

**LAPE - muutosagentti
Loppuraportti
21.12.2018**

**Päijät-Hämeen muutosagentti Elina
Vesterinen**

Yhteenveto

Lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelmaa toteutti Päijät-Hämeessä maakunnallinen Huomisen hyvinvointia lapsille ja perheille Päijät-Hämeessä – hanke. Muutosohjelmaan sitoutui maakunnassa kokonaisuudessaan sosiaali- ja terveysterveystoimet sekä kuntien sivistystoimet, laajasti alueella toimivat järjestöt sekä seurakunnat. Hankkeen painopiste oli STM:n kärkihankkeen määrittämässä kehittämiskokonaisuuksissa 1-3, eli perhekeskustoimintamallin kehittäminen, varhaiskasvatuksen, koulun ja oppilaitosten lasten ja nuorten hyvinvoinnin tuen kehittämisen sekä lapsiystävällisen toimintakulttuurin kehittäminen. Hankkeen tavoitteena oli luoda toimiva malli lapsen ja perheen lähiympäristöön muodostuvasta matalan kynnyksen tuen kokonaisuudesta, joka pitää sisällään niin julkisen sektorin toimijoiden kuin 3. sektorin ja seurakuntien tuottaman tuen. Hankkeessa kehitetty toimintamalli tulee rakentamaan pohjan Päijät-Hämeen maakunnallisen sote- kokonaisuuden lasten, nuorten ja perheiden palveluihin ohjautumiselle. Samalla se mahdollistaa lasten ja perheiden yhteisöllisyyttä ja keskinäistä tuen tuottamista. Hankkeessa kehitettiin joustavaa ja monialaista tuen tarpeen arviointia, sekä tarvittaessa vahvemmin ammatillista monialaista palvelutarpeen arviointia sekä tästä käsin rakentuvia sujuvia ja lapsi- ja perhelähtöisiä palveluprosesseja.

Huomisen hyvinvointia lapsille ja perheille Päijät-Hämeessä – hanke toteutti Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaa Päijät-Hämeessä samanaikaisesti muutosagentin kanssa. LAPE- tiimi teki työtä dynaamisesti yhdessä alueen toimijoiden kanssa. Haasteellisuutta kehittämiseen toi kehitettävien kokonaisuuksien laajuus ja käytettävissä olevan ajan lyhyys. LAPE- muutosohjelma tuli Päijät-Hämeelle haastavaan ajankohtaan. Hyvinvointikuntayhtymä oli perustettu juuri vuoden 2017 vaihteessa ja alueella koettiin isoja muutoksia. Työntekijöiden jaksamista koeteltiin niin kunnissa kuin hyvinvointiyhtymässä. Kehittämistyön tavoitteiden nivominen täysin uudenlaisiin perustuksiin oli kuitenkin hyvä asia – ne juurtuvat osaksi uutta toimintakulttuuria. Jokaiseen kuntaan ja kaupunkiin perustetut LAPE- työryhmät tarjosivat toimijoille myös toivottua keskustelufoorumia muuttuneessa tilanteessa. Toimiessaan nyt kehitetty perhekeskusverkosto tarjoaa lapselle, nuorelle ja perheelle oikea-aikaisen avun. Perhekeskusverkoston toiminta ylittää parhaimmillaan myös siihen tavoitteeseen, että työntekijätkin kokevat saavansa tukea toiselta ammattilaiselta. Tämä taas ajan kuluessa johtaa siihen toivottuun tulokseen, jossa asioita uskalletaan ottaa puheeksi varhaisemmin.

Muutosagentti on työskennellyt Sosiaalialan osaamiskeskus Verso-liikelaitoksessa, joka on osa 1.1.2017 perustettua Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymää. Muutosagentin työn tavoitteena oli käynnistää, edistää ja koordinoita muutosohjelman tavoitteiden toteutumista Päijät-Hämeessä. Erialaisten verkostojen kokoaminen liittyi varsinaisen maakunnallisen muutostyön käynnistämiseen. Alueelle perustettiin maakunnallinen LAPE- ryhmä, joka toimi hankkeen ohjausryhmänä. Muutosagentti on toiminut ryhmän koollekutsujana ja vastannut ryhmässä käsiteltävistä asioista ja teemoista yhdessä projektipäällikön kanssa. Kuntien LAPE- ryhmien käynnistyminen alkoi keväällä 2017.

