



Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus

# Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikkö Pippurian arviointiraportti

Pirjo Oinas



**POHJOIS-POHJANMAAN IKÄÄNTYVIEN PALVELUJEN  
KEHITTÄMISYKSIKÖN PIPPURIAN  
ARVIOINTIRAPORTTI**

**Pirjo Oinas**

**Lapin yliopisto  
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta  
Sosiaalityön laitos  
2009**

## SISÄLLYS

|       |  |           |
|-------|--|-----------|
| 1     | PIPPURIA -KEHITTÄMISYKSIKKÖ .....  | 2         |
| 2     | ARVIOINTI .....  | 3         |
| 3     | ARVIOINTIAINEISTOT .....   | 5         |
| 4     | TAVOITTEET JA KRITEERIT .....  | 7         |
| 4.1   | Pippurian yhteiset tavoitteet.....   | 7         |
| 4.2   | Pippurian seutukohtaiset tavoitteet.....   | 9         |
| 4.3   | Pippurian toiminnan liittyminen osaamiskeskustoimintaan ..   | 11        |
| 5     | TAVOITTEIDEN JA KRITEERIEN TOTEUTUMINEN .....  | 14        |
| 5.1   | Pippurian omien tavoitteiden toteutuminen.....   | 14        |
| 5.1.1 | <i>Ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien tukeminen.....</i>                                     | <i>16</i> |
| 5.1.2 | <i>Keskustelufoorumien luominen sekä koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelun tukeminen.....</i> | <i>17</i> |
| 5.1.3 | <i>Verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ, kehittämistoiminnan ja -hankkeiden verkostoituminen.....</i>     | <i>20</i> |
| 5.1.4 | <i>Hyvinvointiteknologian laaja-alaisen käyttöönoton mahdollistaminen.....</i>                                 | <i>23</i> |
| 5.2   | Kehittämisyksiköille asetettujen kriteerien toteutuminen .....   | 25        |
| 5.3   | Pippurian vaikutus käytännön työhön ja kenttään .....  | 30        |
| 6     | TOIMINNAN ONNISTUNEISUUS .....   | 32        |
| 6.1   | Pippurian rakenne ja toimintaperiaatteet .....   | 32        |
| 6.2   | Pippurian toiminnan sisältö .....  | 35        |
|       | LÄHTEET .....  | 37        |
|       | LIITTEET .....   | 40        |

# POHJOIS-POHJANMAAN IKÄÄNTYVIEN PALVELUJEN KEHITTÄMISYKSIKÖN ARVIOINTIRAPORTTI

## 1 Pippuria -kehittämisyksikkö

Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämisyksikkö Pippuria on kymmenen kunnan yhteinen kehittämisyksikkö-hanke, joka on käynnistynyt syyskuussa 2006 ja kestää huhtikuuhun 2009. Arviointiraporttia kirjoitettaessa Pippuria –hanke toimii vielä, mutta toiminta on päättymäisillään.

Pippurian toiminta-ajatuksena on ollut kehittää ikääntyvien palveluja, siirtää palvelujen tarvetta myöhemmälle iälle sekä auttaa vastaamaan nykyiseen hoidon ja palvelujen tarpeeseen. Laajana ja haasteellisena pyrkimyksenä on ollut koko kunnan saaminen ikääntyvien asialle. Toiminnan kohderyhmiksi on nimetty ikääntyvät, vanhustyötä tekevät, vanhustyöhön kouluttautuvat sekä kaikki ikääntyvien asioista kiinnostuneet. (Pippuria 2008, Stakes 2008, 34.)

Pippuria –kehittämisyksikkö on ollut verkostoitunut ja mukana olevat kunnat ovat olleet Koillismaan seudulta Kuusamo, Posio, Taivalkoski ja Pudasjärvi, Raahen seudulta Raahen, Pyhäjoki, Siikajoki ja Vihanti sekä Oulun seudulta Oulu ja Oulunsalo. Sisällöllinen koordinoituvastuu Pippurian toiminnasta on kuulunut Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskukselle. Hallinnoijana hankkeessa on toiminut Kuusamon kaupunki. Muina toimijoina ovat mukana olleet myös Oulun ja Lapin yliopistot, Oulun seudun ammattikorkeakoulu, Oulun seudun ammattiopisto sekä muita toiminta-alueella toimivia oppilaitoksia ja järjestöjä. Pippurian henkilöstöön ovat kuuluneet projektipäällikkö, kolme kehittämiskoordinaattoria sekä järjestelmäsunnittelija/assistentti. Työntekijät ovat hankkeen aikana työskennelleet kolmella eri paikkakunnalla; Kuusamossa, Oulussa ja Raahessa ja projektipäällikön työpiste on sijainnut Kuusamossa. (Pippuria 2008.) Hankkeen toimintaa on ohjannut kuntasektorin, yliopiston sekä muiden oppilaitosten edustajista muodostettu ohjausryhmä.

Pippuria -hankkeen yhteisiä toimintamuotoja ovat olleet hankkeen yhteiset teemoittain rakentuneet kehittämisfoorumit, vanhustyön toimijoiden verkostotapaamiset sekä nettityöskentelyalusta informaation ja kehittämistyön jakamiseen. Hanke on ollut alueellisesti laaja ja seudullisilta lähtökohdiltaan varsin heterogeeninen, joten toimintatavat ovat saaneet seutukohtaisesti erilaisia painoarvoja ja muotoja. Seutukohtaisesti tärkeitä ovat olleet muun muassa seudullisia teemoja käsittelemään säännöllisesti tai erikseen sovitusti kokoontuneet seuturyhmät, joiden koko on vaihdellut seudusta sekä kuntien määrästä riippuen.

## **2 Arviointi**

Lapin yliopiston sosiaalityön laitoksella suoritettu Pippuria –kehittämisyksikön arviointiselvitys on toteutettu ulkoisena, jälkikäteisenä arviointina. Pääasiallisina arviointia varten kerätyn tiedon lähteinä ovat olleet kehittämisyksikön yhteistyökumppanit sekä Pippurian ja Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen Stakesin verkkosivuilla olevat julkiset tiedot. Lisäksi kehittämisyksiköiden asemaa ja toiminnan tarkoitusta on yleisellä tasolla pyritty kontekstoimaan virallislähteiden avulla.

Arviointi on sekä jälkikäteisyytensä että aineistolähteidensä perusteella luonnehdittavissa summatiiviseksi arvioinniksi, jossa arviointikysymyksinä ja keskeisenä informaatiolähteenä ovat Pippurien sidosryhmätoimijoiden näkemykset kehittämisyksikölle asetettujen valtakunnallisten tavoitteiden sekä hankkeen omien yksikkökohtaisten tavoitteiden toteutumisesta (ks. esim. Vartiainen 2001, 21-23, Virtanen 2007, 93). Näin muodostuu sidosryhmälähtöinen arvio Pippurian kokonaisvaikuttavuudesta. Kokonaisvaikuttavuuden arvioinnilla tarkoitetaan sen arvioimista, missä määrin toiminnan tavoitteet on saavutettu ja vaikutukset vastaavat kyseiselle julkiselle

toiminnalle asetettuja tavoitteista (vaikuttavuuden käsitteestä ks. esim. Virtanen 2007, 89).

Koska vaikuttavuus on käsitteenä moniulotteinen, se kuljettaa mukanaan moniulotteisuuden ja kompleksisuuden myös vaikuttavuuden arviointiin. Vaikuttavuudella voidaan kuvata sekä tulosta, vaikutusta että vaikuttavuuden prosessia (Dahler-Larsen 2005, 7.) Pentti Meklin (2001, 107) erottaa vaikuttavuuden määrittelyssä kolme eri tapaa: vaikuttavuutta voidaan arvioida tavoitteiden saavuttamisen asteella, palveluprosessin tai palvelujärjestelmän kyvyllä saada aikaan haluttuja vaikutuksia tai vaikutuksella, joka muodostuu jonkin uhrauksen tai toimenpiteen seurauksista. Marketta Rajavaara lisää Meklinin luetteloon vielä vaikuttavuuden tarvelähtöisyyden selvittämisen sekä vaikutusten mekanismien tarkastelun (Rajavaara 2006, 38). Moniulotteisuuden haltuun ottamiseksi Pippurian arvioinnissa vaikuttavuutta tarkastellaan suhteellisen yleisellä tasolla eli rajattuna tavoitteiden saavuttamisen asteeksi. Välillisesti voidaan katsoa myös olevan kyse palvelujärjestelmän kyvystä saada aikaan haluttuja vaikutuksia.

Vaikuttavuuden arvioinnissa voidaan hienojakoisessa tarkastelussa erottaa toisistaan tavoitelähtöinen ja päämäärälähtöinen lähestymistapa (Meklin 2001, 112-113). Tavoitteista lähtevä arviointi on Rajavaaran (2006, 38) mukaan yleensä yksityiskohtaista ja tarkkoihin tunnuslukuihin perustuvaa. Päämäärälähtöisessä arvioinnissa sen sijaan selvitetään väljemmin sitä, onko toiminnassa edetty asetettujen päämäärien suuntaisesti. Päämäärälähtöisen vaikuttavuusarvioinnin kohteeksi soveltuu tällöin esimerkiksi organisaation toiminta-ajatus. Pippurian arvioinnissa nämä lähestymistavat kytkeytyvät toisiinsa käsitteellisesti synonyymisinä siten, että arvioinnin kohteena ovat kehittämissyksikön tavoitteet. Tavoitteita tarkastellaan toiminnan päämäärinä ja ne saavat sitä kautta arvioinnissa toiminta-ajatuksen asemaa vastaavan sijan.

Tavoitelähtöinen vaikuttavuuden arviointi on ollut julkisella sektorilla tavanomaisin lähestymistapa. Sen etuna on pidetty selkeyttä, täsmällisyyttä,

konkreettisuutta, yksinkertaisuutta ja ymmärrettävyyttä. Tavoitelähtöinen arviointi on kuitenkin saanut osakseen myös runsaasti kritiikkiä. Ongelmia tavoitelähtöisessä arvioinnissa voivat aiheuttaa liian epämääräiset, ristiriitaiset, laajat ja heikosti mitattavat tavoitteet. Myös kysymys siitä, kenen asettamat tavoitteet tulisi ottaa arvioinnin kohteeksi sekä normatiivisen tavoiteperustan vanhentuneisuus, ristiriitaisuus ja epätarkoituksenmukaisuus kansalaisten tarpeiden kannalta saattavat johtaa siihen, että tavoiteperustainen arviointi ei ole arvioinnin lähtökohdana paras mahdollinen. (Rajavaara 2006, 39.) Osa tavoitelähtöiseen arviointiin kohdistuneesta kritiikistä on ollut Vedungin (2004, 16-17) mukaan jopa liiallista, sillä edustuksellisen demokratian näkökulmasta tavoitelähtöinen arviointi tarjoaa kansalaisille ja päätöksentekijöille järkevän tavan seurata, edetäänkö toiminnassa heidän asettamiensa päämäärien suuntaisesti. Tavoitemallin onkin katsottu soveltuvan arvioinnin lähtökohdaksi silloin, kun toiminnan tavoitteet ovat selkeät, mitattavat ja kaikki asianosaiset ovat niistä yhtä mieltä. (Rajavaara 2006, 39.)

Pippuria –kehittämisyksikön arvioinnin lähtökohdana on ollut, että yksikölle asetetut tavoitteet ovat siinä määrin selkeitä ja yksimielisesti hyväksytyjä, että ne voidaan asettaa arvioinnin pohjaksi. Sidosryhmätoimijoiden näkökulma tavoitteiden saavuttamisen asteesta on katsottu keskeiseksi kriteeriksi toiminnan onnistuneisuuden kannalta. Tavoitteiden mahdollista laajuutta tai epämääräisyyttä on arvioinnissa pyritty selventämään ja konkretisoimaan yksityiskohtaisemmalla toiminnan tarkastelulla. Tässä tarkastelussa keskeisiä ovat olleet sekä käytettävissä olleet asiakirja-aineistot että yhteistyökumppaneille tehdyt haastattelut.

### **3 Arviointiaineistot**

Arviointia varten tietoa on kerätty lomakekyselyllä ja täydennetty haastatteluilla. Lomakekyselyn saaneet ovat valikoituneet siten, että Pippuria –kehittämisyksikön toimijat ovat esittäneet listan tärkeistä



yhteistyökumppaneistaan ja kyselyn sähköinen postitus on tehty tämän listan mukaan. Kaikkiaan sähköisiä kyselyitä postitettiin 41:lle kunta- ja järjestösektorilla sekä oppilaitoksissa toimivalle yhteistyökumppanille Koillismaan, Raahen ja Oulun seuduilla. Arvioinnissa käytetty vastausaineisto koostuu 27 Pippurian yhteistyökumppanin sähköiseen kyselyyn antamasta vastauksesta sekä viidestä syventävästä haastattelusta, jossa teemoina ovat olleet lomakekyselyn teemat. Sähköiseen kyselyyn vastanneita yhteistyökumppaneita on Koillismaan seudulta yksitoista, Oulun seudulta seitsemän ja Raahen seudulta yhdeksän. Haastateltavat ovat olleet myös sähköisen kyselyn vastaanottajina ja toimineet jokainen eri paikkakunnalla Pippurian kumppanina. Lopullinen vastausprosentti toisen postituskerran jälkeen oli noin 66.

Lomakekysely koostuu kolmesta osa-alueesta, jotka ovat Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien kehittämissyksikön tavoitteet ja niiden toteutuminen, kehittämissyksiköille yleisesti asetetuissa kriteereissä onnistuminen sekä kehittämissyksikön yleinen merkitys ja vaikutukset ikääntyvien palveluihin. Lomakekyselyä täydentävillä haastatteluilla syvennetään arviointitietoa näistä osa-alueista sekä tarpeen mukaan liitetään teemoihin kunta- ja seutukunta – näkökulma. Haastateltaviksi on valittu Pippurian kannalta keskeisiä toimijoita. Lomakekyselyn teemoja noudattavien haastattelujen avulla on haluttu saada esiin myös niitä näkemyksiä ja mielipiteitä, joita strukturoidulla lomakkeella ei ole mahdollista tavoittaa. Haastattelut ovat arvioinnin kannalta olleet merkityksellisiä syventäessään ja laajentaessaan lomakekyselyn antamia tietoja ja kuvaa Pippurian toiminnasta ja sen onnistuneisuudesta.

