollekutsujan tehtävät:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Usein terveydenhoitaja tai kuraattori</li><li>• Sopii ajat konsultoivan työparin kanssa</li><li>• Sopii paikan</li><li>• Muistuttaa konsultaation sisällöstä</li><li>• Kerää etukäteen informaatiota nimettömistä tapauselostuksista</li></ul>	
	<b>Lisäksi:</b> Puhelinkonsultaatiomahdollisuus joka arkipäivä	<b>Kuntien konsultoivia työryhmiä:</b> Kanta-Hämeessä yhteensä 8 kpl	
	<b>Resurssi:</b> Vuodessa 75 h / työntekijä Yht. 150 h / vuosi		

Kuva 1. Kanta-Hämeen nuorisopsykiatrian konsultaatiomalli

### 3.4.2 Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenpsykiatrian konsultaatiomalli

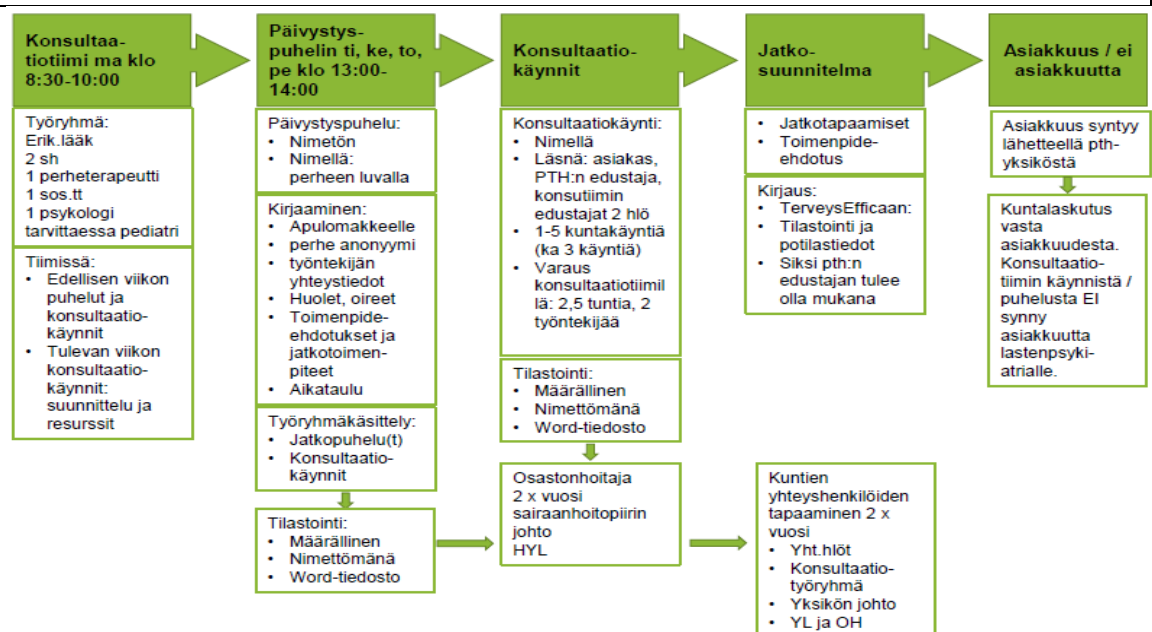
Lastenpsykiatrian konsultaatiomallia oli aloitettu työstämään erikoissairaanhoidon lastenpsykiatria jalkautuu perhekeskusverkostoon peruspalveluiden tueksi jo ennen LAPE-hanketta. Konsultaatiota varten erikoissairaanhoidossa perustettiin lastenpsykiatrialle konsultaatiotiimi, jonka tehtävänä oli jalkautua Kanta-Hämeen kuntiin ja antaa puhelinkonsultaatiota ammattilainen-ammattilainen konsultaationa.

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Tavoitteena oli, että erikoissairaanhoidon lastenpsykiatria jalkautuu perhekeskusverkostoon peruspalveluiden tueksi.

Konsultaatiopuheluita oli kevääseen 2018 mennessä tullut vain muutamia. Konsultaatiotiimi tiedotti toiminnasta kattavasti Kanta-Hämeen kunnissa jalkautumalla mm. osastokokouksiin. Pilotilla arvioitiin konsultaatiomääriä tarkastelemalla peruspalvelujen toimijoiden ja lastenpsykiatrian ylilääkärin kanssa yhteistyössä. Peruspalvelut eivät kokeneet tämän muotoista konsultaatiota tarpeellisena. Konsultaatiomalli koettiin raskaana ja byrokraattisena sekä kalliina. Tämän vuoksi päädyttiin muuttamaan konsultaatiomallia, jonka työstäminen aloitettiin marras-joulukuussa 2018 ja jatketaan vuoden 2019 aikana.