Vuoden 2018 syksylläkin joidenkin kuntien LAPE- ryhmien toiminta hakee vielä muotoaan. Asiat muuttuvat hitaasti ja uudenlaista toimintakulttuuria harjoitellaan.

Tärkeänä muutosagentin tehtävä oli kuntatyön käynnistäminen ja tukeminen, jotta kuntiin saadaan rakentumaan toisaalta toimivat yhteistyörakenteet sote- toimijoihin ja toisaalta vahvistettua kunnan omia palveluja muuttuvassa tilanteessa. Kansallisesti LAPE: lla tavoitellaan mm. entistä vahvempaa sivistyksen, soten, 3.sektorin integraatiota ja maakunnallista yhtenäisyyttä. Jokaiseen kuntaan ja kaupunkiin perustetut LAPE- työryhmät tarjosivat toimijoille myös toivottua keskustelufoorumia tilanteessa, jossa usean kunnan yhteinen hyvinvointikuntayhtymä perustettiin. Kuntaryhmien avulla pystytään myös vahvistamaan paikallista hyvinvointityötä.

Projektipäällikön rekrytoimiseen saakka (04/2017) muutosagentti vastasi Päijät-Hämeen LAPE- työstä, myös varsinaisen hanketyön käynnistämisestä toimien yhteyshenkilönä kaikkien kehittämissosioiden kansallisessa käynnistymisessä. Muutosagentti on työskennellyt koko ajan kiinteässä yhteistyössä LAPE- projektiryhmän kanssa hankkeen tavoitteiden toteuttamiseksi. Päijät-Hämeessä tavoiteltiin sitä, että LAPE- muutostyö rakentuisi kiinteäksi osaksi 1.1.2017 aloittaneen hyvinvointikuntayhtymän organisaatiota ja kehittämistä sekä tulevan maakunnan rakenteita ja sitä kautta juurtuisi pysyviksi käytännöiksi.

Arviointia toiminnasta

Hanke ja muutosagentin työ eteni alueella suunnitelmien mukaisesti. Päijät-Hämeen sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu on ollut hidasta ja odottanut maakunta- ja sote- uudistuksen lainsäädännön valmistumista. Hyvinvointikuntayhtymän perustaminen on osaltaan ollut jo sote- uudistukseen valmistautumista ja sen palveluiden järjestämisen tapaan LAPE:n ideologioita on huomioitu. Hyvinvointikuntayhtymässä LAPE - muutosagentin työ on painottunut perhe- ja sosiaalipalveluihin

Sidosryhmien palaute LAPE- muutosohjelman etenemisestä Päijät-Hämeessä on ollut pääosin positiivista. Yhteisesti on tunnistettu, että Päijät-Hämeen asettamat tavoitteet ovat oikeanlaisia. On myös tunnistettu, että käytettävissä oleva aika on lyhyt. Tämän vuoksi työtä on pyritty tekemään olemassa olevissa rakenteissa ja siten, että pysyviä työntekijöitä on ollut koko ajan edistämässä tavoitteita. Hyvinvointikuntayhtymän perhe- ja sosiaalipalvelujen strategiset tavoitteet tukevat LAPE- tavoitteiden edistymistä jatkossakin.

Toiminnan jatko

Maakunnallisten muutosagenttien työ jatkuu vielä vuoden 2019 ajan. Kuluneen kahden vuoden ajan kirkkaana tavoitteena muutosagentin työssä on ollut maakunnallisen LAPE- kehittämisrakenteen luominen ja valtionavustuksellisen hanketyön edistymisen tukeminen maakunnassa. Ensi vuosi on monin tavoin merkityksellinen ja työpanosta tuleekin vuonna 2019 laittaa erityisesti tehdyn työn juurtumisen tukemiseen. Kaikki tämä valtionavustuksella tehty LAPE- kehittämistyö tulee nivoa myös tulevan maakunnan rakenteisiin sote- ja maakuntauudistuksen valmistelun edetessä. LAPE- kehittämisrakenteeseen kuuluu jatkossakin kuntien/kaupunkien LAPE- työryhmät sekä

