



Lapsiperheiden hyvinvointihanke

LOPPURAPORTTI

1.11.2008-31.10.2010

(osahankkeet & koordinaatio)



27.10.2010
Salla Korhonen

Sisällys

1. JOHDANTO.....	3
2. TAVOITTEET	4
3. TOIMINTA	6
3.1. Selvitys henkilöstön käytöstä	6
3.2. Selvitys asiantuntijapalvelun käytöstä	7
3.3. Koulutukset.....	7
3.4. Tiedottaminen.....	7
3.5. Yhteistyö sidosryhmien kanssa.....	9
3.6. Raportointi	9
4. HANKKEEN TOTEUTUS JA TULOKSET	11
4.1. Osahankkeiden toteutuksesta.....	11
4.2. Tuloksia hankkeen yhteisiin tavoitteisiin.....	11
4.3. Tuloksia osahankekohtaisiin tavoitteisiin.....	13
4.3.1. Oulun seudun osahanke	13
4.3.2. Kainuun osahanke	14
4.3.3. Oulunkaaren osahanke.....	15
5. ARVIOINTI	17
5.1. Arviointi osahankkeissa	18
5.1.1. Oulun seudun osahanke	18
5.1.2. Kainuun osahanke	20
5.1.3. Oulunkaaren osahanke.....	20
5.2. Tulosten arviointi osahankkeittain	20
5.2.1. Oulun seudun osahanke	20
5.2.2. Kainuun osahanke	22
5.2.3. Oulunkaaren osahanke.....	26
5.3. Arviointityö jatkuu TUKEVA 2-hankkeessa.....	27
6. KUSTANNUSTEN SEURANTA	28
7. JOHTOPÄÄTÖKSET	33
8. HANKKEEN YHTEYSTIEDOT.....	35

Liitteet:

- Oulun seudun osahankkeen loppuraportti liitteineen (29 sivua + liitteet)
 Kainuun osahankkeen loppuraportti liitteineen (30 sivua + liitteet)
 Oulunkaaren osahankkeen loppuraportti liitteineen (14 sivua + liitteet)

1. JOHDANTO

TUKEVA (Tukea Kehitystä Vastuuta) -hanke on Kaste-ohjelmaan kuuluva laaja pohjoissuomalainen lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin edistämisen hankekokonaisuus. Hankkeessa ovat olleet mukana Oulun seutu, Kainuun maakunta-kuntayhtymä sekä Oulunkaaren kuntayhtymä. Hanketta hallinnoi Oulun seutu. TUKEVA-hankkeen toteutusaika oli 1.11.2008-31.10.2010 ja kokonaisbudjetti n. 2,5 MEur, josta valtionavustuksen osuus on 75 % ja kuntarahoitusosuus 25 %.

Hanke pohjautuu laajaan alueelliseen ohjelma- ja strategiatyöhön. Pohjois-Pohjanmaan maakuntahallitus hyväksyi marraskuussa 2007 Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointiohjelman vuosille 2007-2017 ja hyvinvointiohjelman toteuttamista tukee maakunnallinen hyvinvointisopimus. Ohjelmassa määritellään myös maakunnan kärkihankkeet, joiden avulla hyvinvointiohjelmaa toteutetaan. Kainuun maakuntasuunnitelmassa ja maakuntaohjelmassa hyvinvoinnin kehittämällä on myös keskeinen asema. Kainuun malli on mahdollistanut maakuntasuunnitelman ja –ohjelman sekä sosiaali- ja terveystoimialan toimintasuunnitelman avulla resurssien yhteenkoamisen ja edesauttanut eri toimijoiden sitoutumista maakunnallisiin tavoitteisiin.

Oulun seudulla toteutettiin vuonna 2007 laaja esiselvitys, jonka tarkoituksena oli kuulla kuntien tarpeita ja odotuksia lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvointia koskevasta hanke- ja tutkimustoiminnasta. Esiselvityksessä määriteltiin myös toimenpide-esityksiä lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin edistämiseksi. TUKEVA-hanke on osaltaan vienyt eteenpäin esiselvityksen mukaisia toimenpiteitä Oulun seudulla. Kainuussa TUKEVA-hankkeen taustalla on useissa eri hankkeissa tehty kehittämistyö, kuten perhekeskukset Kainuuseen -hanke vuosina 2006-2008. Lisäksi Kainuun alueella toimii lukuisia muita varhaiskasvatuksen, sivistystoimen, kulttuurialan ja järjestöjen hankkeita.

TUKEVA -hankkeessa on moniammatillisella yhteistyöllä kehitetty sektorirajat ylittäviä palveluja ja toimintamalleja lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin edistämiseen ja lapsiperhe-toimijoiden osallisuuden vahvistamiseen. Uusien toimintamallien kehittämisessä kuntien henkilöstö on ollut avainasemassa. Pilotoidut toimintatavat on myös mallinnettu ProcessGuide-ohjelmalla, jotta niiden hyödyntäminen ja levittäminen myös laajemmin KASTE-ohjelma-alueilla on mahdollista.

Tämä loppuraportti on yhteenveto kolmen osahankkeen tavoitteista, toiminnasta ja tuloksista sekä kustannusten seurannasta ja raportoinnista myös yhteisen koordinaation osalta. Kolmen osahankkeen loppuraportit kokonaisuudessaan löytyvät tämän raportin liitteinä.

2. TAVOITTEET

TUKEVA -hankkeessa, kuten muissakin Kaste-ohjelman hankekokonaisuuksissa taustalla ovat yhteiset Kaste-ohjelman mukaiset laajat tavoitteet, kuten kuntalaisten osallisuuden lisääntyminen ja syrjäytymisen väheneminen, hyvinvoinnin ja terveyden lisääntyminen, hyvinvointi- ja terveyserojen kaventuminen sekä palvelujen laadun ja vaikuttavuuden parantuminen sekä alueellisten erojen väheneminen. Kaste-ohjelman yleisten tavoitteiden lisäksi hankkeessa on asetettu hankekokonaisuuden yhteiset kehittämiskohteet sekä aluekohtaiset tavoitteet huomioiden esimerkiksi alueelliset erityispiirteet, aiemmin toteutettu kehittämistyö ja palvelurakenteiden erityisyys.

Hankkeen yhteiset tavoitteet on kuvattu seuraavasti:

- 1) Lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin, mielenterveyden ja sosiaalisen turvallisuuden edistäminen sekä terveyserojen kaventaminen
- 2) Kuntalaisten ja lapsiperhetoimijoiden osallisuuden vahvistaminen
- 3) Uusi toimintatapa lapsiperheiden tuen ja palveluiden tuottamiseen
- 4) Ikäkausittaisten hyvinvointiarvioiden ja hyvinvoinnin seurantajärjestelmien pilotointi
- 5) Lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelma poliittisen päätöksenteon ja johtamisen tueksi

TUKEVA -hanke on muodostunut kolmesta alueellisesta osahankkeesta; Oulun seutu, Kainuu ja Oulunkaari sekä yhteisestä koordinaatio-osiosta. Seuraavassa on kuvattu aluekohtaiset osahankkeiden keskeiset toimenpidekokonaisuudet ja tavoitteet.

Oulun seutu:

- *Uusia toimintatapoja lapsiperheiden tuen ja palveluiden tuottamiseen*
- *Lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelmatyö*

Tavoitteena oli tuottaa yhtenäisiä, seudullisia toimintakäytäntöjä lasten ja nuorten tukeen ja palveluihin sekä seudullisen lapsi- ja nuorisopoliittisen ohjelmatyön käynnistäminen. Tavoitteena kaikissa toimenpiteissä oli huomioida monitoimijainen yhteistyö ja tuen toteuttamisen painopisteen siirtäminen lasten kasvu- ja kehitysympäristöihin. Uuden monitoimijaisen toimintatavan kehittämiseksi asetettiin mm. seuraavia tavoitteita:

- Uusien moniasiantuntijaisten työmenetelmien kehittäminen ja uusien moniasiantuntijaisten palvelutuotteiden kehittäminen.
- Osaamisen lisääminen tunnistaa erityistuen tarpeessa olevia perheitä ja puuttua varhain heidän ongelmiinsa siten, että työntekijöille räätälöidään tarpeenmukaista koulutusta ja että he saavat konsultatiivisen tuen työhönsä.
- Kotikäyntien / kotiin annettavan tuen kehittäminen moniasiantuntijaisesti siten, että lasta odottavaan perheeseen tehdään 2 kotikäyntiä raskauden aikana perheen tilanteen kartoittamiseksi ja perheen hyvinvointisuunnitelman laatimiseksi ja jatkossa tarvittaessa kotikäyntejä perheen tarpeiden mukaisesti.
- Verkostoyhteistyön kehittäminen ja tehostaminen erityispalveluja ja hoitoa tarvitsevien perheiden kanssa siten, että vältetään päällekkäiseltä työltä. Kehitetään tiedon siirtoa palveluista toiseen siirtymisen nivelvaiheissa.
- Asiakaslähtöisten ja perhekeskeisten palveluprosessien kehittäminen siten, että perhe on mukana palvelutarpeiden suunnittelussa ja arvioinnissa ja siten, että perheille tarjotaan mahdollisuus joustavaan asiointiin perhepalveluverkostossa.

Kainuu:

- *Vauvaperhetyön kehittäminen ylisektorillisesti*
- *Moniammatillisen ja ylisektorillisen työtteen ja työparityöskentelyn vahvistaminen perhekeskustoiminnassa*
- *Soveltava taide lasten, nuorten ja lapsiperheiden tukena sekä työyhteisön kehittäjänä ja voimavarana*

Hankesuunnitelman toimenpiteiksi työntekijätasolla oli määritelty osaamisen vahvistaminen ja jakaminen ammattilaisten välillä, työparityöskentely ja mentoroinnin kehittäminen ja tietotekniikan hyödyntäminen palveluja järjestettäessä. Toimenpiteet palveluprosessin tasolla olivat prosessien kuvaaminen, arviointi ja muuttaminen sekä pilotointi, työnjaon täsmentäminen, erityistä tukea tarvitsevien lasten ja perheiden tunnistamisen kriteeristön luominen, soveltuvaan taiteeseen pohjautuvien hyvinvoinnin tukemisen mallien kehittäminen sekä yhteistyön tekeminen muiden TUKEVA-toimijoiden kanssa. Rakenteiden tasolla toimenpiteinä mainitaan terveysseurantajärjestelmän kehittäminen ja pilotointi, yhteistyön tekeminen THL:n kanssa ja yhteistyö muiden TUKEVA-toimijoiden kanssa.

Kainuun osahankkeen lähitavoitteita täsmennettiin ja rajattiin hankesuunnitelman pohjalta. Tavoitteeksi kirjattiin kainuulaisten perhekeskusten työkäytäntöjen kehittäminen ja moniammatillisen, ylisektorillisen työparityöskentelyn lisääminen. Samoin haluttiin rakentaa ylisektorinen hoidon polku odottavien ja pienten lasten (-9kk- 3v) perheille ja luoda vauvaperhetyön malli. Hankkeessa haluttiin myös kokeilla soveltavan taiteen keinoja lasten, nuorten ja perheiden sekä työyhteisöjen tukemisessa.

Oulunkaari:

- Alueelle sopivan perhekeskusmallin luominen, johon liittyen mm. perhevalmennusten, vertaistukiryhmien ja kotipalvelun kehittämistä

Oulunkaaren osahankkeen päätavoitteena oli mallintaa Oulunkaaren yhteistoiminta-alueelle uusi sektorirajat ylittävä eheä perhekeskuksen toimintamalli ja sopia sen käyttöönotosta. Perhekeskusmallin kehittämisen tavoitteena on, että lasten, nuorten ja lapsiperheiden palveluverkostosta tulee monitoimijainen, asiakaslähtöisten palveluprosessien pohjalta toimiva, sektorirajat ylittävä työmalli. Mallin käyttöönotto mahdollistaa erityis- ja peruspalvelujen työnjaon selkiytymisen sekä peruspalvelujen konsultatiivisen tuen roolin täsmentymisen. Myös peruspalvelut vahvistuvat ja lastensuojelun sijaishuollon tarve vähenee.

Kehittämistyön ja pilotointien aikana osahankkeissa on kerätty palautetta ja kokemuksia niin työntekijöiltä kuin asiakkailtakin. Tarkemmin osahankkeiden toiminnasta ja tuloksista kerrotaan luvussa 3 ja arvioinnista luvussa 4. TUKEVA -hankkeelle on saatu myös jatkoa Kaste-ohjelmasta. TUKEVA 2 -jatkohankkeessa mm. juurrutetaan TUKEVA 1:n aikana pilotoituja uusia toimintamalleja sekä kehitetään hyvinvointiarviointijärjestelmää pilotoimalla uutta toimintamallia laajoihin terveystarkastuksiin. Hankealue myös laajenee entisestään, kun mukaan tulee Lapin osahanke, jossa paneudutaan erityisesti lapsiperheiden palveluiden saatavuuden edistämiseen. TUKEVA 2:ssa tehdään myös laajempi arviointi TUKEVA 1:n aikana kehitetyistä ja pilotoiduista toimintamalleista juuri moniammatillisuuden näkökulmasta. Jatkohankkeen toteutusaika on 1.10.2010-31.10.2012. Jatkohankkeen kokonaisbudjetti on n. 2,7 MEur.

3. TOIMINTA

Tässä luvussa kuvataan hankkeen toiminta eriteltynä seuraaviin tietoihin; henkilöstön käyttö, asiantuntijapalvelujen käyttö, koulutukset, tiedottaminen, raportointi ja sidosryhmätyöskentely. Projektihenkilöstön ja asiantuntijapalvelujen osalta alla on kuvattu koko hankkeen yhteenveto. Muilta osin tässä raportissa on kuvattu ainoastaan hankekokonaisuuden yhteiset toimenpiteet. Osahankekohtaiset tiedot löytyvät liitteinä olevista osahankkeiden loppuraporteista.

