

13. Asiakslähtöiset kuntapalvelut – kuvaus päivitetty 19.6.2019

1. Sastamala, Anninpirtin kehitystarina

Sastamalassa sijaitseva Hopun Anninpirtti muuttui vuonna 2013 vanhainkodista tehostetuksi palveluasumisen yksiköksi. Vanhainkodissa henkilökunta päätti ”asiantuntijoina”, mikä oli vanhuksen paras eikä häntä huomioitu yksilönä vaan kaikille annettava hoito- ja huolenpito oli samanlaista toimintakyvystä, iästä tai sukupuolesta huolimatta. Puhuttiin tasa-arvoisesta ja ammattitaitoisesta hoitamisesta, mutta henkilökunta päätti kuinka, milloin, miten se toteutettiin ja se myös itse arvioi toimintansa laadun eli Hopun vanhainkodissa oli ”todella hyvä hoito- ja huolenpito”. Tasa-arvo oli yhtä kuin tasapäistämistä ja asukkaiden yksilöllisyys koettiin uhkana tasa-arvolle. Vanhukset olivat pääsääntöisesti sängyssä passiivisina toiminnan kohteina, joiden ajatuksista tai tuntemuksista kukaan ei ollut kiinnostunut eikä niillä olisi ollut mitään vaikutusta henkilökunnan toimintaan. Omaiset nähtiin hankalina töitä vaikeuttavina henkilöinä, jotka mistään mitään tietämättöminä halusivat vain lisätä henkilökunnan työtaakkaa vaatimalla erinäisiä pieniä palveluksia omalle vanhukselleen esim. ulkoilu, wc:hen pääseminen, vaipan vaihtamista, pyörätuoliin istumaan pääseminen ja jne.

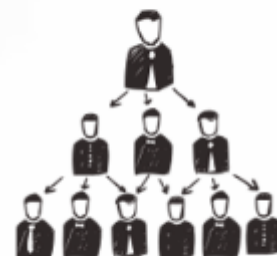
Anninpirtti 2017: Tänä päivänä Anninpirtissä asuu 28 asukasta, asukkaiden keski-ikä 87,8 vuotta, henkilökunta mitoitus on 0,6 ja omaiset ovat aktiivisesti mukana meidän toiminnassa. Muutos vanhainkodista tehostetuksi palveluasumiseksi oli henkilökunnalle ja asukkaille mahdollisuus tehdä toimintaamme ja toimintatapoihimme muutoksia eli lähdimme yhdessä rakentamaan kokonaan uutta Anninpirttiä.

Tänä päivänä Anninpirtissä asukas itse on kaiken toiminnan lähtökohta ja hänet kohdataan ainutlaatuisen arvokkaan yksilönä. Asukkaan oma ääni ja toiveet/ tottumukset tulevat kuuluville ja henkilökunta kuuntelee, noudattaa ja toteuttaa niitä. Vanhuus ei ole sairaus vaan yksi tärkeä ja arvokas elämän vaihe, jonka viimeisiin vaiheisiin me Anninpirtin henkilökunta saamme kunnian osallistua.

Huomasimme, että yksilöllinen ja asiakslähtöinen kohtaaminen vähentää henkilökunnan kuormittavuutta, mutta ennen kaikkea se tuo elämän takaisin asukkaalle. Henkilökunta on sitoutunut yhteiseen päämäärää eli asukkaan kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Emme henkilökuntana myöskään ymmärrä, mihin ovat kadonneet ne kaikki ilkeät, typerät ja ajattelemattomat omaiset, koska meillä on voimavarana aivan ihania omaisia, jotka haluavat myös osallistua Anninpirtin toimintaan ja kehittämiseen.

Anninpirtin henkilökunta laittoi ensin oman asenteensa kuntoon. Emme voi muuttaa toista työntekijää, mutta voimme vaikuttaa omiin asenteisiin ja työskentelytapoihin. Ainaisen valittamisen, selittämisen, purnaamisen ja haukkumisen sijasta lähdimme ratkaisemaan eteen tulleita asenteitamme, haasteita, ongelmia ja uusia käytäntöjä. Keskityimme siihen, mihin voimme vaikuttaa ja mikä on meidän perustyötä eli asukkaisiin sekä omaan yksikköömme Anninpirtti. Jouduimme kohtaamaan myös työntekijöinä omat henkilökohtaiset vajavaisuutemme, epäammattitaitomme ja kasvunpaikkamme työntekijöinä.