vuoden 2019 alussa perustettava, nykyisen ohjausryhmän korvaava, maakunnallinen LAPE- yhteistyöryhmä. LAPE- yhteistyöryhmä kokoaa maakunnallisesti laajan asiantuntijajoukon hyvinvointiyhtymän, sivistys- ja hyvinvointijohdon, järjestöjen ja seurakuntien toimijoita tekemään mm. yhteisiä maakunnallisia strategisia linjauksia lasten ja perheiden asioista. Valtio rahoittaa myös jokaiseen maakuntaan sivistys- ja sosiaali- ja terveystoimen johtoa ja päättäjiä valmentavan koulutuksen eli LAPE- Akatemian. Valmentavan koulutuksen tavoitteena on yhteisen lapsilähtöisen tahtotilan ja sivistyksen, sosiaali- ja terveystoimen (SISOTE) yhteistyön vahvistaminen.

SISÄLLYSLUETTELO

1	TULOKSET JA VAIKUTTAVUUS	1
1.1	TAUSTA	1
1.2	TAVOITTEET JA TULOKSET	2
1.3	HYÖDYT JA VAIKUTTAVUUS	3
2	TOTEUTUS	3
2.1	YLEISKUVA	3
2.2	AIKATAULUN TOTEUTUMINEN.....	4
2.3	RISKIT	4
3	DOKUMENTOINTI.....	5
4	OPIT JA PALAUTTEET	5
4.1	SIIRTYMINEN PYSYVÄÄN TOIMINTAAN	6
4.2	JÄLKIVARVIOINTI JA AVOIMET TEHTÄVÄT	7
4.3	IDEOITA JATKOKEHITYKSELLE	7
5	LIITTEET.....	8
	TAULUKKO 1: LIITTEET	8

1 Tulokset ja vaikuttavuus

1.1 Tausta

Päijät-Hämeen maakunta lähti uudistamaan maakunnallisia sosiaali- ja terveystalvuuja horisontaalisesti ja vertikaalisesti integroiduksi maakunnalliseksi kokonaisuudeksi niin, että uusi Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä aloitti toimintansa vuoden 2017 alussa. Yhtymä on järjestänyt ja tuottanut kaikki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut Heinolaa ja Sysmää lukuun ottamatta kaikille maakunnan kunnille. Heinola ja Sysmä hankkivat yhtymältä edelleen erikoissairaanhoidon palvelut. Kaiken kaikkiaan hyvinvointikuntayhtymä tuottaa palvelut yli 200 000 asukkaalle.

Uusi organisatorinen ratkaisu mahdollisti sosiaali- ja terveystalvuuja uudistamiselle valtakunnallisesti asetettuihin tavoitteisiin pyrkimisen jo etupainotteisesti ennen valtakunnallisen uudistuksen toimeenpanoa. Uudessa organisatorisessa rakenteessa palvelujen toteuttamistapaa oli joka tapauksessa mietittävä uudelleen, LAPE-muutosohjelman tavoitteet ja toimenpiteet tarjosivat mahdollisuuden tukea tätä maakunnallista kehittämistyötä. Lähtökohtana alueen kehittämisessä olikin, että varhainen tuki ja lasten ja perheiden tukeminen heidän normaaleissa elinympäristöissään on paitsi ihmisten toiveiden mukaista, myös taloudellisesti kannattavaa. Päijät-Hämeen LAPE - muutosagentti – hanke toteutettiin vuosina 2017 – 2018 samanaikaisesti Päijät-Hämeen Huomisen hyvinvointia lapsille ja perheille Päijät-Hämeessä kanssa. LAPE eli Lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelma oli yksi Sipilän hallituksen kärkihankkeista. Huomisen hyvinvointia lapsille ja perheille Päijät-Hämeessä-hankkeesta tehtiin erillinen raportti.