3.1. Selvitys henkilöstön käytöstä

Yhteisen koordinaatio-osion henkilöstökulut	61 736,29 eur
Oulun seudun osahankkeen henkilöstökulut	255 347,03 eur
Kainuun osahankkeen henkilöstökulut	353 825,88 eur
Oulunkaaren osahankkeen henkilöstökulut	48 686,33 eur

Nimi	tehtävä	työpanos	ajalta
Salla Korhonen	projektijohtaja, koordinaatio 50% , Oulun seutu 50%	100%	1.5.2009-31.10.2010
Minna Kärkkäinen	projektipäällikkö nuoret / Oulun seutu	100 %	1.1.-30.6.2009
Irja Lampinen	projektipäällikkö pienet / Oulun seutu	100 %	23.2.2009-31.10.2010
Leena Hassi	projektipäällikkö nuoret / Oulun seutu	100 %	1.8.2009-31.10.2010
Sonja Manssila	osahankehallinnon tuki Oulun seutu	50 % 100 %	1.5.-30.9.2009 1.9.-31.10.2010
Sanna Turunen	osahankkeen tiedotuksen tuki Oulun seutu osahankkeen tiedotuksen tuki Oulun seutu tiedotuksen tuki hankkeen päättyessä, koordinaatio	25 % 50 % 100 %	1.1.-30.9.2009 1.11.-31.12.2009 1.8.-31.10.2010
Mari Kontio	tutkimus/koulutus moniammatill.yhteistyö, Oulun seutu hankkeen arviointi, koordinaatio	(sivutoimi) 100 %	1.7.-31.10.2009 1.-31.10.2010
Teija Mattila	taloushallinto, koordinaatio	50 %	1.5.-31.8.2009
Raija Halonen	projektityöntekijä, Oulunkaari	50 % 80 % 20 %	1.4.-31.10.2009 1.11.-31.12.2009 1.1.-31.3.2010
Merja Honkanen	projektipäällikkö, Oulunkaari	20 %	1.1.-31.3.2010
Kaarina Huovinen	projektityöntekijä, Oulunkaari	20 %	1.1.-30.9.2010
Marja-Leena Turves	projektityöntekijä, Oulunkaari	20 %	1.1.-30.9.2010
Anne Leppälä-Hast	projektipäällikkö Oulunkaari	25 %	1.4.-31.10.2010
Leena Pimper-Koivisto	Osahankkeen hallinnon tuki, Oulunkaari	20 %	1.1.-30.9.2010
Kaisa Hiltunen	Osahankkeen hallinnon tuki, Oulunkaari	10 %	1.1.-30.9.2010
Maarit Rusanen	projektipäällikkö Kainuu	100 %	9.3.2009-31.10.2010
Kristiina Knuutinen	projektityöntekijä Kainuu	100 %	26.1.2009-31.10.2010
Tiina Koskinen	projektityöntekijä Kainuu	100 %	26.1.2009-31.10.2010
Jaana Pääkkönen	projektityöntekijä Kainuu	100 %	1.2.2009-31.10.2010
Sirpa Huusko	projektityöntekijä Kainuu	100 %	1.2.2009-31.10.2010
Tarja Karjalainen	Kainuun osahankkeen taloushallinnon tehtävät	20 %	1.1.2009-15.8.2010
Anna-Mari Karjalainen	Kainuun osahankkeen hallinnolliset tehtävät	25 %	16.8.-31.10.2010
Juha Hakala	Kainuun osahankkeen luennoitsija		28.-29.4.2010
Janne Raudaskoski	juontaja TUKEVA:n seminaarissa		11.2.2010

Taulukko 1: Hankehenkilöstö

3.2. Selvitys asiantuntijapalvelun käytöstä

Hankkeen aikana

Palvelujen ostot yhteensä 1 338 449,49 eur
 Josta asiantuntijapalveluja yhteensä 1 108 057,74 eur
 Asiantuntijapalveluissa hankehenkilöstökuluja eur (ks. yllä)

- Kainuun henkilöstö 353 825,88 eur
- Oulunkaaren henkilöstö 48 686,33 eur

Kunnilta ostettua asiantuntijapalvelua 482 676,53 eur
 Muu toimisto-, pankki- ja asiantuntijapalvelu 222 869 eur

3.3. Koulutukset

Hankkeen aikana on järjestetty monipuolista koulutusta osahankkeittain sekä yhteisesti koko TUKEVA-alueelle. Osahankekohtaiset koulutukset on listattu osahankkeiden loppuraporteissa. Koko hankealuetta koskevat tilaisuudet on listattu alla.

Koulutustilaisuuksia, joihin on osallistunut hankehenkilöstöä sekä kuntien ja järjestöjen edustajia hankealueelta:

- Hyvinvointia lapsiperheille TUKEVAlla yhteistyöllä -seminaari 11.2.2010 Oulussa. Seminaariin osallistui n. 150 henkilöä. (seminaarimateriaali on saatavilla hankkeen www-sivuilta sekä OTTilasta)
- Kaste-ohjelman lapsi-hankkeiden yhteinen verkostoseminaari 1.-2.6.2010 Turussa. Tilaisuuteen osallistui yhteensä n. 150 henkilöä. (tilaisuuden ohjelma ja materiaali löytyvät Remontti-hankkeen sivuilta)
- Pohjois-Suomen Kaste-hankkeiden yhteinen seminaari Rovaniemellä 9.-10.9.2010. Seminaariin osallistui yhteensä n. 60 henkilöä.
- TUKEVA päätösmessut 22.9.2010 Oulussa. Messuille osallistui n. 170 henkilöä. Messujen ohjelma ja materiaali on saatavilla hankkeen www-sivuilla sekä OTTilasta)

3.4. Tiedottaminen

TUKEVA-hankkeen viestintäsuunnitelma valmistui syksyllä 2009, jolloin hankkeen johtoryhmä hyväksyi sen tiedottamisen työkaluksi. Suunnitelma on toiminut taustana tiedottamisen suunnittelussa hankkeen aikana ja toimenpiteet ovat muotoutuneet esiin nousseiden tarpeiden ja aikataulujen puitteissa. Osahankkeiden osalta tiedottamista on toteutettu osahankehenkilöstön ja kuntien vastuu/pilotti-henkilöstön toimesta. Yksityiskohtaisempaa tietoa osahankekohtaisesta tiedottamisesta löytyy liitteenä olevista osahankkeiden loppuraporteista. Koko hankkeen osalta tiedottamisesta on vastannut projektin johtaja.

Hankehenkilöstöllä ja sidosryhmien jäsenillä on käyttäjätunnukset hankkeen yhteiseen OTTila –työtilaan, johon on koottu laajasti hankkeen aikana syntyneitä materiaalia, kuten raportteja, pöytäkirjoja, suunnitelmia, mallinnuksia, päätöksiä, julkaisuja, esitteitä, lehtileikkeitä ja muuta hankemateriaalia. Tämän extranet-tyyppisen työtilan lisäksi hankkeella on julkiset www-sivut osoitteessa: www.ouka.fi/seutu/tukeva. Hallinnoijatahon ylläpitämän yhteisen sivuston lisäksi osahankkeilla on omat sivustonsa osahankkeiden hallinnoivien

tahojen sivustojen yhteydessä. Linkit osahankekohtaisille sivustoille löytyvät myös yllä mainitulta yhteiseltä sivustolta.

Hankkeen aikana on järjestetty kaksi hankkeen omaa seminaari / messu –tilaisuutta, joissa on esitelty monipuolisesti hankkeen toimintaa ja tuloksia. Hyvinvointia lapsiperheille TUKEVAlla yhteistyöllä –seminaari järjestettiin 11.2.2010 Oulussa ja seminaariin osallistui n. 150 lapsiperheiden palvelujen asiantuntijaa ja ammattilaista pääosin Pohjois-Suomen alueelta. TUKEVA-hanke järjesti myös yhdessä muiden Kaste-ohjelmaan kuuluvien lapsi-hankkeiden kanssa yhteisen verkostoseminaarin Turussa toukokuussa 2010. Tilaisuuteen osallistui n. 150 lapsi-kaste-hankkeissa työskentelevää asiantuntijaa ympäri Suomen. Tätä hankkeiden välistä yhteistyötä jatketaan myös TUKEVA 2 -jatkohankkeen aikana.

TUKEVA oli myös mukana järjestämässä ja osallistui Pohjois-Suomen Kaste-hankkeiden yhteiseen seminaariin, joka järjestettiin Rovaniemellä syyskuussa 2010. Tähän seminaariin osallistui n. 60 Kaste-hankkeiden työntekijää Pohjoselta Kaste-alueelta.

TUKEVA-hankkeen viralliset päätösmessut järjestettiin 22.9.2010 Oulussa Kokouskeskus Lasaretissa. Asiantuntijapuheenvuorojen, panelikeskustelujen, tietoisuuksien sekä muun ohjelman lisäksi osallistujille jaettiin mm. TUKEVA-muistitikut. Muistitikkuihin oli kerätty runsaasti hankkeessa tuotettua materiaalia, kuten esitteitä, prosessikuvauksia, pilottien raportteja sekä käytännön työkaluja, kuten hankkeessa kehitettyjä arviointi- ja tiedonsiirtomakkeita, kutsuja, ohjeita, oppikurssien sisältöjä, palautelomakkeita jne. Päätösmessuille osallistui n. 170 henkilöä Pohjois-Suomen alueelta (kuva 1).



Kuva 1: TUKEVA-päätösmessutapahtuma 22.9.2010 Oulussa (kuvat Sanna Turunen)

TUKEVA-hankkeesta on kirjoitettu myös artikkeleita eri julkaisuihin. Artikkeleita on julkaistu Pohjois-Suomen Kaste-lehdessä keväällä ja syksyllä 2010, Kainuun maakunta-kuntayhtymän uutiskirjeessä 5/2010, Sosiaali- ja kuntatalouslehdessä 4/2010 sekä TES-SO-lehdessä nro 7/2010. Hankkeesta on julkaistu myös artikkelit/abstraktit (yhteensä 15 kpl) THL:n 5.10.2010 julkaisemassa ”Mitä Kasteessa on kasvamassa?” -seminaarijulkaisussa. Julkaisu on ladattavissa myös verkkojulkaisuna THL:n Kasvun kumppanit sivustolta. Näiden lisäksi osahankkeista on kirjoitettu useita lehtijuttuja alue- ja paikallislehtiin. Lehtileikkeet ovat ladattavissa TUKEVA:n OTTila sivuilla.

Lisäksi hankkeen toiminnasta on tiedotettu laajasti eri yhteistyötahojen kokouksissa ja hankkeessa kehitettyjä toimintamalleja on esitelty useissa seminaareissa valtakunnallisesti ja alueellisesti. Hankkeeseen on myös tuotettu tiedotuksen tukimateriaalia kuten esitteitä, quick screenejä, postereita, kyniä, avainnauhoja, seminaarikansioita, muistitkkuja ja t-paitoja (kuvat 1 ja 2).



Kuva 2: TUKEVA-hankkeen yleisesite

3.5. Yhteistyö sidosryhmien kanssa

Yhteistyö sidosryhmien kanssa on tiivistynyt hankkeen kuluessa sekä osahankkeissa että koko hanketta koskevissa asioissa. Osahankkeissa tärkeimpiä yhteistyökumppaneita ovat olleet kunnat, alueilla toimivat tutkimus- ja koulutusorganisaatiot sekä kolmannen sektorin toimijat. Hankkeen aikana on saatu myös käyntiin hyvä yhteistyö Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) kanssa niin hankehallinnollisella kuin osahankkeiden sisältöjenkin osalta.

Kaste-ohjelman lasten ja nuorten kehittämiskokonaisuuteen kuuluvat viisi hankekokonaisuutta tekevät myös hyvää yhteistyötä, jota jatketaan jatkohankkeidenkin aikana. Yhteistyössä on järjestetty mm. yhteinen Lasten Kaste -verkostoseminaari, johon osallistui runsaasti hanketyöntekijöitä ja pilotoijia kaikilta viideltä Kaste-ohjelma-alueelta. Hankekokonaisuudet ovat myös yhdessä esillä valtakunnallisissa lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin kehittämiseen liittyvissä tilaisuuksissa. Hankekokonaisuuksien johtajat ovat myös kokoontuneet säännöllisesti THL:n kutmana ja myös keskenään keskustelemaan hankkeiden etenemisestä ja ajankohtaisista aiheista sekä pohtimaan kaikille yhteisiä haasteita kuten hallinnointiin ja arviointiin liittyviä kysymyksiä.

Osahankkeiden sidosryhmätyöskentelyä kuvataan tarkemmin osahankkeiden loppuraportteissa.

3.6. Raportointi

TUKEVA-hankkeen toimintaa ja tuloksia on seurattu hankkeen aikana koko hankkeen yhteisessä johtoryhmässä ja kehittämissyhmässä sekä osahankkeissa ohjausryhmissä ja työryhmissä. Johtoryhmän varsinaisina ja varajäseninä ovat toimineet edustajat seuraavilta tahoilta: Oulun seutu, Kainuun maakunta-kuntayhtymä, Oulunkaaren kuntayhtymä,

Oulun kaupunki, Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri sekä Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Lisäksi johtoryhmän kokouksiin on osallistunut hankkeen valvojana Sosiaali- ja terveysministeriön edustaja. Kehittämisryhmän työskentelyyn ovat osallistuneet osahankkeiden hallinnoijatahojen edustajat, projektipäälliköt sekä projektijohtaja. Kokousmateriaalit ja pöytäkirjat on tallennettu hankkeen yhteiselle extranet sivustolle: <https://ottila2g.ouka.fi/Tukeva/>. Hankkeesta on tehty kolme väliraporttia ja maksatushakemusta: ajalta 1.11.-31.12.2008, 1.1.-31.10.2009, 1.11.2009-28.2.2010 sekä tämä loppuraportti, joka sisältää kustannukset ja tulokset koko hankeajalta 1.11.2008-31.10.2010.

Hankekokonaisuuksien yhteiset seuranta- ja raportointikokoukset on järjestetty osahankealueilla seuraavasti:

Johtoryhmän kokoukset:

- 27.3.2009 Oulussa
- 25.9.2009 Kajaanissa (yhteinen tilaisuus osahankkeiden ohjausryhmille sekä johtoryhmälle)
- 21-27.10.2009 sähköpostikokous (edellisen väliraportin ja maksatushakemuksen hyväksyminen)
- 11.2.2010 Oulussa (TUKEVA-seminaarin yhteydessä)
- 21.-28.4.2010 sähköpostikokous (edellisen väliraportin ja maksatushakemuksen hyväksyminen)
- 8.9.2010 lissä
- 22.10.-27.10.2010 sähköpostikokous (loppuraportin ja maksatushakemuksen hyväksyminen)

Kehittämisryhmän kokoukset:

- 13.1.2009 Oulu
- 10.6.2009 Oulu
- 1.9.2009 li
- 22.9.2009 Kajaani
- 29.10.2009 (videoneuvottelu)
- 4.12.2009 (videoneuvottelu)
- 13.1.2010 li (+ puhelinneuvottelu Kainuuseen)
- 7.4.2010 Oulu
- 10.5.2010 Oulu
- 8.6.2010 (videoneuvottelu)
- 2.9.2010 Kajaani + videoneuvottelu Lappi ja Oulunkaari

Osahankkeiden ohjausryhmien ja muiden työryhmien kokoukset on listattu liitteiksi osahankkeiden loppuraporteissa.

4. HANKKEEN TOTEUTUS JA TULOKSET

TUKEVA -hanke on muodostunut kolmesta alueellisesta osahankkeesta; Oulun seutu, Kainuu ja Oulunkaari sekä yhteisestä koordinaatio-osiosta. Tähän lukuun on koottu osahankkeiden toteutusta ja tuloksia koko hankeajalta. Tarkemmat kuvaukset osahankkeiden toteutuksesta ja tuloksista löytyvät liitteinä olevista osahankkeiden loppuraporteista.

4.1. Osahankkeiden toteutuksesta

Osahankkeet olivat jokainen toiminnaltaan ja organisoitumiseltaan varsin erilaisia. Oulun seudun osahankkeessa hankkeen työntekijöinä toimi pääasiallisesti kaksi projektipäällikköä täydellä työpanoksella sekä hankkeen johtaja puolella työpanoksella. Muuta hankehenkilöstöä oli käytettävissä lyhyemmissä jaksoissa hankkeen aikana. Suurin osa Oulun seudun osahankkeen työpanoksesta ostettiin kunnista asiantuntijatyönä. Yhteensä hankkeen aikana kunnista on osallistunut kehittämistyöhön 22 vastuuhenkilöä, 100 mallintajaa ja 120 pilotoijaa. Kainuun osahankkeen henkilöstöön kuului projektipäällikön lisäksi neljä projektityöntekijää ja osa-aikainen talousvastaava. Kehittämistyö tehtiin pääsääntöisesti hankehenkilöstön voimin, lukuun ottamatta yhden toimenpidekokonaisuuden hankintaa asiantuntijapalveluna. Oulunkaarella oli hankkeeseen nimettynä osa-aikainen projektipäällikkö sekä 3 osa-aikaista projektityöntekijää. Muuta hankehenkilöstöä on ollut käytettävissä lyhyemmissä jaksoissa ja hankehenkilöstössä myös tapahtui jonkin verran muutoksia hankkeen aikana.

