



TERVEYDEN JA HYVINVOINNIN LAITOS

Hyvien käytäntöjen tunnistaminen, mallintaminen ja levittäminen

Verkottumisseminari 30.9.2009
Ilse Julkunen



Kehittämisen arkea

- Huolimatta hankkeilla saavutetuista tuloksista ja vaikutuksista, pienten kuntien sosiaali- ja perusturvajohtajien kertomus hankkeiden hyödyllisyydestä ja tuloksellisuudesta on suurelta osin tylyä kerrottavaa.
- Hankkeita tehdään paljon, kokouksia pidetään, paperia syntyy, mutta hukkaan menneen työpanoksen ja tuloksettomien projektien määrä on suuri saavutettuihin tuloksiin nähden. Ja huolimatta onnistuneesta hankkeesta, viimeistään käyttöönottovaiheessa työ pysähtyy voimavarojen puuttuessa ja prosessi jää lopulta tuloksettomaksi.

(Kaakinen, Juha, ym. Sosiaalihuollonkehittämistoiminnan arvioinnin loppuraportti STM Selvityksiä 2007:12)



Hyvä arki

- Parhaita tuloksia koetaan saavutettavan, kun hanke lähtee käytännön tarpeista ja hankesuunnittelu tehdään hyvin, kunnan omat työntekijät osallistuvat toteutukseen ja sekä virka-että luottamushenkilöjohto on tietoinen ja sitoutunut.
- Hankkeen ammattitaitoisen vetäjän on hyvä tulla pienen kunnan ulkopuolelta. Kuitenkin ulkopuolisten ideoimat hankkeet, joihin kunnat houkutellaan mukaan, koetaan pääosin turhiksi ja kunnan kannalta tuloksettomiksi.



Välittääkö kukaan jatkuvuudesta?

- Projektikehittäminen on tuottanut paljon hyviä ensimmäisen asteen muutoksia, mutta samalla toisen asteen muutokset ovat jääneet vähiin. Tarkastelemme omia tuotoksia, mutta ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi on paljon kehittyneempää.
- Sisäisestä validiteetista – ulkoiseen validiteettiin
- Arnkil, Tom: Okavango-kehittäminen. Kehittämistyön risteysksiä: Riitta Seppänen-Järvelä, Vappu Karjalainen (toim).
- Chen Huyen: Fundamental elements in program theory



Tavoitetasoja kehittämisessä (Alasoini)

1. Yhteiskuntapoliittinen taso

Luettavissa usein ohjelman visiosta

2. Ohjelmataso

Miten ohjelman toimenpiteillä edistetään vision suuntaista kehitystä? Infrastruktuurivaikutukset

3. Generatiivinen taso

Projektien tuottamat muita ohjelmaan osallistuvia tai sen ulkopuolisia inspiroivat ja kannustavat ideat

4. Projektitaso

Projektien ensimmäisen asteen välittömät tulokset
Projektien toisen asteen säilyvät tai kehkeytyvät tulokset



Käyttöönoton vaikuttavat tekijät?

- Heikot siteet, välittäjät, torit, pörinät
 - ohjattua välitystä kansallisella tasolla
 - rajanylittävää ankkurointia
 - ohjaavat mekanismit

Pörinät (Sotarauta 2003); sisäinen dynamiikka; on luonteeltaan spontaania ja sujuvaa. Sitä ei voi luoda pakottamalla, mutta sen synnylle voidaan luoda erilaisilla toimenpiteillä edellytyksiä.