Kehittämiseen ovat osallistuneet:



Johto, henkilöstö ja palvelujen käyttäjät

Olemme oppineet puhumaan työstämme kunnioittavasta, ratkaisukeskeisesti ja positiivisesti. Korostamme onnistumisia ja iloisia asioita eli viestintämme on muuttunut negatiivisesta positiiviseen. Haastamme ja kannustamme toinen toisiamme työssämme sekä iloitemme toistemme onnistumista. Tämä pieni asia vaikuttaa merkittävästi asukkaiden viihtyvyyteen, mutta myös henkilökunnan työssä jaksamiseen.

Anninpirtin työyhteisön arkea ja toimintatapoja

Anninpirtissä iäkkään asukkaan rukous: ”Anna meille meidän jokapäiväinen elämä” on kaiken toiminnan lähtökohta eli kaikki toimintamme lähtee asukkaiden yksilöllisistä tarpeista ja toiveista. Asukas on meidän perustyömme ja kaiken keskiö tekemisissämme. Emme tee enää työtä seuraavalle työvuorolle, toiselle työntekijälle, omaiselle vaan asukkaalle. Anninpirtin esimies on joka päivä mukana perustyössä ja johtaa Anninpirttiä kentältä käsin eikä työhuoneesta. Esimies tuntee asukkaat, työntekijät ja omaiset.

Meillä on käytössä yksilövastuullinen hoitotyönmalli eli asukkaat jaetaan nimetyille työntekijälle koko työvuoron ajaksi eli työ on pilkottu pienemmäksi. Työntekijä vastaa itselleen nimetyn asukkaan kaikesta toiminnasta oman työvuoronsa ajan ja suunnittelee työpäivänsä nimettyjen asukkaiden tarpeiden, toiveiden ja rytmin mukaan. Jokainen työpäivä on erilainen eikä ”rutiineita” pääse syntymään, koska asukkaiden henkilökohtaiset tarpeet, käyttäytyminen ja toiveet vaihtuvat päivittäin. Työntekijä ei voi viedä ”töitään” kotiin ja murehtia seuraavaa työpäivää, koska et voi tietää ennakkoon mitä on tulossa tai mitä pitää tehdä eli nykyisin työt jäävät töihin.

Yksilövastuullisen hoitotyönmallin tärkeimpiä hyviä puolia on, että asukas kohdataan yhden työntekijän läsnä ollessa tasavertaisesti eikä kahden tai useamman työntekijän läsnä ollessa, jolloin asukas jää sivusta seuraajaksi. Yksilövastuullinen työskentely on selkeyttänyt meidän työtämme ja turha ”joutokäynti” sekä ”hötkyily” on loppunut. Jokainen keskittyy omaan työhönsä ja työtoveria autetaan, jos hän pyytää apua. Meillä ei ole enää kiire ja koska työ on hallussa, tämä vaikuttaa henkilökunnan työssä jaksamiseen sekä viihtymiseen.

Olemme oivaltaneet, mitä lähemmäksi itseämme otamme asukkaan ja omaisen sitä helpommalla me pääsemme työssämme. Asukkaat ovat tulleet meille kaikille tutummaksi ja tiedämme tänä päivänä asukkaiden elämästä, toiveista ja haaveista enemmän kuin aikaisemmin. Työntekijöiden työmäärä vähenee, kun asukkaasta tulee omaan elämään aktiivinen tekijä esim. asukas, jonka toinen käsi on halvaantunut, voi toisella tehdä, vaikka mitä esim. ajaa partansa, kammata hiukset, rasvata kasvojaan, pestä kasvonsa tai hampaansa. Meillä on vain pari ruokailussa avustettava asukasta, koska huomasimme, että pääsääntöisesti asukkaat osaavat syödä itsekkin. Olimme vain syöttäneet herkästi asukkaita automaattisesti ja näin ajatelleet nopeuttaaksemme omaa työtämme. Oivalsimme, että kerran epäonnistunut toiminta asukkaalta ei tarkoita sitä, että se ei onnistuisi enää koskaan. Pienelläkin apuvälineellä asukas selviää itsenäisesti päivätoiminnoista.