Maakunnallinen jo Päijät-Hämeessä tehty sote - ratkaisu vei tavoitteidensa mukaisesti sosiaali- ja terveydenhuollon toimijat pois kunnan rakenteista. Tämä toi merkittävän haasteen sivistystoimen ja sosiaali- ja terveystoimen yhteistyölle. Muutosohjelmalla pyrittiin vastaamaan myös tähän haasteeseen. Hyvinvointikuntayhtymässä LAPE - muutosagentin työ on painottunut perhe- ja sosiaalipalveluihin ja palveluintegraatiota pyrittiin syventämään nimenomaan kuntien sivistyspalveluihin.

Tilastollisesti Päijät-Häme on lasten ja nuorten hyvinvoinnin näkökulmasta haastavaa aluetta. THL: n tilastojen mukaan Päijät-Hämeessä on keskimääräistä enemmän vain peruskoulun käyneitä nuoria, alle 25 - vuotiaita toimeentulotukea saavia nuoria sekä koulukiusattuna vähintään kerran viikossa olevia peruskoululaisia. Koulutuksen ulkopuolelle jääneitä 17 - 24-vuotiaita on myös keskimääräistä enemmän. Näissä pulmissa tarvitaan laajaa ja sektorirajat ylittävää yhteistyötä, ne eivät ole yhden tahon ratkaistavissa.

1.2 Tavoitteet ja tulokset

Muutosagenttien tehtäväksi oli kansallisesti asetettu muutosohjelman tavoitteiden edistäminen ja koordinointi omassa maakunnassaan. Päijät-Hämeessä muutosagentin työn tavoitteiksi määriteltiin lisäksi seuraavat:

- ▶ Tukee hanketta erityisesti kokoamalla verkostoja, tiedottamalla ja neuvottelemalla alueen toimijoiden kanssa hankkeen toimintaedellytysten parantamiseksi.
- ▶ Alueelle on perustettu maakunnallinen LAPE - ryhmä, joka toimii hankkeen ohjausryhmänä. Muutosagentti toimii ryhmän koollekutsujana ja vastaa ryhmässä käsiteltävistä asioista ja teemoista yhdessä projektipäällikön kanssa.
- ▶ Muutosagentti kokoaa myös kunnallisia LAPE - ryhmiä muutostyön käynnistämiseksi. Muutosagentin on tärkeää huomioida tiedonkulku eri ryhmien välillä ja tähdentää sitä eri ryhmissä.
- ▶ Työn käynnistyessä erilaisten verkostojen kokoamista ja LAPE - muutosohjelmasta tiedottamista on tehtävä alueella tehokkaasti.
- ▶ Muutosagentin työssä on tärkeää viedä LAPE - muutosohjelman sisältöä positiivisin mielin maakunnalliseen kehittämistyöhön ja innostaa toimijoita mukaan uudenlaiseen ajatteluun ja aivan uudenlaistenkin toimintojen innovointiin.
- ▶ Muutosagentin tärkeänä tehtävänä on kuulla lapsia, nuoria ja perheitä hankkeen aikana ja luotava yhdessä hankkeen kanssa tähän toimiva kanava tai hyödynnettävä jo olemassa olevia ryhmiä kuulemiseen ja osallistumiseen.
- ▶ Muutosagentin toiminnan tavoitteen on saada myös järjestöjen, kolmannen sektorin ja seurakunnan toiminta aidommin osaksi lasten ja perheiden palveluverkosta sekä mahdollisesti laajentaa hyviä toimintamalleja koko maakuntaa koskeviksi. Tämä tukee suoraan kehittämishankkeen tavoitteita.
- ▶ Muutosagentti tapaa säännöllisesti muiden maakuntien muutosagentteja. Tämä muutosagenttien verkosto on erittäin tärkeä kanava maakunnallisten tilanteiden vertailuun ja toimivien mallien levittämiseen, jonka kautta voidaan ajatella maakuntien toimintojen joiltain osin yhtenevän ja lisäävän valtakunnallista tasa-arvoa palvelujen ja toimintakulttuurin suhteen.
- ▶ Muutosagentti toimii valtakunnallisen ja maakunnallisen kehittämistyön linkkinä sekä vastaa myös siitä, että Päijät-Hämeessä toteutettava kehittämistoiminta vastaa valtakunnallisen LAPE - muutosohjelman tavoitteita ja periaatteita.
- ▶ Muutosagentti työskentelee kiinteässä yhteistyössä tulevan LAPE - projektiryhmän kanssa hankkeen tavoitteiden toteuttamiseksi. Päijät-Hämeessä tavoitellaan sitä, että LAPE - muutostyö rakentuu kiinteäksi osaksi 1.1.2017 aloittaneen hyvinvointikuntayhtymän organisaatiota ja kehittämistä.