- Allianssit ja käytäntöverkostot
 - tehokas tietämyksen hallinta (tietopääoma)
 - prosessi pilkottiin osiin
- Formaatiiviset hetket ja pienet sattumat
 - sopiva aika ja sopivat olosuhteet kehittämislle ja tiedon levittämislle



Läheisyys, yhteiskehittäminen ja avoin innovaatio

Hajautetun innovaatioprosessin (kestävä innovointi), vertaistuotannon, organisointi perustuu Steven Weberin (2004) mukaan neljään periaatteeseen:

- valtuutetaan ihmiset kokeilemaan; motiivit ja kannustaminen
- vaihdetaan viestejä osallistujien kesken (keskinäinen kommunikaatio); tämä tapahtuu pääasiassa tietoverkkojen välityksellä
- pilkotaan prosessi osiin (modulaarisuus), käsitellään osat erillisinä ja kootaan tulokset; tämä on keskeinen työnjaollinen periaate
- luodaan prosessin ylläpitoa varten hallintatapa; yleiset säännöt, kuinka osallistutaan, miten tehdään päätökset, kuinka hoidetaan ylläpito



Mutta onko levinneisyys mittari vaikuttavuudesta?

- Käytäntö voi levitä ja vakiintua laajalti käyttöön eri paikoissa ja kestää, mutta voi olla että sen avulla ei välttämättä saavuteta kovinkaan merkittäviä tuloksia; levinneisyys ja vakiintuneisuus ei siis ole hyvyyden mittari..
- Tiedämme näistä asioista liian vähän, tarvitsemme kipeästi tutkimusta siirrettävyyden prosesseista sosiaali- ja terveysalalla



Mitä voimme sanoa prosesseista, miten hakea hyvää?

Suomessa on rakennettu useita, toisistaan jossain määrin erilaisista lähtökohdista tehtyjä ja toisistaan poikkeavia hyvä käytäntö-konsepteja, kuten THL; Kuntaliitto ja Kehitysvammaliiton konseptit. Yhtenä tavoitteena on koota kuvauksia hyvistä käytännöistä (Koivisto 2009).



Hyvä käytäntö –toiminnan tausta - ajattelu

Vaikuttavuutta vuorovaikutuksella

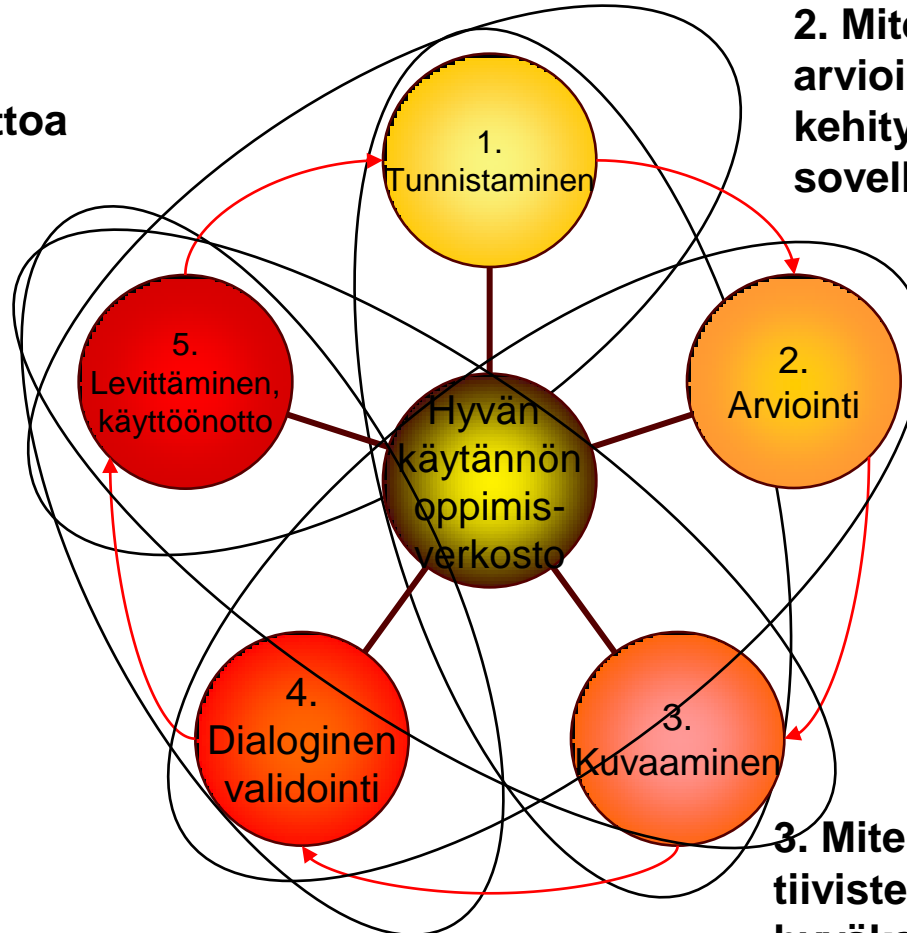
- Hyvä käytäntö- toimintakonseptissa keskeistä on vuorovaikutteiset ympäristöt, jotka edistävät yhdessä oppimista ja uuden tiedon muodostumista.
- Vuorovaikutus verkostoissa lisää oppimista, jonka tuloksena syntyy lisää innovaatioita.
- Verkostoilla tarkoitetaan innovaatiota edistävien toimijoiden ryhmittäytymistä yhteen, jolloin tarkoituksena on saada aikaan osaamisen vaihtamista ja täydentämistä
- Tiedon keräämisellä ja jakaamisella on keskeinen merkitys



