

# PIKASSOS OY

## Toimintalinjaukset vuosille 2013-2014



**PIKASSOS OY**

**Toimintalinjaukset 2013-2014**



# SISÄLLYS

- 1 Johdanto ..... 1
- 2 Lähtötilanne ..... 3
- 3 Arvot..... 5
- 4 Toimintalinjaukset..... 7

## 1 JOHDANTO

Pikassoksessa on reilun kymmenen vuoden aikana käyty läpi kaksi aiempaa strategiaprosessia. Toiminnan alkuvaiheeseen tarvittiin erilainen strategia kuin viisi vuotta myöhemmin. Ensimmäinen strategia etsi osaamiskeskustoiminnan käynnistymisvaiheen painopistealueita ja määrittä toimintaa paljolti osaamiskeskuslaissa annettujen tehtävien konkretisoimiseksi. Alkuvaiheessa työn luonne oli paljon verkostojen kokoamista ja eri toimijoiden yhteen saattamista. Etsittiin koulutuksen ja tutkimuksen paikkaa kuntien ammattilaisten työn tukemiseksi, kehitettiin palveluja ja erityispalveluja. Työ oli seutukunnittaista, kun se viime vuosien kehityksen tuloksena on nykyisin paljolti maakunnallista.

Verkostoiminen ja verkostojen johtaminen ovat edelleen tärkeä osa osaamiskeskustyötä. Verkostotyön luonne on kuitenkin muuttunut oleellisesti. Niinpä toinen strategia rakentui vahvasti verkosto-osaamisen hyödyntämiseen ja kuntien kehittämistoiminnan tukeminen määritettiin työn lähtökohdaksi. Kuntalähtöisyys vahvistui toiminnan perustana.

Toista strategiakautta voi näin jälkikäteen kuvata ajaksi, jolloin käynnistämisvaihe oli taakanapäin ja pystyimme määrätietoisemmin suuntaamaan toimintaamme ja osaamisemme niin verkostotyöstä kuin kehittämisestä asiantuntijatyönä lisääntyä.

Vaikka osaamiskeskuksen on vaikea välillä saada mandaattia toiminnalleen tai käynnistää parhaaksi arvioimiaan kehittämistoimia, toisin sanoen saada markkinoitua ideoitaan, vakiintuneempi asemamme ja tieto omista kyvyistämme ovat edesauttaneet tässäkin.

Toimintaympäristö muuttuu koko ajan ja etenkin viime vuosina henkilöstön eläkkeelle jääminen ja vaihtuvuus ovat lisääntyneet. Pikassoksen kolmatta strategiaa työstettäessä tilanne on pikemminkin sellainen, että kaikki tärkeät toimintaan vaikuttavat tekijät (laki, valtionavustus, hallinnointi, sote- ja kuntarakenne) ovat avoimia tai ainakin niihin liittyy runsaasti epävarmuustekijöitä.

Toimintalinjaukset on tarkoitettu Pikassoksen sisäiseen käyttöön, niin työntekijöiden kuin hallituksen työskentelyä tukevaksi välineeksi. Toimintalinjaukset ohjaavat perustehtävän toteuttamista vuosien 2013 ja 2014 ajan.

Toimintasuunnitelmat tehdään edelleen vuosittain. Toimintakautena 2013–2014 keskitytään etenkin viestinnän parantamiseen. Viestinnän kehittämistä varten varataan resurssi asiantuntijapalvelujen ostoon.

## 2 LÄHTÖTILANNE

Käynnistettäessä strategiaprocessia tehtiin joitakin raamituksia. Todettiin, ettei tarvita uutta strategiaa ja että luovutaan BSC –mallille rakentuneesta strategiasta. Tavoitteena oli etsiä pärjäämisen keinot nyt ja tulevaisuudessa. Välittäjäorganisaationa Pikassos ei ole sellaisessa asemassa, että se voisi itse vahvasti määrittellä oman asemansa, josta syystä pärjäämiseen lähdettiin hakemaan viisasta sopeutumisen tapaa, toiminnan suuntaa ja linjauksia. Kokemuksesta olemme oppineet, että toiminnan mandaatti on lunastettava aina uudelleen suunniteltaessa uusia kehittämistoimia kuntien kanssa.