Tavoitteista johdetut toimenpiteet on kirjoitettu auki muutosagentin vuosien 2017 ja 2018 toimintasuunnitelmiin (liitteet 1 & 2).

1.3 Hyödyt ja vaikuttavuus

- ▶ Maakuntaan on rakentunut kunnalliset LAPE- työryhmät. Ryhmien työskentelyssä on ollut eritahtisuutta ja ryhmien käynnistymistä ja toimintaa on tuettu osallistumalla kuntien/kaupunkien LAPE- ryhmien kokouksiin. Ryhmien toiminta on kuitenkin käynnissä ja sitä tullaan jatkamaan LAPE- muutosohjelmakauden päätyttyä. LAPE- kuntaryhmien konkreettinen aikaansaannos on maakunnallisen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman tekeminen. Sen pohjaksi kuntaryhmissä käytiin keskustelua kunkin alueen tarpeista, erityispiirteistä ja käydyn keskustelun pohjalta muodostui tavoitteita lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaan.
- ▶ Maakuntatasoinen ohjaus on toteutunut LAPE- ohjausryhmän avulla. Ohjausryhmässä oli kattava edustus alueen toimijoita sekä jokaisen kunnan edustaja. LAPE- työn käynnistämiseksi aidosti maakunnallisesti teimme vielä ohjausryhmään lisäyksiä muutosohjelmakauden alussa. Ohjausta tuli myös yhtymän perhe- ja sosiaalipalveluista sekä maakunnalliselta sivistystoimenjohtajien verkostolta.
- ▶ Maakuntaan on päätetty perustaa Yhdyspinnat yhteiseksi mahdollisuudeksi - raportin suositusten mukainen LAPE- yhteistyöryhmä vuoden 2019 alusta alkaen. Yhteistyöryhmässä tehdään tarkempi toimintasuunnitelma heti toiminnan käynnistyessä, joka varmistaa myös LAPE- muutosohjelman tavoitteiden edistämisen jatkumista ja sitä, että esimerkiksi lapsivaikutusten arvioinnin juurtumiselle saadaan sovittua maakunnallinen tuen rakenne.
- ▶ Perhekeskustoimintamallin koordinaatiovastuu on Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymällä. Koordinaatio toteutuu alussa perhekeskuskoordinaattorin ja 3 perhekeskusvastaavan toimesta. Kuntaryhmien merkitys on tärkeä paikallisessa kehittämisessä. Perhekeskustoimintamallin operatiivisesta johtamisesta vastaa hyvinvointiyhtymän lapsiperhepalvelujen johtotiimi sivistystoimen ja järjestöt/seurakuntien edustuksella vahvistettuna.
- ▶ Tämän rakenteen turvin keskitymme vuonna 2019 maakunnallisen perhekeskusrakenteen luomiseen ja siihen, että teemme perhekeskustoimintamallia tutuksi kuntalaisille ja työntekijöille.

2 Toteutus

2.1 Yleiskuva

Päijät-Hämeen LAPE- muutosohjelman työtä päästiin aloittamaan tosiasiallisesti syksyllä 2017 viivästyneiden rekrytointien vuoksi. Rekrytoinnit oli saatu tehtyä siten, että tiimi oli miltei täysilukuinen kesäkuussa 2017. Vielä 11/2017 palkattiin sivistystoimenjohtajien verkoston toiveesta toimintakulttuurin muutoksen periaatteita edistävä työntekijä.

Varsinaisen hankkeen sisällölliset tavoitteet olivat Päijät-Hämeessä laajat ja työtä on tehty hankesuunnitelman mukaisesti ja ohjausryhmän ohjauksen tuella.