1. Miten käytäntö tunnistetaan ja käsitteellistetään?

5. Miten käytännön leviämistä ja käyttöönottoa edistetään?

2. Miten käytäntö arvioidaan kehitys- tai sovellusympäristössään?



4. Miten käytäntöä koetellaan oppimisverkostossa?

3. Miten käytäntö tiivistetään ja kuvaus hyväksytään julkaistavaksi?

Hyvä käytäntö -toiminnan prosessi

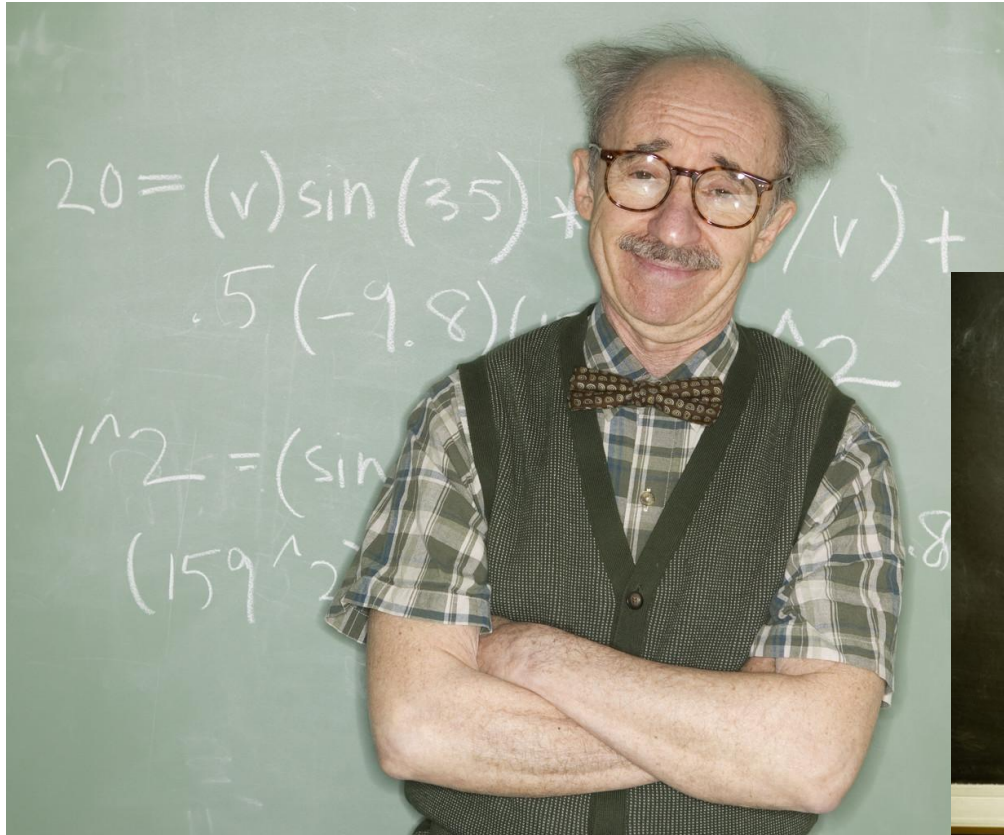


Miksi hyvä käytäntö kannattaa kuvata?