Hallitus omistaa toimintalinjaukset ja pyrkii jatkossa aktiivisemmin linjaamaan Pikassoksen toimintaa sekä ilmaisemaan omistajan tahtoaan. Hyvä henkilöstöhallinto tarkoittaa sitä, että organisaatiossa pystytään pitämään riittävä pysyvyys, huolehtimaan henkilöstön jaksamisesta ja osaamisesta sekä turvaamaan pitkäjänteinen johtaminen. Strategian toteuttaminen edellyttää hyvää henkilöstöpolitiikkaa organisaatiossa, jossa henkilövaihdoksia on etenkin projektitoiminnasta johtuen paljon.

Pikassoksen vahvuutena nähdään edelleen *kehittämistoiminnan asiantuntijuus*, jota toteutetaan kuntalähtöisesti. Toiminnan suunnittelu ja toteuttaminen kumpuavat kuntien tarpeista. Tämä ei tarkoita sitä, että ainoastaan kuntien aktiivisuus aikaansaisi kehittämistoimia. Kehittämistyön käynnistäjänä voi toimia jonkun muun yhteistyökumppanin aloite. Valtakunnallisen ja alueellisen kehittämistyön tuloksena aikaansaatuja toimintamalleja tai esimerkiksi asiakastyön välineitä on välttämätöntä levittää laajemmin. Tämä edellyttää kehittämistyön tulosten tunnetuksi tekemistä ja alueellisten kehittämisprosessien luomista.

Haluamme jatkaa aktiivisessa ja näkyvässä roolissa Kaste-ohjelman toteuttamisessa. Lähtökohtana on maakuntaan kohdentuva kehittämistyö, mutta yhä useammin toiminnan suunnittelussa liikutaan ylimaakunnallisissa rakenteissa. Erva-alueen yhteistyö tulee lisääntymään. Satakunnassa toimintaa suunnitellaan ja toteutetaan yhteistyössä Vasson kanssa. Perusterveydenhuollon yksiköiden rakentumisen myötä toimintaa suunnataan myös vahvistuvaan kumppanuuteen terveydenhuollon kehittäjien kanssa.

Ratkaisevien valintojen nähdään liittyvän:

- Pikassoksen rooliin maakunnassa

- avainhenkilöiden tunnistamiseen ja yhteyksien solmimiseen heidän kanssaan
- nykyisen perustehtävän vahvistamiseen
- resurssien riittävyyteen ja henkilöstöstä huolehtimiseen
- oman osaamisen vahvistamiseen ja uudistamiseen
- hankeverkostojen entistä parempaan hyödyntämiseen
- uusien työtapojen ja toimintamallien käyttöönottoon kunnissa

### **3 ARVOT**

#### 1. Tasa-arvo

Työyhteisön jäsenet ovat tasa-arvoisia. Kaikilla työyhteisömme jäsenillä on tasavertainen oikeus ja velvollisuus olla aktiivinen, aloitteellinen ja osallistuva jäsen työyhteisössämme.

Pyrimme omalla toiminnallamme kuntien tasapuoliseen kohteluun ja nostamme niiden kuntien ääntä esille, joilla näemme muuten olevan tähän heikkomat mahdollisuudet. Tiedotamme asioista siten, että tavoitamme mahdollisimman monet alueen toimijat. Olemme tasapuolisia oppilaitos- ja järjestöyhteistyössä.

Kansalaisten, asiakkaiden tasa-arvoinen perusoikeus laadukkaisiin sosiaalipalveluihin on työmme peruslähtökohta. Työmme tavoitteena on tukea laadukkaiden palveluiden kehittämistä ja saatavuutta.