Muutosagentin työn kannalta kansallinen epävarmuus sote- ja maku - uudistuksen lainsäädännön viivästyminen on näkynyt maakunnassa. Päijät-Hämeessä tehtiin iso muutostyö hyvinvointiyhtymän perustamisen yhteydessä vuoden 2017 alussa. Paikallinen iso muutostyö on vienyt kehittämisvoimia ja aiheuttanut joiltain osin myös halua odottaa sitä, meneekö lainsäädäntö läpi. Muutosagentin työ oli pitkälti vaikuttamis- ja viestintätyötä. Työ jakautui kansallisen, maakunnallisen ja kuntatason välillä ja agentilla oli keskeinen rooli tiedon välittämisessä tasolta toiselle. Muutosagenttina oli mahdollista nähdä ja nostaa keskusteluun myös asioita, joiden näki hidastavan yhteistyötä.

Muutosagentin ja laajemmin Huomisen hyvinvointia lapsille ja perheille Päijät-Hämeessä - hankkeen hyödyksi voidaan katsoa kuntien keskinäisen sekä Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän ja kuntien välisen yhteistyön vahvistuminen lasten, nuorten ja perheiden palvelujen osalta. Kuntien LAPE - ryhmät jatkavat toimintaansa myös vuonna 2019. Lisäksi maakuntaan perustetaan Yhdyspinnat yhteiseksi mahdollisuudeksi - raportin suositusten mukainen LAPE- yhteistyöryhmä vuoden 2019 alusta alkaen. Sote- ja maakuntavalmistelun rooli muutosagentin työssä vahvistui vuoden 2018 aikana. Muutosagentti osallistui seuraaviin työryhmiin; palveluiden järjestäminen, hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen sekä integraatio ja asiakasohjaus.

2.2 Aikataulun toteutuminen

Muutosagentin aikataulu on noudatellut vuosittaisten toimintasuunnitelmien sisältöjä. Tavoitteet eivät sisältäneet kovin tarkkoja aikatauluja vaan enemminkin edennyttä hankesalkkuraportointiin tehtyjen seuraavien raportointijaksojen tavoitteiden mukaisesti. Aikatauluihin on vaikuttanut monet asiat, joten kokonaistavoitteita on edistetty niissä paikoissa ja hetkissä kun se on ollut ajankohtaista ja mahdollista. Tiettyjen asioiden edistäminen on myös ollut kovin hidasta, vaikka niihin on yrittänyt vaikuttaa.

2.3 Riskit

Riskiksi tunnistettiin muutosohjelman laajat tavoitteet suhteessa käytettävissä olevaan aikaan. Tiedostimme myös maakunnassamme tehdyn ison sote- kuntayhtymän perustamisen jälkeiset jännitteisetkin tunnelmat jonkinlaiseksi riskiksi. Muutosohjelman isojen kokonaisuuksien viestintään liittyi myös riskejä. Kehittämisosoiden sisällöt olivat aluksi hyvin abstrakteja, jolloin viestiminen oli haastavaa. Yleinen kansallisen tilanteen epävarmuus on myös osoittautunut riskiksi. Myös kuntien ja hyvinvointiyhtymän erittäin tiukka taloustilanne on ollut riskinä LAPE- muutosohjelman sisältöjen edistymiselle.

3 Dokumentointi

DOKUMENTTI	SÄILYTYS
Muutosohjelman aikana on raportoitu säännöllisesti hankesalkkuun kahden kuukauden jaksoissa ja kirjattu myös tunnistetut riskit sekä seuraavan raportointijakson tavoitteet	Hankesalkku
Kuntien ja kaupunkien LAPE - ryhmien muistiot	Kuntaryhmien muistiot kunnissa sekä saatavilla ak:lta
Maakunnallisen LAPE - ohjausryhmän muistiot	Huomisenhyvinvointia.fi-sivuilla
Kehittämisosioiden alatyöryhmien muistiot	Kehittämissuunnitelman jäsenillä
Muutosagentin toimintasuunnitelmat vuosille 2017 ja 2018	Osaamiskeskusella, hyvinvointiyhtymässä ja sote- ja maakuntauudistuksessa tiedossa
Kuntaryhmiin tehdyt kyselyt	Saatavilla webropolista, jos tarvitaan
Kohtaamispaikkakyselyt perheille tehty hankkeen ja yhtymän toimesta	Hyvinvointikuntayhtymässä.
Maakunnallinen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma tuotettu yhteistyössä maakunnallisen LAPE - ohjausryhmän ja kuntien LAPE - ryhmien kesken	Kunnat, hyvinvointikuntayhtymä
Diaesitykset	Lukuisia erilaisia esityksiä erilaisissa paikoissa
Blogikirjoitukset, viikkokirjeet	Huomisenhyvinvointia.fi, Sosiaalialan osaamiskeskus Verson sivut
Jatkuva dokumentointi LAPE Päijät-Häme Facebook-sivuilla	