Osahankkeita toteutettiin myös erilaisissa toimintaympäristöissä. Oulun seudulla projektin toteuttajana toimi seutuorganisaatio ja kehittämistoimenpiteitä suunniteltiin ja pilotoitiin seudun kuntien palveluissa. Kainuussa kehittämistyötä tehtiin maakunta-kuntayhtymän toimesta ja toimenpiteet kohdistuivat pääsääntöisesti maakunta-kuntayhtymän palveluihin sekä varhaiskasvatuksen osalta kuntien palveluihin. Oulunkaarella toteuttavana tahona toimi hankkeen alkuvaiheessa Oulunkaaren seutukunta. Oulunkaaren sosiaali- ja terveyspalvelutuotanto yhdistyi yhteistoiminta-alueeksi 1.1.2010, joka vastasi jatkossa hankkeen toteuttamisesta.

Osahankkeiden loppuraporteissa on kuvattu osahankkeiden toteutusta toimenpidekokonaisuuksien mukaan.

4.2. Tuloksia hankkeen yhteisiin tavoitteisiin

Tavoite: Lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin, mielenterveyden ja sosiaalisen turvallisuuden edistäminen sekä terveyserojen kaventaminen

Hankkeen aikana uusien kehitettyjen toimintamallien mukaisia palveluja on tarjottu piloteissa kaikille pilottialueen asiakkaille (esim. neuvola- ja päivähoitopilottien kotikäynnit, vanhempainillat erilaisissa siirtymävaiheissa). Toimintamalleissa on korostunut ennaltaehkäisevä työskentely ja varhainen tuki lapsille ja perheille (esim. hyvinvointiarvio odottaville perheille, vapaaehtoistyö, päivähoidon palveluohjaus). Lisäksi monitoimijainen, ylisektorinen työote on toteutunut kaikissa kehitetyissä toimintamalleissa (esim. terveydenhoitajan ja sosiaalityöntekijän työparityöskentely sekä varhaiskasvatuksen, seurakunnan ja sosiaalitoimen yhteisesti järjestämä ryhmätoiminta).

Hankkeen myötä perhekeskustyöryhmän työkäytännöt ja ammatillinen osaaminen kehittivät, jolloin perheen aikuisten hyvinvointi otetaan tiiminä paremmin huomioon. Tämä on olennaista myös lasten hyvinvoinnin kannalta. Perheiden pelko leimaantumisesta häviää, kun perhekeskuksessa tarjotaan palveluja kaikille.

Koulutusten myötä työntekijöiden ammatillinen osaaminen arkityössä on lisääntynyt ja he ovat saaneet vahvistusta myös ammatilliselle itsetunnolle. Koulutukset ovat antaneet eväitä toteuttaa erityisesti varhaisen puuttumisen ja tuen toimenpiteitä. Varhaisen vuorovaikutuksen koulutuksella ja siihen kiinteästi liittyvällä, suunnitelmallisella työnohjauksella on lisätty työntekijöiden valmiuksia ennaltaehkäisevään työhön. Lisäksi koulutus on mahdollistanut varhaisen vuorovaikutuksen työmenetelmän käyttämisen osana perustason asiakaslähtöistä työtä ja tunnistamaan siten perheiden psykososiaalisia pulmia.

Tavoite: Kuntalaisten ja lapsiperheitoimijoiden osallisuuden vahvistaminen

Lapsiperheitoimijat ovat osallistuneet pilotointien suunnitteluun ja pilotoitavien prosessien mallintamiseen moniammatillisena työryhmätyöskentelynä. Pilotoiduissa toimintamalleissa asiakkaat ovat voineet osallistua ja siten vaikuttaa heille tarjottavien palvelujen sisältöihin (esim. toiminnalliset vanhempainillat). Asiakkailta on kerätty asiakaspalautetta, jota hyödynnetään toimintatapojen jatkokehitystyössä ja juurruttamisessa. Uusissa toimintamalleissa asiakas osallistuu aktiivisesti palveluprosessiin, ja palvelut tuodaan perheiden normaaleihin toimintaympäristöihin (esim. raskausajan kotikäynnit ja hyvinvointiarviot).

Hanke on järjestänyt myös seminaareja kuntien työntekijöille ja yhteistyökumppaneille (esim. Hyvinvointia lapsiperheille TUKEVALLA yhteistyöllä -seminaari 11.2.2010 ja TUKEVA -hankkeen messutapahtuma 22.9.2010). Hankkeen aikana perhekeskustyöryhmien kokoonpanoa laajennettiin mm. kolmannen sektorin, aikuispalvelujen ja varhaiskasvatuksen toimijoilla. Hankkeessa on tuotettu myös lasten ja nuorten kokemusperäistä hyvinvointitietoa seudulliseen lapsi- ja nuorisopoliittiseen ohjelmatyöhön.

Tavoite: Uusi toimintatapa lapsiperheiden tuen ja palveluiden tuottamiseen

Hankkeen aikana kehitettiin ja mallinettiin 14 uutta toimintamallia lapsiperheiden palveluihin. Näistä 13 toimintamallia myös pilotoitiin Oulun seudun kunnissa. Uudet toimintamallit kohdistuivat asiakkaiden iän mukaan elinkaarelle aina raskauden ajan ja pienten lasten palveluista murrosikäisiin ja nuoriin aikuisiin saakka. Pilotoiduista prosesseista valittiin viisi seudullisesti juurrutettavaa toimintamallia joiden juurrutus työ käynnistyy TUKEVA 2 -hankkeessa.

Perhekeskustiimit jäivät Kainuussa pysyväksi toimintatavaksi. Tiimillä on tiiminjohtaja, sovittu jäsenistö, sovitut pelisäännöt ja suunnitelma moniammatillisen työn edelleen kehittämiseksi. Hankkeen tuloksena syntyi Oulunkaarelle hankesuunnitelman mukaisesti lasten, nuorten ja lapsiperheiden monitoimijainen toimintatapa, perhekeskusmalli. Mallin käyttöön vieminen aloitetaan TUKEVA 2 -jatkohankkeessa.

Tavoite: Ikäkausittaisten hyvinvointiarvioiden ja hyvinvoinnin seuranta järjestelmien pilotointi

Tämän tavoitteen osalta kehittämistyö ja pilotointi oli suunniteltu tehtäväksi yhteistyössä Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) kanssa. Organisaatiomuutosten (Stakes & KTL) vuoksi yhteistyön käynnistyminen viivästyi syksyyn 2009 ja yhteistyössä tehtävä kehittämistyö ja pilotointi siirtyi toteutettavaksi TUKEVA 2 -jatkohankkeessa. Ikäkausittaisten hyvinvointiarvioiden kehittämisen osalta on kuitenkin jo edetty TUKEVA 1 -hankkeen aikana ja raskausajan hyvinvointiarviointia on kehitetty ja pilotoitu Raskausajan tuen polku -pilotissa. Tämän tavoitteen osalta työ siis jatkuu TUKEVA 2 -jatkohankkeessa, jossa kyseisessä toimenpidekokonaisuudessa kehitetään hyvinvointiarviointijärjestelmiä raportoinnin ja tiedon hyödyntämisen näkökulmasta sekä luodaan toimintamalli, joka mahdollistaa kerätyn tiedon hyödyntämisen perustustyössä ja päätöksenteossa. Pilotointikohteeksi on valittu neuvoloissa suoritettava laaja ikäkausittainen terveystarkastus 4-vuotiaille lapsille. Terveystieteiden ja hyvin-

voinnin laitoksen (THL) kanssa työstetty ja hankkeessa pilotoitava toimintatapa / malli on siirrettävissä myös muihin laajojen ikäkausittaisten arviointien prosesseihin.

Lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelma poliittisen päätöksenteon ja johtamisen tueksi

Lapsi- ja nuorisopoliittisen ohjelmatyön taustalle on tuotettu hankkeen aikana tutkimustietoa Oulun seudun kuntien lasten ja nuorten omiin kokemuksiin perustuvasta hyvinvoinnista. Tämän ensimmäisen osatutkimuksen kohderyhmänä olivat 11-, 14-, ja 17 -vuotiaat lapset ja nuoret Oulun seudun kunnissa. Tutkimukseen osallistui yhteensä 1202 vastaajaa. Itse ohjelmatyö käynnistyy TUKEVA 2:n puitteissa marraskuussa 2010 seminaarilla, jossa alustetaan ohjelmatyötä asiantuntijapuheenvuoroilla tilastojen ja tuoreiden tutkimustulosten valossa ja kuullaan sekä nuorten että vanhempien ajatuksia ohjelmatyöhön. Tämä tavoite koskee Oulun seudun osahankeita, muilla osahankealueilla ohjelmatyötä tehdään muuten, kuin TUKEVA-hankkeen puitteissa.

4.3. Tuloksia osahankekohtaisiin tavoitteisiin

4.3.1. Oulun seudun osahanke

Oulun seudun osahankeessa oli kaksi keskeistä toimenpidekokonaisuutta; *uusien toimintatapojen kehittäminen lapsiperheiden tuen ja palvelujen tuottamiseen sekä lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelmatyö*. Hankkeen aikana kehitettiin ja mallinnettiin 14 uutta toimintamallia lapsiperheiden palveluihin. Näistä 13 toimintamallia myös pilotoitiin Oulun seudun kunnissa. Uudet toimintamallit kohdistuivat asiakkaiden iän mukaan elinkaarelle aina raskauden ajan ja pienten lasten palveluista murrosikäisiin ja nuoriin aikuisiin saakka (kuvio 1). Kaikki kehitetyt uudet toimintamallit myös mallinnettiin ja mallinnukset julkaistaan myös Kuntaliiton ylläpitämässä prosessipankissa. Pilotoiduista prosesseista on valittu viisi seudullisesti juurrutettavaa toimintamallia, jotka on merkitty kuviossa 1 keltaiselle pohjalle. Juurrutustyö käynnistyy TUKEVA 2 -jatkohankkeessa.



Kuvio 1: Oulun seudulla kehitetyt ja pilotoidut uudet toimintamallit. Oranssilla värillä TUKEVA 2 -jatkohankkeeseen laajemmin juurrutettaviksi valitut viisi toimintamallia.

Lapsi- ja nuorisopoliittisen ohjelman osalta ohjelmatyön taustalle tehtävän hyvinvointitutkimuksen merkitys korostui osahankkeen ohjausryhmän keskusteluissa, ja TUKEVA 1:n toimenpiteet ohjelmatyöhön liittyen päätettiin aloittaa kokemusperäisen hyvinvointitutkimuksen suunnittelulla ja toteutuksella. Ensimmäisen osatutkimuksen tiedonkeruu toteutettiin keväällä 2010 ja tutkimukseen osallistui yhteensä 1202 lasta ja nuorta Oulun seudun kunnista ikäryhmistä 11-, 14-, ja 17 -vuotiaat. Muiden ikäryhmien osalta tutkimustyötä jatketaan TUKEVA 2 –jatkohankkeen puitteissa. Tutkimusraportti on Oulun seudun osahankkeen loppuraportin liitteenä 6.

4.3.2. Kainuun osahanke

Kainuun osahankkeessa oli kolme toimenpidetkokonaisuutta; *Vauvaperhetyön kehittäminen ylisektorillisesti, moniammatillisen ja ylisektorillisen työotteen ja työparityöskentelyn vahvistaminen perhekeskustoiminnassa sekä soveltava taide lasten, nuorten ja lapsiperheiden tukena sekä työyhteisön kehittäjänä ja voimavarana.*

Hankkeen aikana perhekeskusten ja -asemien rakenne selkiintyi ja perhekeskuksiin ja –asemille muotoutui kolme tavoitteiltaan ja kokoonpanoltaan erilaista työryhmää; Laaja perhekeskustyöryhmä, perhekeskustiimi sekä tapauskohtaiset työryhmät. Perhekeskusrakennetta on kuvattu kuviossa 2. Hankkeen aikana perhekeskustyöryhmien kokoonpanoa laajennettiin mm. kolmannen sektorin, aikuispalvelujen ja varhaiskasvatuksen toimijoilla. Kajaanin alueelle perustettiin myös kolme uutta perhekeskustiimiä Teppanaan, keskustan alueelle ja Lohtajalle. Kainuussa on nyt 12 perhekeskustiimiä.



TUKEVA - Kainuun osahanke
2010

Kuvio 2. Perhekeskusrakenne

Perhekeskustyöryhmän työkäytännöt ja ammatillinen osaaminen kehittyivät hankkeen aikana. Saatujen palautteiden mukaan kehittämisprosessin aikana työntekijöiden uskallus työparityöskentelyyn lisääntyi, tiimityö koettiin mielekkääksi, verkostotyöskentelytaidot kehittyivät ja yhteistyö eri toimijoiden kesken kasvoi. Asiakastyössä perheiden kuunteleminen ja tarpeenmukaisten verkostojen kokoaminen yleistyi. Työntekijät kokivat hyväksi sen, että tiedonkulku parani, työparityöskentely tehostui ja lisääntyi ja työryhmältä sai tukea, niin että oma jaksaminen parani.

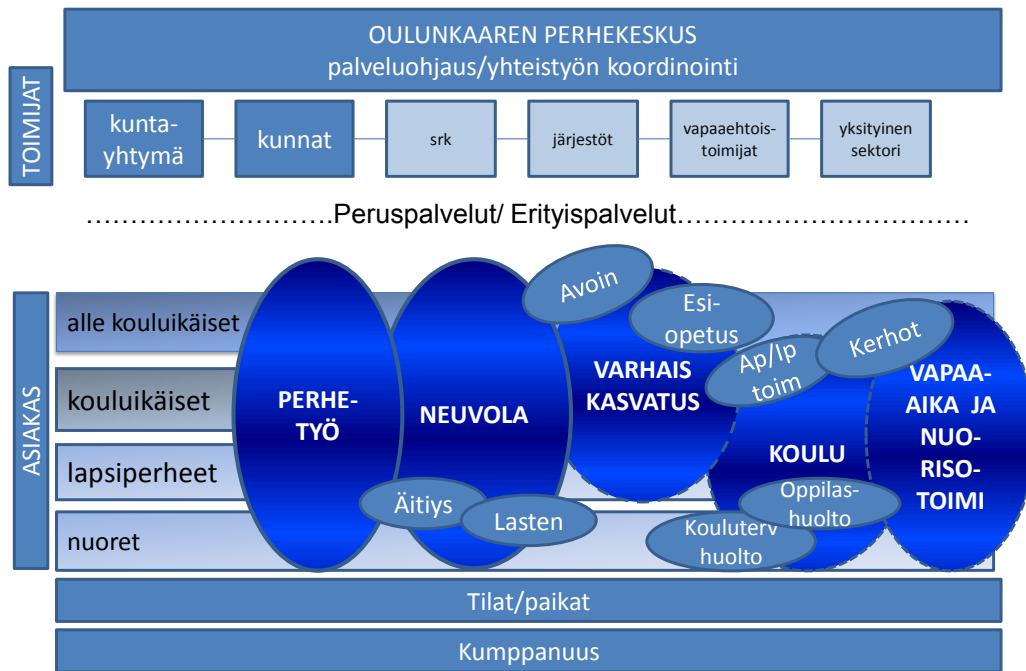
Hankkeen aikana rakennettiin kolme hoitopolkua, joiden keskiössä ovat perheet, joissa on herännyt huoli äidin jaksamisesta, mielialasta, masennuksesta, päihteiden käytöstä tai raskauden etenemisestä. Hoitopolkumallinnukset ja toimintaohjeet liitettiin Kainuun maakuntakuntayhtymän laadunhallinnan järjestelmään.