- Kuvausmalli on tarkoitettu välineeksi, jonka avulla sosiaali- ja terveysalan hyväksi arvioitu käytäntö voidaan tiivistetysti kuvata
- Kuvauksen selkeys ja läpinäkyvyys mahdollistavat päätelmien tekemisen siitä, mitä toteutettu arviointi kertoo käytännön toimivuudesta, vaikutuksista ja/tai vaikuttavuudesta
- Tiivistelmän on tarkoitus palvella niitä alan ammattilaisia ja johtajia, jotka soveltavat hyväksi arvioitua käytäntöä omassa työympäristössään
- Käytännön kuvaaminen auttaa myös oman työn kehittämisessä ja tekee työtä tunnetuksi
- Valmiit kuvaukset tarjoavat lisäksi tärkeää tietoa sosiaali- ja terveysalan käytännöistä esimerkiksi alan kehittäjille



Hieman teoriaa ennen toimintaa..



Käytännön määritelmä

Käytännöt ovat toimintasysteemejä/hybridejä, jotka koostuvat

- **inhimillisistä toimijoista** (esim. sosiaalityöntekijä, muu ammattilainen, lähiesimies, asiakas, perheenjäsen)
- **toiminnasta ja vuorovaikutuksesta**, sekä
- **resursseista** (esim. teoriat, työvälineet, säännöt, periaatteet, arvot, raha), joita toimijat mobilisoivat ja ottavat tavoitteellisen toimintansa perustaksi.



Teoreettinen tausta-ajattelu (2)

- Käytännön synnyttämien asiakasvaikutusten/ vaikuttavuuden arviointi edellyttää käytännön vuorovaikutusprosessien monipuolista ja –äänistä erittelyä.
- Käytännöt eivät ole universaalisti tosia tai toimivia; ne syntyvät ja toimivat paikallisissa verkostoissa/toimintaympäristöissä.
- Käytännön käyttöönotto/toimeenpano tapahtuu aina jossakin paikallisessa sovellusympäristössä, jossa määritellään käytännöllä tavoiteltavat tavoitteet.



Teoreettinen tausta-ajattelu (3)

- Käytännöt saavat paikallisissa olosuhteissa aina omia muotojaan, minkä ei tarvitse olla toimivuuden este, kun käytäntöä otetaan käyttöön toisessa ympäristössä.
- Kuitenkin: jotta käytännöllä voitaisiin saavuttaa samanlaisia tuloksia kuin sen alkuperäisessä sovellusympäristössä, käytännön toimeenpanossa tulee varmistaa, että käytännön kaikki välttämättömät toimijat, toiminnot ja resurssit, joita tarvitaan toimivuuden varmistamiseksi, tulee mobilisoiduksi.



Teoreettinen tausta-ajattelu (4)

- Käytännön soveltaminen ja käyttöönotto erilaisissa toimintaympäristöissä on räätälöintityötä, joka tapahtuu käytännön toimeenpanomallin avulla (esim. hyvän käytännön kuvaus).
- Käytäntöjen leviäminen, siirtäminen ja käyttöönotto onnistuu parhaiten silloin, kun kuvausten hyödyntämisen lisäksi kohdataan muita soveltajia kasvokkain (oppimisverkostot, vertaistuki).