#### 2. Innostavuus

Luomme ja pidämme yllä työilmapiiriä, jossa on tilaa ideoinnille ja luovuudelle ja tuemme toisiamme uusissa avauksissa. Suhteessa kuntakumppaneihin ja yhteistyötahoihin innostavuus merkitsee tilaisuuksien luomista toisin ajattelulle ja toisin tekemiselle, oppimisprosesseille. Kehittämistoiminnassa Pikassos edustaa optimismia, tulevaisuuteen katsovaa toimijaa, joka pyrkii suhtautumaan asioihin myönteisesti. Ymmärrämme, että kehittäminen vie aikansa ja kysyy sinnikkyyttä.

Vuorovaikutteisuus ja dialogisuus ovat avainsanoja. Kehittämistyön ammattilaisina luomme ilmapiiriä ja tilaa, jossa on edellytykset luovalle kehittämiselle. Innostavuus rakentuu osalliselle ja ammattitaidolle sekä tapaan kohdata yhteistyökumppaneita. Innostavuuden kautta syntyy uusia oivalluksia.

#### 3. Luottamus

Luomme ja pidämme yllä työilmapiiriä, jossa jokaisella on turvallista työskennellä. Luottamus on sovitusta kiinnipitämistä yksittäisissä asioissa, laajemmin sitä, että kunnilla on luottamus siihen, että Pikassos on heidän tukenaan ja apunaan sovittaessa. Luottamus toimii myös ihmisten välisissä suhteissa niin työyhteisössä kuin suhteessa yhteistyökumppaneihin. Olemme sanojemme mittaisia ja kunnioitamme muita emmekä toimi selän takana.



#### 4. Kumppanuus

Toimimme tiiminä, yhdessä olemme enemmän! Jaamme asioita, osaamista, tietoa ja taitoa. Tuomme lisäarvoa eri tahojen yhteistyöhön: olemme sillanrakentajia ja ammattilaisia tunnistamaan eri toimijoiden vahvuudet ja osaamisen.

Kumppanuus yhdistää arvona tasa-arvon ja luottamuksen, sillä kumppanuus sisältää nämä molemmat. Kumppani toimii rinnalla, ei puolesta eikä valtaa haluten.

#### 5. Rohkeus

Otamme aktiivisesti vastaan uusia ajatuksia ja toimintatapoja omassa työyhteisössä voidaksemme viedä niitä ennakkoluulottomasti yhteistyökumppaneidemme arvioitavaksi; uskaltaudumme hyödyntämään meille vieraita toiminta- ja ajattelutapoja. Uskallamme kysyä ja kyseenalaistaa, niin työyhteisössä kuin sen ulkopuolella.

Uskallamme luottaa osaamiseemme ja intuitioon ja katsoa asioita uusista näkökulmista ja murtaa totuttuja toimintatapoja. Tuomme osaamiskeskuslaista näkökulmaa rohkeasti esiin. Rohkeus on hakea tukea ja apua muilta silloin kun siltä tuntuu.

### 3 TOIMINTALINJAUKSET

#### Osaamiskeskustoiminta

Pikassoksen toiminta rakentuu kumppanuuteen. Verkostoijan roolissaan sillä ei ole suoraa mandaattia kehittämistyöhön. Se on verkostoissaan ainoa toimija, jonka päätehtävänä on välittää ja verkostoida ja joka kokee velvoitteeseen saada aikaan kehittämistyötä nimenomaan yhtä toimijaa laajemmassa kokoonpanossa. Toimintaympäristön muutos on jatkuvaa ja kehittäminen on muutosprosessien luomista. Muutosprosessit voivat kohdentua niin asiakastyöhön, palvelurakenteisiin kuin strategiatasolle. Muutosprosesseissa kokeillaan, tehdään uusia tulkintoja, luodaan uusia tapoja tehdä työtä tai muutetaan rakenteita.