Uudet ennaltaehkäisevän tuen vauva-vanhempi vertaisryhmät pikkuvauva-aikana ja voimavararyhmät pienten lasten äideille käynnistyivät osassa perhekeskuksia. Odottavien ja vauvaperheiden tukeminen varhentui ja hanke pystyi tarjoamaan uuden väylän haasteellisten asiakastilanteiden pohtimiseen sekä ylimääräisiä ammattilaisia työpariksi asiakastyöhön.

Nuorten kasvu ja osallisuus sekä eri sukupolvien ja ammattiryhmien vuoropuhelu vahvistui soveltavan taiteen ryhmissä. Osallistujat olivat hyvin sitoutuneita ja sisällöllisesti eri osiot onnistuivat hyvin. Soveltavan taiteen kokonaisuus on vahvistanut käsitystämme osallistavan taiteen mahdollisuuksista ihmisen hyvinvointia tukevana toimintana. Taiteen voima on erityisesti ihmiselämän arvoihin, sisältöihin ja merkityksiin liittyvissä kysymyksissä. Taide syntyy aina ihmisestä. Tässä mielessä taiteen tekeminen voi olla tekijälleen terapeuttinen kokemus. Ilman itsetutkistelua ja esim. omien tunteiden kuuntelua ei taidetta voi tehdä. Taide on siis pysähtymistä itsensä luokse. Osallistava taide ei korvaa terapiaa, mutta tukee ihmisen hyvinvointia ja on sekä inhimillisesti että taloudellisesti järkevää.

4.3.3. Oulunkaaren osahanke

Oulunkaaren osahankkeen tavoitteena oli alueelle sopivan perhekeskusmallin luominen ja hankkeen päätuloksena syntyi hankesuunnitelman mukaisesti lasten, nuorten ja lapsiperheiden monitoimijainen toimintatapa, perhekeskusmalli (kuvio 3). Mallin käytäntöön vieminen aloitetaan TUKEVA 2 -jatkohankkeessa. Perhekeskustoiminnalla tähdätään systemaattiseen lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin seurantaan. Seurannan mittarit ja seurantatavat luodaan perhekeskustoiminnan käynnistyessä.



Kuvio 3: Oulunkaaren perhekeskuskaavio

Hankkeessa saatiin hyviä tuloksia työntekijöiden ammatillista osaamista vahvistavista koulutuksista. Koulutuksilla näyttää olevan selvä myönteinen vaikutus uusien toimintamallien käyttöönotossa. Esimerkiksi Neuvokas perhe -koulutuksessa saatu oppi ja materiaali otettiin palvelualueilla välittömästi koulutuksen jälkeen asiakastyössä käyttöön. Koulutukset ja yhteistyöryhmät vahvistivat tiimijattelua ja loivat vahvistusta myös moniammatilliseen ajatteluun.

5. ARVIOINTI

TUKEVA -hanke on yksi ensimmäisistä Kaste-ohjelmassa käynnistyneistä hankkeista. Näiden ensimmäisten hankkeiden osalta on käyty runsaasti keskustelua juuri arviointiin liittyvästä problematiikasta ja siitä, mitä tulisi sisällyttää hankkeiden arviointiin ja mikä kuuluu koko Kaste-ohjelmaston arvioitavaksi. TUKEVA -hankkeen arviointisuunnitelman ensimmäinen versio toimitettiin Sosiaali- ja terveys ministeriöön kesäkuussa 2009 ja sitä käsiteltiin myös hankkeen johtoryhmän kokouksessa syyskuussa 2009. Arviointisuunnitelmaa edelleen työstettäessä syksyn 2009 aikana käynnistyi myös Kaste-ohjelman lapsihankkeiden ja Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) arvioinnin tukiverkoston työskentely syksyn 2009 aikana, jonka kokouksissa arviointiasiaa käytiin läpi sekä hankkeiden, että koko Kaste-ohjelman kannalta. THL päätti hankejohtajien toivomuksesta kerätä valtakunnallisesti seuranta- ja arviointitietoa kaikista lasten Kaste -hankkeista keväällä 2010. Kyselyn tuloksia esiteltiin hankejohtajille THL:n koolle kutsumassa arvioinnin tukiverkoston kokouksessa toukokuussa 2010 sekä laajemmin hankkeiden työntekijöille ja pilotoijille hankkeiden yhteistyössä järjestämässä lasten Kaste-hankkeiden yhteisessä verkostoseminaarissa kesäkuussa 2010.

THL:n kysely oli osoitettu osahankkeiden ja pilottien työntekijöille. Sähköisellä Webropol-kyselyllä saatiin ajankohtaista tietoa lasten Kaste-hankkeiden etenemisestä ja sisällöistä sekä ministeriön että hankkeiden käytettäväksi. Lisäksi THL sai tietoa asiantuntijatuon kohdentamiseksi kehittämistyötä tekevien tarpeiden pohjalta. Kyselyn tuloksissa kehittämistyön pulmiksi nousivat mm. kuntien taloudellinen tilanne, perustyön kiire, jonka vuoksi työntekijöillä ei ole aikaa kehittämistyöhön, työntekijöiden vaihtuvuus ja lyhyt hankeaika ja aikaan liittyen erityisesti lyhytkestoiset rahoituspäätökset. Muita kehittämistyöhön liittyviä haasteita koettiin olevan esimerkiksi asiakkaiden mukaan saaminen kehittämistyöhön, organisaatioiden välisen yhteistyön haasteet sekä esimiesten sitoutuminen kehittämistyöhön. Toisaalta kehittämistyön mahdollisuuksiin kirjattiin hankkeen tuoma lisäresurssi muutosprosesseihin, uudet kehitettävät toimintamallit ja selkiytyvä yhteistyö, asiakkaiden tarpeista rakentuvat palvelut ja varhaisen/oikea-aikaisen tuen mahdollistuminen. Kyselyssä kerättiin myös mm. tietoa hankkeiden kehittämistyössä käytetyistä menetelmistä (kuvio 4).

Kehittämistyössä käytetyt menetelmät

Monitoimijaisuus, moniammatillisuus	Mielen-terveystyö	Päihdetyö	Lasta odottavat perheet Pienet lapset	Nuoret
- verkostomenetelmät - Dialogiset menetelmät - Korkeakonsultaatio	- Kartoitustulokset (BDI, huoliseulut) - Toimiva lapsi- ja perhehanke (lapset puheeksi) - Lamike (SDQ, Lapsilomake, lapsen kuvalomake) - Nepsyperhetyö	- Ehkäisevän päihdetyön käytännöt - Päihdehoitomallit (käypähoitosuositus)	- Perhevalmennusmallit - Voimavaramittari - Hyvinvointineuvola - Käsikynkkä - Vavukoulutus	- Keskustelun avaimet - ART-ryhmät - BARO - MST ja JIP - Jällivaaran malli - Stressinhallintaryhmät - JOPO-toiminta

Kuvio 4: Lasten Kaste-hankkeissa käytettyjä menetelmiä (THL:n arviointikysely Lasten Kaste-hankkeille 2010)

Arvioinnin on todettu olevan haasteellista suurissa alueellisissa hankekokonaisuuksissa ja lasten Kaste -hankkeiden vetäjät ovatkin yhteisesti toivoneet arviointiin selkeitä ohjeita ja rakennetta Kaste-ohjelman puolelta. Arvioinnin osalta on käyty pohdintaa mm. siitä, mikä osuus arvioinnista kuu-

luu ohjelmatason arviointiksi ja minkä arviointiin hankekokonaisuuksissa tulisi keskittyä. Eri hankekokonaisuuksissa on myös varauduttu hyvin erilaisin resurssein arvioinnin toteutukseen. Hankkeista ei ohjelman tasolla kerätä systemaattisesti yhtenäistä arviointitietoa hankkeiden sisällöistä esimerkiksi väliraportointien yhteydessä, jonka vuoksi jokaisessa alueellisessa hankekokonaisuudessa arviointi on täytynyt suunnitella ja toteuttaa itse. Laajojen hankekokonaisuuksien toimintaa, raportointia ja arviointia helpottaisi systemaattinen kaikille yhteinen tapa raportoida hankkeiden etenemisestä ja tuloksista kuten tämän kokoluokan hakkeissa on yleisesti käytäntönä joidenkin muiden rahoitusohjelmien puitteissa. Kaste-ohjelman ulkoista arviointia toteuttaa Net Effect Oy ja hankkeen toteutusaikana valmistui ensimmäinen väliraportti koko Kaste-ohjelman ulkoisesta arvioinnista.

TUKEVA-hankkeen arviointisuunnitelmassa tavoitteet on jaettu yhteensä viidelle tasolle:

- 1) Kaste-ohjelman tavoitteiden taso
- 2) Pohjois-Pohjanmaan ja Kainuun hyvinvointiohjelmien tavoitteiden taso
- 3) TUKEVA -hankkeen tavoitetaso
- 4) hankkeen yhteistoiminnan taso sekä
- 5) pilotointien arvioinnin taso

Kaste-ohjelman tavoitteisiin (1) arviointitietoa kerätään Kaste-ohjelman ulkoisen arvioinnin kautta, eikä niiden toteutumista arvioida yksittäisten hankkeiden perusteella. Samoin hyvinvointiohjelmien tavoitteiden (2) osalta vaikuttavuutta voidaan arvioida vasta pidemmällä aikavälillä. Kaste-ohjelman sekä alueellisten hyvinvointiohjelmien tavoitteet on huomioitu jo hankesuunnitelmaa tehtäessä ja ne ovat vahvasti vaikuttaneet hankesuunnitelman toimenpiteiden linjauksissa, joten hanke jo sinällään tukee kyseisten tavoitteiden saavuttamista.

Hanketyön edetessä ja hankearvioinnin tukiverkoston kokouksissa käytyjen keskustelujen pohjalta TUKEVA-hankkeen tavoitetason (3) arviointi on muotoutunut kattamaan hankkeen yhteiset tavoitteet sekä osahankkeiden tarkemmat aluekohtaiset tavoitteet. Hankkeen tavoitetason seurantatiedot on kerätty ja raportoitu osahankekohtaisesti. Hankkeen tuloksia arvioidaan erityisesti moniammatillisuuden, varhaisen puuttumisen/ennalta ehkäisevyyden sekä osallisuuden lisäämisen näkökulmista. Osahankkeiden arviointityötä on kuvattu luvussa 5.1. ja tulosten arviointia luvussa 5.2.

Hankkeen yhteistoiminnan tasolla (4) tarkoitetaan TUKEVA -hankkeen maantieteellisesti, organisatorisesti sekä osallistujamäärällisesti laajan kokonaisuuden toiminnallisuutta. Tähän liittyen hankkeen aikana on tehty arviointikysely projektihenkilöstölle ja kyselyn tulokset on raportoitu väliraportoinnin yhteydessä helmikuussa 2010. Osahankealueiden välisen yhteistyön on todettu toimivan hyvin mm. yhteisten seminaarien ja tapaamisten suunnittelussa, seurannan raportoinneissa ja taloushallinnon asioissa. Puutteiksi koettiin puolestaan mm. selkeän ohjeistuksen puute hankkeen käynnistysvaiheessa sekä THL:n roolin epäselvyys.

Pilottien arvioinnin tasolla (5) tarkoitetaan osahankkeiden piloteissa tehtyä arviointia kuten asiakaspalautetta sekä pilotoijilta itseltään kerättyä arviointitietoa. Lokakuussa 2010 hankkeen työntekijänä aloitti arviointiasiantuntija, jonka tehtävänä on selvittää, mikä on konkreettisesti muuttunut pilotointivaiheen jälkeen. Tarkastelun näkökulma on erityisesti moniammatillisessa yhteistyössä ja sen toteutumisessa uusissa toimintamalleissa ja niiden juurtumisessa.

5.1. Arviointi osahankkeissa

5.1.1. Oulun seudun osahanke

Hankkeen aikana kehitettyjä ja pilotoituja uusia, monitoimijaisia toimintatapoja lasten, nuorten ja heidän perheidensä tuen ja palveluiden järjestämiseksi arvioitiin useasta eri näkökulmasta. Hankkeen ja sen aikana tehdyn työn ja erilaisten toimenpiteiden arvioinnissa on

hyödynnetty kirjallisia dokumentteja (muistiot ja pöytäkirjat), hankkeen ohjausryhmän työskentelyä, piloteissa kerättyä asiakaspalautetta, hankkeen ohjausryhmän ja kehittämistyöhön osallistuneen henkilöstön väliarviointia (marras-joulukuu 2009), pilotoijilta kerättyä palautetietoa ja THL:n Lasten Kaste-kehittämistyön etenemisen arviointia (toukokuu 2010). Toimintatapojen pilotoinnissa edellytettiin sekä asiakas- että ammattilaisnäkökulmasta tehtyä arviointia, mikä kirjattiin pilotointisopimuksiin. Piloteista kirjoitetut loppuraportit sisältävät tarkemman pilottikohtaisen arviointitiedon. Alla kuvatut yhteenvedot ovat projektihenkilöstön tulkintoja käytettävissä olevasta hankkeen aikana kerätystä arviointiaineistosta.

Ammattilaisnäkökulman tuottamaa arviointitietoa kerättiin pilotoijilta raportointilomakkeella, johon pilotoivat työntekijät kirjasivat päivittäin / viikoittain kokemuksia ja näkemyksiä pilotointiprosessin eri vaiheista. Pilotoijia pyydettiin arvioimaan mm. pilotoinnin käynnistysvaiheeseen liittyviä asioita ja resurssointia, tiedottamisen määrää ja laatua, pilotoijien saamaa tukea prosessin aikana, yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa, prosessin etenemistä ja esille nousseita kehittämistarpeita ja muutosehdotuksia. Pilotoijilta kerättiin lisäksi tietoa ”kokoontumisajoissa”, yhteisessä tapahtumassa, joka kokosi eri pilottien työntekijöitä pohtimaan meneillään olevien pilottien asioita. Pilotoijilta kysyttiin, mikä piloteissa oli mennyt hyvin, missä oli kehitettävää ja pyydettiin palautetta Tukeva-hankkeelle. Kolmas arviointitiedon keruutapa oli pilotoijien osallistuminen THL:n tekemään sähköiseen Lasten Kaste-kehittämistyön arviointi -kyselyyn. Pilotoinnin loppuvaiheessa tehtiin toisen vaiheen prosessimallinnukset, joissa pilotoijat arvioivat pilotoituja toimintamalleja suhteessa pilotoinnin alkuvaiheessa tehtyihin tavoitetilan mallinnuksiin. Kaikkiin prosesseihin tehtiin jonkin verran muutoksia, jotka oli todettu tarpeellisiksi pilotoinnin aikana.

Lokakuussa toteutettujen pilotoijien ja pilottien vastuuhenkilöiden haastattelujen perusteella voidaan todeta, että suurimmassa osassa kuntia pilotit ovat onnistuneet muuttamaan työskentelyä, selkiyttämään lapsille, nuorille ja heidän perheilleen tarjottavia palveluita ja palvelurakenteita. Toimintaa on onnistuttu ”järjeistämään” poistamalla päällekkäisyyksiä sekä ennen kaikkea vastaamaan paremmin perheiden tarpeisiin.

Asiakasnäkökulman tuottamaa arviointitietoa kerättiin piloteissa mukana olleilta asiakkailta. Palautetta antoivat odottavien perheiden ja lapsiperheiden vanhemmat ja yläkouluikäiset ja näitä vanhemmat nuoret. Joihinkin pilotteihin tehtiin oma asiakaspalautelomake, joissakin käytettiin jo valmiita palautelomakkeita tai palautetta kerättiin haastatteleamalla ja suullisesti kyselemällä. Jos pilotin asiakkaana oli sekä lapsi että vanhempi, palaute kerättiin molemmilta osapuolilta. Kaikissa piloteissa yhteisesti kyselyjä asioita olivat: Onko asiakas kokenut voineensa vaikuttaa omiin asioihin? Miltä yhteistyö ammattilaisten kesken on vaikuttanut? Kokeeko asiakas tuleensa kuulluksi? Näiden lisäksi palautteissa oli pilottikohtaisia kysymyksiä.