Lisäksi arvioinnin tukena on käytetty Pippuria –kehittämissyksikön arviointia varten toimittamaa taustamateriaalia, Pippurian verkkosivuilta löytyviä tietoja yksikön toiminnasta, tehtävistä, tavoitteista ja organisoitumisesta, Sosiaalikallegan sivustolla olevia Posken tilannekatsaus- ja toimintatietoja, Stakesin sivustolta löytyvää tietoa kehittämissyksiköistä perustietoineen sekä virallislähteistä löytyvää tietoa kehittämissyksiköiden tarkoituksesta ja toiminnasta. Arviointia varten tehdyt haastattelut ovat hyvin täydentäneet myös

kirjallisten lähteiden antamaa yleiskuvaa kehittämissyksikön käytännön toiminnasta ja toiminnan hyödyistä yhteistyökumppaneille.

## 4 Tavoitteet ja kriteerit

### 4.1 Pippurian yhteiset tavoitteet

Pippuria –kehittämissyksikön *tarkoitus, tavoitteet ja tehtävät* muodostavat jossakin määrin avoimeksi jäävän ja siten lähempää perehtymistä vaativan kombinaation. Yksityiskohtaisempaan tarkasteluun siirryttäessä tarkoitus, tavoitteet ja tehtävät on suhteutettava toisiinsa siten, että kuva kehittämissyksikön toiminnasta muodostuu mahdollisimman eheäksi.

Arvioinnissa on lähdetty ajatuksesta, että tarkoituksen ja tavoitteet liittyvät toisiinsa päämäärän, pyrkimyksen kohteen sitomina ja ovat siten jossain määrin käsitteinä synonyymisiä. Sen sijaan abstraktiotaso tarkoituksen ja tavoitteiden välillä voi olla eriasteinen. Tehtävän tulee puolestaan kuvata konkreettisemmin niitä käytännöllisiä toimintatapoja, joilla tarkoituksen ja tavoitteen kohteena oleva päämäärä saavutetaan. Näin ymmärrettynä Pippurian arvioinnissa kehittämissyksikölle asetetut tavoitteet on katsottu riittävän yksimielisesti asetetuiksi ja selkeiksi, jotta on ollut mahdollista arvioida toiminnan onnistuneisuutta tavoitelähtöisesti.

Verkkolähteistä ilmenee, että kehittämissyksikön *tarkoituksena* on kehittää ikääntyvien palveluja, siirtää palvelujen tarvetta myöhemmälle iälle sekä auttaa vastaamaan nykyiseen hoidon ja palvelujen tarpeeseen. Pippuria on pyrkimykseseen asettanut kaikkien saamisen ikääntyneen asialle temalla ”Kypsyys on voimavara”. (Pippuria 2008, Stakes 2008, 34.) Arvioinnin lähtökohdaksi Pippurian tarkoitus on väljä ja pyrkimys näyttäytyy hankekielen piirteitä omaavana ilmaisuna. Pyrkimys kaikkien saamisesta ikääntyneiden asialle on hankkeen näkökulmasta haasteellisuudestaan huolimatta mielekäs,

mutta resursseihin suhteutettuna varsin kunnianhimoinen tavoite. Koko toimintaympäristöön suhteutettuna pyrkimys on sen sijaan ongelmallisempi, sillä monia tehtäviä hoitavat ja erilaisissa hankkeissa mukana olevat yhteistyötahot eivät käytännössä voi sitoutua edistämään vain jonkin hankkeen päämääriä. Tavoite onkin tästä näkökulmasta tulkittava lähinnä politiikkatason tavoitteeksi, jonka painoarvo punnitaan tilannekohtaisesti suhteessa muihin vastaavan tason tavoitteisiin. Arviointia varten on kuitenkin kuvaa toiminnasta ja tavoitteista syvennettävä.

Pippurian keskeisiksi *tavoitteiksi* on nimetty työskentelytapojen ja yhteistyörakenteiden luominen ja vakiinnuttaminen alueelliseksi käytännöksi sekä ikääntyvien osallisuus- ja vaikutusmahdollisuuksien tukeminen. (Stakes 2008, 34.) Yksityiskohtaisemmiksi osa-tavoitteiksi purettuna kehittämissyksikön tavoitteet ovat seuraavat:

- ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien tukeminen
  - eri teemoihin keskittyvien keskustelufoorumien luominen vanhustyön kehityksen seuraamiseksi ja tiedon levittämiseksi
  - verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ, jonka tavoitteena on Pohjois-Suomen ikääntyvien hyvinvointiohjelma
  - kehittämistoiminnan ja -hankkeiden verkostoituminen, joiden tarkoituksena on ikääntyvien palvelujen järjestämisen ja tuottamisen mallien kehittäminen
  - hyvinvointiteknologian laaja-alaisen käyttöönoton mahdollistaminen
  - koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelun tukeminen.
- (Pippuria 2008.)

Nämä yksityiskohtaisemmat tavoitteet on valittu myös arvioinnin lähtökohdaksi ja sidosryhmien näkökulmia on sekä sähköisen kyselyn että haastattelujen avulla kartoitettu näistä kysymyksistä. Kuten edellä on todettu, ongelmia tavoitelähtöisessä arvioinnissa aiheuttavat usein tavoitteiden epämääräisyys, ristiriitaisuus, laajuus, heikko mitattavuus sekä toimijoiden erimielisyys tavoitteista. Pippurian osalta näitä osatavoitteita voidaan kuitenkin pitää julkisesti

esiintuotuina ja tästä syystä riittävän selkeinä ja yksimielisinä, jotta arviointi on ollut mahdollista tarkentaa niihin.

Arvioinnin perustaksi hyväksytystä tarkkuustasostaan huolimatta mainitut tavoitteet eivät riittävän selkeästi aukaise niitä toimintatapoja, joilla tavoitteisiin pyritään. Yksityiskohtaisemmiksi ja konkreettisemmiksi tehtäviksi purettuna Pippuria kehittämissyksikön *tehtävänä* onkin verkkosivujen mukaan:

- koota tehtyä ja uutta tutkimus- ja kehittämistyötä ja välittää tuloksia suunnitelmallisesti alueella eri toimijoille
- kehittää uusia ja olemassa olevia asiakastyön muotoja
- organisoida vertaistukea vanhustyön henkilöstölle
- tunnistaa tutkimuksen ja koulutuksen tarpeita ja välittää niitä tuottajille.

(Pippuria 2008, Lähteinen 2007, STM.)

Arvioinnissa näitä toimintatapoja on tarkasteltu lähinnä sidosryhmien edustajille tehtyjen haastattelujen yhteydessä siten, että haastateltavat ovat vapaasti voineet kuvata ja arvioida Pippurian -kehittämissyksikön kanssa tapahtunutta yhteistyötä oman työnsä ja positionsa näkökulmasta.

## **4.2 Pippurian seutukohtaiset tavoitteet**

Pippurian tavoitteet on eriytetty ja tarkennettu myös seuduittain siten, että eri tavoitteet ovat seutukohtaisesti saaneet erilaisia painoarvoja. Ulkoisesta tarkastelukulmasta tavoitteet jossakin määrin lisää hajaannuttavat kuvaa Pippurian toiminnasta. Täysin erillisiä päätavoitteesta tai keskenään ristiriitaisia seudulliset tavoitteet eivät kuitenkaan ole. Tavoitteiden eriytyneisyyden ja osittaisen hajanaisuuden vuoksi arvioinnissa painotetaan tavoitteiden yhteisiä osa-alueita. Tavoitteiden seutukohtaisesti eriytyviä osia käsitellään lähinnä yhteistyökumppaneille tehdyissä haastatteluissa esiin nousseiden kokemusten ja näkemysten kautta. Tavoitteiden seutukohtaisuus voi myös selittää lomakekyselyn mahdollisia seudullisia vaihteluita tavoitteiden toteutumisessa.

*Pippurian tavoitteet Koillismaalla:*

- mallin ja rakenteiden luominen pysyväälle ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikölle seutukuntakohtaista työtä ja verkostoitumista kehittämällä
- seudullisten keskustelufoorumien luominen tiedon ja hyvien käytäntöjen levittämiseksi/juurruttamiseksi
- seudullisen kehittämistoiminnan ja kehittämishankkeiden verkostoituminen
- seudulla tapahtuva koulutuksen, tutkimuksen ja käytännön välisen vuoropuhelun kehittäminen
- ikääntyvien osallisuuden ja vaikuttamismahdollisuuksien varmistaminen
- verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ
- hyvinvointiteknologian laaja-alainen käyttöönotto

*Pippurian tavoitteet Oulun seudulla:*

- pysyvän toimintamallin ja rakenteen luominen Oulun seudulle
- tiedontuotanto kuntien strategiatyön tueksi
- ikääntyvien palveluita kehittävien hankkeiden hankealustana ja verkostoijana toimiminen
- koulutuksen (tutkimuksen) ja käytännön vuoropuhelua kehittäminen ja sen kautta ikääntyvien palveluiden kehittäminen
- hyvinvointiteknologian käyttöönoton edistäminen

Tavoitteisiin pyrittäessä keskeistä on toimia niin, että ikääntyneiden osallisuus ja vaikutusmahdollisuudet paranevat.

*Pippurian tavoitteet Raahan seudulla:*

- kehittämistoiminnan vahvistaminen ja seudulliseen työskentelyyn verkostoituminen (seudullisesti tehdyn kehittämistyön kartoitus, aikaisemmin aloitetun seudullisesti toteutetun sote-yhteistyön kehittämistyön jatkaminen, hyvien käytänteiden ja tiedon jakaminen ja

hyödyntäminen kuntien omista kehittämistä sekä muiden sektoreiden tuotoksista)

- tietotuotannon, tutkimuksellisen otteen ja arvioinnin sisällyttäminen ja vahvistaminen kehittämistyöhön (käytettävä ja sovellettava tieto on arviointiin ja näyttöön perustuvaa, tavoitteellista ja hyödynnettävissä olevaa sekä tukee kuntien strategiatyötä ja toimintaa)
- koulutuksen, tutkimuksen ja käytännön välisen yhteistyön kehittäminen seudullisesti ja yhteistyön jatkojalostaminen (seudullisten koulutus- ja tutkimustarpeiden tunnistaminen yhteistyössä kuntatoimijoiden kanssa ja sen tiedon välittäminen ko. tuottajille, eriasteisten opinnäytetöiden ja opiskelijoiden työskentelykenttänä toimiminen sekä konkreettinen anti käytännön eri toimijoille ja osallisille)

Päätavoitteena on muodostua osaksi seutukunnallista ikäihmisten palvelujen kehittämistä.

Kokoavasti voidaan seutukohtaisesti painottuneista tavoitteista todeta kaikille yhteisiksi tavoitteet pysyvistä rakenteista ja toimintamalleista, koulutuksen, tutkimuksen ja käytännön välisestä yhteistyöstä, tiedontuotannosta, verkostoitumisesta, strategiatyön tukemisesta sekä kehittämistoiminnan vahvistamisesta. Koillismaan ja Oulun tavoitteista yhteisiä painotuksia ovat lisäksi olleet hyvinvointiteknologian laaja-alainen käyttöönotto sekä ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien varmistaminen. Kokonaisuus on siten seuduittaisesta eriytyneisyydestään huolimatta nähtävissä mahdolliseksi toteuttaa toiminnallisesti suhteellisen kompaktina ja yhteiseen suuntaan pyrkivänä kokonaisuutena. (Seutukohtaiset tavoitteet tarkemmin kts. liite 2.)

### **4.3 Pippurian toiminnan liittyminen osaamiskeskustoimintaan**

Keskeisenä tavoitteena sosiaalialan osaamiskeskustoimintaa kehitettäessä on ollut toimivan ja pysyvän yhteistyörakenteen luominen tutkimus- ja

opetustoiminnan ja käytännön välille. Painopistettä ja vastuuta toiminnasta on haluttu tietoisesti siirtää kohti kuntia ja osaamiskeskustoimintaa on rakennettu kuntien tarpeista käsin. Tarkoituksena on ollut, että kunnat toimisivat osaamiskeskuksen keskeisenä muodostajatahona. Valtaosin osaamiskeskustoiminnan suunnittelu ja osaamiskeskusten muodostaminen onkin organisoitu kuntien tai niiden ylläpitämän toiminnan yhteyteen. Tarkoitus on ollut, että toiminnan vakiintuessa palkattava osaamiskeskusten pysyvä henkilöstö sijoittuisi mahdollisimman lähelle käytäntöä, jota sen myös ensisijaisesti tulisi palvella. Jo muodostamisvaiheessa osa osaamiskeskuksista onkin lähtenyt kehittämään olemassa olevien sosiaalihuollon toimintayksiköiden yhteyteen tutkimus- ja *kehittämisyksiköitä*, joissa paneudutaan kyseisen yksikön asiakastyön tarpeista nousevaan tutkimukseen ja kehittämiseen sekä asiakastyön uusien menetelmien kehittämiseen. (HE 154/2001, 4.)

Sosiaalialan osaamiskeskustoiminnasta annetun lain (1230/2001) 2 §:n mukaan kunkin osaamiskeskuksen tehtävänä on toimialueellaan turvata:

- 1) sosiaalialalla tarvittavan asiantuntemuksen kehittyminen ja välittyminen;
- 2) peruspalvelujen kehittyminen sekä erityisosaamista vaativien erityispalvelujen ja asiantuntijapalvelujen kehittyminen ja välittyminen;
- 3) sosiaalialan perus-, jatko- ja täydennyskoulutuksen ja käytännön työn monipuolinen yhteys;
- 4) sosiaalialan tutkimus-, kokeilu- ja kehittämistoiminnan toteutuminen; sekä
- 5) muiden 1 §:n 1 momentin tavoitetta palvelevien tehtävien toteutuminen.