Osaamiskeskustoiminta on erityislaatuista verrattuna kuntien, ammattikorkeakoulujen tai yliopistojen toimintaan. Laissa määrätyt tehtävät ovat laajat ja väljät. Jokainen kunta kuuluu lain mukaan osaamiskeskustoiminnan piiriin, mutta Pikassos-alueen kunnista vain kolme kaupunkia on omistajia. Hallitus linjaa toimintaa, mutta muutoin mikään kunta ei automaattisesti aseta toiminnalle ehtoja, toiveita taikka vaateita. Ei ole olemassa yhdenlaista kuntien tapaa olla suhteessa osaamiskeskukseen.

Pikassos voi omistaa verkostojaan ja kehittämisprosessejaan, mutta yleensä kumppanuuden nimissä tehtyä työtä ei voi omia itselleen tuloksina tai saavutuksina. Työn tulosta mitaankin sillä, millaisia ja miten onnistuneita kehittämisprosesseja Pikassos on aikaansaanut. Tulokset näkyvät kuntien työntekijöiden osaamisen parantumisena, laadukkaampina palveluprosesseina, ennen kaikkea muutosprosesseina. Niitä Pikassos ei omista.

Pikassoksen strategian tuleekin edellä mainituista syistä olla riittävän joustava. Kehittämistoiminnan organisoimiseksi on oltava monenlaisia tapoja. Entistä tärkeämmäksi on tullut määritellä toiminta-alueella käynnissä olevia prosesseja ja arvioida, liitytäänkö niihin ja missä vaiheessa se on optimaalista. Yhtä tärkeää on tunnistaa, millaisista prosesseista jättäytyään pois. On tunnistettava toimintamme kannalta merkityksellisiä tilanteita ja liityttävä niihin mukaan. Tällaisen arvioinnin tulee olla jatkuvaa ja perustua sekä yksittäisten prosessien että maakuntatason sekä koko Pikassos-aluetta koskevaan tilannearvioon. Toimintastrategia voi olla hyvinkin erilainen eri puolilla toiminta-alueitamme.

Kärkisubstanssi on kehittäminen, mutta osaamiskeskustyömme rakentuu myös sellaiselle jalustalle, jossa on muuta substanssia, kuten vanhustenhuolto, päihde- tai lastensuojelutyö. Substanssit tulee ymmärtää laajasti, sillä esimerkiksi johtaminen voi olla tärkeä substanssi.

---

Riittävä substanssiosaaminen on edellytys toimia sosiaalialan sekä monialaisten toimintojen kehittämistyössä asiantuntijana. Uusia substanssitärpeita arvioidaan vuosittain. Varsinkin tietojohtamiseen ja monialaisiin palvelukokonaisuuksiin liittyvät kehittämistarpeet otetaan jatkossa paremmin tarkasteluun.

### **Sosiaaliala ja sen suhde muihin aloihin**

Uusi sosiaalihuoltolaki tulee voimaan vuonna 2015. Lain toimeenpanon edistäminen on myös osaamiskeskuksen tehtävä. Uuden terveydenhuoltolain ja sosiaalihuoltolain yhteisiä tarttumapintoja on paljon. Pikassoksessa arvioidaan hallituksen ja henkilöstön kesken, min-kälaisia kehittämisprosesseja lain jalkauttamisessa käynnistetään Pikassoksen toimesta.

Palvelujen kehittämisessä painopiste on asiakaslähtöisissä ja vaikuttavissa prosesseissa, jolloin kehittäminen kohdistuu etenkin ennalta ehkäiseviin palvelukokonaisuuksiin. Palvelun tuottajia on yhä enemmän, mikä muuttaa palvelujen suunnittelua, toteuttamista ja vaikutusten arviointia. Syrjäytymisen liittyvät ilmiöt ovat sosiaalihuollon ydintä. Käsillä on isoja yhteiskunnallisia haasteita, kuten esimerkiksi köyhyys, nuorten työttömyys ja koulupudokkuus. Monenlainen pahoinvointi näkyy sosiaalihuollon asiakastilanteissa. Sosiaalityötä tarvitaan kokonaan uusilla alueilla, mikä aiheuttaa myös tarvetta tehdä työtä uudella tavalla.