Olemme luopuneet ”rutiineista” ja muuttaneet työskentelytapamme tehtävä- ja sairaskeskeisyydestä kohti asukaslähtöisyyttä sekä yksilöllisyyttä. Asukkaamme saavat rauhassa nukkua niin kauan kuin haluavat eikä heitä herätetä väkisin aamupalalle. Aamupala tarjotaan meillä joustavasti sen mukaan, kun asukkaat heräilevät uuteen päivään. Illalla asukkaat saavat myös valvoa niin kauan kuin haluavat eikä heitä laiteta nukkumaan yöhoitajaa varten. Kymppiutisia katselevat asukkaat ja yöhoitaja yhdessä sekä välillä keitetään yökahvit. Meidän asukkaat menevät suihkuun, kun haluavat tai on heille sopivat hetki esim. muistisairaat. Sauna lämmitetään halukkaille ja päälle juodaan kaljat sekä syödään kiuasmakkaraa. Naispuolisten asukkaiden kauneudenhoito huomioidaan esim. lakkaamme kynsiä, laitamme hiuksia, kampauksia ja jne. Työntekijät voivat lähteä vapaasti asukkaansa kanssa, vaikka pizzalle, kotikäynnille, kauppa ja jne. asukkaan toiveiden mukaan.

Henkilökunta viettää aikaa asukkaiden seurassa eikä kansliassa esim. katselee yhdessä iltapäivän elokuvan rennosti sohvalla istuen vieretysten. Joka päivä juomme yhdessä päiväkahvit asukkaiden, omaisten ja henkilökunnan kanssa yhdessä. Välillä käymme yhdessä syömässä ulkona paikallisissa ravintoloissa. Olemme vaihtaneet kiinteät tietokoneet kannettaviin tietokoneisiin, jolloin voimme kirjata tai lukea asukasraporttia sohvalla asukkaiden seurassa istuen. Tietokoneet ovat myös meidän asukkaiden ja omaisten käytössä esim. on Skypeetty Englantiin, katseltu vanhoja valokuvia ja jne. Henkilökunnan jalkautuminen kentälle ja läsnäolo, rauhoittaa asukkaita sekä luo mukavan kodinomaisen tunnelman.

Työntekijän omat mielenkiinnot ja vahvuudet on otettu koko työyhteisön käyttöön. Anninpirtissä on suunniteltu työntekijöille yksilöllisiä työpäiviä esim. kuntopäivä, jolloin yksi työntekijä vie asukkaita koko päivän kuntosalille, toinen leipoo meidän iloksi asukkaiden kanssa yhdessä ja jne. Näinä päivinä kyseiset työntekijät eivät osallistu perustyöhön, vaan saavat rauhassa keskittyä omaan tehtäväänsä. Tämä järjestely vaatii aluksi muilta työntekijöiltä joustoa ja ymmärrystä, kuinka tämä palvelee kokonaisuutta eli asukkaan etua sekä hänen hyvinvointiaan. Kaikkien työntekijöiden ei tarvitse tehdä kaikkia työtehtäviä tai asioita, vaan jokaiselle on löytynyt yhteisöstämme oma tehtävä. Ei työntekijöitäkään pidä tasa-arvoon vedoten pakottaa tekemään työtehtäviä mitkä eivät tunnu hänestä itsestään luontevilta tai kiinnostavilta.

Omaiset rasite vai voimavara?

Meillä Anninpirtissä ei ole käytössä vierailuaikoja ja lähiomaiset saavat myös yöpyä meillä asukkaiden huoneissa. Omaiset ovat meillä yhtä tärkeitä kuin asukkaat, koska he ovat meidän avain asukkaan maailmaan. Henkilökuntamme huolehtii myös asukkaamme omaisesta ja tekee ennaltaehkäisevää työtä, ettei hänestä tulisi seuraavaa meidän asukasta. Tarjoamme omaiselle huomiota, seuraa, lämmintä ruokaa ja juomaa sekä tietenkin Anninpirtin toimintaan. Asukas sopeutuu Anninpirttiin paremmin ja nopeammin, kun hän huomaa lähiomaisen olevan edelleenkin mukana elämässään ja yhteinen elämä jatkuu edelleen, hieman erilaisissa puitteissa vain