Lisäksi osaamiskeskusten tehtävänä on turvata valtakunnallista väestöpohjaa edellyttävien erityisosaamista vaativien erityispalvelujen ja asiantuntijapalvelujen kehittyminen ja välittyminen sosiaalialan osaamiskeskustoiminnan neuvottelukunnassa erikseen sovittavan työnjaon pohjalta.

Valtionavustusta on suunnattu sellaisiin kunnallisiin kehittämishankkeisiin, joiden tavoitteena on uusien palvelujen tuottamistapojen kehittäminen sekä

palvelujen tuottaminen nykyistä suuremmilla väestöpohjilla hyödyntämällä seudullista yhteistyötä sekä yhteistyötä ja työnjakoa eri palvelujen tuottajien välillä. Hankkeet ovat keskittyneet kuntien yhteistyön vahvistamiseen erityispalveluiden mutta kasvavassa määrin myös peruspalveluiden järjestämisessä. Kuntien kehittämistoimintaa on edistetty seudullisella pohjalla käynnistämällä lastensuojelun, varhaiskasvatuksen, vanhustenhuollon ja päihdehuollon seudullisia kehittämissyksiköitä. (HE 155/2006, 73.)

Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen verkkosivujen (Stakes 2006) mukaan Sosiaalialan seudulliset kehittämissyksiköt

- muodostavat seudullisen kehittämisrakenteen sosiaalialalle yhdessä sosiaalialan osaamiskeskusten kanssa
- tekevät sosiaalialan asiakastyötä, kehittävät, tutkivat ja mallintavat asiakastyön prosesseja
- tukevat alueensa henkilöstön ammatillista verkostoitumista ja osaamista,
- tekevät yhteistyötä täydennyskoulutuksen järjestämisessä ja tarjoavat oppilaitoksille työelämäyhteyksiä ja paikkoja työssä oppimiseen
- tarjoavat rakenteen pitkäjänteiseen tutkimus- ja kehittämistoimintaan sosiaalialalla
- edistävät hyvien käytäntöjen tunnistamista, kuvaamista ja levittämistä yhteistyössä sosiaalialan osaamiskeskusten kanssa
- liittävät kehittämisen ja tutkimuksen perustehtäväänsä ja mallintavat kehittämisosaamistaan.

Lähtökohtana on, että kehittämissyksiköt toimivat tiiviissä yhteistyössä alueensa sosiaalialan osaamiskeskusten, kuntien, alan järjestöjen sekä oppi- ja tutkimuslaitosten kanssa. Kehittämissyksiköiden ja niitä valmistelevien hankkeiden toimintaa tukee kehittämissyksiköiden verkosto, jota koordinoi Stakes. Tavoitteena on ollut pysyvän kehittämisrakenteen luominen sosiaalialalle. (Stakes 2006.)



Sosiaalitoimen osalta kuntien kehittämistoiminnan tilasta on sosiaali- ja terveystieteiden toimeksiannosta laadittu selvitys vuonna 2006 (Sosiaalikehitys Oy, väliraportti kesäkuu 2006). Selvityksen mukaan valtakunnallinen Sosiaalialan kehittämishanke on lisännyt sosiaalihuollon kehittämistä aluetasolla merkittävästi. Kehittämistoimintaan osallistuneiden kuntien määrän todetaan myös selvästi kasvaneen. Sosiaalialan osaamiskeskuksien roolin nähdään olleen keskeinen alueellisen kehittämistyön organisoijana sekä kehittämistyön käynnistäjänä kuntien tukena. Seudulliset yhteistyörakenteet ovat selvityksen mukaan selvästi vahvistuneet, mutta toisaalta pienekö osa kunnista on vaarassa syrjäytyä kaikesta kehittämistoiminnasta. Kehittämistoiminta on todettu hankepainotteiseksi ja varsinaisia kehittämistoimintaan tarkoitettuja pysyviä virkoja on sosiaalitoimessa lähinnä vain suurimmissa kunnissa. (HE 155/2006, 61.)

Sosiaalialan kehittämishankkeen aikana käynnistettiin valtionavustuksilla 46 suhteellisen tasaisesti maan eri alueille sijoitunutta ja sosiaalihuollon keskeisiä asiakasryhmiä sekä toimintasektoreita edustanutta kehittämissyksikköä. Sosiaalialan kehittämishankkeen 2003-2007 loppuraportissa kehittämissyksiköiden roolia pysyvinä sosiaalialan kehittämisen rakenteina on pidetty kehittämistyön kannalta erittäin merkittävänä. Sosiaalialan osaamiskeskusten ja alueella toimivien kehittämissyksiköiden yhteisesti rakentama kehittämisen rakenne on nähty parhaimmaksi keinoksi turvata alueellisten verkostojen ja käytäntöä lähellä olevan kehittämistyön tulevaisuus. (Sosiaalialan kehittämishankkeen 2003-2007 loppuraportti 2008, 34, 118)

## **5 Tavoitteiden ja kriteerien toteutuminen**

### **5.1 Pippurian omien tavoitteiden toteutuminen**

Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön Pippurian päätehtäväksi on asetettu mallin ja rakenteen luominen pysyväälle Pohjois-

Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämisyksikölle. Yksiköiden seudullisten tavoitteiden pyrkimyksenä on tukea Pippurian yhteistä päätehtävää. Toiminnan *kohderyhmänä* ovat olleet ikääntyvät, vanhustyötä tekevät, vanhustyöhön kouluttautuvat sekä kaikki ikääntyvien asioista kiinnostuneet. Keskeisimpinä *työtapoina* ovat eri teemoihin keskittyvät paikalliset ja alueelliset kehittämisfoorumit ja seminaarit, työkokoukset, koulutus sekä konsultointi. (Pippuria 2008, Stakes 2008, 34.)

Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen toimintayksikkö on ollut tuttu kaikille arviointikyselyyn vastanneille yhteistyökumppaneille. Kaikki vastaajat ovat myös jollakin tavalla olleet mukana Pippurian työskentelyssä tai toiminnassa. Yleisin tapa osallistua toimintaan on ollut seminaareihin ja koulutuksiin osallistuminen, seuturyhmän jäsenenä toimiminen tai seuturyhmän tapaamisiin osallistuminen sekä yhteistyöverkostossa, kehittämisyksikön hallinnoimisessa tai ohjausryhmässä toimiminen. Useat vastaajista olivat olleet mukana kehittämisyksikön toiminnassa useammalla kuin yhdellä tavalla. Seuturyhmän jäsenenä toimiminen tai seuturyhmän tapaamisiin osallistuminen ollut vähäisintä Oulun seudulla ja seminaareihin sekä koulutuksiin ovat osallistuneet kaikki Raahen seudun sekä lähes kaikki Koillismaan vastaajat.

Haastattelujen perusteella seutukohtaisille eroille toimintaan osallistumisessa on selityksenä vastaajien toimintayksiköiden koko ja kokoon perustuvat erilaiset verkostoitumisen tarpeet ja suunnat. Pienemmät, maaseutumaisten alueiden yhteistyökumppanit ovat kokeneet Pippurian tarjoamat kumppanuusverkostot ja niiden kautta muista kunnista saatavan vertailutiedon toimintansa ja työnsä kehittämisen kannalta erittäin merkityksellisiksi ja tärkeiksi. Oulun kaupungin suuri yksikkökoko on puolestaan johtanut siihen, että Pippurian kaltainen kaupungin organisaatiokokoon verrattuna pieni kehittämisyksikkö ei ole tässä mielessä saanut yhtä suurta painoarvoa. Myös vertailutietoa Oulun osalta on ollut tärkeämpää saada muista suurista kaupungeista, joissa mittakaava ja ongelmien ratkaisemisen politiikka on helpommin suhteutettavissa ja istutettavissa Oulun ratkaisuihin ja toiminnan kehittämiseen. Huolimatta pienten kuntien hyvistä

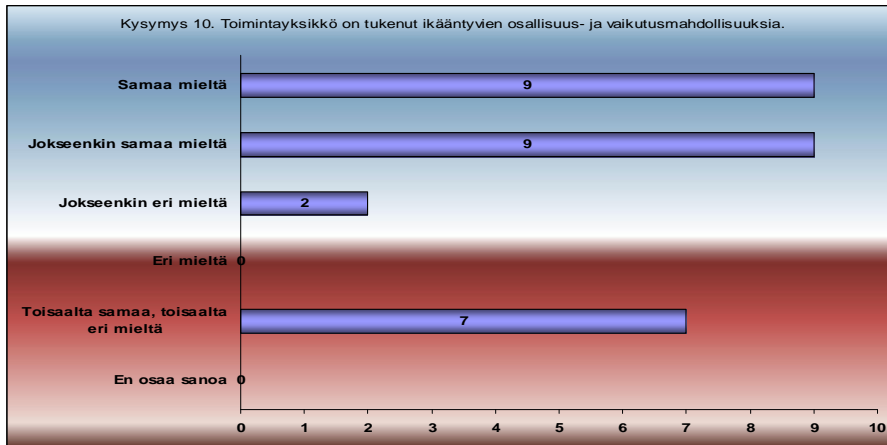
seudullisista innovaatioista eivät pohjoisen ja haja-asutusalueiden tyypilliset ongelmat, kuten pitkät etäisyydet, samalla tavoin kosketa kaupunkimaista Oulua kuin Pippurian muita yhteistyökumppaneita. Seudullinen yhteistyö Pippurian kautta on tästä syystä jäänyt vähäisempään osaan toiminnassa. Omassa mittakaavassaan Pippuria on kuitenkin ollut hyödyllinen myös Oulun kaupungin näkökulmasta erityisesti vanhustyön tilaajatoiminnan tukena ja tämän toiminnan kehittämisessä.

### **5.1.1 Ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien tukeminen**

Pippuria –hankkeen keskeisenä lähtökohtana on ollut ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien tukeminen. Keinoina tämän tavoitteen toteutumisessa ovat olleet kansalaisfoorumit ja kansalaispaneelit, yhteistyö vanhusneuvostojen, järjestöjen sekä yhdistysten kanssa sekä ikääntyvien kutsuminen mukaan toimintaan. (esim. Pippuria 2008.)

Sidosryhmille tehdyn kyselyn perusteella Pippuria on onnistunut ikääntyvien osallisuus ja vaikutusmahdollisuuksien tukemisessa suhteellisen hyvin. Vastaajista 18 (n=27) on ollut samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että toimintayksikkö on toiminnallaan tukenut ikääntyvien osallisuus- ja vaikutusmahdollisuuksia.

*”Pippuria on mahdollistanut ikäihmisten osallistumisen tiedon jakamiseen ja omien toiveiden esittämiseen ryhmätyöskentelyn tuloksena. Hyvä hanke! Hyvä yhteistyö!”*



Kuvio 1. Toimintayksikkö on tukenut ikääntyvien osallisuus- ja vaikutusmahdollisuuksia (n=27).

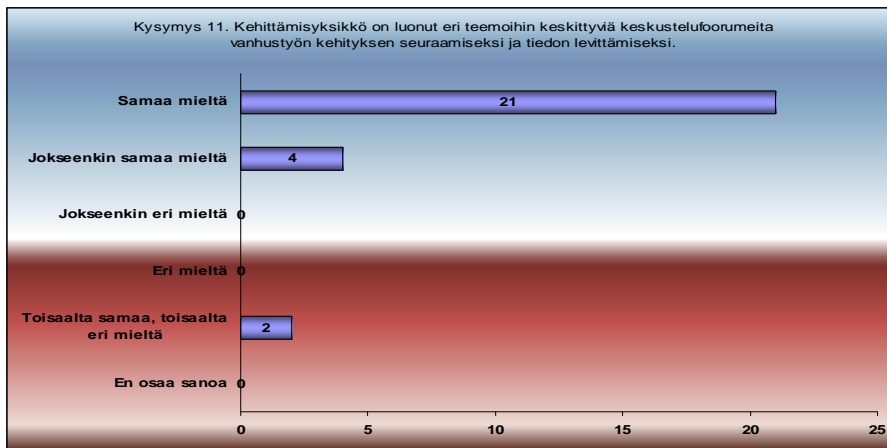
Seuduittain tarkasteltuna tulokset eivät tavoitteen onnistumisen osalta poikkea toisistaan merkittävästi. Haastattelujen perusteella ilmeni kuitenkin seutukohtaisesti poikkeavia tapoja ja tarpeita hyödyntää Pippuria ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien tukemisessa. Pippuria –hankkeen tuella oli toteutettu osallisuutta sekä ikääntyvien omien järjestöjen ja neuvostojen kautta että suoraan kentällä erilaisia tapahtumia järjestämällä. Myös painopiste oli eri seutukunnilla ollut erilainen. Maaseutualueiden pitkät etäisyydet ja välimatkat korostuivat eri tavoin ja erot saattoivat osaltaan vaikuttaa siihen, miten hyvänä tapana suora kentällä tapahtuvaa toimintaa osallisuuden tukemiseksi pidettiin. Vaihtelu toteutuksessa ja painopisteissä on osaltaan saattanut myös johtaa siihen, että kysymys tai toiminnan sisältö on jäänyt täsmentymättömäksi ja neutraalin kannan asiaan ilmaisseiden osuus on aineistossa suhteellisen suuri. Haastattelujen perusteella panostus ikäihmisten osallisuutta lisäävien yleisötilaisuuksien järjestämiseen oli keskeiseksi toimintamuodoksi muotoutuneena tuottanut erinomaisen hyviä tuloksia ja vakuuttanut yhteistyökumppaneita Pippuria –hankkeen tarpeellisuudesta.