4 Opit ja palautteet

Muutosagentin toimenkuva oli uusi ja laajuudessaan aluksi epäselvä. Työsuhteen alussa olisi vielä enemmän voinut rajata työtä. Ennen projektipäällikön ja projektisuunnittelijoiden työsuhteiden alkamista hanketyön käynnistelyyn meni aikaa, samoin yhteistyörakenteiden luomiseen. Osallistuin eri tavoin hankkeen sisällölliseen kehittämiseen varsinkin kehittämistyön käynnistyessä. Erityisesti toimintakulttuurin muutoksen sisällöstä vastasimme yhdessä projektipäällikön kanssa ennen kuin projektisuunnittelija aloitti työssä 11/2017. Muutosagenttina tuntui, että varsinkin alussa tuli olla ajan tasalla kaikkien kehittämisosioiden työstä ja etenemisestä, koska erilaisissa tilanteissa joutui muutosohjelman esittelyn lisäksi vastaamaan myös sisällöllisiin kysymyksiin. Käytin työaikaani myös Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen LTH-

tutkimuspilotointiin osallistumisen järjestämiseen, järjestö- ja seurakuntayhteistyöhön sekä erilaisten koulutusten järjestämiseen (ml. Lapset puheeksi).

Kuntaryhmiin tehtiin kysely syksyllä 2018. Kyselyssä kartoitettiin mm. LAPE - tiimin antaman kehittämistuen riittävyyttä. Tukeen oltiin tyytyväisiä. Muutosagentin työn on maakunnallisesti koettu olevan tarpeellista ja kokoavaa.

Muutosagenttien kansallinen ohjaus oli osin jäljessä maakuntien tarpeisiin nähden. Maakunnat, joissa oli jo perustetut sote - kuntayhtymät, olisivat nähdäkseni tarvinneet hieman erilaista ohjausta. Muutosagenttien säännölliset tapaamiset olivat todella tarpeelliset. Ne olivat hyvin informatiivisia, mutta ensi vuonna olisi hyvä panostaa maakuntien keskinäiseen tiedonjakamiseen ja yhteiseen ideointiin. Agentit ovat perustaneet oman suljetun facebook-ryhmän, jossa on ollut aktiivista keskustelua pitkin matkaa. Koen, että muutosagenttien verkosto ei ole jättänyt ketään yksin vaan kukin on aina saanut apua ja tukea kysymyksiinsä. Myös tietoa on jaettu hyvin avoimesti maakuntien kesken.

4.1 Siirtyminen pysyvään toimintaan

Osana Päijät-Hämeen LAPE - muutosohjelmaa luotiin perhekeskustoimintamallin johtamisen rakenne. LAPE - yhteistyöryhmä perustetaan vuoden 2019 alussa korvaamaan maakunnallisen LAPE – ohjausryhmän toiminnan. Yhteistyöryhmälle on asetettu alustavasti seuraavat tavoitteet;

Monialaisen yhteistyöryhmän tehtävinä on mm.