Asukaskokous on asukkaalle mahdollisuus vaikuttaa

Meidän asukkaat voivat vaikuttaa elämäänsä Anninpirtissä kotikokouksen kautta, joita järjestetään n. joka toinen viikko. Asukaskokouksessa asukkaat saavat ilmaista oman mielipiteensä asioita, antaa suoraan palautetta henkilökunnalle ja esimiehelle Anninpirtin toiminnasta sekä esittää ehdotuksia ja toiveita aktiviteetteihin esim. juhlia, elokuvia. Uudet asukkaat myös esittellään toisille asukkaille asukaskokouksissa ja poisnukkuneita muistetaan hiljaisella hetkellä. Kaikki omaiset ovat myös tervetulleita mukaan asukaskokoukseen. Asukaskokouksessa asukkaat voivat esittää esim. ruokatoiveita, joita sitten toteutamme yhdessä ja asukkaillamme on käytössä oma jääkaappi, johon käymme ostamassa herkkuja, suolastasyötävää ja juomia.

Kinestetiikka

Olemme panostaneet kinestetiikkaan ja sitä käytämme päivittäin apuna työskentelyssämme. Kinestetiikka tukee ja auttaa yksilövastuullisen hoitotyönmallin toteuttamista. Kinestetiikan tekniikoilla ja oivalluksilla asukkaistamme on löytynyt yllättäviä voimavaroja ja toimintakykyä, minkä olemme luulleet jo menetetyiksi. Asukkaistamme on tullut kinestetiikan myötä omatoimisempia ja heidän oma osallistumisensa on lisääntynyt esim. kääntymissä, siirroissa. Ennen meillä asukkaan siirtoon vuoteesta pyörätuoliin tarvittiin pari- kolme työntekijää, nyt se tapahtuu yhden työntekijän avustamana.

Teksti: Yksikön esimies Auli Kanerva

<https://www.kunteko.fi/katso/425>

2. Asiakslähtöisyyden merkitys

Anninpirtin tarina tuo hyvin esiin asiakslähtöisyyden valtavan merkityksen palvelutyössä. On vaikeaa kuvitella työn murrosta, jolla olisi suurempi merkitys sekä asiakkaille että henkilöstökunnalle kuin Anninpirtin toimintatapojen ja toimintakulttuurin muutos. Vastaavia kehitystarinoita löytyy lukemattomia eri aloilta ja erilaisista työyhteisöistä.

Kunta-alan työelämän kehittämisohjelman Kunteko2020:n iskulause on ”Ihmeitä tehdään tekemällä”. Nuo ihmeet voivat olla pieniä tai suuria, juuri sellaisia kuin Anninpirtissä. Kuntatyössä niitä tehdään lukemattomia joka päivä, kaikilla toimialoilla ja joka puolella Suomea.

3. Mikä saa aikaan asiakslähtöisyyttä kuntapalveluissa?

- Se minkä vuoksi julkisia palveluja on: Asiakkaan, potilaan, kuntalaisen hyöty ja hyvinvointi. Sitä edellyttää jo kuntalain 1 §.
- Asiakkaiden muuttuvat ja erilaiset tarpeet, palaute ja ideat. Nykyisin monissa kunnissa kuntalaisia kuullaan monien eri foorumien ja kanavien kautta.
- Väestössä tapahtuvat muutokset, ikääntyminen, erilaiset kulttuuritaustat. Kuntapalveluissa toimitaan usein lähellä ihmisiä, tämän eri elämänvaiheissa ja koko elämänkaaren ajan.
- Digitaalisten palvelujen yleistyminen. ”Kehitämme paljon uusia toimintatapoja, sähköisiä palveluja ja yritämme helpottaa ja nopeuttaa palvelujamme.”
- Digitaalisuus mahdollistaa myös tiedon hyödyntämisen ja tiedolla johtamisen aivan uudella tasolla myös poliittisessa päätöksenteossa.
- Digitaaliset palvelut eivät kokemusten mukaan sovi kaikille, mutta suuri osa esimerkiksi seniorikansalaisista pystyy tuettuna niitä käyttämään. Lisäksi tarvitaan mahdollisuus myös henkilökohtaiseen palveluun. Jos digipalvelujen vuoksi osa henkilöstön ajasta vapautuu, pystytään henkilökohtainen palvelu kohdistamaan paremmin sitä tarvitseville ja haluaville.
- Hyvät esimerkit kunta- ja muista organisaatioista, kuten ”Palveluksessanne Maailman toimivin kaupunki - Helsingin asiakaspalvelumallin käsikirja” ja Kuntekon Tekojen Tori www.kunteko.fi, josta löytyy muun muassa yli 200 kertomusta nimenomaan asiakaspalvelun parantamisesta, älykkäät julkiset organisaatiot¹, verkkoon siirretyt palvelut, kuten Kuntarekry, omatoimikirjastot jne.
- Tarve parantaa palvelun laatua, vaikuttavuutta ja kustannustehokkuutta.
- Disruptiot vievät toimintaa eteenpäin, kun uusi systeemi saa vanhan näyttämään turhalta
- Kun palveluja on tarjolla enemmän, myös niiden kysyntä (ja kustannukset) kasvavat. Miten erotetaan tärkeä vähemmän tärkeästä ja tarpeellinen vähemmän tarpeellisesta?