### 5.1.2 Keskustelufoorumien luominen sekä koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelun tukeminen

Sosiaalialan ammatillisen vaativuuden vuoksi osaamiskeskuksia perustettaessa on nähty tärkeäksi kytkeä hyvin järjestetty ja monipuolisesti käytännön työn kanssa vuorovaikutuksessa oleva tutkimus-, kehittämis- ja koulutustoiminta osaksi osaamiskeskusten toimintaa (HE 154/2001, 3). Pippurian yhtenä tavoitteena kehittämissyksikkönä onkin verkkosivujen mukaan ollut tutkimuksen, koulutuksen ja käytännön vuoropuhelun kehittäminen, tiedon välittäminen ja yhteisten tavoitteiden etsiminen ikääntyvien palveluiden kehittämisessä ja osaamisen vahvistamisessa. Keinoiksi tähän tavoitteeseen pääsemisessä on nimetty vanhustyön toimijoille järjestettävät kehittämisfoorumit. Kehittämisfoorumien sekä tiedottamisen avulla Pippuria on pyrkinyt tuomaan yleiseen tietoisuuteen vanhustyön tulevaisuuden haasteita ja mahdollisuuksia sekä nostamaan tätä kautta vanhustyön ammattien vetovoimaisuutta ja statusta palveluammattina. Tavoitteena on ollut luoda vanhustyöstä positiivinen kuva laajenevana, monipuolisena työskentelyn, koulutuksen ja tutkimuksen alana. (Pippuria 2008.)

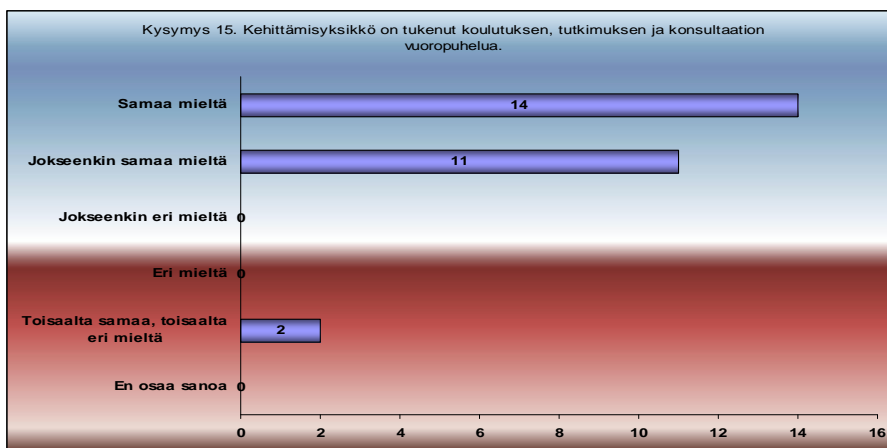
Verkostoimalla eri sektoreiden vanhustyön toimijoita Pippuria on pyrkinyt luomaan mahdollisuuksia oppilaitosten koulutuksen kehittämiseen, suunnitteluun ja järjestämiseen sekä keskinäiseen koordinointiin päällekkäisyyksien karsimiseksi. Kehittämissyksikön toiminta on linkittynyt oppilaitostoimintaan myös opinnäytteiden ja tutkimuksen kautta. Tavoitteena tässä toiminnassa on ollut käytännön vanhustyöstä nousevien haasteiden teemoittaminen ja opinnäytteiden sijoittaminen teemojen mukaan osaksi laajempaa kokonaisuutta. Kehittämissyksikön toiminta on nähty tärkeäksi myös sisällöllisesti tutkimus- ja kehittämistoiminnan sekä opinnäytetöiden aiheiden näkökulmasta. (Pippuria 2008.)

Arviointikyselyyn annetut vastaukset osoittavat Pippurian onnistuneen erityisen hyvin eri teemoihin keskittyvien keskustelufoorumien luomisessa vanhustyön kehityksen seuraamiseksi ja tiedon levittämiseksi. Yhteistyökumppaneista 21 on ollut samaa mieltä asiaa koskevasta väittämästä, kun taas erimielisiä vastaajia ei ole ollut lainkaan.



Kuvio 2. Kehittämysyksikkö on luonut eri teemoihin keskittyviä keskustelufoorumeita vanhustyön kehityksen seuraamiseksi ja tiedon levittämiseksi (n=27).

Lähes yhtä hyvän arvion yhteistyökumppanit ovat antaneet Pippurialle koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelun tukemisesta, sillä 25 vastaajaa on ollut tämän tavoitteen toteutumisesta Pippurian osalta samaa (n=14) tai jokseenkin samaa (n=11) mieltä.



Kuvio 3. Kehittämysyksikkö on tukenut koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelua (n=27).

Seuduittain tarkasteltuna arviot näissä tavoitteissa onnistumisessa eivät poikenneet toisistaan merkittävästi. Sekä Koillismaahan, Oulun seudut että Raahen seudun yhteistyökumppanit olivat antaneet Pippurialle parhaat arviot juuri näissä tehtävissä suoriutumisessa. Oulun ja Raahen seutujen vastaajat (16) olivat kaikki olleet samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että kehittämysyksikkö on luonut

eri teemoihin keskittyviä keskustelufoorumeita vanhustyön kehityksen seuraamiseksi ja tiedon levittämiseksi. Koillismaan vastaajat (11) olivat puolestaan olleet yksimielisesti joko samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että Pippuria on tukenut koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelua.

Myös haastatteluissa tuli esille oppilaitosyhteistyön merkitys kaikilla tasoilla. Tärkeiksi nähtiin ammatillisten oppilaitosten ja ammattikorkeakoulujen käytäntöön liittyvien opinnäyteaiheiden välittäminen opiskelijoille, tieteellinen tutkimus yliopistoissa sekä tutkimuksen ja opinnäytteiden tuottama tiedollinen ja taidollinen hyöty käytännön toiminnalle. Oppilaitosyhteistyö nähtiin erittäin merkitykselliseksi myös isojen yksiköiden toiminnassa, joissa opinnäytteiden aiheista on toiminnan volyymin vuoksi jopa ylitarjontaa. Kehittämisyksikkönä Pippuria nähtiin kuitenkin vain yhtenä, merkitykseltään suhteellisen pienenä vaihtoehtona tutkimus- ja opinnäyteyhteistyön järjestämisessä. Keskeistä opinnäyteyhteistyön onnistumisen kannalta olisikin saada pysyvien toimijoiden kesken aikaan esimerkiksi virtuaalinen foorumi, jossa opinnäytteiden tarvitsijat ja tekijät voisivat kohdata toisensa ilman varsinaista ulkopuolista toimijaa tai välittäjää.

### **5.1.3 Verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ, kehittämistoiminnan ja -hankkeiden verkostoituminen**

Osaamiskeskuksia perustettaessa erääksi keskeiseksi sosiaalialan yleistä kehittymistä ja korkeatasoisten palvelujen turvaamista haittaavaksi tekijäksi on nähty kuntien välisen alueellisen yhteistyön hajanaisuus ja sattumanvaraisuus. Yhteistyötä on pidetty välttämättömänä mm. sosiaalihuollon erityispalvelujen järjestämisessä. Verkostoyhteistyöhön on nähty tarpeelliseksi ottaa mukaan kaikki sosiaalialan kannalta keskeiset alueellisen tason toimijat. Kuntien lisäksi näitä tahoja ovat yliopistot, ammattikorkeakoulut ja muut alan oppilaitokset, alan järjestöt, yritykset, maakuntien liitot, lääninhallitukset sekä muut mahdolliset tahot. (HE 154/2001, 3.) Verkostoitumiselle on osaamiskeskusten tasolla asetettu

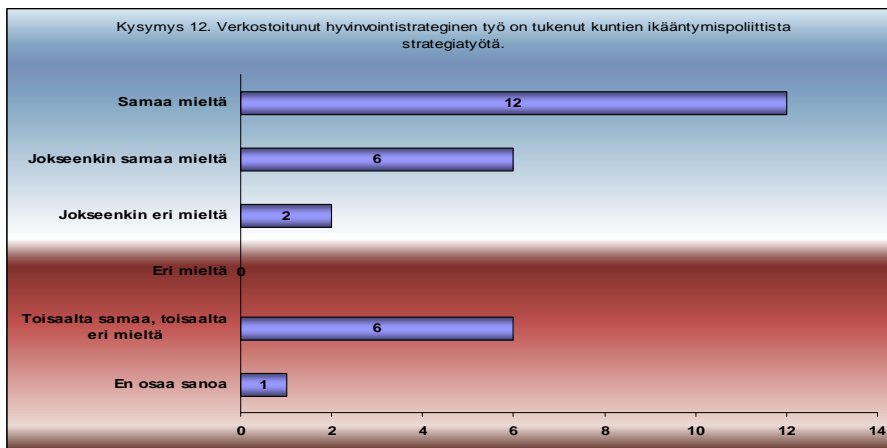
siten suhteellisen mittavat vaatimukset. Kehittämisyksiköt puolestaan toteuttavat näitä vaatimuksia omalla erityisallallaan ja omissa puitteissaan.

Pippurian tavoitteena on ollut eri kehittämishankkeiden sekä yksityisen, julkisen että kolmannen sektorin hankkeiden verkostointi ja pysyvän toimintamallin luominen toiminnalle. Verkostoitumista ja sen kautta saatavaa keskinäistä tukea hyvinvointistrategiseen työskentelyyn on pyritty toteuttamaan paikallisella, seudullisella ja alueellisella tasolla. Verkostoituneen hyvinvointistrategisen työn tavoitteena on ollut Pohjois-Suomen ikääntyvien hyvinvointiohjelma. Vaikka työ on seutukunnilla edennyt itsenäisesti ja osin myös eriaikaisesti, tavoitteena on ollut samankaltainen tuotos. (Pippuria 2008.)

Verkostoitumisen avulla on haluttu vahvistaa myös tiedontuotantoa ja tutkimuksen roolia suunnittelussa, seurannassa ja arvioinnissa sekä koota yhteen Pohjois-Pohjanmaan alueen ikääntyvien tilannetta hahmottavaa tiedontuotantoa ja vertailua alueittain. Tavoitteena on tätä kautta tuoda tukea kuntien omaan strategiatyöhön. (Pippuria 2008.)

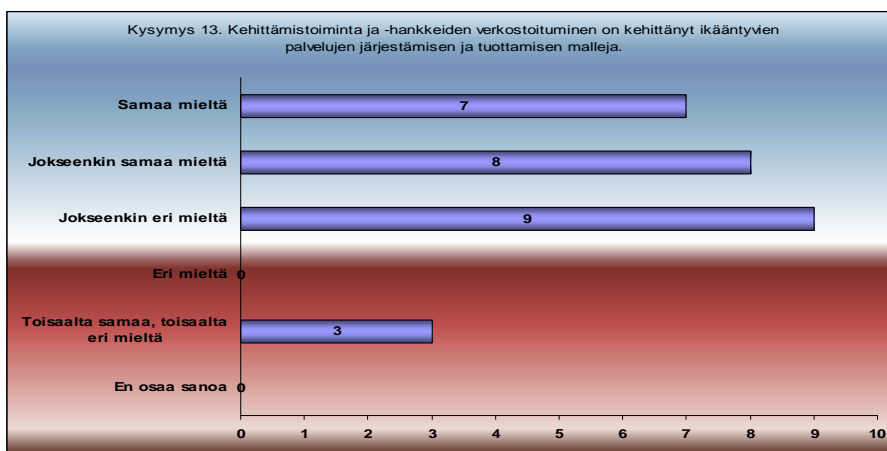
Verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ kuntien ikääntymispoliittisen strategiatyön tukemiseksi sekä kehittämistoiminnan ja –hankkeiden verkostoituminen ikääntyvien palvelujen järjestämisen ja tuottamisen mallien kehittämiseksi ovat kyselyyn vastanneiden Pippurian yhteistyökumppaneiden mielestä onnistuneet melko hyvin. Samaa tai jokseenkin samaa mieltä tavoitteen toteutumisesta on verkostoituneen hyvinvointistrategisen työn osalta ollut 18 vastaajaa sekä kehittämistoiminnan ja –hankkeiden verkostoitumisen osalta 15 vastaajaa.





Kuvio 4. Verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ on tukenut kuntien ikääntymispoliittista strategiatyötä (n=27).

Kehittämistoiminnan ja -hankkeiden verkostoituminen ikääntyvien palvelujen järjestämiseksi ja tuottamiseksi on kuitenkin herättänyt myös epäilyksiä, sillä kolmannes vastaajista on ilmoittanut olevansa jokseenkin eri mieltä tämän tavoitteen toteutumisesta.



Kuvio 5. Kehittämistoiminta ja -hankkeiden verkostoituminen on kehittänyt ikääntyvien palvelujen järjestämisen ja tuottamisen malleja (n=27).

*”Kokonaisuus on ollut vaikeaa hahmottaa, samoin eri yhteistyöpalavereiden merkitys ja niiden sijoittuminen Pippurian toimintaan.”*

*”Pippuria on tarjonnut kunnille mahdollisuuden verkottua ja osallistua vanhuskehittämistyöhön. Ehkä kunnat eivät ole vielä tarttuneet tähän mahdollisuuteen. Voi johtua siitäkin, että kuntien kesken/välillä on monia virityksiä liittyen palvelujen järjestämissuunnitelmiin / esim. PARAS-hanke.”*

Haastattelujen perusteella hyvinvointistrateginen työ on eri kunnissa ollut Pippurian toiminta-aikana hyvin eri vaiheissa. Osa kunnista on aloittanut strategiatyöskentelyn Pippurian aikana ja työ on osin vielä kesken Pippurian päättäessä toimintansa. Osa kunnista on Pippurian aloittaessa ollut puolestaan jo laaditun strategian toteuttamisvaiheessa. Eri vaiheessa strategiatyöskentelyssä olleet haastateltavat kertoivat kehittämissyöksikköyhteistyön kuitenkin sekä olleen avuksi strategian laadinnassa että jämäköittäneen strategian toteuttamista.