Organisatorisen näkökulman tuottama arviointitieto käsittää sekä hankkeen työntekijöiden että hankkeen ohjausryhmän tekemän arvioinnin. Hankkeen projektipäälliköt ja tarvittaessa projektijohtaja seurasivat pilottien toteutumista mm. osallistumalla pilottien (kuntakohtaisten) ohjausryhmien toimintaan ja olivat pilotoinnin eri vaiheissa tiiviisti yhteydessä pilotoijien kanssa. Pilotoinnin päättyessä projektipäälliköt laativat piloteista yhteenvedon, joka esiteltiin elokuussa 2010 tehdyillä kuntakierroksilla. Yhteenvedoon koottiin keskeiset asiat piloteista, esim. pilotteihin osallistuneet eri ammattiryhmät, pilottien asiakasmäärät, piloteissa käytetyt työmenetelmät ja ”työkalut”, mikä pilotissa onnistui ja mitä tulisi vielä kehittää sekä miten toimintatapa olisi siirrettävissä uuteen toimintaympäristöön. Projektipäälliköt tekivät arvion, mitkä pilotoiduista toimintamalleista esitetään TUKEVA 2-hankkeessa juurrutettaviksi toimintamalleiksi. Hanketyöntekijät ovat osallistuneet THL:n tekemään sähköiseen Lasten Kaste-kehittämistyön arviointi -kyselyyn. Hankkeen ohjausryhmä seurasi pilottien toteutumista yhteisissä ohjausryhmän kokouksissa ja osa osallistui omien kuntiensä pilottien ohjausryhmätyöskentelyyn. Pilottien päättymisen jälkeen ohjausryhmä teki päätöksen, mitkä pilotoiduista toimintamalleista valitaan seudun kuntiin juurrutettaviksi toimintamalleiksi.

Ohjausryhmän jäsenet osallistuivat hankkeen tekemään väliarviointikyselyyn marras-joulukuussa 2009.

5.1.2. Kainuun osahanke

Hankearviointia ja palautetta toiminnasta saatiin kehittämisryhmiltä, koulutuksiin osallistu-neilta työntekijöiltä ja asiakkailta. Koko hankkeen sisäistä arviointia tehtiin väliraportoinnin yhteydessä, samoin kuin oma hanketiimimme teki jatkuvaa arviointia toimenpiteiden onnis-tumisesta säännöllisissä tiimipalaverissa. Oman tiimin työskentelyä arvioitiin projektipääl-likön ja hanketyöntekijöiden kehityskeskusteluissa. Ohjausryhmä arvioi tavoitteiden saavut-tamista ja toimintaa viimeisessä kokouksessaan 20.10.2010.

5.1.3. Oulunkaaren osahanke

Oulunkaarella vuoden 2010 lopussa käyttöön otettava sähköinen asiakaspalauttejärjestelmä mahdollistaa sähköisten asiakastytyväisyyskyselyjen toteuttamisen. Asiakaspalautteeseen tulee liittää myös arviointia, missä kohdin ja miten palveluja tulisi kehittää. Tässä vaiheessa asiakastytyväisyyden voidaan arvioida kasvavan, kun perheiden ääni palvelujen suunnitte-lussa ja toteutuksessa otetaan entistä enemmän huomioon. Pidemmällä aikavälillä uudella toimintamallilla voidaan arvioida olevan merkitystä lastensuojelun sijaishuollon tarpeen vä-henemisenä ja lasten- ja nuorisopsykiatrisen osastohoidon hoitopäivien määrän laskuna.

5.2. Tulosten arviointi osahankkeittain

5.2.1. Oulun seudun osahanke

Kehitettävien prosessien valinta

Hankkeen ohjausryhmän ja kuntien vastuuhenkilöiden antaman palautteen (väliarviointi-kysely Oulun seudun kunnille 9-10/2010 on ollut liitteenä hankkeen väliraportissa 28.2.2010) mukaan pilotoitavien prosessien valinnassa onnistuttiin tavoitteessa, jolla pyrit-tiin siirtämään toiminnan painopistettä korjaavasta työstä ennaltaehkäisevän työn suun-taan. Pilotointiin valittiin toimintamalleja, joilla varhainen puuttuminen lapsen ja perheen ti-lanteeseen oli mahdollista. Pilotit kohdistuivat pääsääntöisesti asiakastyöprosesseihin ja niiden käytännöläheisyys koettiin onnistuneena ratkaisuna. Toisaalta koettiin, että valitut pilotoitavat kohteet eivät välttämättä olleet realistisesti toteutettavissa muissa kuin toimin-tamallia pilotoineessa kunnassa. Lisäksi tuotiin esille näkemys siitä, että osa pilotoitavista toimintamalleista ei toteudu ilman erillisrahoitusta, mikä vaikeuttaa toimintamallin jäämistä pysyväksi toiminnaksi. Kuitenkin arvioitiin, että vaikka toimintamalli ei kokonaisuudessa jäi-sikään ”elämään”, osia siitä voitaisiin ottaa kunnissa käyttöön.

Pilotoitavien prosessien mallinnus

Kuntatoimijat olivat sitoutuneita moniammatilliseen mallintamistyöhön. Mallintamisprosessin aikana kunnan eri toimialojen työntekijät tutustuivat toisiinsa ja osallistujat kokivat saaneen-sa positiivisen kokemuksen moniammatillisesta tekemisestä. Mallintamiseen osallistuneet työntekijät eivät välttämättä olleet tottuneet aikaisemmin pohtimaan asioita yhdessä, mikä hidasti mallintamisprosessin käyntiin lähtöä. Varsinaista asiakastyötä pilotissa tehneitä työntekijöitä oli mukana mallintamisprosessissa, mikä sitoutti heitä vahvemmin pilotointiin. Prosessien mallintaminen työn kehittämistapana oli useille käytännön työntekijöille uusi ja outokin työskentelytapa, eikä aluksi ymmärretty mallintamisen merkitystä kokonaisuuden kannalta. Mallintamisen koettiin vieneen aikaa varsinaiselta pilotoinnilta. Aikataulullisesti mallinnus ajoittui joidenkin pilotointien kohdalla liian myöhäiseksi, esimerkiksi opetustoi-

meen liittyvän pilotin käynnistyminen olisi ollut parempi syys- kuin kevätlukukauden alussa. Kaikki pilotoitavat prosessit saatiin mallinnettua. Asiakasnäkökulma jäi puuttumaan mallinusprosessista, koska asiakkaita ei ollut mukana mallintamisprosessissa. Työntekijät eivät rohkene tai osaa ottaa asiakkaita mukaan suunnittelu- ja kehittämistyöhön.

Pilotointi

Asiakas:

Pilotoinnin aikana kerätyssä asiakaspalautteessa tuotiin esille se, että vanhemmat kokivat saaneensa vahvistusta ja voimavaroja vanhemmuuteensa. Osa vanhemmista sai uusia tuttavuuksia, joiden kanssa jatketaan tapaamisia pilotin jälkeenkin. Lisäksi vanhemmat kokivat tulleet kuulluiksi, omien ajatusten ja näkemysten esille tuominen ja huomiointi toteutuivat hyvin. Myös nuorilta saaduissa palautteissa kerrotaan, että he ovat tulleet omassa asiassa kuulluiksi ja saaneet tukea. Myös kunnan palvelurakenne tuli tutummaksi ja asioiden hoitaminen koettiin helpommaksi.

Monissa piloteissa kokeiltiin uusia tai uudistettiin entisiä toimintatapoja tai työmenetelmiä. Vanhempien kokemukset ryhmämuotoisesti järjestetyissä tilaisuuksissa käytetyistä toiminnallisista ryhmäohjausmenetelmistä ja pienryhmissä työskentelystä koettiin pääsääntöisesti onnistuneiksi ratkaisuksi. Kotikäynneistä annettiin myös pääsääntöisesti positiivista palautetta. Myös perheen tilanteen kokonaisvaltainen selvittäminen, palveluohjaus, koettiin hyvänä palveluna. ”Kävelevän kirjaston” tavoite tarjota nuorille eväitä ammatinvalintaan onnistui hyvin.

Pilotoijat:

Pilotoinnin käynnistymisvaihe koettiin useassa pilotissa aikataulultaan tiukaksi. Pilotista tiedottaminen eri tahoille koettiin merkittäväksi. Useissa piloteissa todettiin, että tiedottamista olisi pitänyt olla enemmän. Tätä selitettiin osittain sillä, että pilotoinnin käynnistämiseksi ei oltu varattu riittävästi aikaa. Pilottien työntekijöistä osa koki, ettei heillä ollut riittävästi aikaa paneutua asioihin ja viedä asioita eteenpäin oman varsinaisen perustyön ohessa. Osa työntekijöistä oli irrotettu 100 %:sti pilotointityöhön, mikä näkyi sitoutumisena kehittämistyöhön. Osa taas teki pilotointia oman työnsä ohella, mikä koettiin haasteena suhteessa muutenkin täyteen työkuvaan.

Pilotoijat kuvasivat pilotoinnin olleen ammatillisesti kasvattavaa. Yhteistyön tekeminen eri toimialan työntekijän kanssa lisäsi luottamusta muihin toimijoihin ja helpotti yhteydenottoa. Eri sektoreiden työntekijät ovat oppineet toisiltaan erilaisia työhön liittyviä taitoja. Yhteistyön hyvänä puolena koettiin mahdollisuus jakaa työssä eteen tulevia huolia. Useissa pilotoituissa toimintamalleissa suunniteltu yhteistyö joko työparin tai useamman eri toimijan kanssa toimi hyvin. Työntekijät olivat motivoituneita, sitoutuneita, osaavia ja rohkeita esittämään omia näkemyksiä erilaisissa tilanteissa. Yhdessä pilotissa yhteistyönä suunniteltu työparityöskentely ei toteutunut suunnitellusti työntekijäresurssin vähyydestä johtuen. Joissakin piloteissa todettiin, että pilotointia suunniteltaessa ei oltu huomattu ottaa kaikkia oleellisia yhteistyökumppaneita mukaan. Yhteisen tietojärjestelmän puute nousi moniammatillisen työn hidasteeksi eri toimijoiden välillä.

Pilotoinnin aikana käyty koulutus lisäsi työntekijöiden osaamista. Koulutuksen jälkeen heidän oli helpompaa tunnistaa erityistuen tarpeessa olevia perheitä ja puuttua varhain perheiden ongelmiin. Pilotoijat kokivat, että asiakastuntemus parani ja asiakkaiden tarpeisiin voitiin vastata paremmin. Osa pilotoijista kaipasi tueksi työnohjausta. Osassa pilotteja esimiehiltä saatu tuki koettiin tärkeäksi.

Uusien toimintamallien juurruttaminen

Pilotoitujen toimintamallien juurruttamista edesauttaa se, että ne ovat nousseet kuntien omista kehittämistarpeista. Malleja ei tuotu valmiina toteutettavaksi vaan työntekijät ja esimiehet yhdessä suunnittelivat kehittämistä kaipaavat prosessit/toimintatavat. Pilotoitujen prosessien mallintamiseen osallistuivat sekä piloteissa asiakastyötä tekevät työntekijät että esimiehet. Mahdollisimman monelle työntekijälle annettiin mahdollisuus osallistua pilotointiin. Arviointi oli kiinteä osa pilotointia. Pilotoitujen ja seudullisesti juurrutukseen valittujen toimintamallien ankkuroituminen perustyöhön käynnistyy TUKEVA 2 -hankkeessa.

Kehittämisen prosessin arviointia

Hankehenkilöstön rekrytointi viivästyi ja hidasti hankkeen käynnistymistä. Prosessien mallintamisvaiheen pitkittyminen puolestaan hidasti pilottien alkamista. Kehittämisen prosessia edisti kuntien vastuuhenkilötyö, mikä vahvisti yhteistyötä hankkeen ja kunnan välillä.

Hankkeen näkökulmasta kehitettävien prosessien suuri määrä (14 kpl) oli osittain vaikeasti hallittavissa ja ohjattavissa. Pilotit vastasivat pieniä ”osahankkeita” verrattaessa toisiin Lapin Kaste-hankkeisiin. Työtä helpotti kuntien vastuuhenkilöiden ja pilottien vastuuhenkilöiden työ ”osahankkeissa”.

Kunnista ostettuun asiantuntijatyöhön liittyvä laskutus aiheutti runsaasti epäselvyyttä ja hämmennystä kunnissa. Tämä johtui osittain siitä, että aikaisemmissa hankkeissa kunnille oli ohjattu tietty summa, joka tuli käyttää tietyn asian kehittämiseen. Kaste-ohjelman myötä toimintatapa on kuitenkin muuttunut ja TUKEVA -hankkeessa kunnille määriteltiin yhteinen valmis toimintatapa, jonka mukaisesti kaikkien kuntien tuli toimia jotta kokonaisuus on hallittavissa ja jotta kehittämistyöstä saadaan yhdenmukaisesti tuotettua tietoa hankkeelle (laskutukset, mallinnukset, pilotointisopimukset, raportointi). Tämä uusi toimintatapa ja laskutuskäytäntö aiheuttivat runsaasti keskustelua ja tarvetta yhteisten sopimusten ja ohjeistusten tekemiselle hankkeen aikana.

Hankkeen toimintaa on edistänyt Oulun seudun seutuyhteistyölle jo olemassa oleva valmis rakenne. Seudun kunnat toimivat toimialoittain muodostetuissa tiimeissä. Toisaalta kunnat viime kädessä itsenäisesti päättävät verkostotyön tasosta ja kiinteydestä ja siihen sitoutumisesta. Osassa kuntia on erilaisia toimintatapoja eri toimialojen välillä. Kuntien erilaiset organisaatiomallit ovat tuoneet haasteita yhteistyön tekemiselle. Ison ja pienen kunnan kokoluokka ja kunnan toimintatavat asettivat haasteita hanketoimijoille.

5.2.2. Kainuun osahanke

Kainuun TUKEVA -osahankkeen tavoitteet, suunnitellut toimenpiteet ja odotetut tulokset vaikuttavat hankkeen päättyessä realistisesti asetetuilta. Hanketoimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi suuren kehittämiskokonaisuuden ja lyhyen hankeajan puitteissa on kuitenkin haasteellista. Uusien toimintamallien testaaminen tapahtuu asiakkaiden ja työntekijöiden arjessa syksyllä 2010 ja talvella 2011. Tähän asti kokemuksia on kertynyt lyhyeltä ajalta ja hankkeen toisessa vaiheessa asiakkailta ja työntekijöiltä saatava palaute kertoo tarkemmin asiakaspolkujen toimivuudesta. Toimintakäytäntöjen uudistumisen ja pysyvyyden arviointi lienee mahdollista vasta Tukeva 2:n aikana vuosina 2011- 2012.

Hankkeen uusien työtapojen levittämistä edisti Kainuussa laaja, moniammatillinen ja ylisektorinen osallistujaryhmä kehittämisen prosesseissa ja esimiesten mukana olo. Yhteinen työskentely vahvisti visiota vauvaperhetyöstä ja perhekeskuksista. Toiminnan kehittämistä edis-

tivät osallistujien ja hanketyöntekijöiden sitoutuminen kehittämistoimintaan ja hyvät verkosto- ja yhteistyötaidot.