¹ Esim. Petri Virtanen ja Jari Stenvall (2014). Älykäs julkinen organisaatio. Tietosanoma Oy.

4. Esimerkkejä uudenaikaisista toimintatavoista ja arvioita niiden yleisyydestä ja merkityksestä



Top 7 -kyselyvastaukset: Mitä nostaisit merkittävimmäksi uudeksi asiaksi kuntapalvelujen asiakaslähtöisyydessä?

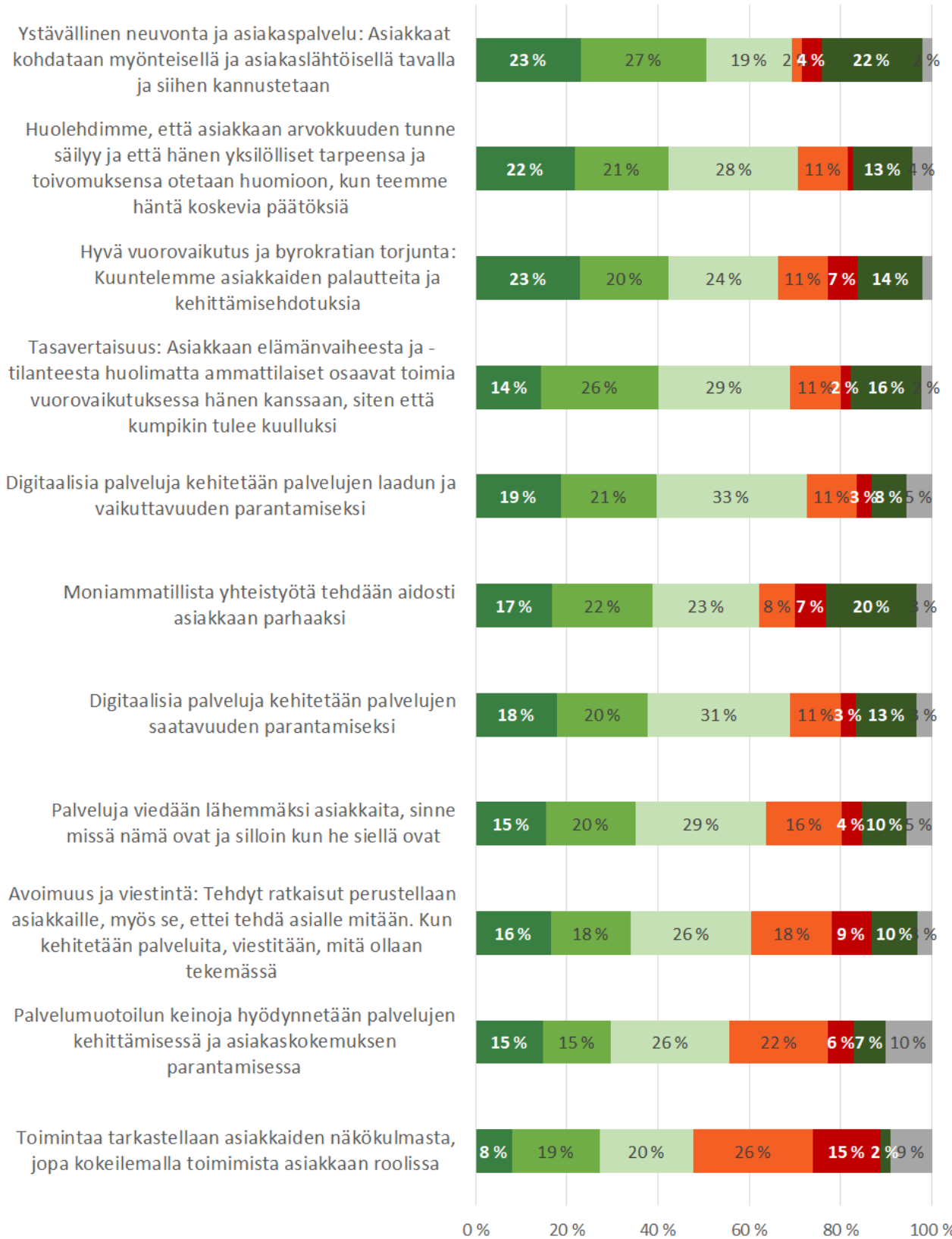
- Huolehdimme, että asiakkaan arvokkuuden tunne säilyy ja että hänen yksilölliset tarpeensa ja toivomuksensa otetaan huomioon, kun teemme häntä koskevia päätöksiä.
- Tasavertaisuus: Asiakkaan elämänvaiheesta ja -tilanteesta huolimatta ammattilaiset osaavat toimia vuorovaikutuksessa hänen kanssaan, siten että kumpikin tulee kuulluksi.
- Hyvä vuorovaikutus ja byrokratian torjunta: Kuuntelemme asiakkaiden palautteita ja kehittämissuhteita.
- Digitaalisia palveluja kehitetään palvelujen saatavuuden parantamiseksi.
- Digitaalisia palveluja kehitetään palvelujen laadun ja vaikuttavuuden parantamiseksi.
- Avoimuus ja viestintä: Tehdyt ratkaisut perustellaan asiakkaille, myös se, ettei tehdä asialle mitään. Kun kehitetään palveluita, viestitään, mitä ollaan tekemässä.
- Ystävällinen neuvonta ja asiakaspalvelu: Asiakkaat kohdataan myönteisellä ja asiakaslähtöisellä tavalla ja siihen kannustetaan.