**Toteutus:** Lastenpsykiatria kehitti toimintamallin konsultaatiota varten vuosina 2016 – 2017 keskussairaala-aloituksesta. Toiminnan aloittamisesta tiedotettiin kuntia ja yhteistyökumppaneita. Toimintaa ei pystytty pilotoimaan siihen varatuilla resursseilla, koska kysyntää ei ollut tarpeeksi. Viesti kunnista oli, etteivät he osaa käyttää ja asettaa lastenpsykiatrian konsultaatiomahdollisuutta omiin toimintaprosesseihinsa.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Lape-hankkeen projektipäällikkö Satu Raatikainen, Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenpsykiatrian ylilääkäri Minna Sarelahti ja konsultaatiotiimi, maakunnan peruspalvelujen työntekijät ja esimiehet



Kuva 2. Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenpsykiatrian konsultaatiomalli

3.4.3 Kanta-Hämeen keskussairaalan monitoimijaisen arvioinnin ja erityisosaamisen liittäminen osaksi peruspalveluja

**Tulokset ja vaikuttavuus:**

Kanta-Hämeen keskussairaalan alueella oli tavoitteena rakentaa yksi yhteinen arviointi ja yksi yhteinen palvelusuunnitelma lapsen, nuoren ja perheen tueksi. Hankkeen aikana saatiin valmiiksi palveluiden tarpeen arvioinnin malli, jota toteutetaan monitoimijaisen arviointimallin avulla. Tässä mallissa toteutuu asiakaslähtöisyys, asiakkaan osallisuus sekä oikein mitoitettu ja oikea-aikainen palvelu, eri toimijoiden verkostoituminen, työn- ja vastuunjako ja dokumentointi. Tarkempi kuvaus asiakas- ja palveluohjauksen mallista löytyy kappaleesta 2.3.2.

**Toteutus:** Tätä osiota toteutettiin pääasiassa LAPE-agentin toimesta, joten tarkempi kuvaus toteutuksesta ja mallista löytyy LAPE-agentti Jari Pekurin loppuraportista.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** LAPE-agentti Jari Pekuri, projektipäällikkö Satu Raatikainen ja Oma Hämeen LAPE-tiimi sekä

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

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Tällä toiminnalla luotiin pohjaa perhekeskusverkoston asiakaspolkujen rakentamiselle yhteistyössä erikoissairaanhoidon kanssa. Vauvaperhetyöhön koulutettujen sairaanhoitajien toiminta lapsiperheiden arjessa on antanut perheille turvaa ja uskallusta kotiutua aikaisempaa nopeammin sairaalasta vauvan kanssa. Toiminta on koettu asiakaslähtöiseksi.

**Toteutus:** Ennen LAPE-hankkeen alkua Kanta-Hämeen keskussairaalassa oli kokeiltu erilaisia malleja, kuinka erikoissairaanhoidon tietoa ja toimintaa voitaisiin jalkauttaa asiakkaiden arkeen ja peruspalveluihin. Vauvaperhetyöhön koulutetut lastensairaanhoidajat tekivät kotikäyntejä vastasyntyneiden teho- ja tarkkailuosastolta ja jatkavat näillä näkymin toimintaa.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenosaston ylläkäri Arja Tomminen

3.4.4.1 Lastenlääkäriin konsultaatiopäivät perusterveydenhuollossa

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Toiminnalla pyritään rikkomaan ja madaltamaan raja-aitoja erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon välillä sekä viemään ja lisäämään tietoa, taitoa ja osaamista perustasolle. Toiminta on tällä hetkellä yhden kaupungin toimintaa, mutta ja palaute on ollut hyvää. Toiminta on todettu toimivaksi ja tarpeelliseksi, jonka vuoksi sitä tulisi jatkaa ja maakunnallistaa.



**Toteutus:** Kanta-Hämeen keskussairaalan lasten ja nuorten yksiköstä on vuoden 2016 alusta alkaen jalkautettu lastentautien erikoislääkäri Hämeenlinnan perusterveydenhuoltoon joka toinen viikko yhden päivän. Konsultaatiopäivä sisältää potilasvastaanottoa, konsultaatioihin vastaamista sekä osittain myös neuvola- ja koululääkäreiden kouluttamista. Lastenlääkärin konsultaatiopäivään asiakkaat ohjautuvat pääsääntöisesti neuvola- ja koululääkärin ohjaamina. Toiminta on jatkunut vuonna 2017 ja jatkuu edelleen. Vuosittain konsultaatiopäiviä kertyy n 20. Kesäkuukausina konsultaatiopäiviä ei ole ollut.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenosaston ylilääkäri Arja Tomminen

#### 3.4.4.2 Vauvaperhetyön kotikäynnit

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Käyntien tarkoituksena on varmistaa keskosena syntyneen tai vaikeasti sairaan vastasyntyneen selviytymistä kotona sekä tukea vanhemmuutta ja varhaisen vuorovaikutuksen kehittymistä. Perheet saavat tukea heti vauvan syntymän jälkeen ennen ongelmien ja vaikeuksien kasaantumista. Vauvaperhetyön kotikäyntien on todettu vähentävän hoitopäiviä, jolloin myös kustannukset vähenevät. Vauvaperhetyö säästää jatkossa kustannuksia perheiden sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeen vähentymisenä. Vuonna 2018 kotikäynneistä ensikäyntejä on ollut 20. Tuen tarve on ilmeinen. Synnytysten määrä laskee jo vuonna 2017 ja laskee edelleen. Hoitajaksot ovat vähentyneet molempina vuosina vastasyntyneiden teho- ja tarkkailuosastolla. Väheneminen ei kuitenkaan poista niitä vastasyntyneitä, jotka kuuluvat vauvaperhetyön piiriin. Tällä mallilla tuodaan myös erityistason osaamista peruspalveluiden käyttöön tekemällä konkreettista yhteistyötä perheiden parissa.