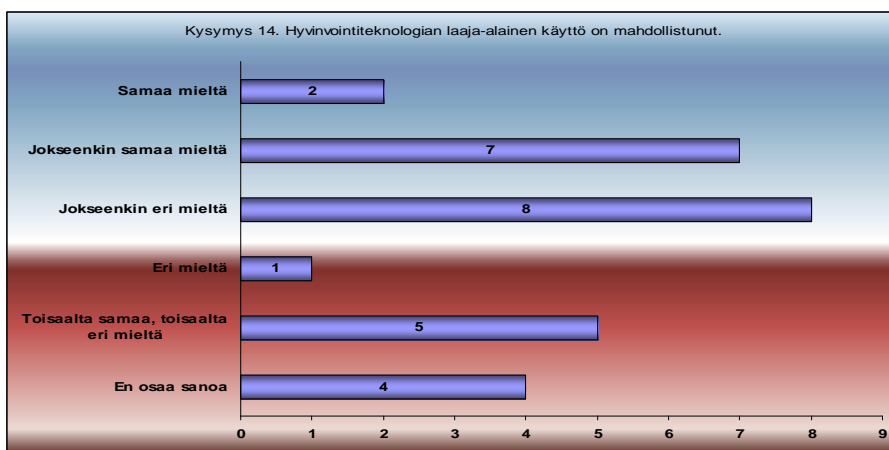
Myös haastatteluissa ilmeni jonkin verran kaksijakoisuutta verkostoitumisen ja strategiatyön osalta. Haastateltavat kokivat Pippurian olleen avuksi esimerkiksi oman strategiatyönsä kannalta tärkeissä verkostoissa toimimisessa. Osin strategioiden koettiin kuitenkin jääneen liian kauas käytännön arjesta. Kehittämissyöksikön koettiin toisaalta onnistuneesti toimineen sateenvarjona kehittämistoiminnan ”ylätason” ja kentän toimijoiden välillä. Pippurian toiminnan päättyessä nähtiin yhden työväliseen katoavan kehittämistyöstä ja strategian käytännön toteuttamisesta.

#### **5.1.4 Hyvinvointiteknologian laaja-alaisen käyttöönoton mahdollistaminen**

Pippuria kehittämissyöksikön yhtenä tavoitteena on ollut hyvinvointiteknologian laaja-alainen käyttöönoton mahdollistaminen. Tavoitetta on täsmennetty tiedon ja osaamisen vahvistamisella videoteknologiasta, kodin kiinteistöhuolto-, informaatio-, turva- ja hyvinvointiteknologiasta sekä sosiaalista vuorovaikutusta tukevasta teknologiasta. Pippurian toiminta-alueella erityisvaatimuksia monikanavaisen hyvinvointi- ja palveluteknologian käyttöönotossa asettavat pitkien etäisyyksien asettamat haasteet. Tavoitteeseen on pyritty kehittämissuorujen sekä kehittämishankkeiden ja Oulun seudun ammattikorkeakoulun tekniikan yksikön hyvinvointiteknologisen koulutusohjelman kanssa yhteistyötä tekemällä. Oppilaitosyhteistyössä tavoitteena on tuottaa opinnäytetöitä hyvinvointiteknologian käyttöönoton tueksi.

Pippurian pyynnöstä on tehty myös geroteknologian kotisovelluksia koskeva selvitys, jonka verkkoversio on luettavissa Pippurian sivuston kautta. (Pippuria 2008.)

Hyvinvointiteknologian laaja-alaisen käyttöönoton mahdollistaminen on kysytyistä Pippurian tavoitteista toteutunut yhteistyökumppaneiden arvion mukaan kaikkein heikoimmin. Tavoitteessa onnistumisesta samaa tai jokseenkin samaa mieltä on ollut ainoastaan yhdeksän vastaajaa, mikä muiden tavoitteiden saamiin myönteisiin arvioihin verrattuna on lukumääränä pieni. Sama määrä eli kolmannes vastaajista on lisäksi valinnut esitettyyn väittämään kielteisen tai neutraalin kannan.



Kuvio 6. Hyvinvointiteknologian laaja-alainen käyttö on mahdollistunut (n=27).

Haastatteluissa ilmi tulleita selittäviä tekijöitä tämän tavoitteen heikoimmasta onnistuneisuudesta olivat erityisesti erilaisten vanhustyössä nykyisellään jo käytössä olevien teknologisten sovellusten keskinäinen yhteensopimattomuus, tuotekehityksen keskeneräisyys sekä myös hoitohenkilökunnan epävarmuus ja tiedon puute sovellusten käytössä. Tiedon puute kuormittaa henkilökuntaa teknologisten sovellusten käytössä, sillä epävarmuutta voi ilmetä sekä välineiden käytössä että monenlaisten, keskenään keskustelemattomien teknologisten sovellusten hallinnassa. Käytännön ongelmia teknologisten sovellusten käytössä saattaa olla esimerkiksi laitteiden asiakkaan arjen elämää sitova tai haittaava

vaikutus sekä laitteiden epävarman tai vaikean toimivuuden aiheuttama turvattomuus tarkoitetun turvallisuuden lisääntymisen sijasta.

Hyvinvointiteknologian koettiin myös pitkäaikaisesta puhumisesta huolimatta tulleen ikääntyneiden palveluihin hyvin hitaasti osittain teknologian kalleuden ja osin myös osaamisen puutteen vuoksi. Osaamisen puutetta koettiin sekä asiakkaiden, sovellusten kehittäjien että jossain määrin myös vanhustyötä tekevien puolella. Hyvinvointiteknologian käytössä haasteeksi mainittiin se, etteivät käyttäjät ja kehittäjät kohtaa kehitystyössä. Käytännön työssä ei ole riittävästi tietoa teknologian mahdollisuuksista ja teknologian kehittäjät eivät puolestaan tunne vanhustyön arkea. Erilaiset intressit eivät myöskään saa näitä tahoja kiinnostumaan toistensa keskeisistä kysymyksistä riittävästi. Teknologian ja käytännön vuoropuhelun tulisikin olla jatkuvaa.

Lisää tietoa vanhustyössä tarvittaisiin esimerkiksi sovellusten valintatilanteissa, jotka saattavat vaatia laajaa perehtyneisyyttä eri sovellusten ominaisuuksiin ja käyttömahdollisuuksiin. Pippuria –kehittämishankkeessa järjestetyt hyvinvointiteknologiaa ja sen mahdollisuuksia käsittelevät seminaarit mainittiinkin hyvinä tiedon lisääjinä tässä suhteessa. Koska keskeinen ongelma teknologian käyttöönotossa on tiedon puute, olisi tiedon lisääminen hyvinvointiteknologian sovellusvaihtoehdoista ja mahdollisuuksista voinutkin olla realistisempi ja onnistuneempi tavoite kuin hyvinvointiteknologian laaja-alaisen käytön mahdollistaminen. Hankkeen ei siis koettu epäonnistuneen teknologiakysymyksen osalta, vaan tavoitteen koettiin olleen epäajantasainen - joskin nykypäivän hankkeille jossain määrin välttämätön.

## **5.2 Kehittämysyksiköille asetettujen kriteerien toteutuminen**

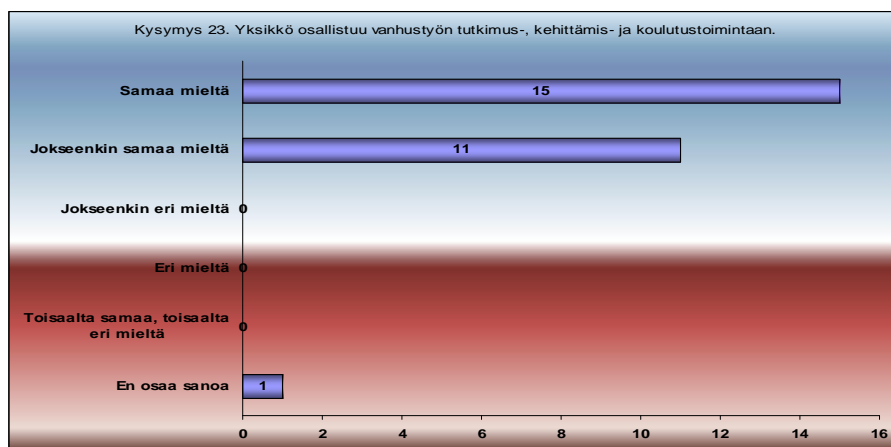
Kehittämysyksiköille yleisesti asetetuissa kriteereissä onnistumisen arviointia varten on pyydetty sähköisellä kyselylomakkeella vastaajien näkemykset siitä, miten Pippuria on onnistunut seuraavissa kriteereissä:

- yksikön toimintarakenne on verkostoitunut
- yksikön toiminnan rakenteet mahdollistavat tutkimus- ja kehittämistoiminnan
- yksikön rahoitukseen on sitoutunut valtaosa seudun kunnista valtion rahoituksen ohella
- kehittämysyksikkö on alueen kuntien yhteistä toimintaa, alueen keskeiset toimijat ovat mukana suunnittelussa, yhteistyö on konkretisoitu
- yksikkö välittää kehittämis- ja tutkimustietoa Pohjois-Pohjanmaan alueelle suunnitelmallisesti
- yksikkö kehittää alueellisia / seudullisia asiakasprosesseja
- yksikkö osallistuu vanhustyön tutkimus-, kehittämis- ja koulutustoimintaan
- yksikkö tunnistaa, dokumentoi ja jakaa Pohjois-Pohjanmaan alueella arvioitua kokemustietoa
- yksiköllä on kokemusta ja osaamista kehittämistyöstä ja kehittämisprosesseista
- kehittäminen on suunnitelmallista ja kytkeytyy systemaattisesti ikääntyvien palvelujen strategiseen kehittämiseen

Kriteerit ovat konkretisoituneet käytännössä erityisesti erilaisten alueellisten ja paikallisten yhteistyöverkostojen toiminnan kautta. Verkostoissa on kehitetty toimintaa ja strategioita sekä toteutettu ikääntyville suunnattua käytännön toimintaa. Myös osaamista on välitetty verkostojen kautta sekä seutukuntien sisällä että seuduilta toiselle Pippurian toiminta-aikana. Keskeisinä keinoina osaamisen ja tiedon välittämisessä ovat olleet muun muassa hankkeen yhteiset kehittämisfoorumit, seminaarit sekä asiantuntija- ja kansalaisfoorumit.

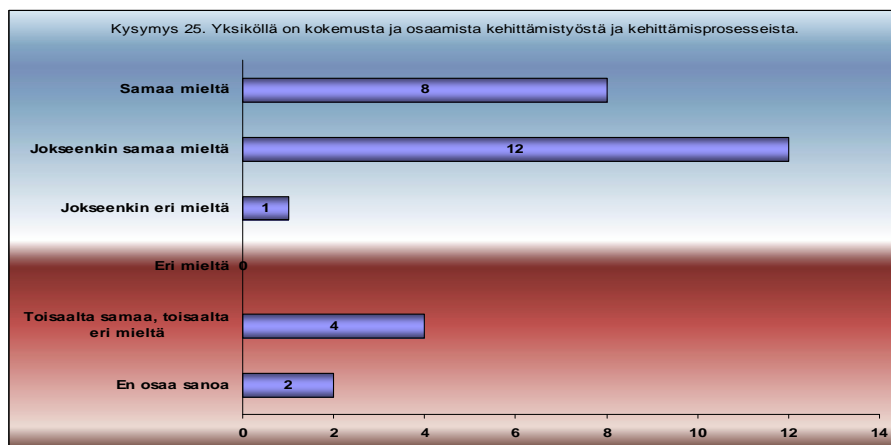
Kehittämysyksiköille yleisesti asetetut kriteerit ovat yhteistyökumppaneiden arvioiden mukaan toteutuneet Pippurian osalta suhteellisen hyvin. Parhaiten toteutuneiksi vastaajat ovat katsoneet yksikön osallistumisen vanhustyön tutkimus-, kehittämis- ja koulutustoimintaan. Tämän tavoitteen toteutumisesta 26

vastaajaa on ollut samaa (n=15) tai jokseenkin samaa (n=11) mieltä. Seuduittain tarkasteltuna vastaajien näkemykset eivät ole merkittävästi poikenneet toisistaan.



Kuvio 7. Yksikkö osallistuu vanhustyön tutkimus-, kehittämis- ja koulutustoimintaan.

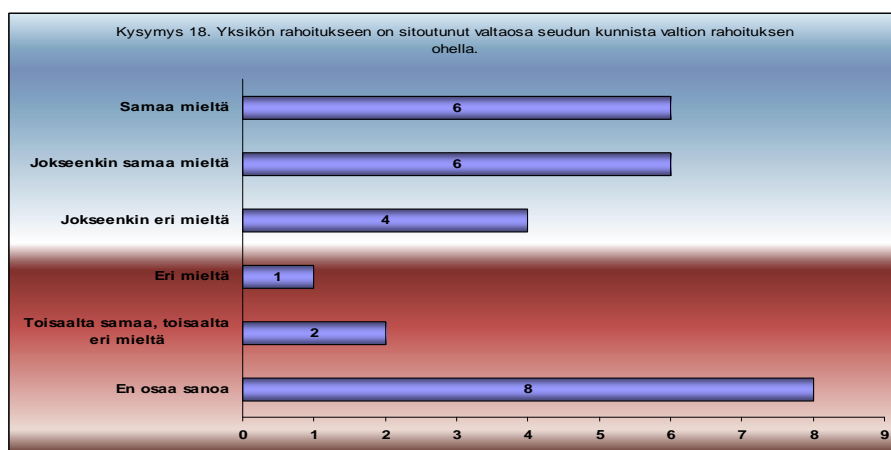
Lähes yhtä hyvän arvion yhteistyökumppanit ovat antaneet myös yksikön kokemuksesta ja osaamisesta kehittämistyössä ja kehittämisprosesseissa. Samaa tai jokseenkin samaa mieltä tästä väittämästä on ollut 20 vastaajaa ja jokseenkin eri mieltä ainoastaan yksi vastaaja.



Kuvio 8. Yksiköllä on kokemusta ja osaamista kehittämistyöstä ja kehittämisprosesseista (n=27).

Muihin väittämiin yleisten kriteerien toteutumisesta on suhtauduttu sen sijaan hieman kriittisemmin ja keskimääräisesti niiden toteutumisesta samaa tai jokseenkin samaa mieltä on ollut hieman yli puolet vastaajista, kun taas eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä kriteerien toteutumisesta on ollut 1-5 vastaajaa.