Kehittäminen tapahtuu yhä useammin monitoimijaisissa verkostoissa. Sosiaalihuolto menee yhä enemmän muitten toimintojen sisään ja rinnalle. Samalla kun tarvitaan paljon toiminnallista integraatiota, tarvitaan myös vahvaa sosiaalisen asiantuntemusta, sillä ihmisten ongelmat ja elämäntilanteet vaativat sosiaalialan oman erityisosaamisen vahvistamista. Erikoistumista ja monialaistumista tapahtuu samanaikaisesti.

Vahvana substanssiosaajana Pikassos edistää sosiaalialan elinvoimaisuutta uusissa kuntarakenteissa ja tuo asiantuntijuutensa myös terveydenhuollon yhteistyörakenteisiin. Tarvitaan aktiivista ja jatkuvaa sosiaalisen määrittämistä, mihin uusi sosiaalihuoltolaki luo raamia. Lähitulevaisuudessa toiminta kohdistuu yhtä aikaa niin perinteisiin sektorien sisäisiin prosesseihin kuin laajoihin, monialaisiin toimintakokonaisuuksiin.

Pikassoksen toiminta-alueena on Väli-Suomen erä, jonka alueella on kolme osaamiskeskusta. Länsi-Suomen erä-alueita rakennetaan Vasson kanssa tavoitteena, että Satakunnan osaamiskeskustoiminta siirtyy lähivuosina Vasson alaisuuteen yhteistyösopimuksella/asetuksen muutoksella.

### **Pikassos organisaationa ja työyhteisönä**

Hajautetusta organisaatiosta huolimatta vahvistamme koko ajan tiimimäistä työskentelyä yli maakuntarajojen. Osa henkilöstöstä on nimetty vastuutyöntekijäksi maakunnittain, mutta teemme yhä enemmän töitä työpareittain ja työntekijät liikkuvat maakuntien välillä kyseessä olevan tehtävän tai erityisosaamisensa edellyttämällä tavalla. Tämä vaatii töiden hyvää suunnittelua ja organisointia sekä joustavuutta pikassoslaisilta, mutta vastineeksi kunnat saavat entistä parempaa asiantuntijapanosta kehittämistyöhön ja henkilöstö voi tehdä työtään osaamisensa mukaisesti.

Työyhteisön tulee olla riittävän iso, jotta erilaista osaamista on riittävästi ja jotta työ ei ole liian yksinäistä ja tästä syystä kuormittavaa. Pikassoksen valtionavustus riittää kuitenkin vain 6–7 henkilön palkkaamiseen. Tästä syystä toimintalinjana on, että Pikassos myy asiantuntijapalveluja kunnille ja näiden tulojen turvin voi pitää henkilöstön riittävän isona. Tähän linjaukseen sisältyy riskinsä, sillä asiantuntijapalvelujen myynti ei ole valtionavusteiselle ja voittoa tavoittelemattomalle toimijalle ensisijainen tehtävä eikä valittu linja tarkoita sitä, että tuotteistaisimme palvelujamme ja pyrkisimme aktiivisesti lisäämään tuotteiden/palvelujen myymistä. Pikassoksessa pyritäänkin lähivuosien aikana hakemaan parempi tasapaino perusrahoituksen ja myytävien asiantuntijapalvelujen suhteen.

Pikassos valmistautuu uuden järjestämislain voimaantuloon ja mahdollisiin toiminnan muutoksiin, joita uusi laki tuo tullessaan. Ensisijaisesti tämä tarkoittaa toiminnan suunnittelua myös erva-alueella ja yhteistyön tiivistämisenä PETEn kanssa sekä yhteistyön käynnistämistä perusterveydenhuollon yksiköiden kanssa. Laissa määritellyt sosiaalialan osaamiskeskustoiminnan tehtävät ovat toiminnan ydin, mutta tämän rinnalle tulee enenevässä määrin uusia tehtäviä. Toiminnan suuntaamista on tästä syystä arvioitava usein ja varauduttava uusien tehtäväkokonaisuuksien nopeaan käynnistämiseen.