**Toteutus:** Osa käynneistä on tehty yhdessä neuvolan terveydenhoitajien kanssa. Vauvaperhetyöntekijöiden kotikäynnit ovat mahdollistaneet myös varhaisemman kotiuttamisen sairaalasta. Vanhemmat oppivat tuntemaan vauvansa paremmin, jolloin epävarmuus ja tuen tarve vähenevät perheen jaksassa paremmin.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenosaston ylilääkäri Arja Tomminen

#### 3.4.5 Kanta-Hämeen lastensuojelun kehittäminen

**Tulokset ja vaikuttavuus:** Tämä kehittämistoiminta koettiin kaikilla maakunnan seuduilla merkittäväksi ja yhteistyötä lisääväksi. Tämän vuoksi systeemisen mallin kouluttamista jatketaan mahdollisesti SyTy-hankkeen turvin tai jossain määrin kuntien omahoitoksella maakunnallisessa yhteistyössä.

**Toteutus:** Keväällä 2018 Oma Hämeen LAPE-hankkeen ohjausryhmässä nousi toive rahoittaa lastensuojelun systeemisen mallin koulutusta Kanta-Hämeen toimijoille. Kanta-Hämeessä suurin osa lasten- ja nuorisopsykiatrian asiakkaista ovat myös lastensuojelun asiakkaita, jonka vuoksi muutimme alkuperäistä hankesuunnitelmaa vastaamaan Aulikki Kananon selvitysraporttia. Raportissa kehoitetaan ottamaan käyttöön systeeminen lastensuojelun malli kunnissa. Tähän vastattiin rahoituspäätöksen muutoksella 28.8.2018,

jolla siirrettiin LAPE-agentin rahoituksesta LAPE-hankkeelle lastensuojelun systemisen toimintamallin kouluttamiseen tarvittava summa. Lastensuojelun systemisen mallin koulutus alkoi elokuussa 2018. Malli kiinnosti kaikkia Kanta-Hämeen seutuja (3 kpl) ja tämän koulutuksen lisäksi seudut työstivät yhteistyössä hakemuksen jatkokoulutukselle vuodelle 2019.

**Vastuuhenkilö ja organisaatio:** Projektipäällikkö Satu Raatikainen, FSHKY:n perhepalveluiden palvelualuejohtaja Riikka Lammintausta-Mäkelä, Riihimäen lasten, nuorten ja perheiden sosiaalisen hyvinvoinnin palvelupäällikkö Marjo Mutanen, Hämeenlinnan tulosaluejohtaja Marika Paasikoski-Junninen

#### 3.4.6 Opit ja palautteet

Nuorisopsykiatrian konsultaatiotoiminnan on toivottu jatkuvan osana Kanta-Hämeen sairaanhoitopiiriin toimintaa LAPE-hankkeen päättyessä. Työparitoiminta on koettu tarpeelliseksi etenkin isompia työryhmiä tavatessa. Hankkeen aikana konsultaatiotapaamiset toteutettiin lääkäri- psykiatrisen sairaanhoitaja -mallilla, mutta jatkossa työparin kokoonpanoa voisi miettiä uudelleen. Perustasolta on esitetty toiveita, että erikoissairaanhoidon psykiatrisen sairaanhoitaja voisi tulla työpariksi esimerkiksi vetämään ryhmää tai mukaan kotikäynnille.

Kanta-Hämeen keskussairaalan lastenpsykiatrian konsultaatiomallin kehittäminen oli aloitettu erikoissairaanhoidovetoisesti. Kuntia oli osallistettu kuulemalla heidän nykyistä toimintaa, mutta kunnissa ei koettu, että heidän tarpeitaan olisi aidosti kuultu. Lastenpsykiatrialla luotiin konsultaatiomalli, jota ei koettu peruspalveluita hyödyttäväksi, jonka vuoksi konsultaatiomallin tuoma apu jäi käytännössä käyttämättä. Peruspalvelut eivät myöskään koe, että konsultaatiomalli olisi sopinut heidän omiin prosesseihinsa ja toimintatapoihin ja – malleihin. Konsultaatiomahdollisuutta markkinoitiin kunnissa vieraillemalla esim. kuukausikokouksissa, mutta siitä huolimatta toiminta ei ollut vetovoimaista. Tämän vuoksi loppusyksystä 2018 päädyttiin yhteisymmärryksessä erikoissairaanhoidon lastenpsykiatrian ja peruspalveluiden kanssa pohtimaan uudenlaista konsultaatiomallia, joka olisi kaikkien toimijoiden käytäntöihin istuva.