”Digitaalisuuden hyödyntäminen työssä. Sen avulla vaikutetaan työmäärään ja palvelun laatuun, ja saadaan palveluita enemmän ja kohdennetusti lähelle asiakasta. Liian usein mietitään vain digitalisaation tuomia säästömahdollisuuksia...”

”Enemmän ketteriä kokeiluja, kuten aula-asiantuntija.”

Arvio toimintatavan leviämisenopeudesta kuntakentässä

■ Hyvin suuri ■ Suuri ■ Kohtalainen ■ Pieni ■ Hyvin pieni ■ On jo laajasti levinnyt ■ En osaa sanoa



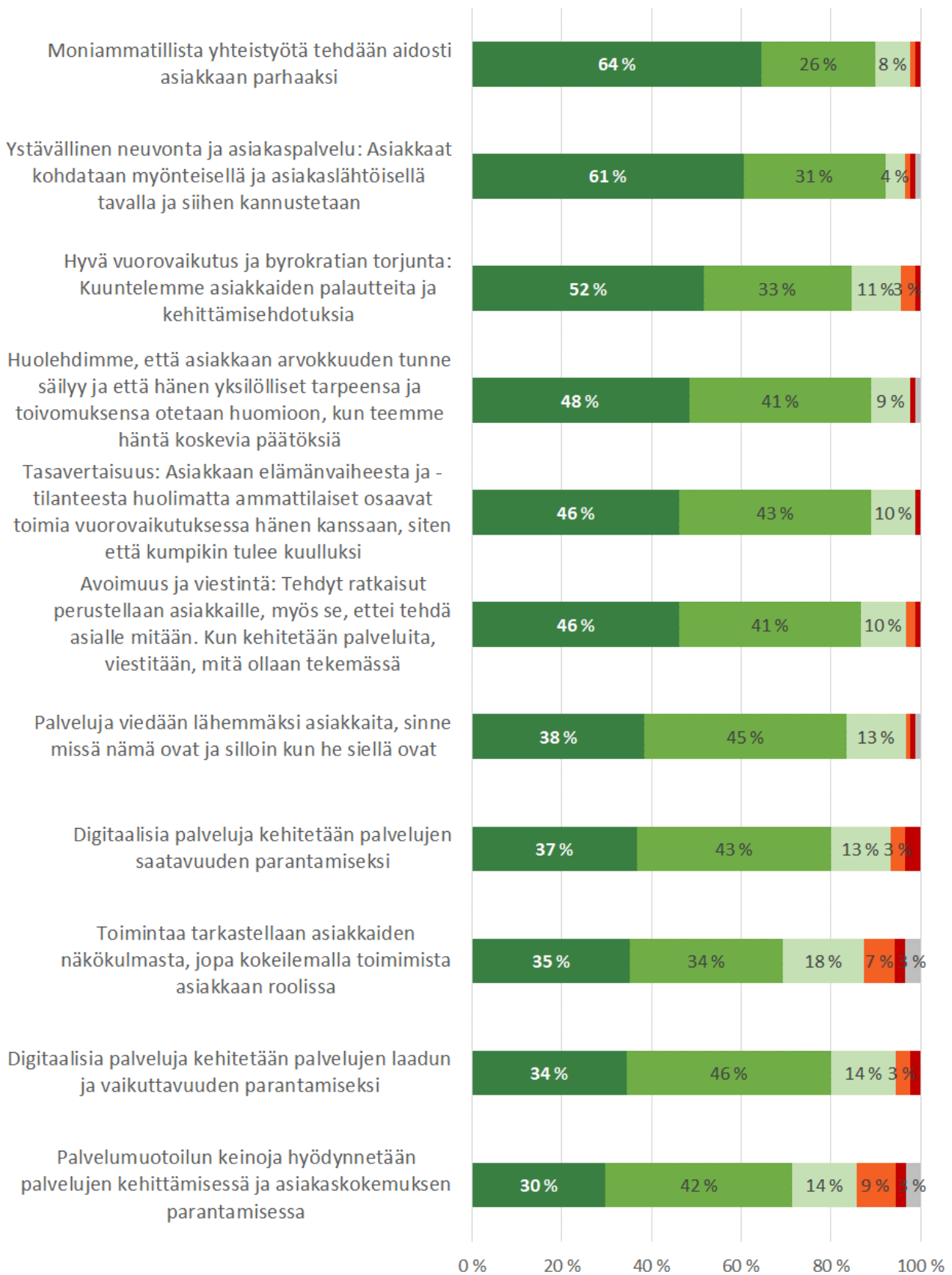
Merkitys asiakkaalle ja kuntalaiselle toteutuessaan