Heikoimmin onnistuneeksi yleisten kriteerien osalta yhteistyökumppanit arvioivat valtion ja kuntien sitoutumisen yksikön rahoitukseen. Eri tai jokseenkin eri mieltä rahoitukseen sitoutumisesta oli viisi vastaajaa ja samaa tai jokseenkin samaa mieltä 12 vastaajaa. Iso osa vastaajista (8) ei ollut osannut lainkaan muodostaa mielipidettä asiasta. Haastatteluissa tuli esiin vastaajien mahdollinen kaksijakoinen suhtautuminen kysymykseen rahoitukseen sitoutumisesta, sillä hankkeen toiminnan aikana sitoutumisen on koettu olleen selvempää, mutta kyselyiden lähettämisyvaiheessa tiedossa ollut hankkeen päättyminen on saattanut johtaa vastaajien epävarmempaan tai jopa negatiiviseen kantaan asiassa.



Kuvio 9. Yksikön rahoitukseen on sitoutunut valtaosa seudun kunnista valtion rahoituksen ohella (n=27).

Arviot Pippurian onnistumisessa yleisten kriteerien osalta poikkeavat seuduittain jossain määrin näiden heikompia arvioita saaneiden kriteerien osalta. Oulun seudun yhteistyökumppanit ovat arvioineet heikoimmin onnistuneiksi yksikön kehittämistyön mahdollistavan johtamistavan ja rakenteen sekä Raahen seudun yhteistyökumppanit myös kuntien ja valtion sitoutumisen Pippurian rahoitukseen. Koillismaan vastaajien arvio näidenkin kriteerien toteutumisesta on sen sijaan ollut selkeästi myönteinen.

Haastatteluissa lähempään tarkasteluun nousi kysymys toimintarakenteen verkostoituneisuudesta ja sen merkityksestä. Haastatteluissa verkostoituminen koettiin sen eduista huolimatta asiaksi, joka helposti jää arjen työn varjoon. Verkostoja oli onnistuttu kyllä ylläpitämään, mutta niiden hyödyntäminen

käytännön tilanteissa ei vielä ollut muotoutunut vakiintuneeksi toimintatavaksi. Pippurian kautta syntyneitä verkostoja ei myöskään nähty kaikilla seuduilla painoarvoltaan erityisen merkittäviksi.

Jonkin verran kriittisiä huomioita esitettiin myös verkoston hajanaisuuden sekä hankkeessa mukana olleiden kuntien heterogeenisuuden vuoksi. Oulun seudun ja Koillismaan välinen maantieteellinen etäisyys oli osin aiheuttanut tuntuman seutujen erilleen jäämisestä hankkeenkin sisällä. Pienten kuntien ja Oulun kaupungin välinen kokoero koettiin tekijäksi, joka tuottaa toiminnalle siinä määrin merkityksellisiä sisältö- ja suuntautumiseroja, että verkostoituminen ei tuota optimaalista hyötyä kehittämiselle. Rakenteellisena toimintaperiaatteena haastateltavat kokivat verkostoitumisen kuitenkin sekä positiiviseksi että välttämättömäksi toimintatavaksi ja totesivat Pippurian myös vaikeuksista huolimatta verkostoitumisen osalta onnistuneen erityisesti seutukuntien sisällä varsin hyvin.

Haastattelukeskusteluissa nostettiin esiin myös kysymys kehittämysyksiköiden roolista ja hyödyistä yleisesti. Kehittämysyksiköiden monensuuntaisia yhteyksiä yliopistoon ja muihin oppilaitoksiin ja ylempiin hallinnollisiin organisaatioihin pidettiin haastatteluissa tärkeinä. Kehittäminen ei onnistu ilman laaja-alaista yhteistyöpohjaa, sillä yhteiskunnallinen muutos vaatii uudenlaisia ratkaisuja tulevaisuuden ikääntyneiden kanssa tehtävässä työssä. Olennaisena pidettiin myös kysymystä siitä, organisoidaanko ja johdetaanko kehittäminen ylhäältä alaspäin vai päinvastoin. Koska ylhäältä alas suuntautuva ohjaus koettiin vahvana, kaivattiin väliin suodatinta, joka yhdistäisi tavoitteet esimerkiksi seutukuntaakohtaisesti. Kehittämiskumppaniksi kaivattiin siis erään haastateltavan sanoin ”oikeita toimijoita” valtionhallinnosta tulevien papereiden lisäksi. Pippurian koettiin tässä kumppanuussuhteessa jääneen vielä hieman liian etäiseksi.

Kehittämysyksiköille sopivana roolina nähtiin siis eräänlainen välittäjäasema käytännön työn ohjauksen ja hallinnollisen ohjauksen välissä. Näkemykset siitä,

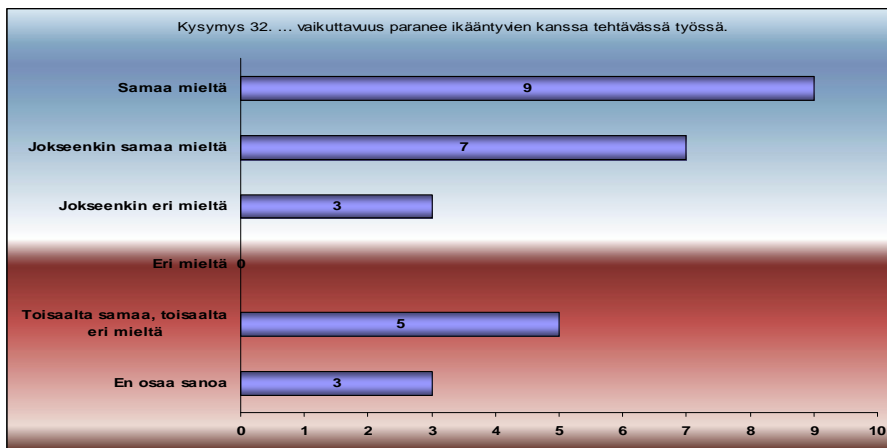


kumpaa toimijaa lähempänä Pippuria oli ollut, poikkesivat hieman toisistaan. Osalle haastateltavista Pippuria oli jäänyt käytännön työn näkökulmasta etäiseksi, kun taas osa koki voineensa hyödyntää hanketta konkreettisesti oman työnsä tukena. Pippurian toiminta oli myös osassa kunnista suuntautunut enemmän organisaation sisälle ja tukenut hallinnollista toimintaa. Osa kunnista oli suunnannut toimintaa käytännön kentälle ja hanke oli ollut apuna esimerkiksi ikääntyneille suunnattujen tapahtumien järjestämisessä ja organisoinnissa. Molemmissa tapauksissa tunnettuuden laajentaminen vähemmälle huomiolle jääneeseen toimintamuotoon olisi haastateltavien mukaan vaatinut jatkoaikaa kehittämissyksikön toiminnalle.

### **5.3 Pippurian vaikutus käytännön työhön ja kenttään**

Pippurian yhteistyökumppanit ovat sähköisen kyselyn toiminnan onnistuneisuutta yleisesti koskevan osion perusteella kokeneet yksikön toiminnan käytännön työn ja asiakkaiden saamien palveluiden näkökulmasta melko tuloksellisena ja onnistuneena. Parhaiten onnistuneeksi yhteistyökumppanit arvioivat Pippurian vaikutuksen osaamisen kehittymiseen. Miltei jokainen sähköiseen kyselyyn vastanneista yhteistyökumppaneista on ollut sitä mieltä, että Pippurian myötä osaaminen (26/27 vastaajaa) tai ammatillinen osaaminen (25/27 vastaajaa) kasvavat ikääntyvien kanssa tehtävässä työssä.

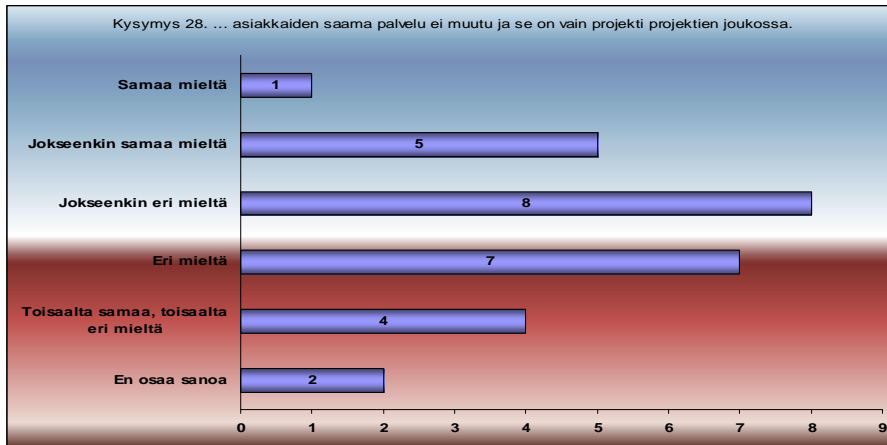
Vaikuttavuuden on arvioinut paranevan ikääntyvien kanssa tehtävässä työssä kehittämissyksikön myötä 16 vastaajaa, mikä on selkeästi osaamisen kehittymistä heikompi tulos. Viitteitä epäonnistumisesta vaikuttavuuden osaltakaan ei vastauksista voida lukea, sillä ainoastaan kolme vastaajaa on ollut väittämästä jokseenkin eri mieltä. Neutraalin kannan asiaan ilmaisseita on aineistossa miltei kolmannes, mikä ainakin osittain saattaa johtua kysymyksen yleisyydestä ja vaikuttavuuden arvioimisen vaikeudesta ilman tarkemmin esitettyjä mittareita.



Kuvio 10. Ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön myötä vaikuttavuus paranee ikääntyvien kanssa tehtävässä työssä (n=27).

Asiakkaiden palveluiden paranemiseen Pippurian ei sen sijaan katsottu vaikuttaneen yhtä merkittävästi. Vastaajista ainoastaan 10 olikin arvioinut asiakkaiden palveluiden paranevan kehittämissyksikön myötä ja neljä oli ollut Pippurian merkityksestä tältä osin joko eri tai jokseenkin eri mieltä. Sen sijaan väittämään asiakkaiden palveluiden heikentymisestä kehittämissyksikön myötä oli eriävän mielipiteen esittänyt 24 vastaajaa. Pippurian onnistuminen palveluiden parantamisen osalta jää näiden vastakkaisten väittämien saamien kannanottojen valossa siten jokseenkin neutraaliksi. Haastatteluissa esiin nousi myös näkökanta, jonka mukaan Pippurian positiivinen vaikutus asiakkaiden saamiin palveluihin on ollut erityisesti laadullinen enemmän kuin määrällinen.

Jonkin verran keskustelua haastatteluissa herätti kysymys siitä, onko Pippuria sittenkin ollut vain projekti projektien joukossa. Sähköiseen kyselyyn vastanneista samaa tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli ollut kuusi vastaajaa. Haastatteluissa ilmeni, että Pippuria on projektina jossain määrin mielletty muiden projektien kaltaisena. Erityisesti hankkeen päätyminen lisäsi haastateltavien mukaan vaikutelmaa siitä, että hanke on ollut alkuperäisestä tavoitteesta poiketen hetkellinen keino ikääntyneiden palveluiden kehittämiseksi. Pippurian koettiin kuitenkin aidosti vaikuttaneen ja pureutuneen toiminta-aikanaan vanhustyön tärkeisiin kehittämiskohteisiin.



Kuvio 11. Ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön myötä asiakkaiden saama palvelu ei muutu ja se on vain projekti projektien joukossa (n=27).

Sisällöllisesti hanketta ei haastattelujen perusteella haluttu pitää projekteille ominaisesta määräaikaaisuudestaan huolimatta ”vain projektina projektien joukossa”, vaan sillä oli erityisasema vanhustyön kehittämisen työkaluna. Pippurian voi näin ollen päätellä ainakin toisilla seuduilla vakiinnuttaneen toimintansa sen tarpeellisuuden kautta, vaikka rahoitusta ja rakenteita ei vakiinnutettukaan. Haastattelujen perusteella hankkeen päättymisen jälkeen tulee olemaan myös jonkin verran seutu- ja kuntakohtaisia eroja siinä, missä määrin hankkeen aikana käyttöön otettuja toimintatapoja mahdollisesti sulautetaan osaksi kuntien perustoimintaa.

## 6 Toiminnan onnistuneisuus

### 6.1 Pippurian rakenne ja toimintaperiaatteet

Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön alkuperäisenä päätavoitteena on ollut mallin ja rakenteiden luominen pysyväälle ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikölle. Tämä tavoite ei kuitenkaan ole hankkeen osalta sellaisenaan onnistunut. Pippurian toiminta-aikana on kuitenkin myös onnistuttu luomaan verkostoja, joiden varaan tulevaisuuden kehittämistyötä halutaan ja koetaan mahdolliseksi rakentaa.

Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön päätavoitteena on ollut mallin ja rakenteiden luominen pysyväälle ikääntyvien palveluiden kehittämissyksikölle. Tämä tavoite on liittynyt hankkeen asemaan osana osaamiskeskustoimintaa. Pääasemastaan huolimatta tavoite ei sellaisenaan näytä toteutuvan. Kehittämissyksiköiden lakatessa tarjolla onkin erityisesti KASTE – ohjelman kautta painotettava avoimensisältöinen tavoite luoda kuntiin pysyvä sosiaalihuollon ja perusterveydenhuollon kehittämisrakenne, jotta kehittäminen ei olisi ainoastaan lyhytnäköisen, määräaikaisen rahoituksen varassa (KASTE 2008-2011, 23). Kyselyiden ja haastatteluiden perusteella Pippurian toiminnan päättyminen ja uusien toimintatapojen etsiminen tulevaisuutta varten aiheuttaakin arviointihetkellä suurimman osan hämmennyksestä ja epävarmuudesta. Tätä tilannetta voidaankin pitää hanketoimintaan osittain sisäänkirjoitettuna, mutta silti tahattomana kielteisenä vaikutuksena.