#### 3.4.7 Siirtyminen pysyvään toimintaan

Nuorisopsykiatrisen konsultaatiotoiminta olisi hyvä juurruttaa osaksi perustason koulu- ja opiskeluterveydenhuollon perehdytysohjelmaa, jolloin siitä tulisi parhaimmillaan tapa tehdä työtä ja hyödyntää matalalla kynnyksellä erikoisosaamista. Konsultaatiotoimintaan voisi kehittää selkeämmän struktuurin, kuten sopia ajankohdat lukuvuodeksi kerrallaan. Käytännössä tapaamiskerrat on hyvä suhteuttaa väestöpohjan ja lähetemäärien mukaan. Kerran vuodessa olisi hyvä järjestää yhteiskehittämispäivä työpajatyypillisesti, joka olisi osa perustoimenkuvaa nuorisopsykiatrian, perustason koulu- ja opiskeluterveydenhuollon, oppilashuollon ja perhepalveluiden sekä erityistoimijoiden kanssa. Yhteiskehittämispäivän järjestäminen tulisi toteuttaa yhteisvastuullisesti ja nimetä työryhmä järjestämään kehittämisspäivää laajan alueellisen teeman ympärille.

Lastenpsykiatrian konsultaatiomalli, jota pilotoitiin LAPE-hankkeessa, tullaan käymään yhdessä peruspalvelujen ja erikoissairaanhoidon kanssa läpi ja pohditaan millainen malli palvelisi peruspalveluja parhaiten. Tulevaan konsultaatiomalliin otetaan mallia Kanta-Hämeen nuorisopsykiatrian konsultaatiomallista, jotta keskussairaalan toiminnot olisivat aikaisempaa yhteneväisempiä. Työ on jo aloitettu ja sitä jatketaan ensi vuonna agenttirahoituksen turvin.

- Toimintamallit otetaan käyttöön koko maakunnassa
- Valmiit toimintamallit otetaan mukaan henkilöstön perehdytysohjelmaan-
- Malleja arvioidaan säännöllisesti yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa
- Vuosittaiset yhteiskehittämispäivät perus- ja erikoistason kanssa
- Sovitaan selkeämpi struktuuri tapaamisiin ja aikatauluihin
- Konsultaatiotoiminnan rakenne: ohjausryhmä, moniammatillinen konsultaatiotyöpari, kuntien konsultaatioryhmät ja -ryhmän toimintakäytännöt tulee miettiä taroituksenmukaisiksi
- Ilmiökonsultaatio ja niihin vaikuttavien interventioiden ja toimintamallien yhdessä pohtiminen Forssan Hyvinvointikuntayhtymän ja Kanta-Hämeen keskussairaalan kanssa
- Konsultaatiot ovat hyvä verkostoitumis- ja toimintamallien levittämistapa.

### 3.5 Digitalisaatio ja kokonaisarkkitehtuuri hankkeessa

Osana hankekokonaisuutta oli laadittava kuvaus kokeilussa toteutettavasta digitaalisista toimenpiteistä ja sitä tukevista digitaalisista ratkaisuksista (kokonaisarkkitehtuurin kuvaus). Rahoituspäätöksessä olleessa tehtäväksi annossa todettiin, että kuvauksessa on esitettävä näkemys kansallisesti ja alueellisesti yhteisistä digitaalisista ratkaisuksista sekä käsiteltävä kansallisten ja alueellisten ratkaisujen hyödyntäminen ja yhteydet niihin hankkeen toteutuksessa.

Liitteestä 18 (ICT-kokonaisarkkitehtuurikuvaus) löytyvä kuvaus on laadittu yhteistyössä Kanta-Hämeen / Oma Hämeen ICT-kehittäjien kanssa. Tehtävän vaikeuskerrointa lisäsi se, että maakunnan ICT-kokonaisuus on vielä raportin kirjoittamishetkellä monilta osin avoin.

ICT-ratkaisujen ja sähköisen asioinnin kehittämisen lähtökohtana on ollut se, että hyödynnetään valtakunnallisia ratkaisuja ja se, että paikallisesti kehitettävät toiminnot ovat integroitavissa valtakunnallisiin ratkaisuihin. Tavoitteena on yksinkertainen ja helppokäyttöinen käyttöliittymä niin asukkaalle, asiakkaalle kuin työntekijöillekin.

Tampereen yliopiston sisäisessä arvioinnissa todettiin, että matalan kynnyksen palveluiden kohdalla Oma Hämeen LAPE-hankkeessa pilotoitiin onnistuneesti asiakkaita aktivoivia it-sepalvelutyökaluja. Hanketoimijoiden mukaan esimerkiksi Etäneuvola otettiin asiakkaiden puolesta positiivisesti vastaan. Digiratkaisujen tuominen suoraan asiakkaan käyttöön näyttäisi olevan tehokas keino madaltaa palveluiden kynnystä tai tulevaisuudessa jopa ehkäistä lähikontaktin tarve kokonaan asiakkaan kyetessä auttamaan itseään etäpalveluiden avulla.