■ Erittäin suuri ■ Suuri ■ Kohtalainen ■ Pieni ■ Ei merkitystä ■ En osaa sanoa



Merkitys henkilöstölle toteutuessaan

■ Erittäin suuri ■ Suuri ■ Kohtalainen ■ Pieni ■ Ei merkitystä ■ En osaa sanoa



5. Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Palvelukoordinaattorit, -suunnittelijat ja -ohjaajat
- Moniammatillisen työn koordinoija
- Työyhteisövalmentajat
- Aula-asiantuntija, ei tarvitse olla terveydenhuollon ammattilainen
- Palvelumuotoilun osaaminen ja hukan poistaminen
- Tuotekehityksen osaaminen
- Tieto- ja viestintäteknologian (TVT) osaaminen
- Digiosaaminen yhdistettynä muuhun osaamiseen
- Asiakaspalveluhenkisyys: olemme täällä asiakkaita varten
- Vuorovaikutus- ja kohtaamistaidot, ystävällisyys
- Kokemusasiantuntijuus
- Asiakkaan tarpeiden havaitseminen esimerkiksi hoitotyössä

6. Miten kuntapalvelujen asiakaslähtöisyyttä kannattaa seurata?

- Seurataan työolotutkimusten tuloksia
- Hyödynnetään aiheeseen liittyvien tutkimus- ja kehityshankkeiden tuloksia
- Seurataan soveltuvia tilastoja ja selvityksiä (esim. veroäyri, hyvinvointikertomukset)
- Seurataan muiden toimialojen ja kunta-alan ratkaisuja (myös ulkomailta)
- Tuodaan kiinnostavat ratkaisut ja kehittämisteot näkyville Tekojen torille