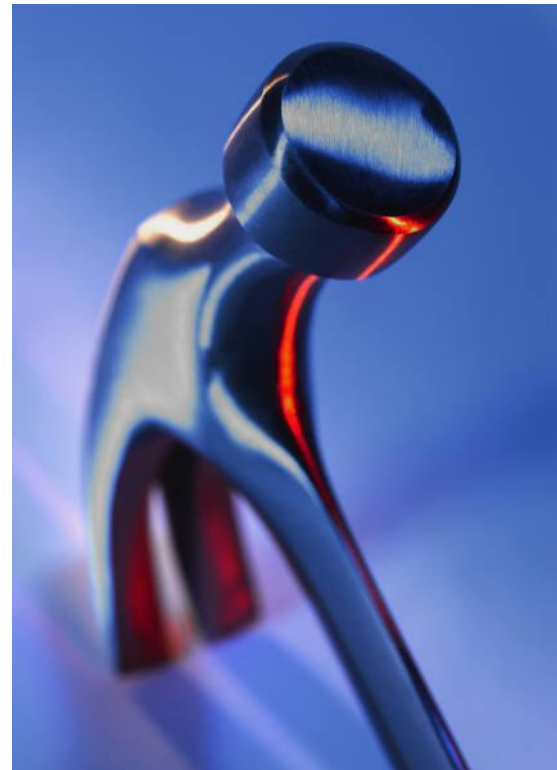
Ja sitten kuvausmallin kimppuun!



Käytännön kuvauksen laatiminen

Käytännön kuvaus laaditaan valmiiseen lomakepohjaan, jossa kuvataan

- A. Perustietoa käytännöstä
- B. Käytännön toteuttaminen
- C. Käytännön arviointi
- D. Käytännön kehittäminen
- E. Lisätiedot



A. Perustietoa käytännöstä

Käytännön perustieto-osiossa

- nimetään käytäntö lyhyesti ja sisältöä kuvaavasti
- määritellään mille sosiaali- ja terveysalan alueelle käytäntö kuuluu
- määritellään millainen toiminnan muoto käytäntö on (ehkäisevä toiminta, varhainen tuki ja puuttuminen, korjaava työ/kuntouttava, muu)
- kuvataan muutamalla lauseella käytäntö ja sen käyttötarkoitus



B. Käytännön toteuttaminen



Käytäntö kuvataan tiiviisti ja sujuvasti seuraavien tekijöiden avulla:

- Toimijat
- Resurssit
- Prosessit

Lisäksi kuvataan, miten käytäntöä aiotaan levittää/on levitetty?



B. Käytännön toteuttaminen, jatkoa..

- **Toimijat:** Kuvataan, millaisia välttämättömiä toimijoita käytännössä on.
 - Toimijoita voivat olla esim. asiakas/potilas, sosiaalityöntekijä, hoitaja, lääkäri, muu ammattilainen, esimies, perheenjäsen.)
- **Resurssit:** Eritellään ne välttämättömät resurssit, joita eri toimijoiden tulee käytännössä mobilisoida ja hyödyntää.
 - Resursseja voivat olla esim. tiedot ja taidot, työvälineet, toimitilat, raha, teoriat, periaatteet, arvot, ihmissuhteet.
- **Prosessi:** Eritellään käytännön välttämättömät vaiheet ja kerrotaan, millaista toimintaa ne toimijoilta edellyttävät.
 - Asiakkaan toimintaa voi olla esimerkiksi tietynlainen aktiivisuus ja asennoituminen, jossa mobilisoidaan taitoja, tietoja ja ihmissuhteita.
 - Ammattilaisten toiminta on erilaisia työmenetelmiä ja -malleja, teorioita ja muita resursseja mobilisoiva ja hyödyntävä toiminta.
 - Asiakkaan perheen toimintaa voivat olla esimerkiksi tavat, joilla työtapahtumaan osallistutaan ja asiakkaana olevaa perheenjäsentä tuetaan.