#### 4 Opit ja palautteet

Mitä on opittu?
<ul style="list-style-type: none"><li>- Kehittäminen aloitetaan kuulemalla koko kentän tarvetta</li><li>- Kehittäminen perustuu yhteisiin tavoitteisiin</li><li>- Hyvin tehty pohjatyö kantaa projektin alusta loppuun saakka</li><li>- Kehittämiseen sitoutuminen vaatii yhteistä ideointia ja tavoitteiden luomista</li><li>- Kehittäminen tapahtuu dialogissa yhteistyökumppanien kanssa</li><li>- Arvostetaan kaikkien näkemystä ja osaamista</li><li>- Kuullaan koko ajan toimintakentän tarvetta ja kehittäminen muokkautuu sen mukaisesti ketterästi</li></ul>

Kuten hankkeen käynnistämisvaiheessa oli tiedossa, **aikaa** tulisi olemaan vähän ja **osa-toteuttajia sekä kehittämistoimintoja useita**. Tampereen yliopiston Yhteiskuntatieteiden tiedekunnan tekemässä Oma Hämeen LAPE-hankkeen sisäisessä arvioinnissa todetaan, että Kanta-Hämeessä oli resurssihin nähden laaja kehittämiskokonaisuus ja sitä kehitettiin maakunnan kontekstissa. Oma Hämeen hankesuunnitelman tavoite oli saattaa maakunnallisia toimintoja alulle ja eri toimijoita yhteen pohtimaan maakunnallisia lapsi- ja perhepalveluita. Hankesuunnitelma oli **ylätasoinen ja sirpaleinen**. Hankesuunnitelman laatimisessa ei ollut mukana päähanketiimistä. Tämän lisäksi ei ollut enää saatavilla kaikkia **aiesopimuksia** sekä **alkuperäisiä osatoteuttajien tekstejä**. Hanketiimi koosti hankesuunnitelman mukaisen **toimintakalenterin** ja sen avulla konkretisoi hankesuunnitelman toimintaan. Erillistä toimintasuunnitelmaa ei toimintakalenterin lisäksi tehty.

Tämän tyyppinen kehittämistapa, jossa on laajahko kehittämiskonsortio ja kaikkea johta kehittämistyötä tekevä päähanke, vaatisi ennen hankkeen kehittämistoimintojen käynnistymistä laajoja, mutta myös yksityiskohtiin meneviä keskusteluja sekä sopimuksia kaikkien konsortion osapuolten kanssa. Hankeconsortion eri osapuolet toteuttivat nyt toimintoja ilman, että heillä oli merkittävää tarttumapintaa toisiinsa. Päähanke, johon kuuluivat Oma Hämeen LAPE-työntekijät, pyrkivät pitämään kaikkien osatoteuttajien kehittämistoiminnan rahoituspäätöksen mukaisessa työskentelyssä. Joka toinen kuukausi osatoteuttajat toimitivat hankesalkun mukaisen sisältöraportin ja taloustiedot projektipäällikölle ja talousasistentille, jotka kokosivat näistä raporteista yhteisen hankesalkkuraportin hallinnoijalle. Talousluvut sekä lyhyt sisällön kooste esitettiin joka kuukausi maakunnalliselle ohjausryhmälle.

Osatoteuttajien suunnitelmakeskustelut olivat käyneet **eri henkilöt kuin hankkeen toimeenpanevat** henkilöt. Näistä keskusteluista **ei ollut enää mahdollista saada muihinpanoja**; hanketiimi joutui aloittamaan keskustelut uudelleen. Tämä myöhästytti hankkeen käytännön toimenpiteiden aloittamista useilla kuukausilla. Myöskään **hallinnoijalla** ei alkuun ollut selvillä juuri tämän hankkeen laajuus, monitoimijaisuus, rahoitus ja yleensäkin hankkeen vaatimukset hallinnoijaa kohtaan.

Oma Hämeen LAPE-hankkeen rekrytointi tapahtui kevään 2017 aikana, mutta hanketiimi pääsi aloittamaan kokopäiväisen työn vasta **elokuussa 2017**. Syksy 2017 leimasi hallinnointisopimusten ja rahoituspäätösten muutokset, sairauslomat sekä toimintakalenterin laatiminen hankesuunnitelman mukaiseksi. Tästä huolimatta projektisuunnittelijat pystyi-

vät aloittamaan hanketoimintaa ja keskusteluja, millaisia tarpeita kunnissa nähtiin suhteessa LAPE-hankkeeseen. Nämä kuntatapaamisissa nousseet tarpeet olivat hankkeen käytössä heti alkuvuodesta 2018. Tämä oli mahdollista sen vuoksi, että kaikki hanketyöntekijät olivat **kokeneita hankeosaajia**. Kunnissa ja osatoteuttajien työpajoissa alkoivat käytännön kehittämistoimet **täydellä teholla tammikuussa 2018**. Osallistujat olivat sitoutuneita kehittämistyöhön ja pystyimme aistimaan yleistä innostusta sekä ymmärrystä, miksi LAPE-hanke on olemassa.