Työssä jaksamista tuetaan usein eri keinoin. Työterveyshuolto on kattava. Työaika on joustava, etätö on mahdollista ja teknisin apuvälinein voidaan välttää matkapäiviä. Käytössä on liikuntasetelit ja vuodenkierrossa järjestetään koko henkilöstön virkistytymispäivät.

Työnohjaus on säännöllistä ja kehityskeskustelut käydään kerran vuodessa. Niiden yhteydessä arvioidaan myös osaamistarpeita. Työnantaja suhtautuu kannustavasti henkilöstön täydennyskouluttautumiseen.

### **Sosiaaliasiamiestoiminta**

Toimintakautena vahvistetaan sosiaaliasiamiehen ja osaamiskeskussuunnittelijoiden yhteistyötä. Sosiaaliasiamies hakee aktiivisesti kehittämisresurssin suunnittelijoista ja vastaavasti

suunnittelijat pyrkivät tietoisemmin ottamaan huomioon asiamiesnäkökulman hyödyntämisen. Sosiaaliamies

- osallistuu työkokouksiin tai muuhun kehittämistoimintaan muiden mukana,
- tuottaa asiakasnäkökulman kulloinkin käsiteltävään teemaan sekä
- koostaa asiamiehen näkökulmasta keskeiset kehittämiskohteet suunnittelijan käyttöön (esim. hankevalmistelussa)

Sosiaaliamies osallistuu suunnittelijoiden yhteispalavereihin ja asiamiehelle varataan vähintään kerran vuodessa tilaisuus osallistua Kanta-Hämeen sosiaalijohdon foorumiin.

## **PIKASSOS ON SOSIAALIALAN KEHITTÄMISTOIMINNAN**

### **ASIAANTUNTIJA**

Näemme, että kehittämistyö on oma asiantuntija-alansa. Kehittämisen ydinasantuntijuus muodostuu kyvystä yhdistää monenlaista tietoa ja osaamista ja hyödyntää oppimaansa erilaisiin konteksteihin ja kehittämistöimiin. Ydinsaaminen käsittää alan substanssiin ja ammattikäytäntöihin, verkostotyöhön, innovaatioihin, organisaatioihin sekä koulutuksen ja tutkimuksen alaan perustuvan tiedon ja osaamisen riittävään hallintaan, mutta hyvältä kehittäjältä vaaditaan myös uskallusta toimia oman intuitionsa varassa. Intuition merkitys on merkittävä.

Kehittäminen on myös pienten askelten ottamista toisin tekemisen suuntaan. Osaamiskeskuksen erityinen rooli on koota eri toimijoita yhteen tunnistuen jokaisen toimijan tarpeet ja rooli kehittämistöiminnassa. Tätä kokonaisnäkemystä ja tietoa kertyy ainoastaan verkostolliselle toimijalle. Osaamiskeskusta tarvitaan kokoajan, koordinoijan ja vastuunkantajan rooliin.

Kehittämistöiminta on monenmuotoista, riippuen kehittämisen kohteesta. Se on jatkuvaa tasa-arvoista, kaikki mukaan ottavaa dialogia ja on suhteessa voimassa oleviin strategioihin, ohjelmiin, suosituksiin tai tutkimuksiin.

Perustoiminnan ja hanketyön yhteensovittaminen ja toinen toistensa hyödyttäminen vaatii tarkempaa suunnittelua ja tietoista kehittämistä.

Hankeresurssit ovat supistuneet viime vuosina samanaikaisesti kun kehittämisen kohteena Kaste-hankkeissa on entistä laajempia kokonaisuudet. Kohde vaatii laajempaa kuin sosiaalialan asiantuntijuus. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen näkökulmasta yhä enemmän

mukana on kulttuuri, liikunta, sivistys ja perusterveydenhuolto, erikoissairaanhoidokin. Toimintakautena kartoitetaan ja pyritään hyödyntämään muita rahoituskanavia Kaste-rahoituksen rinnalle.