C. Käytännön arviointi

Kuvataan käytännön arviointi:

- **millaista tietoa käytännön toimivuudesta, vaikutuksista ja/tai vaikuttavuudesta on kerätty**, tieto voi olla esimerkiksi
 - ammattilaistietoa (konkreettisesti sosiaali- tai terveysalan työssä syntyneitä näkemyksiä, kokemuksia ja arvioita, joita on dokumentoitu ja joita on kerätty esim. työntekijöiden itse kirjaamina, ryhmähaastatteluilla ja/tai kyselyillä)
 - asiakkaan/käyttäjän tietoa (asiakkaiden tai käyttäjien omia kokemuksia, näkemyksiä ja arvioita käytännöstä, joita voidaan kerätä esim. asiakastyön yhteydessä, ryhmähaastatteluilla ja/tai kyselyillä)
 - tutkijan/arvioijan tietoa (erilaisilla arviointitutkimuksen/tutkimuksen menetelmillä tuotettu tieto), tai
 - muunlaista tietoa
- **tiedon keräämisen ajankohta, näkökulma, vaiheet, ja käytetyt menetelmät ja kriteerit/indikaattorit**
- **mitä käytännön toimivuudesta, vaikutuksista ja/tai vaikuttavuudesta kerätty tieto osoittaa** (positiiviset ja negatiiviset tulokset).



D. Käytännön kehittäminen

Käytännön kehittämisen osalta kuvataan

- **millaisen kehittämisprosessin tuloksena käytäntö on syntynyt** (kehittämisen tavoitteet, vaiheet, kehittämisverkosto sekä toimijat ja niiden roolit)
- **millaisia olettamuksia käytännön vaikutuksista oli etukäteen** (vrt. ohjelmateoria); olettamukset voivat koskea esim. käytännön positiivisia tai negatiivisia, välittömiä tai välillisiä vaikutuksia
- **miten asiakkaiden näkökulma on otettu huomioon** kehittämistoiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa.



E. Lisätiedot

- yhteystiedot ja lisätietolinkit sekä lähteet
- valokuvat ja/tai videotiedostot käytännöstä
- käyttöehdot: kuvaaja hyväksyy hyvän käytännön kuvausten käyttöehdot



Käytännön siirtäminen

- Mikäli käytäntöä haluaa soveltaa muualla, sille pitää rakentaa riittävän samankaltainen ympäristö kuin se, jossa käytäntö alun perin osoittautui toimivaksi ja vaikuttavaksi
 - siirtämisen perustaksi tarvitaan tietoa käytännön toimivuuden, eettisyyden ja vaikuttavuuden ehdoista
- Käytäntöä ei siirretä, vaan käytäntöä koskevaa tietoa (esim. hyvän käytännön kuvaukset)
- Käytännöllä saavutettava muutos voi erilaisissa paikallisissa verkostoissa olla jossain määrin erilainen, sillä käytännöt muokkautuvat paikallisissa olosuhteissa; mitä moninaisempi käytäntö, sitä todennäköisemmin se muuntuu siirrettäessä.
- Olennaista on määritellä hyvän käytännön välttämättömät tekijät: ne ydintekijät, joiden täytyy toteutua, jotta käytäntöä voidaan vielä pitää samana kuin alkuperäinen käytäntö.



***Services do not produce social
outcomes; people do***

Cummins & Miller 2007

Asiakkaat ei pelkästään informantteina
vaan aktiivisesti osallistuvia toimijoita



Tulevaisuuden hyvät käytännöt

- Tulevaisuuden hyvät käytännöt -verkoston toimintaa on mahdollista laajentaa ja rakentaa monitasoiseksi, dynaamiseksi prosessiksi.
- Tiedon keräämisellä ja jakamisella on keskeinen merkitys
- Tämä edellyttää sekä sähköisen innovaatioympäristön kehittelyä että oppimisverkostojen kehittelyä.
- Sähköinen alusta toimisi tukirakenteena innovaatioiden tuotteistamista ja käyttöönottoa tukeville verkostoille.