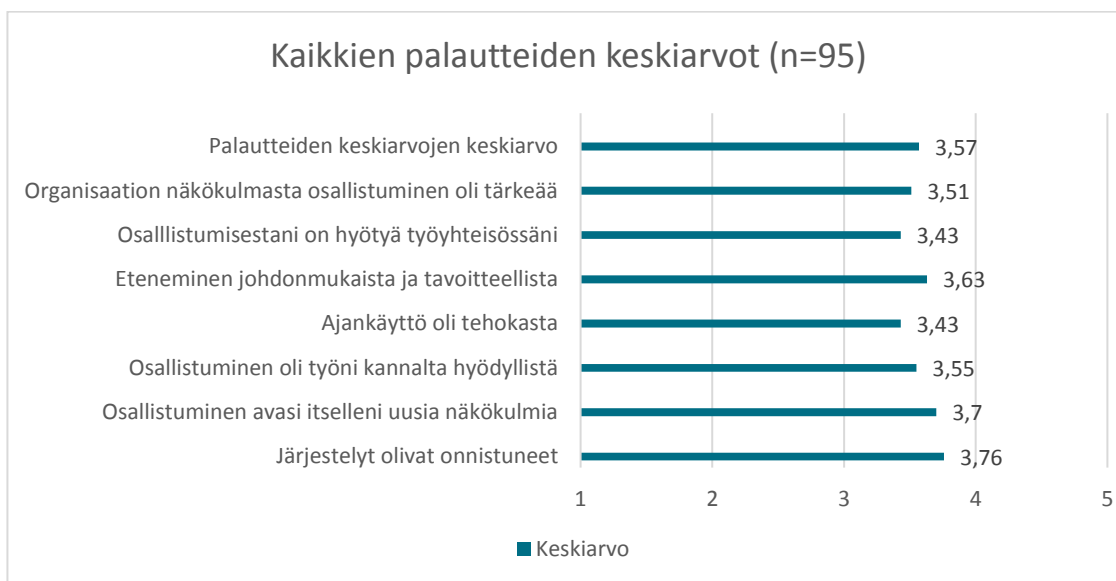
Koko hankekauden ajan on ollut **epätietoisuutta**, mitä **muissa maakunnissa** kehitetään. Yhteisillä LAPE-päivillä ja hankejohton tapaamisissa on saanut tietoa sirpaleittain, mutta valtakunnallista kehittämiskokonaisuuden hahmottamista ei ole näistä huolimatta maakunnassa tapahtunut. Joitakin kertoja huomasimme Oma Hämeen LAPE-hankkeessa, että kehitimme samankaltaisia asioita kuin jossain muualla Suomessa. Tämä aiheutti turhautumista, sillä yhdessä olisimme todennäköisesti pystyneet **tehokkaampaan ja vaikuttavampaan** kehittämiseen.

Tampereen yliopiston Yhteiskuntatieteiden tiedekunnan tekemässä Oma Hämeen LAPE-hankkeen sisäisessä arvioinnissa näkyy toimintakulttuurin **muutoksen positiivista kehitystä**. Se näkyy verkostojen toiminnan ajattelemisena ja verkostojen arvostamisena sekä uusien verkostojen luomisena ja yhteistyön lisäämisenä eri toimijoiden välillä. Tampereen yliopiston tekemässä sisäisessä arvioinnissa nousee esiin, että verkostojohdantamisen rakenteet kehittyivät Oma Hämeen LAPE-hankkeessa viimeisen vuoden aikana eri toimintojen kautta.

Sisäisessä arvioinnissa todetaan myös hankkeen saaneen **kritiikkiä viestinnän, koulutustarjonnan sekä kokouksien tarjonnan paljoudesta**. Tarjonta ja velvollisuudet osallistua ovat tulleet merkittävältä osin kansalliselta tasolta, joka näyttää kuormittaneen toimijoita päähankkeen työntekijöistä aina kentän toimijoihin saakka. Kaikkea toimintaa ei pystytty kohdentamaan oikein, jolloin jotkut toiminnat kärsivät osallistujapulasta. Tähän tartuttiin ripeästi ja muutettiin toiminta kysynnän ja hankesuunnitelman mukaiseksi. Tarvemmin sisäisestä arvioinnista on luettavissa Oma Hämeen Sisäisen arvioinnin loppuraportista.