Valtakunnallisesti merkittävien kehittämis- ja tutkimustulosten hyödyntämisen ja jalkauttamisen näemme myös entistä ajankohtaisemmaksi tehtäväksi niin hanke- kuin muussa kehittämistyössä.

## **VERKOSTO-OSAAJA**

Innovaatiotoiminta on tänä päivänä paljolti verkosto-osaamiseen perustuvaa. Osaamiskustoinnin lakisääteiset tehtävät vaativat niin ikään verkostollista otetta: verkostot ovat Pikassokselle ominainen keino toteuttaa kehittämistyötään.

Verkoston avulla rakennetaan yhteistä tavoitetta, luottamusta ja ymmärrystä. Pidempiaikaisten yhteistyörakenteiden aikaansaaminen vaativat tarkoituksenmukaisen rakenteen, jonka synnyttäminen ja ylläpitäminen on useimmiten Pikassoksen vastuulla. Verkostotyöllä aikaan saadaan asianmukaisia institutionaalisia rakenteita, joissa toimintaa suunnitellaan, toteutetaan ja ylläpidetään.

Verkostoja luodaan moniin eri tarkoituksiin eripituisiksi ajoiksi. Ne kehittyvät tehtävien valintojen kautta. Verkosto-osaajan tehtävä on huolehtia siitä, että riittävää muutosta tapahtuu ja että verkoston toimintoja ja resursseja ohjataan oikeaan suuntaan. Verkostojohtajuus muokkaa verkoston tavoitteita, sitoutumista, kiinnostusta, muutoskyvykkyyttä sekä järjestää, organisoii ja luo rakenteita verkoston toiminnalle. Keskeisin tehtävä on saada ihmiset muuttamaan ajattelutapojaan niin, että muutosprosessit mahdollistuvat (Siltanen ja Kolehmainen 2011).

Erilaiset verkostot tarvitsevat erilaista johtajuutta. Verkostojohtajuudella tarkoitetaan ihmisten johtamista (leadership), eli ihmisten motivointia ja aktivointia, merkitysten luomista ja visioiden eteenpäin viemistä. Verkostot tarvitsevat silti myös asioiden johtamista (management), joka useimmiten on sangen aikaa vievää ja näkymätöntäkin työtä.

Pääasiallinen verkostoinnin maaperä on edelleen maakunta, mutta kuntien kehittämistyö profiloituu tällä hetkellä paljolti Kaste-hankkeisiin ja niissä verkostoilla on aivan erityinen merkitys, sillä ne ovat laajoja, yli Pikassos-rajojen muodostuvia: Väli-Suomessa viiden maakunnan alueelta syntyviä, Länsi-Suomessa kahden. Niistä on muodostunut myös kumppanuusverkostoja, jotka ovat syvemmän osaamisen ja tiedon jakamisen foorumeja. Ne on koettu toimijoiden keskuudessa merkittäväksi ja niille odotetaan jatkoa. Erityyppisten hankkeiden osalta tulee löytää niille ominaiset verkostot ja huolehtia siitä, kuka tarvittaessa ylläpitää ja huoltaa verkostoja.

Pikassos jatkaa valitulla linjalla ja haluaa säilyttää asemansa verkosto-osaajana. Tätä kautta on myös mahdollista edistää Pikassoksen tunnettavuutta omalla toiminta-alueellaan ja valtakunnallisestikin. Hankkeet tuovat tiiviimmän yhteyden kentän toimijoihin ja perustyöhön ja niissä saatu oppi ja osaamien jäävät edelleen vahvistamaan myös Pikassoksen tieto-taitoa sekä hanke- että substanssiosaamisessa.