Arviointihaastattelujen sekä myös sähköisen kyselyn avovastausten perusteella on kuitenkin ilmeistä, että toimintamalleja ja rakenteellisia ratkaisuvaihtoehtoja on Pippuria –hankkeen aikana onnistuttu kehittämään eteenpäin. Pippuria on myös luonut toimijoille uusia verkostoja hankkeen aikana sekä tätä kautta todennäköisesti myös edesauttanut ja luonut uusia vaihtoehtoja toteuttaa kehittämistyötä yhteisissä verkostoissa.

*”Toivoisin kehittämistyön jatkuvan.”*

*”Minusta on todella hyvä, että Pippuria on luonut verkoston ja tukenut sen toimintaa. Näin lyhyellä aikavälillä konkreettisia tuotoksia tai vaikutuksia on vielä ehkä ennenaikaistakin arvioida. Toiminnan rakenne on kuitenkin olemassa ja toiminnan sisältöjä varten on vielä runsaasti ideoita. Sääli, että rahoitus loppuu näin nopeasti. toivon hartaasti, että toimintaa voitaisiin jatkaa KASTE-ohjelman puitteissa. Nyt on päästy erinomaiseen alkuun ja todella sisällöllinen kehittäminen olisi ollut mahdollista, kun energia ei mene rakenteiden luomiseen ja niihin liittyvän uuden toimintatavan ja ajattelun perusteiden oppimiseen. Toivottavasti rakenteet säilyvät ja voidaan lähteä sisällöllisestikin entistä vahvemmin liikkeelle.”*

Pippurian verkostomaisen toimintatavan voidaan katsoa onnistuneen hyvin. Sen toiminta on pääsääntöisesti koettu verkostomaisena ja sen kautta syntyneiden

verkostojen on katsottu olevan hyödyllisiä sekä vanhustyön yleisen kehittämisen että oman työn sisällön kannalta. Erityistä tukea verkostoista on saatu kunnittain eri vaiheissa olleeseen hyvinvointistrategiseen työskentelyyn sekä vanhustyön sisällölliseen kehittämiseen ja kehittämisen vaatimaan tiedontarpeeseen.

Pippurian merkitys erityisesti maaseutumaisilla alueilla vaikuttaa olleen yhteistyökumppaneiden toiminnassa tärkeä. Pippurian verkostomainen toimintatapa on maaseutualueilla tuonut ikääntyneiden palveluiden kehittämiseen uusia suuntia ja ajatuksia ja siten mielekkääksi sekä hyödylliseksi koettu malli. Sen sijaan Oulu suurena kaupunkina kamppailee kehittämistyössään sekä mittasuhteiltaan että sisällöllisesti toisenlaisten kysymysten ja ongelmien kanssa, joten Pippurian kaltainen pieni kehittämissyksikkö pystyy tarjoamaan tässä suhteessa huomattavasti vähemmän lisäarvoa toiminnalle sekä sisällöllisten painopisteidensä, verkostojensa että kehittämistoimintansa volyymin osalta.

Jonkin verran ongelmia verkostoitumisessa on tuottanut Pippuria –hankkeen maantieteellinen laajuus sekä mainittu mukana olleiden kuntien kokoluokkien heterogeenisyys. Koillismaan ja Oulun maaseutukuntien välinen maantieteellinen etäisyys on jossain määrin aiheuttanut eriytymistä hankkeen sisällä huolimatta kuntien koon yhtenevyydestä. Kokonaisuutena arvioiden kuntien etäisyys sekä kokoerot on kuitenkin onnistuttu Pippuria –hankkeessa synkronoimaan siinä määrin hyvin, että niistä ei vaikuta muodostuneen hankkeen toiminnalle merkittävää haittaa. Hyödyt voisivat kuitenkin olla suuremmat, mikäli hankkeen maantieteellisen laajuuden sekä kuntien kokoluokallisen heterogeenisyyden aiheuttamat haasteet olisi onnistuttu ylittämään paremmin ja verkosto olisi muodostunut toteutunutta tiiviimmäksi.

*”Yhteistyö Pippuria-projektin kanssa on ollut sujuvaa ja onnistunutta. Harmittaa, kun mahdollisuudet keskittyä ja paneutua kunnolla projektiin ja sen toimintaan ovat olleet rajallisia. Uskon, että projektin aikana kohderyhmät ovat saaneet tietoa ja myös tulleet kuulluiksi toiminnan aikana, ainakin täällä --/- alueella. Hanke on laaja ja aikaavievä ja varsinkin käytäntöjen juurruttaminen vaatii myös oman aikansa.”*

Hankeen suhteellisen lyhyt toiminta-aika on vaikuttanut siihen, että Pippurian toimintatavat ja toimintamallit eivät ole seuduilla muotoutuneet yhdenmukaisiksi. Osa kunnista on enemmän keskittynyt kentällä toimimiseen hankkeen puitteissa ja osa on hyödyntänyt hanketta enemmän sisäisenä ja hallinnollisena välineenä. Pidempi toiminta-aika olisi voinut johtaa siihen, että kenttätoimintaan keskittyneet yhteistyökumppanit olisivat tuoneet hankkeen toimintaa ja toimintatapoja tunnetummaksi myös organisaatioidensa sisällä. Hallinnollisena apuvälineenä hanketta käyttäneet yhteistyökumppanit olisivat puolestaan saattaneet ehtiä laajentaa Pippurian hyödyntämistä myös kenttätyöhön päin.

## **6.2 Pippurian toiminnan sisältö**

Pippurian toiminnan keskeisenä tavoitteena on ollut ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien tukeminen. Tässä tavoitteessa Pippurian voidaan arvioida onnistuneen melko hyvin. Ikääntyvien osallisuus- ja vaikutusmahdollisuuksien toteuttamistavat ovat hankkeessa olleet sekä lähtökohtaisesti että toteutukseltaan vaihtelevia. Osa kunnista on enemmän kiinnittänyt huomiota edustukselliseen osallistumiseen ja vaikuttamiseen erilaisten järjestöjen ja ikääntymispoliittisten neuvostojen kautta, ja osa on suunnannut toimintaa, tapahtumia ja keskustelufoorumeja suoraan kentälle. Vastausaineiston perusteella ei arvioinnissa voida ottaa kantaa siihen, onko joku näistä keinoista ollut toista toimivampi. Päätelmänä on, että osallisuuden ja vaikuttamisen toteuttamistavat ovat myös toimivuutensa osalta kuntakohtaisia. Onnistumiseen vaikuttavat muun muassa asutuskeskusten koko ja etäisyydet sekä ikääntyneiden paikallinen järjestöaktiivisuus, joihin Pippuria –hankkeen kautta ei ole ollut mahdollista vaikuttaa.

Onnistuneinta Pippurian toiminnassa on kokonaisuutena arvioiden ollut koulutuksen, tutkimuksen ja käytännön välisen vuoropuhelun tukeminen, keskustelufoorumien luominen sekä tätä kautta osaamisen kehittyminen

ikäntyvien kanssa tehtävässä työssä. Arvioinnissa näiden osa-alueiden on katsottu olevan vahvasti kytköksissä toisiinsa ja niihin liittyvät tavoitteet ovat luettavissa myös Pippurian seutukohtaisista tavoitteista eri tavoin muotoiltuna. Tältä osin Pippuria on toimijoiden kunta- ja seutukohtaisesta sekä kokoluokallisesta erilaisuudesta huolimatta toiminut myös kaikkein yhtenäisimmin ja yhdensuuntaisimmin. Tavoitteen toteutuminen onnistuneesti on kytkenyt Pippurian toiminnan myös mielekkääksi osaksi osaamiskeskuksen tehtävien käytännön toteutusta.

*”Tarpeellinen yksikkö.”*

*”Pippuriassa on hyvät ainekset kehittää edelleen seudullista hyvinvoinnin verkostoitunutta kehittämissyksikköä. Kuntien tulisi rohkeasti sitoutua kehittämistoimintaan pitemmällä aikavälillä ja mukaan tulee saada kiinteästi koulutuksen ja tutkimuksen lisäksi myös yksityiset palvelutuottajat kunnallisten ohella.”*

Heikoimman tuloksen sisällöllisten tavoitteiden osalta Pippuria saavutti hyvinvointiteknologian laaja-alaisen käyttöönoton mahdollistamisen osalta. Syynä tähän vaikuttaa pitkälti olleen tavoitteen ja käytännön tilanteen välinen yhteensopimattomuus. Käytännön työssä valmius ottaa käyttöön hyvinvointiteknologiaa edellyttää vielä runsaasti lisätietoa teknologian mahdollisuuksista sekä myös teknologisten sovellusten edelleenkehittämistä käytäntöön soveltuvammaksi ja sovellusten keskinäisen yhteensopivuuden lisäämiseksi. Tavoitteeseen kirjattu käyttöönoton laaja-alaisuus on lisännyt tavoitteen toteuttamisen mahdottomuutta käytännössä, sillä laaja-alaisuuden vaatimus on sekä lisännyt että monipuolistanut tiedon tarvetta. Tavoite olisikin todennäköisesti toteutunut huomattavasti paremmin, mikäli se olisi suunnattu täsmällisemmin tiedon lisäämiseen hyvinvointiteknologian mahdollisuuksista. Nyt tiedon ja osaamisen lisääminen on ollut tavoitteen täsmenteenä ja haastattelujen perusteella Pippuria on tältä osin myös onnistunut ylätavoitetta paremmin.

## LÄHTEET

Dahler-Larsen, Peter 2005. Vaikuttavuuden arviointi. FinSoc arviointraportteja 3/2005. Stakes.

Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi kunta- ja palvelurakennemuutoksesta sekä laeiksi kuntajakolain muuttamisesta ja varainsiirtoverolain muuttamisesta. HE 155/2006

Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi sosiaalialan osaamiskeskustoiminnasta ja sosiaalihuoltolain 52 §:n kumoamisesta. HE 154/2001 vp.

Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi sosiaalihuoltolain muuttamisesta. HE 168/2004

Meklin, Pentti 2001. Tavoitteiden saavuttamisen arviointi kuntataloudessa. Teoksessa (toim. Myllymäki, Arvo & Vakkuri, Jarmo. Tulos, normi, tilivelvollisuus. Näkökulmia tilintarkastukseen ja arviointiin. Vammalan Kirjapaino Oy. Vammala.

Pippuria 2008. Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissuunnitelma. <http://www.pippuria.fi/Resource.phx/sivut/sivut-ikahanke/index.htm>. Teamware PI@za. 19.11.2008.

Pippuria. Esite. Kypisyys on voimavara. <http://www.pippuria.fi/dman/Document.phx?documentId=kx07307143957738&cmd=download>. 1.12.2008.

Rajavaara, Marketta 2006. Yhteiskuntaan vaikuttava Kela. Katsaus vaikuttavuuden käsitteisiin ja arviointiin. Sosiaali- ja terveysturvan katsauksia 69. Kelan tutkimusosasto. Helsinki. Vammalan kirjapaino Oy. Vammala.



Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma. KASTE 2008–2011.

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisuja 2008:6.

<http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/store/2008/06/h1212563842632/passthru.pdf> , 2.2.2009.

Sosiaalialan kehittämishanke 2003-2007. Loppuraportti. Kallinen-Kräkin, Salme (toim.) Sosiaali ja terveystieteiden ministeriön selvityksiä 2008:6. <http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/store/2008/06/ka1214304951542/passthru.pdf> , 1.12.2008.

Sosiaalialan kehittämishankkeen loppuarviointi. Osaraportti 2. Wennberg, Mikko & Oosi, Olli & Alavuotunki, Kaisa & Juutinen, Sirpa & Pekkala, Henrik. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön selvityksiä 2008:7. <http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/store/2008/05/ka1210580461276/passthru.pdf> , 1.12.2008.

Sosiaalialan kehittämissuunnitelma - kriteerien konkretisointi. Kehittämissuunnitelman työryhmä 28.2.2006. [https://vk.sosiaalikallega.fi/poskelappi/ohjausryhma/liitteet/kehittamisyksikoiden\\_kriteerit](https://vk.sosiaalikallega.fi/poskelappi/ohjausryhma/liitteet/kehittamisyksikoiden_kriteerit) , 9.12.2008.

Stakes 2006. Sosiaalialan seudulliset kehittämissuunnitelmat. Sivut päivitetty 7.11.2008. <http://info.stakes.fi/kehittamisyksikot/FI/index.htm>, 18.11.2008.

Stakes 2008. Sosiaalialan seudulliset kehittämissuunnitelmat. Koonti syyskuu 2008. Päivitetty 2.10.2008. <http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/0A369182-2E62-4C75-8FB8-CA39452F5EE4/13346/Sosiaalialanseudullisetkehitt%C3%A4missuunnitelmat%202008FIN.rtf> , 14.11.2008.

Vartiainen, Pirkko 2001. Mitä on projektiarviointi. Teoksessa Vartiainen, Pirkko (toim.). Näkökulmia projektiarviointiin. Tasapainottelua taloudellisessa, hallinnollisessa ja sosiaalisessa kontekstissa. Finnpublishers Oy. Juvenes-Print. Tampereen yliopistopaino.

Virtanen, Petri 2007. Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Edita. Helsinki.