Digitaalisten palveluiden osalta hankekautena pilotoitiin Kompassia (asiakkaan palvelutarpeen ja – ohjauksen apuväline) sekä Etäneuvolaa. Molemmat tuotteet **vaativat vielä jatkokehittämistä ja uudelleen pilotointia**. Työntekijöiden **vastustus sähköisiä työvälineitä** kohtaan on hankkeen aikana vähentynyt, mutta edelleen on olemassa väärinymmärrystä liittyen sähköisten työkalujen käyttöön ja asiakkaan kohtaamiseen. Molempia työkaluja tulee tarkastella kriittisesti laajalla perspektiivillä ja hyödyntää aikaisemmin opittua. HAMK:in tekemässä kyselyssä **asiakkaiden** selkeänä **toiveena** oli saada lapsi- ja perhepalveluihin huomattavasti **enemmän sähköisiä palveluita**. Tähän toiveeseen vastaaminen tulee olemaan tulevien vuosien suurimpia haasteita palveluiden kehittämistyölle.

Hankkeessa ei tehty **alkumittauksia**, jonka vuoksi hankkeen tuloksia ja **vaikuttavuutta** ei voi myöskään mitata. Hankkeessa oli käytössä sähköinen palautelomake, joita käytettiin lähes kaikissa työpajoissa / koulutuksissa. Pajoihin osallistuneiden **palautte** (n = 95) oli alusta saakka hyvää. Palautteiden keskiarvojen keskiarvo likert-asteikolla 1-5 oli 3,57, medianin ollessa 4. Alla on tästä aiheesta taulukko nimeltään Osallistujapalautekyselykooste.



**Osallistujapalautekyselykooste.** Työpajoihin osallistuneiden palautekyselyistä tehty kooste vuosilta 2017 – 2018.

## 5 Pysyvä toiminta ja jatkotoimet

<b>Juurruttaminen ja jatkokehittäminen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotoidut ja toimiviksi koetut mallit ja toimintatavat otetaan käyttöön koko maakunnassa sekä lisätään henkilöstön perehdytysohjelmaan</li> <li>- Malleja ja toimintatapoja arvioidaan säännöllisesti yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa</li> <li>- Tavataan vuosittaisissa yhteiskehittämissäpäivissä perus- ja erityistason kanssa yli substanssirajojen</li> <li>- Sovitaan selkeä struktuuri ja tavoite tapaamisiin ja aikataulutetaan tapaamiset mahdollisimman pitkälle esim. koko vuodeksi</li> </ul>

### 5.1 Siirtyminen pysyvään toimintaan

**Lapsibudjetointi** → LAPE-agentti jatkaa lapsibudjetoinnista tiedottamista ja jatkotyöskentelyä yhteistyössä kuntien kanssa.

**Lapsivaikutusten arviointi** → LAPE-agentti jatkaa tiedottamista ja jatkotyöskentelyä yhteistyössä kuntien kanssa.

**TLP** → TLP-ohjausryhmä jatkaa menetelmän juurruttamista ja levittämistä sekä seuraa menetelmän käyttöä.

**Indikaattorityö** → Indikaattorityötä jatketaan yhdessä Sosiaalialan osaamiskeskus Pikassoksen kanssa laatien suhdelukulaskuri, jota kunnat voivat jatkossakin hyödyntää. LAPE-agentti jatkaa vastaa työn jatkumisesta.

**Hyvinvointiympyrä** → LAPE-agentti jatkaa vastaa työn jatkokehittämisestä. Hyvinvointiympyrän työstämisessä päästiin hyvälle alulle. Lasten ympyrä on sähköistystä vaille valmis, mutta siihen tulee hankkia ulkopuolinen toteuttaja. Vanhempien Hyvinvointiympyrää työstetään jatkotyönä ja tähän tietoja kerätään LTH- tutkimuksesta.

**Verkostojohtaminen** → Työskentely jatkuu vuonna 2019 niin LAPE- akatemioiden kuin LAPE- agentin toimesta.

**Kompassi** → Jatkossa rahoitus on turvattu 3 / 2019 saakka. Toiminnan jatkumisesta vastaa LAPE-agentti.

**Eron ensiapupiste** → Toiminta jatkuu ja kehittyy Kanta-Hämeen perhetyön ja Hämeenlinnan kaupungin yhteistyönä. Asiasta on sovittu yhteistyöpalaverissa ja LAPE-ohjausryhmässä 12 / 2018.

**Perhekeskus** → Janakkalan perhekeskuksen toiminnanjohtajana tulee jatkamaan LAPE-hankkeen projektisuunnittelija Liisa Jormalainen. Hän toimii myös maakunnallisena yhteistyöhenkilönä. Muuten kehittämisen jatkumisesta vastaa maakunnallinen lapsi- ja perhepalveluiden ohjausryhmä (entinen LAPE-ohjausryhmä) sekä LAPE-agentti.

**Etäneuvola** → Toiminnan kehittäminen on jatkossa LAPE-agentin ja Oma Hämeen ICT-ryhmän tehtäviä.

**Konsultaatiotyö** → Kehittämisestä vastaa 2/19 saakka projektipäällikkö Satu Raatikainen, jonka jälkeen kehittämistä jatkaa LAPE-agentti yhteistyössä peruspalveluiden ja erikoissairaanhoidon kanssa.