## **TIETOJOHTAMISEN EDISTÄJÄ**

Kehittämisprosesseihin pyritään entistä paremmin sisällyttämään tiedon hyödyntämiseen tarvittavat keinot ja välineet ja tätä kautta edistämään tiedolla johtamista. Tiedon johtaminen palvelee organisaatioiden oppimista ja uudistumista. Tiedolla johtaminen on toimintatapoja, joilla kerättyä tietoa jalostetaan ja hyödynnetään organisaation toiminnan kehittämisessä ja päätöksenteon tukena (Laihonen 2012).

Systemaattisen tiedontuotannon resurssit ovat niukat, etenkin hankkeissa. Kaste-hankkeet ovat kuitenkin osoittautuneet hyviksi alueellisen tiedontuotannon hankinnan näkökulmasta, koska ne mahdollistavat riittävän laajan ja vertailukelpoisen aineiston saamisen moniin toimiin.

Toimintakaudella käynnistetään OPER:in Sosiaalihuollon valtakunnallisten määritysten käyttöönottoa. Maakunnittain kartoitetaan kuntatoimijoiden tarpeet ja toiveet pitkäjänteisen kehittämistyön aikaansaamiseksi sosiaalipalvelujen dokumentointia ja tilastointia koskien. Kartoitetaan nykytila ja -resurssit sekä mahdollinen lisäresurssin tarve kehittämisvaiheeseen.

Pikassos tukee Kanta-Hämeen, Pirkanmaan ja Satakunnan kuntien ja oppilaitosten tiedontuotantoa vahvistamalla rakenteita, jotka edesauttavat erityisesti käytäntötutkimuksen toteutusta ja tiedonvälitystä asiakkaiden, asiakastyötä tekevien, kuntien ja oppilaitosten henkilöstön ja opiskelijoiden välillä (esimerkiksi Tampere Praksis ja aikuissosiaalityön klubi, Bikva-arvioinnit). Pikassos osallistuu myös yksittäisten sopimusten pohjalta kuntia koskevien selvitysten, suunnitelmien ja ohjelmien laadintaan. Sosiaaliamies julkaisee vuosittain selvityksensosiaalipalveluista. Pikassoksen www-sivuja päivitetään säännöllisesti ja aineistopankista on löydettävissä kattavasti julkaisut ja materiaalit, jotka koskevat Pikassoksessa toteutettua kehittämistyötä. Pikassoksen tehtävänä on myös välittää kansallista ajantasaista tietoa alueelle ja päinvastoin.

## **AKTIIVINEN KUMPPANI HYVINVOINNIN TOIMIJOILLE**

Valtakunnallinen ja alueellinen kehityssuunta on sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyön vahvistaminen tai sote-integraatio niin palvelujen, palvelujärjestelmän kuin kehittämisraken- teidenkin uudistamisessa. Pikassos jatkaa aktiivista yhteistyötä PETE:n kanssa ja käynnis- tää alueensa muiden perusterveydenhuollon yksiköiden kanssa yhteistyötä. Aktiivinen kump- panuus näkyy myös siten, että Pikassos vie sosiaalialan tietoa ja kehittämistapoja tervey- denhuollon kehittäjien tietoon sekä oppii terveydenhuollon kehittäjien toimintatavoista. Tämä edellyttää kokoontumisia, joissa edistetään tiettyjä sosiaalista ja terveyttä konkreettisesti koskevia asioista (esim. päihheet, mielenterveys, vanhemmuuden tuki, eroauttaminen).

Pikassos on toiminut Kaste-hankkeiden ajan vahvasti hyvinvoinnin toimijoita verkostoiden ja lisäksi vastuutaan myös hyvinvoinnin toimijoiden verkostoimiseksi. Tätä on tehty erityisesti lasten ja nuorten palvelujen kehittämisessä ja päihde- ja mielenterveystyössä.





**SOSIAALIALAN SILLANRAKENTAJA**

HÄMEENLINNA Sorsanpolku 2 B, 13210 Hämeenlinna

TAMPERE Åkerlundinkatu 2 A, 33100 Tampere

PORI Yrjönkatu 15 A, 28100 Pori

[www.pikassos.fi](http://www.pikassos.fi)