7. Mitä on tarpeen tehdä, jotta kunta-ala onnistuu työn murroksessa?

- Panostetaan esimiestyön ja johtamisen kehittämiseen, siitä hyötyvät kaikki
- Aidosti asiakkaista välittävä päätöksenteko ja palvelujen kehittäminen
- Jatkuva kehittäminen asiakkaita kuunnellen ja uusien, hyvien innovaatioiden löytäminen, kokeilu ja käyttöönotto
- Kuntatyöstä ja -työyhteisöistä pitää tehdä houkuttelevia ja vetovoimaisia, jos ne eivät sellaisia jo ole
- Ammattilaisten saatavuus on turvattava ja toimintaedellytyksistä ja hyvinvoinnista huolehdittava
- Panostetaan yhteiskehittämiseen ja tuotosten hallinnointiin. Pyörää ei tarvitse keksiä sataan kertaan uudestaan. Henkilöstö mukaan kehitystyöhön
- Pysytellään kehityksessä mukana ja seurataan ja hyödynnetään kiinnostavia ratkaisuja niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla. Edellytetään toimialoilta parhaiden toimintatapojen hyödyntämistä
- Tarvitaan keskuksia, joista asiakkaat saavat apua, vastauksia kysymyksiinsä, ohjausta omassa asiassa, voivat tuoda oman mielipiteensä tai palautteensa julki, ja jonka kautta he löytävät tarvitsemansa palvelun
- Tarvitaan nopeita ja ketteriä kokeiluja, ja lisää arvostusta hyvälle kehittämistyölle ja epäonnistumisista oppimiselle
- Valtuuttaa työntekijät ja tiimit kaikilla organisaation tasoilla kehittämään omaa työtään, niin että se palvelee entistä paremmin asiakkaiden muuttuvia tarpeita
- Otetaan laajemmin käyttöön ilmiöjohtaminen, -kehittäminen ja -hallinto
- Hajotetaan tulosvastuulliset yksiköt, joiden välinen sisäinen laskutus estää aidon moniammatillisen yhteistyön
- Työmarkkinaosapuolet voisivat yhdessä yksinkertaistaa säädösviidakkoa, jotta kuntasektori voisi fokusoida asiakkaiden eikä työmarkkinaosapuolien palvelemiseen
- Laaditaan laatulupaukset eritasoisille palveluille
- Toimivat tietoliikenneyhteydet pitäisi taata syrjäkylilläkin, jotta esimerkiksi etäpalvelut ja matalan kynnyksen palvelut (yhteys lääkäriin heti tarvittaessa) toimivat ja niitä voidaan kehittää
- Tarvitaan kunta-alan, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyötä
- Suomi vanhenee. Tarvitaan työperäistä maahanmuuttoa, palveluverkkojen järjipperäistämistä, uusien toimintatapojen ja uuden teknologian hyödyntämistä

8. Mitä tai miten tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?

- Jatkamalla vanhaan malliin
- Jättämällä puuttumatta tökeröön tai kehnoon asiakaspalveluun
- Palvellaan vain niitä asiakkaita, jotka pitävät puoliaan ja tuovat sen äänekkäimmin esiin, ei huolehdi oikeudenmukaisesti maan hiljaisista ja koko asiakaskunnasta
- Ei puututa kehnoon tai vaatimattomaan esimiestyöhön ja johtamiseen
- Tekemällä päätöksiä ylhäältä käsin kysymättä asianomaista työtä tekeviltä
- Tekemällä päätöksiä ilman kokonaiskuvaa asiasta
- Osallistamalla kansalaisia tai henkilöstöä vain näennäisesti
- Liian suuret muutosvaatimukset, liian nopealla aikataululla ja liian paljon yhdellä kertaa
- Välttämällä kaikkea uudistustyötä ja kehittämistä epäonnistumisen pelosta
- Vetäytymällä säädösten ylivarovaisen tulkinnan tai rahan puutteen taakse. Kaikki parannukset eivät vaadi rahaa ja hyvää säätelyä ei ole tehty estämään toiminnan kehittämistä
- Näivettämällä yksipuolisella säästämisellä julkiset palvelut tilaan, jossa henkilöstö joutuu venymään liiaksi, aikaa ei jää toiminnan kehittämiseen, ja palvelun laatu heikkenee tai on altis häiriöille. Häiriöt liittyvät esimerkiksi sairauspoissaoloihin, henkilöstön suureen vaihtuvuuteen tai vaikeuksiin rekrytoida uusia työntekijöitä
- Tuudittautumalla siihen, että osaamme jo kaiken, vaikka emme tiedä, mitä asiakas miettii vastaanotolle tullessaan
- Osaamisen ja uskalluksen puuttuessa hankitaan tavanomaisia ja perinteisiä järjestelmiä, vaikka järjestelmiä tuottavat firmat olisivat valmiita tekemään myös hyviä järjestelmiä

9. Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan

- Pohdittavaksi neuvottelu- ja työryhmissä
- Tarpeellista on pohtia julkisen palvelun ja kuntatyön markkinointia ja brändäystä, joissa ollaan jäljessä yrityksiä