- ▶ Varmistaa, että toiminta- ja taloussuunnitelmiin on varattu riittävät voimavarat ja muut toimintaedellytykset palvelujen järjestämiseksi, päättää maakunnan strategisista linjauksista koskien lasten ja perheiden asioita.
- ▶ Valmistella ja yhteensovittaa maakunnan ja kuntien yhdyspintaan liittyviä asioita lasten ja perheiden näkökulmasta.
- ▶ Tukea integraatiota sekä resurssien optimointia (lapsibudjetointi) ja edistää kattavaa lapsivaikutusten arviointia
- ▶ Käsitellä ja hyväksyä keskeiset asiakirjat ja esitykset ennen niiden etenemistä maakunnan ja kuntien päätöksentekoon (strategiat ja talousarviot).
- ▶ Seurata ja arvioida lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin tilaa ja palvelukysyntää
- ▶ Valita (joukostaan) edustajat perhekeskustoiminnan operatiiviseen johtotiimiin

Muutosagentin vuosi 2019;

- ▶ Juurtumisen varmistaminen ja työn jatkumisen varmistaminen

- ▶ Erillistuki kuntien suuntaan yhdyspintatyön vahvistamiseksi
- ▶ LAPE- Akatemioiden suunnittelu ja toimeenpano kansallisesti
- ▶ Kansallisen lapsistrategian valmisteluun osallistuminen
- ▶ Lastensuojelun ja sen tarpeen vähentämisen ratkaisut Aulikki Kananojan selvitystyön pohjalta
- ▶ Yksi lapsi, yhteinen tilannekuva – jatkotyö
- ▶ Työpanosta sote- ja maakuntauudistuksen valmisteluun
- ▶ Maakunnalliset tavoitteet tarkennetaan LAPE- yhteistyöryhmässä 01/2019

4.2 Jälkiarviointi ja avoimet tehtävät

- ▶ Muutosagentin vuosi 2019 Päijät-Hämeessä / toiminnalliset kärjet tarkennetaan LAPE - yhteistyöryhmässä
- ▶ Tehtävä LAPE - yhteistyöryhmälle toimintasuunnitelma ja päätettävä keskeiset edistettävät asiat
- ▶ Sovittava yhteistyöryhmässä lapsivaikutusten arvioinnin kattavasta käyttöönotosta (laajemminkin toimintakulttuurin "omistajuus")
- ▶ Maakunnallisen lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman "omistajuudesta" on sovittava, tavoitteiden juontamisesta samansuuntaisiksi toimenpiteiksi sekä tehtävä suunnitelma seurannasta.
- ▶ Perhekeskustoimintamallin laajennetaan maakunnan kattavaksi -> tähän mittarit
- ▶ Maakunnallisessa lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmassa on mittareita LAPE – muutosohjelmasta
- ▶ Sote- ja maakuntauudistuksen valmistelun edetessä tunnistettava huomioitavat kohdat LAPE- ideologian juurtumiselle myös tuleviin rakenteisiin (strategiset maininnat mm. perhekeskustoimintamallista, lapsiystävällisen maakunnan kirjaukset -> yhteinen strategia yhdyspintojen haasteiden voittamiseksi jne)
- ▶ Lapsenoikeusnäkökulma erityisen merkityksellinen, kun maakunnan hallintoa ja päätöksentekokulttuuria rakennetaan (Kohti lapsiystävällistä maakuntaa – ohjeistus / Unicef)

4.3 Ideoita jatkokehitykselle

- ▶ Maakuntiin tarvitaan jatkossakin lasten, nuorten ja perheiden asioita maakunnallisesti koordinoivaa työntekijää.

- ▶ Lasten ja nuorten perustason mielenterveyspalvelujen kehittämisen mukana kuljettaminen
- ▶ Hyte
- ▶ SI-SO-TE- työn vahvistaminen edelleen
- ▶ LAPE: n valtavirtaistus, perheille, työntekijöille laajemmin kunnissa ja hyvinvointiyhtymässä; perhekeskus tutuksi - tyyppisesti
- ▶ Ilmiö-työpaja? -> Nuorten työttömyys, mielenterveysongelmat ja päihdeongelmat ja näiden ilmiöiden taakse meneminen laajemmin. Tiedon aito hyödyntäminen päätöksenteossa eikä vain siitä puhumista.

5 Liitteet

Taulukko 1: Liitteet

Liite	Liitteen nimi
1.	Muutosagentin toimintasuunnitelma 2017
2.	Muutosagentin toimintasuunnitelma 2018