Perheiden palvelukokonaisuuden kehittämisen tekee edelleen haasteelliseksi perheiden palvelujen jakautuminen aikuis- ja lapsilähtöisiin vastuualueisiin. Perhepalvelujen sisällä yhteiselle toiminnalle on hyvät puitteet, kun lapsiperhepalvelut on koottu samaan hallinnon alaan laajasti, mutta esimerkiksi perhekeskustyötä vaikeuttaa edelleen talousvastuun ja johtamisen jakaantuminen sektoreittain. Asiakasperheissä tarvitaan tukea monilta eri tahoilta (vrt. perhepalvelut – aikuisten mielenterveyspalvelut ja riippuvuuksien hoito – varhaiskasvatus kuntien omana toimintana). Kehittämistoimintaan osallistumista rajoitti osaltaan työyksiköiden aika- ja henkilöresurssien rajallisuus ja niukkuus. Perustehtävän hoitaminen on kuitenkin oltava prioriteettinä ensimmäisenä.

Kehittämistyön aikana syntyneinä odottamattomia tuloksina voidaan pitää perheneuvolan ja aikuismielenterveystyön henkilöstön osallistumista perhekeskustiimeihin ja lasten -ja aikuispsykiatrian yhteistyön tiivistymistä pikkulapsiperheiden hoitamisessa. Samoin käytännön tarpeeseen syntynyt teiniraskauden hoitopolkumallinnus oli tavoiteasettelun ulkopuolelta tullut tulos.

Kaikki hankkeen toimenpiteet ovat tähdänneet moniammatillisen ja ylisektorisen työotteen lisäämiseen. Kaikissa kehittämissprosesseissa (ITU 1, ITU 2, ITU3) oli mukana laaja, moniammatillinen, ylisektorinen osallistujajoukko. Esimiesten ryhmän ohjaus perustui oppivan organisaation ja yhteistoiminnallisen johtamisen teoriaan, jotka myös tähtäävät em. tavoitteeseen. Hankkeen alkaessa tehtiin työntekijöille kysely moniammatillisesta työstä ja yhteistyön riittävydestä. Hankkeen lopussa pyydettiin prosesseihin osallistuneilta työntekijöiltä ja esimiehiltä palautetta hankkeen aikana syntyneistä kokemuksista ja oivalluksista moniammatillisesta yhteistyöstä.

Verkostotyön kehittymistä ovat edistäneet perhekeskustiimien toiminnalle rakenteiden ja sisällön luominen, tiimien säännölliset kokoontumiset ja perhekeskustiimien saama yhteinen prosessiohjaus ja koulutus. Myös työntekijöiden tutustuminen toisiinsa kehittämissprosesseissa on edistänyt verkostotyön kehittymistä.

Hoidon polkujen prosessikuvaukset liitetään Kainuun maakunta-kuntayhtymän laadunhallinnan tietokantaan. Intranetin kautta kuvaukset ovat kaikkien käytettävissä. Kaikki kehittämissuunnitelmassa olleet yksiköt saavat toimintaohjeet yksikkötasolle odottavien ja vauvaperheiden hoitamisesta. Uusien työtapojen ankkuroitumista perustasolle tukee myös esimiesten yhteinen kehittämissuunnitelmien ja sen jatkuminen TUKEVA 2:ssa sekä toiminnan kehittäminen yksiköissä sovitusti eteenpäin. Laajoille, moniammatillisille prosessikoulutuksille ja yhteiselle dialogille on ilmeinen tarve jatkossa ja sitä kautta voidaan juurruttaa uusia työmallia käytäntöön edelleen hankkeen toisessa vaiheessa.

Lyhyessä hankekokonaisuudessa oli tärkeää rajata toiminnan painopisteet. Hankkeen toteuttamissuunnitelmassa painopiste asetettiin työyhteisöjen toiminnan kehittämiseen ja resursseja suunnattiin asiakaspinnassa työskentelyyn tietoisesti vähemmän. Asiakkaat ovat osallistuneet kehittämissuunnitelmien vauva-vanhempi-ryhmissä ja suorien asiakaskontaktien kautta vauvaperhetyöskentelyssä. Vauvaryhmien vanhempien ja ohjaajien palautteet hyödynnetään ryhmien jatkosuunnittelussa. Hanke oli suoraan mukana n. 30 pikkulapsiperheen tukemisessa tai tukiprosessin rakentamisessa. Välillistä osallistumista palvelujen järjestämiseen oli enemmän. Hankkeen kohtaamilta vanhemmilta pyydettiin palautetta saamastaan tuesta. Perheiden antamaa palautetta välitettiin eteenpäin asianosaisille toimijoille ja perheiden näkökulmaa nostettiin esille kehittämissuunnitelmassa.

TUKEVA-työote työtapana kiinnittää huomiota ennaltaehkäisyyn ja varhaiseen tukemiseen. Perhekeskustiimien toiminnan kehittäminen ja yhteistyön ja työparityöskentelyn lisääminen

edesauttavat ennaltaehkäiseviin toimintamalleihin pääsemistä. Yhteisten koulutusten myötä ammattilaisten tieto ja osaaminen lisääntyivät varhaisen vuorovaikutuksen synnystä, vuorovaikutushäiriöistä, odottavan äidin ja kohtuvauvan maailmasta sekä tarvittavasta tuesta ja hoidosta. Samoin varhaiseen tukeen tähtäsivät odottavan ja vauvaperheen hoitopolkujen mallintaminen ja käytännössä mallin käyttöön otto perhekeskustiimin toiminnassa. Hankeen aikana tuotettiin kolme hoitopolkumallinnusta toimintaohjeineen, vauva-vanhempiryhmien esite, video perhekeskustoiminnasta ja kuvaus perhekeskustyöryhmien rakenteesta. Osa-hanke osallistui hanke-esitteiden kokoamiseen ja materiaalin tuottamiseen hanke-tapahtumiin.

Paraniko palvelujen laatu, vaikuttavuus ja saatavuus ja vähenivätkö alueelliset erot Kainuun eri alueiden kesken hankkeen aikana?

Tavoite toteutui osittain perhekeskustoiminnan jäntevöitymisen myötä. Perhekeskustoimintaa kehitettiin lapsiperheiden lähipalveluna ja kiinnitettiin huomiota lapsen kehitysympäristön vahvistamiseen. Hanke kehitti voimakkaasti moniammatillista työskentelyä. Perhekeskusten / -asemien rakenne koko maakunnassa selkiintyi, yhtenäistyi ja toiminnalle luotiin raamit ja työskentelylle säännöt.

Hankkeen aikana perustettiin kolme uutta perhekeskustiimiä Kajaaniin. Useimmat perhekeskustyöryhmät, joita on nyt kaikkiaan 12, ennättivät aloittaa kolmen hoidollisen polun työskentämisen oman alueensa näkökulmasta hankkeen aikana. Tältä osin työskentely vielä jatkuu tiimeissä vuoden 2010 – 2011 aikana.

Toiminta perhekeskustiimeissä ei voi olla vielä tasalaatuista, ovathan tiimit kovin eri-ikäisiä. Yhteisen toiminta-ajatuksen kirkastamisen ja yhteisistä koulutuksista saatu ajantasainen tietopohja ja monitoimijainen kehittämistyö parantanevat palvelujen laatua. Perustason ja erityistason työskentely lisääntyi perhekeskustiimeissä kun niihin saatiin mukaan mm. aikuisten päihde- ja mielenterveystyöntekijöitä. Asiakkaiden kannalta erityisesti neuvolan terveydenhoitajan ja aikuismielenterveyshoitajan työparityöskentely jo perustasolla neuvolakäyntien yhteydessä monipuolista palveluja perustasolla. Uutena asiana saatiin sovittua aikuismielenterveystyöntekijän asiakastapaamisia Lehtikankaan ja Lohtajan neuvolan tiloihin. Vauvaperhetyöntekijöiden jalkautuminen kuntiin ja koteihin yhdessä esim. terveydenhoitajan kanssa toi erityisosaamisen lähemmäs asiakkaita. Pikkuvauvaperheiden osalta palvelujen saatavuus parani.

Alueellisesti kehittämistyöhön osallistui työntekijöitä kattavasti koko Kainuusta. Erityisesti yläkainuulaisten ja muiden pienimpien perhekeskusten tai -asemien työntekijöiden osallistuminen ja sitoutuminen kehittämistyöhön oli merkittävää. Pienten paikkakuntien työntekijät löysivät kehittämispäivissä yhteisen sävelen ja suunnan kehittämiselle. Työntekijät tunsivat perheet ja palvelupolut ja verkostot olivat henkilömääriltään hallittuja. Vähäinen työntekijöiden joukko oli tottunut luottamaan toisiinsa ja työskentelemään yhdessä haasteellisissa asiakastilanteissa. Toisaalta pienissä yksiköissä uhkana voi olla yksittäisten työntekijöiden liiallinen kuormittuminen ja uusiutumisen verkkaisuus. Kokeneitten ja osaavien ammattilaisten siirtyminen eläkkeelle tekee pienet yksiköt myös haavoittuvaisiksi. Konfliktitilanteissa vaihtoehtoja asioiden hoitamiseen on vähäisesti tarjolla niin työntekijöille kuin asiakkaillekin. Pitkät etäisyydet puolestaan hidastavat erityispalvelujen jalkautumista ja vievät paljon työaikaa.

Kajaani suurimpana kaupunkikeskittymänä oli perhekeskustiimejä rakennettaessa haasteellisin kohde. Tavoitteena olleita yhteisiä perhekeskustiloja ei saatu ja perhekeskustyöskentelyn kehittäminen oli lähes kilpistynyt yhteisten tilojen puutteeseen. Kajaanissa neuvola ja varhaiskasvatuspalveluja tarjotaan ensisijaisesti alueellisesti eri kaupunginosissa. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työskentely perheessä toteutuu aakkostuksen mukaan, mikä vaikeuttaa lastensuojelun työskentelyä tietyn alueen perhekeskustiimin jäsenenä.

Toimijoita ja verkostoja on enemmän ja henkilöstön vaihtuvuus runsaampaa. Joskus erityisalojen vahvat, perinteiset toimintakulttuurit hidastavat muutosta.

Olivatko asiakkaat tyytyväisiä?

Asiakasperheet ja nuorten ryhmien toimijat antoivat mielellään äänensä hankkeen esityksiin mm. TUKEVA-seminaarissa 11.2.2010 ja TUKEVA:n päätösmessutapahtumassa 22.9.2010. Myös hanketyötä esittelevälle videolle oli helppo saada vauvaperheistä kuvotoksia.

Asiakaspalautetta pyydettiin hankkeen kautta palveluissa mukana olleilta perheiltä. Asiakkaat olivat tyytyväisiä hanketyöntekijöiltä saamaansa palveluun ja kokivat osallisuutta asioidensa hoidossa.

Useimmiten avun tarpeen havaitsi terveydenhoitaja tai asiakas oman lähiverkostonsa kanssa itse. Tuki järjestyi neuvolan kautta ja asiakas sai itselleen nimetyn työntekijän. Muita yhteistyökumppaneita näissä perheissä olivat aikuismielenterveystyöntekijät ja perheyöntekijät. Palveluissa ei ollut asiakkaiden mielestä päällekkäisyyttä. Tukea saatiin erittäin paljon tai melko paljon arjen pyörittämiseen, lasten kasvatukseen, vuorovaikutukseen lasten kanssa, parisuhteeseen, terveyteen, mielialaan, voimavaroja omaan jaksamiseen, harrastuksiin ja tulevaisuuteen. Palvelu koettiin perheen ja lasten kannalta erittäin hyödylliseksi. Oma mielipide tuli hyvin kuulluksi ja omat huolen aiheet pystyi kertomaan hyvin tai erittäin hyvin. Asiakkaat kokivat saaneensa apua ja tukea oman perheensä tilanteeseen hyvin tai erittäin hyvin.

Asiakastapaamisten kautta hanketyöntekijöille välittyi myös asiakkaiden odotuksia ja pettymyksiä palveluihin yleensä. Hanke on asiakkaan kannalta ulkopuolinen, neutraali toimija, jolle omista kokemuksista oli helppoa kertoa. Huoliperheet, joilla itsellään oli voimavarat jo vähissä, kokivat palvelut vaikeasti saataviksi. Hädän hetkellä he eivät tienneet, mistä apua tai tukea voisi hakea, puhelinajat eivät toimineet, työntekijää oli vaikeaa saada kiinni tai se tapahtui viiveellä tai tieto ei siirtynyt eri toimijoiden välillä. Pienten lasten äitien puheenvuoroissa nousi usein esille raskaus- ja synnytysajan kokemukset ja tähän aikaan liittyvä erityinen herkkyys, jota ammattilaiset eivät aina pystyneet huomioimaan toiminnassaan. Raskaus- ja lapsivuodeajan merkityksen esille nostaminen kehittämistyön ja koulutuksen kautta toivotaan tuovan parannusta asiakaskohtaamisiin.

Soveltavan taiteen ryhmissä nuorten sitoutuminen oli hyvää tasoa ja julkiset esitykset toivat nuorten äänen kaikkien kuultaville.

Hankkeessa harjoittelujaksoja suorittaneet opiskelija arvioivat hankkeen toteuttamista ja onnistumista omista harjoittelukertomuksissaan. Opiskelijat olivat tyytyväisiä harjoittelujaksoihinsa hankkeessa ja kokivat oppineensa uutta palvelujen rakenteista, kehittämistyöstä ja sen haasteista. Terveydenhoitajaksi valmistumassa ollut opiskelija koki hankkeen edistäneen moniammatillisuutta ja puheeksi ottamista.

Saivatko tukea tarvitsevat 0-3v lasten perheet ja nuoret palvelut oikea-aikaisesti ja ensisijaisesti perustasolta?

Hankkeessa kiinnitettiin huomiota odottavien ja pienten lasten perheiden palveluihin, erityisesti silloin, kun huoli herää vanhempien mielenterveydestä, päihteiden käytöstä tai raskauden etenemisestä. TUKEVA- työote korostaa ennaltaehkäisyä ja varhaista puheeksi ottamista. Kun toimitaan odottavien- tai vauvaperheiden kanssa, auttamisen näköalat ovat vielä avarat.

Työparityöskentelyllä ja vauvaperhetyötä lisäämällä on päästy aikaisempaa varhemmin tukemaan perhettä jo perustason palveluissa. Työntekijöiden ja asiakkaiden kokemukset uusista toimintamalleista ovat olleet myönteisiä. Organisaatiotason kehittämistyön tulokset ovat kuitenkin näkyvissä vasta pitkällä tähtäimellä. Voidaan olettaa, että ensi alkuun lähetet lasten psykiatriseen hoitoon lisääntyvät, kun tietoisuus varhaislapsuuden vuorovaikutushäiriöistä on kasvanut. Uuden vauvaperhetyön mallin ja lastenpsykiatrisen vauvatiimin käynnistyminen lisännevät myös asiakkuuksia. Jos asiakkaana ovat entistä pienempien lasten perheet ja tuki perheelle osataan suunnata jo vauvavaiheessa, suunta on aivan oikea.

Lisääntykö monitoimijainen yhteistyö?

Hankevuoden aikana eri sektoreiden välinen vuoropuhelu ja yhdensuuntainen tekeminen lisääntyivät. Osallistujiltaan runsaslukuisissa kehittämisspäivissä eri ammattialojen dialogi oli runsasta ja yhteistä työnäkyä rakentavaa. Esimiesten yhteinen kehittämisprosessi oli tarpeellinen ja mahdollisti työmallien konkreettista muuttamista. Esimiehet kokivat annettujen palautteiden mukaan yhteisen työskentelyn itselleen tärkeäksi. Ryhmä koki oppineensa kehittämisprosessissa yhteistoiminnallista johtamista ja esimiestaitoja. Esimiehet kertoivat saaneensa erilaisia työmenetelmiä ja -välineitä palaverikäytäntöihin ja työntekijäryhmien kanssa toimimiseen. Tärkeäksi koettiin myös yhteistyön tekeminen; ryhmä tutustutti eri sektoreiden esimiehiä toisiinsa ja toisten työkenttään, opetti toisen työn arvostamista ja yhteisvastuullisuutta.