## LIITTEET

## Liite 1

**Taulukko 1. Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämisyksikkö Pippuria.** (Lähde: Stakes 2008.)

|   |   |
|---|---|
| <b>Sijaintikunta</b>  | Kuusamo,Oulu, Raahе   |
| <b>Osalliset kunnat/ alue</b>                               | Koillismaalta: Kuusamo, Posio, Pudasjärvi ja Taivalkoski.<br>Oulun seudulta: Oulun kaupunki ja Oulunsalo<br>Raahen seudulta: Pyhäjoki, Raahе, Siikajoki, Vihanti  |
| <b>Henkilöstön määrä ja luonnehdinta osaamisen alueista</b> | Projektipäällikkö ja Koillismaan seudun kehittämiskoordinaattori, verkostojohtaminen, hallinnointi ja vanhustyön osaaminen<br>Järjestelmäsuunnittelija / assistentti, sijaintipaikkana Kuusamo<br>Oulun seudun kehittämiskoordinaattori: ikääntyneiden palvelujen kehittämiskoordinaattori omalla alueellaan.<br>Raahen seudun kehittämiskoordinaattori: ikääntyneiden palvelujen kehittämiskoordinaattori omalla alueellaan.   |
| <b>Yhteystiedot</b>   | Hankkeen projektipäällikkö  |
| <b>Toiminta-aika</b>  | Vuoden 2006 lopulla käynnistynyt hanke kestää vuoden 2008 loppuun saakka. Tavoitteena on vakinaistaa valtionosuutta saava, pysyvä kehittämisyksikkö, joka toimisi vuoden 2009 alusta Pohjois-Suomen ikääntyvien palvelujen kehittämisyksikkönä.   |
| <b>Rahoituspohja ja rahoituksen varmuus</b>                 | Rahoituspäätös saatu vuoden 2008 loppuun  |
| <b>Toiminta-ajatus</b>                                      | Tarkoituksena kehittää ikääntyvien palveluja, siirtää palvelujen tarvetta myöhemmälle iälle sekä auttaa vastaamaan nykyiseen hoidon ja palvelujen tarpeeseen. Pyrkimyksenä on saada kaikki ikääntyneen asialle: ”Kypsyys on voimavara”.<br>Pippuria on alueellinen, verkostoitunut ja kuntien yhteinen kehittämisyksikkö-hanke. Hankkeessa ovat myös mukana Oulun ja Lapin yliopistot, Oulun seudun ammattikorkeakoulu, Diak, Oulun seudun ammattiopisto sekä muita alueella toimivia oppilaitoksia ja järjestöjä. Uudet toimijat ovat tervetulleita mukaan verkostoon. |
| <b>Keskeisimmät työskentelytavat ja yhteistyörakenteet</b>  | Verkostot, paikalliset, alueelliset ja valtakunnalliset<br>Eri teemoihin keskittyvät kehittämisfoorumit ja seminaarit: sekä paikalliset että alueelliset.<br>Työkokoukset<br>Koulutus   |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>Konsultointi<br/>Toimitaan sekä videoneuvotteluyhteyksin että omien nettisivujen <a href="http://www.pippuria.fi">www.pippuria.fi</a> / työskentelyalustan kautta.</p>  |
| <p><b>Toiminnan ideoita ja odotuksia tulevaan;</b></p> <p><b>Missä olemme 3-5 vuoden kuluttua?</b></p> | <p>Keskeisiä tavoitteita</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• työskentelytapojen ja yhteistyörakenteiden luominen ja vakiinnuttaminen alueelliseksi käytännöksi.</li> <li>• ikääntyvien osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien tukeminen</li> <li>• hyvinvointistrategisen työn jämäköittäminen ja vaikuttavuuden parantaminen</li> <li>• kehittämistoiminnan ja hankkeiden verkostoituminen ikääntyvien palvelujen järjestämisen ja tuottamisen mallien kehittämiseksi</li> <li>• hyvinvointiteknologian käyttöönoton edistäminen</li> <li>• koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelun tukeminen</li> </ul> <p>Hankkeen tavoitteena on luoda toimiva malli ja rakenteet Pohjois-Suomen ikäihmisten palvelujen kehittämisyksikölle.</p> |

## Pippurian seutukohtaiset tavoitteet

### Pippurian tavoitteet Koillismaalla

- Luoda mallia ja rakenteita pysyväälle ikääntyvien palvelujen kehittämisyksikölle seutukohtaista työtä ja verkostoitumista kehittämällä
- Seudullisten keskustelufoorumien luominen tiedon ja hyvien käytäntöjen levittämiseksi / juurruttamiseksi
  - seutukohtaiset työkokoukset
  - seutukohtaiset seminaarit
  - vertaisverkotot
- Seudullisen kehittämistoiminnan ja kehittämishankkeiden verkostoituminen
  - Hankeverkostojen organisointi (prosessien mallintaminen, ehkäisevien kotikäyntien kehittäminen)
- Seudulla tapahtuva koulutuksen, tutkimuksen ja käytännön välisen vuoropuhelun kehittäminen
  - Tunnistaa koulutuksen ja tutkimuksen tarpeita seudulla ja välittää niitä koulutuksen ja tutkimuksen tuottajille
  - Toimia opiskelijoiden käytännön opiskelun ja opinnäytetöiden tekemisen paikkana
- Ikääntyvien osallisuuden ja vaikuttamismahdollisuuksien varmistaminen
  - ikäneuvostojen ja asiakasjohtokunnan toiminnan arviointi ja kehittäminen
  - foorumikäytäntöjen arviointi ja kehittäminen
  - positiivisen näkyvyyden vahvistaminen ikätyössä
- Verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ
  - Kuntien ja seutukunnan hyvinvointiohjelman päivittäminen yhteistyössä
  - Tavoitteellisuuden ja vaikuttavuuden parantaminen
  - Uusien innovatiivisten vaihtoehtojen hakeminen ja soveltaminen palvelutuotantoon
  - Maakunnan hyvinvointiohjelman jalkauttaminen käytäntöön seutukunnassa
- Hyvinvointiteknologian laaja-alainen käyttöönotto
  - Nykytilan selvittäminen ja mahdollisuuksien tunnistaminen
  - Tiedon ja osaamisen vahvistaminen

## Pippurian tavoitteet Oulun seudulla

Oulun seudulla Pippurian tavoitteena on:

Pippurian pysyvän toimintamallin ja rakenteen luominen Oulun seudulle.

Pippurian toiminnan tavoitteena on:

- Tiedontuotanto kuntien strategiatyön tueksi.
- Ikääntyvien palveluita kehittävien hankkeiden hankealustana ja verkostoijana toimiminen. Tämän kautta tavoitteena on tuottaa tietoa kuntien strategiatyön tueksi, hankkeiden oman toiminnan ja henkilöstön sekä arvioinnin tueksi.
- Kehittää koulutuksen (tutkimuksen) ja käytännön vuoropuhelua ja sen kautta kehittää ikääntyvien palveluita. Tavoitteena on luoda Oulun seudun vanhustyötä tuottavien koulutustahojen ja käytännön toimijoiden välinen toimintamalli / verkosto, joka yhteistyössä voi vastata ikääntyvien palveluiden haasteisiin.
- Edistää hyvinvointiteknologian käyttöönottoa

Kaikkia näitä tavoitteita pyritään tekemään niin, että ikääntyneiden osallisuus ja vaikutusmahdollisuudet paranisivat.

## Raahen seutukunnallisen Pippurian tavoitteet

Pippurian päätavoitteena on muodostua osaksi seutukunnallista ikäihmisten palvelujen kehittämistä

- Kehittämistoiminnan vahvistaminen ja seudulliseen työskentelyyn verkostoituminen
  - seudullisesti tehdyn kehittämistyön kartoitus
  - aikaisemmin aloitetun seudullisesti toteutetun sote-yhteistyön kehittämistyön jatkaminen
  - hyvien käytänteiden ja tiedon jakaminen ja hyödyntäminen kuntien omista kehittämisistä sekä muiden sektoreiden tuotoksista
- Tietotuotannon, tutkimuksellisen otteen ja arvioinnin sisällyttäminen ja vahvistaminen kehittämistyöhön
  - käytettävä ja sovellettava tieto on arviointiin ja näyttöön perustuvaa
  - tavoitteellista ja hyödynnettävissä olevaa
  - kuntien strategiatyön ja toiminnan tueksi
- Koulutuksen, tutkimuksen ja käytännön välisen yhteistyön kehittäminen seudullisesti ja yhteistyön jatkojalostaminen
  - seudullisten koulutus- ja tutkimustarpeiden tunnistaminen yhteistyössä kuntatoimijoiden kanssa ja sen tiedon välittäminen ko. tuottajille
  - eriasteisten opinnäytetöiden ja opiskelijoiden työskentelykenttänä toimiminen
  - konkreettinen anti käytännön eri toimijoille ja osallisille

## Kyselylomake

## Pippuria -kehittämisyksikön arviointi

Arvoisa Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön Pippurian yhteistyökumppani,

pyydämme Sinua vastaamaan oheisiin kehittämissyksikön toimintaan liittyviin kysymyksiin. Kysymysten avulla pyrimme hahmottamaan kehittämissyksikön selviämistä kuudesta keskeisestä tavoitteestaan sekä sitä, kuinka kehittämissyksiköille yleisesti asetetut kriteerit ovat Pippurian osalta täyttyneet.

Kiitokset vastauksistasi! Huomaathan, että kaikkiin tähdellä merkittyihin kenttiin on vastattava jotain, jotta saat vastauksesi lähetettyä.

Lisätietoa antaa: Pirjo Oinas 040 524 1946 ([Pirjo.Oinas@ulapland.fi](mailto:Pirjo.Oinas@ulapland.fi)).

## A Taustatiedot

## 1) Kunta \*

## 2) Oletko \*

- kunnan päättäjä/luottamushenkilö
- sosiaali- tai terveystoimen tai kotihoidon johtaja/perusturvajohtaja
- sosiaali- ja terveystoimen tai kotihoidon vastuualuepäällikkö/johtava sosiaalityöntekijä
- sosiaali- ja terveystoimen tai kotihoidon viranhaltija/työntekijä
- vanhustyön johtaja
- kunnan asukas
- kunnallinen yhteistyökumppani (esim. terveys-, koulutoimi, jne.)
- valtionhallinnon yhteistyökumppani (esim. lääninhallitus, Lapin liitto, Stakes, jne.)
- järjestön edustaja
- oppilaitoksen edustaja (esim. yo, AMK)
- muu

## 3) Jos vastasit muu, mikä?

4) Sukupuolesi \*

- nainen
- mies

5) Ikäsi \*

\*

6) Oletko kuullut/tiedätkö mikä on Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämisyksikkö pippuria? \*

- kyllä
- en

7) Oletko itse ollut mukana Pippurian työskentelyssä/toiminnassa? \*

- kyllä
- en

8) Millä tavoin olet ollut mukana kehittämisyksikön työskentelyssä? \*

- En ole ollut mukana
- Kehittämisyksikön hallinnoimisessa/ohjausryhmässä
- Kehittämistiimin jäsenenä
- Yhteistyöverkostossa
- Tiedonkeruussa (täyttänyt seurantalomaketta)
- Seuturyhmän jäsenenä tai seuturyhmän tapaamisissa
- Seminaareissa ja koulutuksissa
- Poske:n toiminnassa
- Vastannut asiakaskyselyyn
- Muussa

9) Jos vastasit edelliseen muussa, kerro omin sanoin millä tavoin olet ollut mukana:



B1 Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikölle on asetettu kuusi tavoitetta. Miten arvioit niiden toteutumista?

10) Toimintayksikkö on tukenut ikääntyvien osallisuus- ja vaikutusmahdollisuuksia \*

11) Kehittämissyksikkö on luonut eri teemoihin keskittyviä keskustelufoorumeita vanhustyön kehityksen seuraamiseksi ja tiedon levittämiseksi \*

12) Verkostoitunut hyvinvointistrateginen työ on tukenut kuntien ikääntymispoliittista strategiatyötä \*

13) Kehittämistoiminta ja -hankkeiden verkostoituminen on kehittänyt ikääntyvien palvelujen järjestämisen ja tuottamisen malleja \*

14) Hyvinvointiteknologian laaja-alainen käyttö on mahdollistunut \*

15) Kehittämissyksikkö on tukenut koulutuksen, tutkimuksen ja konsultaation vuoropuhelua \*

B2 Kehittämissyksiköille on asetettu tiettyjä, yleisiä kriteerejä. Miten arvioit Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön Pippurian näissä kriteereissä onnistuneen?

16) Pohjois-Pohjanmaan ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön Pippurian (myöhemmin yksikkö) toimintarakente on verkostoitunut. \*

17) Yksikön toiminnan rakenteet mahdollistavat tutkimus- ja kehittämistoiminnan. \*

18) Yksikön rahoitukseen on sitoutunut valtaosa seudun kunnista valtion rahoituksen ohella. \*

Valitse 

19) Yksikössä on kehittämistyön mahdollistava johtamistapa- ja rakenne. \*

Valitse 

20) Yksikkö on alueen kuntien yhteistä toimintaa. Alueen keskeiset toimijat ovat mukana suunnittelussa. Yhteistyö on konkretisoitu. \*

Valitse 

21) Yksikkö välittää kehittämis- ja tutkimustietoa Pohjois-Pohjanmaan alueelle suunnitelmallisesti. \*

Valitse 

21) Yksikkö välittää kehittämis- ja tutkimustietoa Pohjois-Pohjanmaan alueelle suunnitelmallisesti. \*

Valitse 

22) Yksikkö kehittää alueellisia/seudullisia asiakasprosesseja. \*

Valitse 

23) Yksikkö osallistuu vanhustyön tutkimus-, kehittämis- ja koulutustoimintaan \*

Valitse 

24) Yksikkö tunnistaa, dokumentoi ja jakaa Pohjois-Pohjanmaan alueella arvioitua kokemustietoa. \*

Valitse 

25) Yksiköllä on kokemusta ja osaamista kehittämistyöstä ja kehittämisprosesseista. \*

Valitse 

26) Kehittäminen on suunnitelmallista ja kytkeytyy systemaattisesti ikääntyvien palveluiden strategiseen kehittämiseen. \*

Valitse 

B3 Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Ikääntyvien palvelujen kehittämissyksikön myötä...

27) ... asiakkaiden saamat palvelut paranevat. \*

28) ... asiakkaiden saama palvelu ei muutu ja se on vain projekti projektien joukossa. \*

29) ... osaaminen kasvaa ikääntyvien kanssa tehtävässä työssä. \*

30) ... asiakkaiden palvelut heikkenevät. \*

31) ... ammatillinen osaaminen kasvaa ikääntyvien kanssa tehtävässä työssä. \*

32) ... vaikuttavuus paranee ikääntyvien kanssa tehtävässä työssä \*

C Muuta

33) Mitä muuta haluaisit lisätä/komentoida?