## 5.2 Jälkiarviointi ja avoimet tehtävät

1. **Maakunnallinen lapsiperhepalveluiden kokonaisuuden muodostaminen**
2. **Lapsiystävällinen maakunta-brandäys**
3. **Maakunnallisen työmenetelmien ja toimenpiteiden kooste →HAMK:n työn jatko ja syventäminen**
4. **Maakunnallinen OT- ja VIP-verkoston pohjatyö**
5. **Maakunnallisen perhekeskusverkoston muodostaminen ja kehittämissuunnitelma**
6. LAPE-palvelulupaus
7. Systemaattinen varhaisen tuen malli
8. Yksi yhteinen suunnitelma- periaatteen jalkauttaminen
9. Asiakasraadit
10. Asiakkaiden toteuttamat esitteet
11. Nuorten ja lasten kokemusten kerääminen digitaaliseen alustaan
12. Maakunnallisten osallistavien toimintojen rakentaminen
13. Etäneuvola

Näitä kaikkia kehittämiskohteita tulee tarkastella Kanta-Hämeen lapsiperhepalveluiden kokonaisuudessa. Ilman kokonaisuuden hahmottamista, ei ole viisasta lähteä jatkamaan sirpaleisia kokeiluita. Listan 5 ensimmäistä kehittämiskohdetta ovat toimia, jotka täytyvät olla koottuna ja kuvattuna, jotta listan alemmat tehtävät ja jo LAPE-hankkeessa aikaan saadut tulokset jalkautuvat sekä ovat aidosti maakunnallisessa käytössä. Kaikkia jo tehtyjä toimenpiteitä ja listan yksittäisiä toimia tulee arvioida säännöllisesti maakunnallisessa lapsiperhepalveluiden ohjausryhmässä. Palveluntuottajien johto ja lähiesimiehet tulevat myös velvoittaa seuraamaan menetelmien ja toimintatapojen käyttämistä ja tarkoituksenmukaisuutta.

### 5.3 Ideoita jatkokehitykselle

Jatkossa tulee panostaa työntekijätason verkostomaisen työn osaamiseen. Monin paikoin on luulo, että nyt jo työskennellään verkostomaisesti, mutta työntekijän tai johdonkin toiminta on verkostossa toimimista, ei verkostomaista työskentelyä. Työntekijöille tulee luoda ilmapiiri, jossa on lupa tehdä yhteistyötä ilman pelkoa vaitiolovelvollisuuden rikkomisesta tai esimiehen luvasta tehdä yhteistyötä toisen ammattilaisen kanssa.

Ketjulähetti-toimintamalli olisi hyvä ottaa laajasti käyttöön. Tällä hetkellä se on käytössä Hämeenlinnassa terveydenhuollossa, mutta sitä voisi laajentaa ja kehittää toimimaan yli hallintokunta-, kunta ja maakuntarajojen. Mallia tulisi myös keventää nykyisestä. Tällä tavoin luotaisiin ymmärrystä toisen ammattikunnan työskentelystä ja madalletaan kynnystä ottaa yhteyttä toiseen asiantuntijaan.

Johdolle tulisi luoda säännöllinen aika, paikka ja tila käydä läpi aiheita, jotka ovat maakunnallisestikin kiinnostavia. Tällaisia ovat mm. nuorten päihdekäyttö, mielenterveys ja vanhempien monimutkaiset erotilanteet. Yhdessä asioiden pohtiminen voi tuoda yllättäviä ratkaisuja ja mahdollisuuksia esim. yhteisrahoittamiseen.

Jatkokehittämisen kannalta on merkittävää kuinka maakunnallisen Lapsiperhepalveluiden ohjausryhmän toiminta saadaan käynnistettyä ja pidettyä hengissä. Tällä ohjausryhmällä on mahdollisuuksia maakunnallisen kehittämisen jatkamiseen, toimintojen juurruttamiseen sekä maakunnallisen lapsiperhepalveluiden kokonaisuuden luomiseen.



## 6 Liitteet

### 4. Taulukko: Liitteet

<b>Liite</b>	<b>Liitteen nimi</b>
1.	Toimintakalenteri (tuomiopäivän excel)
2.	Janakkalan perhekeskuksen kehittäminen
3.	Tampereen yliopisto: Sisäinen arviointi Hämeen ammattikorkeakoulu: HAMK
4.	Lapsivaikutusten arviointi- materiaali Tampereen yliopisto: OsaHämeen loppuraportti
5.	TLP-kooste
6.	Mannerheimin lastensuojeluliiton loppuraportti
7.	Palveluindikaattori suhdelaskuri
8.	Perhekeskusekosysteemi
9.	Työpanoksen siirrolla mukana olleiden kuntien kehittämisen kuvaus
10.	Etelä-Hämeen Marttojen loppuraportti
11.	Etäneuvola
12.	Tampereen yliopisto: OsaHämeen loppuraportti
13.	Hämeen ammattikorkeakoulu: HAMK
14.	Hämeenlinnan Seudun 4H:n loppuraportti
15.	Koulutuskuntayhtymä Tavastia
16.	Eron ensiapupiste
17.	Aito kohtaaminen-esite
18.	ICT-kokonaisarkkitehtuurikuvaus
19.	
20.	