Hoitopolkumallinnukset tehtiin perus- ja erityistason yhteistyönä kuulen sekä esimiehiä että kentän työntekijöitä. Ajatus työparityöskentelyn järjestyksestä voimistui mutta sen oppimiseen tarvitaan vielä kannustusta ja konsultointia. Työntekijät tarvitsevat rohkaisua oman ammattitaidon avaamiseen ja yhteiseen työskentelyyn lähtemiseen. Rajapinnoilla työskentely, ammatilliset rajan ylitykset vaativat oman esimiehen luvan ja työyhteisön tuen. Aikuismielenterveystyöntekijän ja äitiysneuvolan terveydenhoitajan parityöskentelystä saatiin hyviä tuloksia ja asiakaspalautetta. Erityispalvelujen jalkautuminen perustasolle on hienokseltaan lisääntynyt hankkeen aikana, esim. kun aikuispsykiatrisen hoitaja tapaa asiakkaita lastenneuvolan tiloissa muutamana päivän kuukaudessa joillakin perheasemilla, tai kun perhetyöntekijät ovat tavattavissa neuvolan tiloissa sovittuina päivinä viikossa. Perhekeskustii-meihin saatiin uusia eri ammattikuntien edustajia ja uusissa perhekeskustii-meissä työntekijät saivat mahdollisuuden tutustua toisiinsa ja toistensa työn sisältöihin. Erikoisalojen sisällä tarve yhteiseen työskentelyyn pienten lasten perheissä nousi selkeästi esille ja esim. lasten- ja aikuispsykiatrisen työntekijät ovat kokoontuneet yhteistyön kehittämisen tiimoilta.

5.2.3. Oulunkaaren osahanke

Hankkeessa saatiin hyviä tuloksia työntekijöiden ammatillista osaamista vahvistavista koulutuksista. Koulutuksilla näyttää olevan selvä myönteinen vaikutus uusien toimintamallien käyttöönotossa. Esimerkiksi Neuvokas perhe -koulutuksessa saatu oppi ja materiaali otettiin palvelualueilla välittömästi koulutuksen jälkeen asiakastyössä käyttöön. Koulutukset ja yhteistyöryhmät vahvistivat tiimijattelua ja loivat vahvistusta myös moniammatilliseen ajatteluun. Vaikka palvelujen kehittämis- ja yhdenmukaistamistyötä on vielä paljon, oli työryhmissä ja koulutuksissa havaittavissa positiivinen, kehittämismyönteinen ilmapiiri.

Oulunkaaren yhteistoiminta-alueen käynnistyminen 1.1.2010 on ollut sekä edistämässä, että esteenä verkostotyön kehittymiselle. Uusi organisaatio on antanut mahdollisuuden uuden organisaatorakenteen rakentamiseen ja samalla mahdollistanut työtapojen ja -mallien arvioinnin ja uudistamistarpeen tunnistamisen. Toisaalta iso organisaatiomuutos saa toviksi perustyön sekaisin ja työntekijöiden energiaa kuluu väistämättä muutoksen haltuunottoon,

jolloin katsellaan enempi sisään organisaatioon kuin ulos verkostoon. Erityisenä haasteena on tunnistettu yhteistoiminta-alueen ja peruskuntien yhteistoiminnan säilyttäminen. Palvelualueiden sosiaali- ja terveydenhuollon tulee edelleen liittyä saumattomasti myös kunnan muuhun toimintaan.

Toimintamallin ankkuroitumista käytännön työhön on varmennettu TUKEVA 2 -hankkeessa piloteissa jotka niveltyvät perustyöhön ja joista on työn edelleen kehittämiseksi merkitystä sekä palvelualueilla, että koko yhteistoiminta-alueella.

Hankebudjetin pieneneminen kesken hankkeen vaikutti kyläyhteisöjen yhteisöllisyyden vahvistamisen ja mahdollistamisen osion toteutumiseen. Järjestöjä ja seurakunta osallistui vain perhekeskusmallin lähtötilanteen selvitykseen vuonna 2010. TUKEVA 2 -hankkeessa 3-sektorin osallistamiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Sitä kautta löytyy uusia keinoja esimerkiksi vertaisryhmätoiminnan kehittämiseen ja perheiden lähiverkoston hyödyntämiseen perheen tukena.

5.3. Arviointityö jatkuu TUKEVA 2-hankkeessa

Arviointityötä jatketaan TUKEVA 2 -jatkohankkeen aikana siten, että lokakuussa hankkeen arviointityössä aloittanut asiantuntija jatkaa pöytäkirjojen pilotoinneista käytäntöön jääneisiin toimintamalleihin, prosessikuvauksiin, arviointimenetelmiin ja oheismateriaaliin. Arvioinnin kohteena ovat Kainuu, Oulunkaari ja Oulun seutu, josta pilottien arvioinnin piiriin kuuluvat TUKEVA 1:ssä pilotoineet kunnat Haukipudas, Kempele, Kiiminki, Liminka, Muhos, Oulu, Oulunsalo ja Tyrnävä. Tavoitteena on selvittää, mikä on konkreettisesti muuttunut pilotointivaiheen jälkeen. Lisäksi Lapin osahankkeessa suoritetaan kartoitus eri sektoreilla tällä hetkellä tehtävästä moniammatillisesta yhteistyöstä. Arviointi toteutetaan mm. haastattelemalla pilottien vastuhenkilöt sekä teettämällä kysely pilottityöntekijöille ja ohjausryhmän jäsenille, analysoimalla osahankkeiden ja pilottien loppuraportit ja kerätyt palautteet. Raportti valmistuu joulukuussa 2010. Suunnitteilla on myös seuraavan vaiheen arviointi noin vuoden kuluttua, jolloin tehdään perusteellisempi analyysi monitoimijaisuuden näkökulmasta siinä vaiheessa, kun uusista toimintamalleista on saatu käytännön kokemusta jatkohankkeen aikana.

Arviointiin liittyvänä kokonaisuutena tarkastellaan TUKEVA -hankkeen prosessilla johtamisen näkökulmaa, josta työstetään pro gradu-tutkimus. Tutkimuksessa aineistoihin perustuen kuvataan hankkeen toimintatapaa ja arvioidaan onko TUKEVA -hankkeessa toteutettu toimintamalli sellainen, että sitä voidaan jatkossa hyödyntää prosessilähtöisessä kehittämistyössä kunnasta riippumatta.

6. KUSTANNUSTEN SEURANTA

TUKEVA-hankkeen valtionavustus on jaettu kahteen eri määrärahapäätökseen (v. 2007 ja 2008 määräraha). Hankkeen kokonaisbudjetti pieneni lokakuussa 2009 vuoden 2007 käyttämättä jääneen määrärahan verran. Koko hankkeessa tämän vaikutus budjettiin oli -446 685 eur. Tämän vuoksi alkuperäisen budjetin ohella taulukossa on kuvattu arvio tarkentuneen budjetin käytöstä. Hankkeessa käyttämättä jäänyttä budjettiosuutta kuvataan harmaassa sarakkeessa suhteessa tarkentuneeseen budjettiin. Kokonaisuudessaan kustannukset jäivät alle budjetoidun yhteensä 277 540,16 eur. TUKEVA-hankkeen toteutuneet kustannukset koko hankeajalta ovat **1 769 107,84 eur.**

Tukeva 2008-2010

Kaikki yhteensä (Oulun seutu, Oulunkaari, Kainuu + yhteiset)

1.11.2008-31.10.2010

	Alkuperäinen budjetti yhteensä	Arvio tarkentuneen budjetin käytöstä	Toteuma I maksatukseen koko hankeajalta	Toteuma koko hankeajalta II maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta III maksatukseen	Jäljellä
Henkilöstömenot, joista	384 794	327 120	130 726,14	199 059,36	317 083,32	10 036,68
Projektiin palkattava henkilöstö (Oulun seutu+koordin.)	384 794	327 120	130 726,14	199 059,36	317 083,32	10 036,68
Palvelujen ostot yht, josta	1 908 592	1 572 858	297 838,22	709 066,94	1 338 449,49	234 408,51
Kainuun ja Oulunkaaren hlöstö	484 000	407 744	140 370,93	234 054,62	402 512,21	5 231,79
Asiantuntijapalvelujen osto kunnilta	746 361	633 000	51 716,98	230 419,61	482 676,53	150 323,47
Toimisto-, pankki- ja asiantunt.palv	357 596	282 342	40 502,77	109 213,59	222 869,00	59 473,00
Painatukset ja ilmoitukset	28 000	24 700	5 227,81	10 371,37	12 149,61	12 550,39
Majoitus- ja ravitsemuspalvelut	36 200	29 797	7 402,75	13 968,93	21 095,40	8 701,60
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	116 520	101 750	33 053,69	61 210,39	116 939,32	-15 189,32
Koulutus- ja kulttuuripalvelut	118 115	77 533	15 571,71	44 828,78	73 631,09	3 901,91
Muut palvelujen ostot	21 800	15 992	3 991,58	4 999,65	6 576,33	9 415,67
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	21 000	17 400	4 697,11	8 086,80	20 344,82	-2 944,82
Vuokrat	86 480	79 455	19 373,37	33 347,82	62 379,85	17 075,15
Investointimenot yht, josta	19 600	17 168	6 248,24	6 338,79	11 840,79	5 327,21
Aineettomat hyödykkeet						
Koneet ja kalusto	19 600	17 168	6 248,24	6 338,79	11 840,79	5 327,21
Muut investointimenot						
Muut menot	72 867	32 647	2 432,18	8 034,28	19 009,57	13 637,43
Menot yhteensä	2 493 333	2 046 648	461 315,26	963 933,99	1 769 107,84	277 540,16

Rahoitusjakauma väestöpohjan mukaan

	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä
STM 75%	1 869 999,75	1 534 986,00	345 986,45	722 950,49	1 326 830,88	208 155,12
Kuntaosuudet yht 25 %, josta	623 333,25	511 662,00	115 328,82	240 983,50	442 276,96	69 385,04
Kainuu	221 005,95	189 856,89	49 334,91	96 588,23	174 949,99	14 906,90
Oulunkaari	34 176,83	28 202,39	6 471,77	13 650,57	25 291,13	2 911,25
Oulun seutu	368 150,47	293 602,73	59 522,13	130 744,69	242 035,84	51 566,89
Yhteensä	2 493 333,00	2 046 648,00	461 315,26	963 933,99	1 769 107,84	277 540,16

Taulukko 2: Koko hankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset hankeajalta

Yhteisen koordinaatio-osion budjetti ja toteutuneet kustannukset

Koordinaatiohankkeelle on kirjattu puolet projektijohtajan palkkakuluista sekä hankkeen hallinnointiin ja osahankkeiden yhteisiin hankintoihin, tilaisuuksiin ja matkoihin liittyvät kustannukset. Matkakulut, tarvikkehankinnat sekä vuokrat ovat toteutuneet budjetoitua suurempina. Matkakulujen toteumassa näkyy mm. arvioitua useammat Kaste-ohjelman yhteiset valtakunnalliset tilaisuudet sekä kokoukset mm. THL:n kanssa. Hankehallinnoijan vuokratulot nousivat uusiin toimitiloihin muuton yhteydessä huhtikuussa 2010. Kokonaisuudessaan kustannukset jäivät kuitenkin alle budjetoidun, yhteensä 27 619,98 eur. Yhteisen koordinaatiohankkeen toteutuneet kustannukset hankeajalta olivat **150 180,02 eur**.

Tukeva 2008-2010

Yhteinen koordinaatiobudjetti Oulun seutu, Kainuu, Oulunkaari

1.11.2008-31.10.2010

	Alkup. budjetti yhteensä	Arvio tarkentuneen budjetin käytöstä	Toteuma koko hankeajalta I maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta II maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta III maksatukseen	Jäljellä
Henkilöstömenot, joista	85 768	67 120	19 298,75	31 865,77	61 736,29	5 383,71
Projektin johtaja	59 678	46 000	13 908,12	26 475,14	44 465,64	1 534,36
Talous- ja muut tukipalvelut	26 090	21 120	5 390,63	5 390,63	17 270,65	3 849,35
Palvelujen ostot yht, josta	92 315	77 200	12 397,94	29 606,35	59 582,64	17 617,36
Toimisto-, pankki- ja asiantunt.palv	30 000	30 000	6 350,73	16 270,10	27 702,78	2 297,22
Painatukset ja ilmoitukset	16 000	13 000	41,61	3 469,14	4 692,76	8 307,24
Majoitus- ja ravitsemuspalvelut	7 200	7 200	137,46	274,92	1 566,28	5 633,72
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	20 000	20 000	5 868,14	9 592,19	23 711,14	-3 711,14
Koulutus- ja kulttuuripalvelut	17 115	5 000			1 909,68	3 090,32
Muut palvelujen ostot	2 000	2 000				2 000,00
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	4 000	4 000	0,00	1 279,31	4 433,57	-433,57
Vuokrat	12 480	12 480	1 638,83	4 838,60	14 357,79	-1 877,79
Investointimenot yht, josta	2 300	2 000	0,00		0,00	2 000,00
Aineettomat hyödykkeet						
Koneet ja kalusto	2 300	2 000				2 000,00
Muut investointimenot						
Muut menot	29 867	15 000	302,90	2 185,03	10 069,73	4 930,27
Menot yhteensä	226 730	177 800	33 638,42	69 775,06	150 180,02	27 619,98
	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä
STM 75%	170 047,50	133 350,00	25 228,82	52 331,30	112 635,02	20 714,99
Kuntaosuudet 25%, josta	56 682,50	44 450,00	8 409,61	17 443,77	37 545,01	6 905,00
Oulun seutu	37 773,22	29 621,48	5 604,16	11 624,52	25 019,99	4 601,49
Kainuu	14 130,95	11 081,39	2 096,51	4 348,73	9 359,97	1 721,42
Oulunkaari	4 778,33	3 747,14	708,93	1 470,51	3 165,04	582,09
Yhteensä	226 730,00	177 800,00	33 638,42	69 775,06	150 180,02	27 619,98

Taulukko 3: Yhteisen koordinaatiohankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset hankeajalta

Oulun seudun osahankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset

Osahankkeen matkakulut ovat toteutuneet hieman budjetoitua suurempina. Matkakulujen toteutuksessa näkyy mm. arvioitua useammat Kaste-ohjelman yhteiset valtakunnalliset tilaisuudet sekä kokoukset mm. THL:n kanssa. Kokonaisuudessaan kustannukset jäivät kuitenkin reilusti alle budjetoidun, yhteensä 187 861,60 eur. Oulun seudun osahankkeen toteutuneet kustannukset hankeajalta ovat yhteensä **868 063,40 eur.**

Tukeva 2008-2010						
Oulun seutu						
1.11.2008-31.10.2010						
	Alkup. budjetti yhteensä	Arvio tarkentuneen budjetin käytöstä	Toteuma koko hankeajalta I maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta II maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta III maksatukseen	Jäljellä
Henkilöstömenot, joista	299 026	260 000	111 427,39	167 193,59	255 347,03	4 652,97
proj.joht 0,5 ja 2projpääll	299 026	260 000	111 427,39	167 193,59	255 347,03	4 652,97
Palvelujen ostot yht, josta	935 883	745 910	90 773,09	286 696,62	575 781,32	170 128,68
Asiantuntijapalvelun osto kunnilta	746 361	633 000	51 716,98	230 419,61	482 676,53	150 323,47
Toimisto-, pankki- ja asiantunt.palv	75 002	59 710	24 709,11	31 625,79	47 955,79	11 754,21
Painatukset ja ilmoitukset	4 000	4 000	1 243,80	2 951,83	3 138,31	861,69
Majoitus- ja ravitsemuspalvelut	6 000	3 000		-28,51	482,34	2 517,66
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	36 520	30 000	11 864,84	18 992,08	30 344,68	-344,68
Koulutus- ja kulttuuripalvelut	64 000	16 200	1 238,36	2 735,82	11 183,67	5 016,33
Muut palvelujen ostot	4 000	0				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	8 500	4 900	356,44	1 074,35	1 829,14	3 070,86
Vuokrat	33 300	26 000	10 421,83	15 269,00	25 855,43	144,57
Investointimenot yht, josta	4 800	2 068	645,98	645,98	645,98	1 422,02
Aineettomat hyödykkeet						
Koneet ja kalusto	4 800	2 068	645,98	645,98	645,98	1 422,02
Muut investointimenot						
Muut menot	40 000	17 047	2 047,14	5 601,14	8 604,50	8 442,50
Menot yhteensä	1 321 509	1 055 925	215 671,87	476 480,68	868 063,40	187 861,60
	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä
STM 75%	991 131,75	791 943,75	161 753,90	357 360,51	651 047,55	140 896,20
Kuntaosuus Oulun seutu 25%	330 377,25	263 981,25	53 917,97	119 120,17	217 015,85	46 965,40
Yhteensä	1 321 509,00	1 055 925,00	215 671,87	476 480,68	868 063,40	187 861,60

Taulukko 4: Oulun seudun osahankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset hankeajalta

Kainuun osahankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset

Osahankkeessa henkilöstömenot, matkakulut sekä aineiden ja tarvikkeiden hankinnat ovat toteutuneet suunniteltua suurempina. Toisaalta asiantuntijapalvelujen ostot ovat jääneet selvästi suunniteltua pienemmiksi. Kokonaisuudessaan osahankkeen kustannukset jäivät 52 741,93 eur suunniteltua pienemmiksi. Osahankkeen toteutuneet kustannukset yhteensä hankeajalta olivat **662 360,07 eur**.

Tukeva 2008 - 2010						
Kainuu						
1.11.2008-31.10.2010						
	Alkup. budjetti yhteensä	Arvio tarkentuneen budjetin käytöstä	Toteuma koko hankeajalta I maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta II maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta III maksatukseen	Jäljellä
(Palvelujen ostot) Proj. henkilöstömenot, joista	434 000	348 544	126 544,02	206 009,29	353 825,88	-5 281,88
Projektiin palkattava henkilöstö	434 000	348 544	126 544,02	206 009,29	353 825,88	-5 281,88
Muut palvelujen ostot yhteensä, josta	338 600	311 658	46 282,58	139 478,01	268 453,09	43 204,91
Toimisto-, pankki- ja asiantuntijapalvelut	219 800	181 936	7 393,27	54 130,04	133 776,77	48 159,23
Painatukset ja ilmoitukset	7 000	7 000	3 942,40	3 950,40	4 318,54	2 681,46
Majoitus- ja ravitsemuspalvelut	21 000	14 397	4 396,34	9 723,62	13 487,88	909,12
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	40 000	40 000	12 225,64	24 581,34	50 786,16	-10 786,16
Koulutus- ja kulttuuripalvelut	35 000	54 333	14 333,35	42 092,96	59 507,41	-5 174,41
Muut palvelujen ostot	15 800	13 992	3 991,58	4 999,65	6 576,33	7 415,67
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	8 500	8 500	4 340,67	5 733,14	14 082,11	-5 582,11
Vuokrat	39 900	39 900	7 127,73	12 965,48	21 192,89	18 707,11
Investointimenot yht., josta	6 500	6 500	4 658,60	4 685,50	4 685,50	1 814,50
Aineettomat hyödykkeet						
Koneet ja kalusto	6 500	6 500	4 658,60	4 685,50	4 685,50	1 814,50
Muut investointimenot						
Muut menot			0,00	86,57	120,60	-120,60
Menot yhteensä = Kokonaiskustannukset	827 500	715 102	188 953,60	368 957,99	662 360,07	52 741,93
	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä
STM 75%	620 625,00	536 326,50	141 715,20	276 718,49	496 770,05	39 556,45
Kuntaosuus Kainuu 25%	206 875,00	178 775,50	47 238,40	92 239,50	165 590,02	13 185,48
Yhteensä	827 500,00	715 102,00	188 953,60	368 957,99	662 360,07	52 741,93

Taulukko 5: Kainuun osahankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset hankeajalta

Oulunkaaren osahankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset

Osahankkeessa palvelujen ostot ylittyivät hieman suunnitellusta, mutta toisaalta henkilöstömenot toteutuivat suunniteltua pienempinä. Myös matkakustannukset ylittyivät hieman. Kokonaisuudessaan kustannukset jäivät 9 316,65 eur suunniteltua pienemmiksi. Oulunkaaren osahankkeen toteutuneet kustannukset hankeajalta yhteensä olivat **88 504,35 eur**.

Tukeva 2008-2010						
Oulunkaari						
1.11.2008-31.10.2010						
	Alkuperäinen budjetti	Arvio tarkentuneen budjetin käytöstä	Toteuma koko hankeajalta I maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta II maksatukseen	Toteuma koko hankeajalta III maksatukseen	Jäljellä
(Palvelujen ostot) Proj. henkilöstömenot, joista	50 000	59 200	13 826,91	28 045,33	48 686,33	10 513,67
Projektityöntekijä 0,5	50 000	59 200	13 826,91	28 045,33	48 686,33	10 513,67
Muut palvelujen ostot yht, josta	57 794	30 346	8 013,68	19 231,34	32 120,23	-1 774,23
Toimisto-, pankki- ja asiantunt.palv	32 794	10 696	2 049,66	7 187,66	13 433,66	-2 737,66
Painatukset ja ilmoitukset	1 000	700				700,00
Majoitus- ja ravitsemuspalvelut	2 000	5 200	2 868,95	3 998,90	5 558,90	-358,90
Matkustus- ja kuljetuspalvelut	20 000	11 750	3 095,07	8 044,78	12 097,34	-347,34
Koulutus- ja kulttuuripalvelut	2 000	2 000			1 030,33	969,67
Muut palvelujen ostot						
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0	0	0,00			
Vuokrat	800	1 075	184,98	274,74	973,74	101,26
Investointimenot yht, josta	6 000	6 600	943,66	1 007,31	6 509,31	90,69
Aineettomat hyödykkeet						
Koneet ja kalusto	6 000	6 600	943,66	1 007,31	6 509,31	90,69
Muut investointimenot						
Muut menot	3 000	600	82,14	161,54	214,74	385,26
Menot yhteensä	117 594	97 821	23 051,37	48 720,26	88 504,35	9 316,65
	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä	Yhteensä
STM 75%	88 195,50	73 365,75	17 288,53	36 540,20	66 378,26	6 987,49
Kuntaosuus Oulunkaari 25%	29 398,50	24 455,25	5 762,84	12 180,07	22 126,09	2 329,16
Yhteensä	117 594,00	97 821,00	23 051,37	48 720,26	88 504,35	9 316,65

Taulukko 6: Oulunkaaren osahankkeen budjetti ja toteutuneet kustannukset hankeajalta

7. JOHTOPÄÄTÖKSET

Uuden kansallisen kehittämisohjelman käynnistyminen on ollut alueellisille laajoille hankekokonaisuuksille suuri ponnistus mutta myös upea mahdollisuus uudelleen yhteistyön luomiselle ja uudenlaisten toimintamallien kehittämiseksi. Hankekokonaisuuden käynnistysvaihe vei odotettua enemmän aikaa, joka lyhensi luonnollisesti varsinaisten kehittämistoimenpiteisiin ja pilotoiteihin varattua aikaa. Kuntakentällä hankkeen aikana käynnissä olleet suuret rakenteelliset muutokset ovat osaltaan heijastuneet myös TUKEVA -hankkeen toimintaan ja tämä on näkynyt mm. kuntien vaikeutena irrottaa henkilöresursseja kehittämistyöhön.

TUKEVA -hankkeessa käynnistettiin moniammatillinen yhteistyö sektorirajat ylittävien palvelujen ja toimintamallien kehittämiseksi lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin edistämiseksi. Uusien toimintamallien kehittämisessä kuntien henkilöstö on ollut avainasemassa. Moniammatillisen yhteistyön kautta työntekijöiden näkökulma työhönsä on laajentunut ja tietotaito lisääntynyt kun työntekijät ovat tutustuneet toistensa työhön ja työtehtäviin. Palvelukokonaisuuden hahmottaminen kokonaisuutena on auttanut jäsentämään omaa työtä ja kohdentamaan omaa ammattitaitoa sinne, missä kokee olevansa asiantuntija. Moniammatillinen työskentelytapa luo hyvän pohjan verkostotyölle niin kunnan sisällä kuin yli kuntarajojen.

Oman työn kehittäminen vaatii motivaatiota ja aikaa. Se edellyttää myös koko työyhteisön, työntekijöiden ja esimiesten sitoutumista kehittämistyöhön. Kehitettävien prosessien mallinnusprosessi sitouttaa työntekijät kehittämistyöhön, tekee työstä tavoitteellisempaa ja läpinäkyvämpää. Asiakasprosessien avaaminen auttaa eri sektoreiden työntekijöitä näkemään asiakkaan kokonaistilanteen paremmin, jolloin työntekijät ymmärtävät oman työpanoksensa merkityksen ja osuuden asiakkaan palvelukokonaisuudessa. Prosessien mallintaminen tukee toimintakäytäntöjen tehokkaampaa juurruttamista.

TUKEVA -hankkeen avulla saatiin aikaan myös monenlaista vuoropuhelua. Sekä nuoret, perheet että työntekijät rohkenivat puhua suoraan. Avainasia asiakastyössä onnistumiselle on kuulluksi tuleminen. Sitä tarvitsevat sekä asiakkaat että työntekijät ja työyhteisöt. Henkilöstön sitouttaminen muutosten läpiviemiseen tapahtuu henkilöstön tarpeita kuullen. Perustyöstä nousevat kehittämisideat ovat pitkänlinjan osaajien kokemuksiin perustuvia ja ohjaavat työskentelyä oikeaan suuntaan. Hanke voi parhaimmillaan toimia tuupparina ja tukena, jotta perustyöhön jaksaa suhtautua taas uudistavin mielin ja rajapintoja rikkoen.

Palvelurakenteiden uudistaminen ja kehittäminen tapahtuu johtamisen kautta. Esimiestaso on avainasemassa kun hankeaihoita ja pilotteja työstetään ja kehitetään. Palvelujen kehittäminen tulee nähdä myös pitkäjänteisenä työskentelynä. Ajan antaminen muutosprosessin läpiviemiselle on tärkeää, koska kehittäminen tehdään arjen työympäristöissä, perustehtävien resursseihin ja mahdollisuuksiin sopeutuen. Muutosten läpivieminen on hidasta ja vaatii sitkeyttä ja vahvaa visiota työn ja palvelujen kehittämisen suunnasta ja päämäärästä. Tuleviin kehittämisohjelmiin olisikin voitettavaa huomioida kehittämistyön pitkäjänteisyys. Nykyisten Kaste-hankkeiden sitominen vuosittaisiin määrärahoihin vaikeuttaa huomattavasti näin laajojen hankekokonaisuuksien toimenpiteiden määrätietoista toteuttamista kunnissa ja vie hankkeen resursseja varsinaiselta kehittämistyöltä.

Uusien toimintatapojen kehittämisessä ja käyttöönotossa tarvitaan myös uskallusta jättää jotakin pois, kun uutta kehitetään. Oikea-aikaiset, asiakaslähtöiset, kohdennetut palvelut tarkoittavat asiakkaan kannalta hänen kohtaamistaan ja kuulemistaan tässä ja nyt. Huolen huomannut työntekijä ryhtyy sanoista tekoihin. Moniammatillinen yhteistyö on käytännössä tarttumista yhteiseen urakkaan. Ylisektorinen toimijuus tarkoittaa myös ammattitaitoisten poikkeamista, hihojen käärimistä ja töihin ryhtymistä yhdessä vastuullisesti asiakkaiden parhaaksi.

Lasten ja perheiden tukemisen ja auttamisen tulee laajentua ja monipuolistua perinteisestä työntekijöiden vastaanotolla tapahtuvasta toiminnasta perheiden kotona ja muissa kasvu- ja kehitysym-

päristöissä tapahtuvaksi toiminnaksi. Erilaiset ryhmätoiminnot mahdollistavat vanhempien verkostoitumisen ja tuen saannin muilta vanhemmilta. Toisaalta ryhmätoiminnot säästävät resursseja silloin, kun useampia lapsia ja perheitä voidaan tukea yhtäaikaisesti erilaisten ryhmätoimintojen avulla. Näistä uusista toimintatavoista olemme saaneet TUKEVA:n aikana hyviä kokemuksia piloteissa ja osahankkeissa. Jatkohankkeessa näitä uusia toimintatapoja levitetään edelleen muille alueille.

Perinteiset toimintamallit ovat olleet pitkälti asiantuntijakeskeisiä, eikä perhekeskeinen ajattelutapa ole ollut vallalla. TUKEVA -hanke on osaltaan ollut kääntämässä toimintatapoja ja ajattelua uuteen suuntaan. Yksi olennaisimmista hankkeen tuloksista onkin juuri moniammatillisissa työryhmissä mm. prosessien mallintamisiin ja muihin työryhmiin osallistuneiden työntekijöiden omassa ajattelussa tapahtuneet muutokset kehittämistyön aikana. On opittu näkemään koko palveluprosessi asiakkaan näkökulmasta sekä opittu hahmottamaan oma asiantuntijuus suhteessa muihin palveluprosessiin osallistuviin toimijoihin ja asiantuntijoihin. Vain ajattelun tasolla tapahtuvat muutokset jalkautuvat myös käytännön työhön ja toimintaan, pelkät paperille kirjoitetut toimintaohjeet eivät tee kenestäkään perhekeskeisesti toimivaa ja asiakkaan tarpeet huomioivaa asiantuntijaa. Moniammatillista / monitoimijaista yhteistyötä tarvitaan kaikilla tasoilla ja sektoreilla, jotta voimme tulevaisuudessa vastata oikea-aikaisesti ja ennalta ehkäisevästi vähenevällä henkilöstöllä alati kasvaviin palvelutarpeisiin.

8. HANKKEEN YHTEYSTIEDOT

TUKEVA-hankkeen koordinaatio

projektijohtaja Salla Korhonen

salla.korhonen@ouka.fi

044-703 1224

www.ouka.fi/seutu/tukeva

Oulun seudun osahanke:

pienien prosessit:

projektipäällikkö Irja Lampinen

irja.lampinen@ouka.fi

044-703 1614

www.ouka.fi/seutu/tukeva

nuorten prosessit:

projektipäällikkö Leena Hassi

leena.hassi@ouka.fi

044-703 1643

www.ouka.fi/seutu/tukeva

Kainuun osahanke:

projektipäällikkö Maarit Rusanen

maarit.rusanen@kainuu.fi

044-797 0436

http://maakunta.kainuu.fi/tukeva_hanke

Oulunkaaren osahanke:

projektipäällikkö Anne Leppälä-Hast

anne.leppala@oulunkaari.com

p. 050-3536711

www.oulunkaari.com/sivu/fi/hankkeet/tukeva/