

# KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

## Laatua käsi sydämellä

Raportti SydänmaanKodin laatutyön käynnistämisestä  
ja suunnitelma laatukäsikirjan sisällöstä

Pia Vilmunen ja Inkeri Haapakoski

Sosiaalialan koulutusohjelman opinnäytetyö

Sosionomi(AMK)

KEMI/TORNIO 2010

**Tekijä(t):** Pia Vimunen ja Inkeri Haapakoski

**Opinnäytetyön nimi:** Laatu käsi sydämellä.

Raportti SydänmaanKodin laatutyön käynnistämisestä ja suunnitelma laatukäsikirjan sisällöstä

**Sivuja (+liitteitä):** 36 + 1

**Opinnäytetyön kuvaus:**

Toiminnallisena opinnäytetyönämme käynnistimme SydänmaanKodin laatutyön ja laatukäsikirjan laatimisen. SydänmaanKoti on seitsemänpaikkainen sijaishuoltoa tarjoava lastensuojelualan yritys. Laatuprojektin tavoitteena oli selkiyttää uuden, alkavan yrityksemme tulevaa perustettavaa, arvoja ja toimintaperiaatteita sekä antaa laatukäsikirjamme teolle teoreettista pohjaa.

Laatukäsikirjan suunnittelua varten perehdyimme lähdekirjallisuuteen sekä tutustuimme muiden lastensuojelu yksiköiden laatukäsikirjoihin. Laatuajattelumme pohjana olemme käyttäneet Seitsemän laatupolkua – mallia.

Tässä raporttiosiossamme kuvaamme SydänmaanKodin laatuprojektia sekä sen taustalla vaikuttaneita sijaishuollon laatukriteereitä. Uskomme, että työmme antaa meille hyvät lähtökohdat kehittää laadunhallintaa yrityksessämme tulevaisuudessakin sekä hyvän pohjan tulevalle laatukäsikirjalle. Tulevan laatukäsikirjan avulla SydänmaaKoti pystyy antamaan hyvän kuvan toiminnastamme niin palvelun ostajalle, meillä asuville lapsille ja nuorille, heidän vanhemmilleen kuin myös kaikille yhteistyökumppaneillemme.

Laatukäsikirjan projektissa mietimme aluksi omia vahvuksiamme laatutyössä sekä arvot ja toimintaperiaatteet työssämme. Asetimme projektin tavoitteeksi löytää laatujärjestelmä, joka sopii parhaiten meille sekä suunnitella laatukäsikirja, joka erottaa meidät muista. Toteutusvaiheen jälkeen kävimme tulokset läpi. Laatujärjestelmän löytyminen omaan yksikköömme on hyvä pohja tulevaisuutta varten. Laatukäsikirjan teemme loppuun yhdessä työyhteisömme kanssa.

Laatukäsikirjassamme esittelemme toiminnan tarkoituksen, toiminta- ajatuksen, yksikkömme arvot sekä työtä ohjaavan lainsäädännön. Kerromme myös siinä palvelukokonaisuuteen liittyvät asiat, kuten kohderyhmä, yhteydenpito omaisiin, sijoittajat ja muut tärkeät yhteistyökumppanit ja sijoitusprosessi. Kasvatusperiaatteet on yksi tärkeä osa laatukäsikirjassa. Laatukäsikirjassa on henkilökuntaan liittyviä asioita kuten dokumentointia, työntekijöiden tehtäviä. Turvallisuus ja talon yhteiset säännöt käydään myös läpi. Lopuksi on toiminnan arviointia ja kehittämistä.

**Asiasanat:** Laatu, laatutyö, lastensuojelu, laatukäsikirja, sijaishuolto

|  |
|--|
| <b>Author(s):</b> Pia Vilmunen and Inkeri Haapakoski   |
| <b>Title:</b> Quality Work with Hand on our Heart<br>A Report on starting the Quality Work in SydänmaaKoti and<br>a Plan for the Content of the Quality manual   |
| <b>Sivuja (+liitteitä):</b> 36 +1  |
| <b>Thesis description:</b> <p>Our functional bachelor´s thesis is composed of planning the quality work and the quality manual for SydänmaanKoti. SydänmaanKoti is a company operating in child welfare providing foster care services for seven children. The goal of the quality project was to clarify the basic function, values and principles of practice applied in our new company and to provide us with a theoretical basis for the quality manual.</p> <p>In order to be able to design the quality certification we examined some of the earlier research on the field. We have also familiarized ourselves with the quality certifications applied in other child welfare units. Our approach is based on a model called "Seitsemän laatupolkua" (Stakes 1999).</p> <p>In this report we describe both the process of creating the quality project in SydänmaanKoti and the quality criteria applied in foster care. In our opinion the report will give us a solid foundation for developing quality management in our company. At the same time it will provide us with a good basis for the future quality certification. The purchasers of the services, children and young people living in our care as well as their parents and all the other partners co-operating with us will get a good idea of our activities by reading the quality certification.</p> <p>As we started designing the quality certification we made a survey of both our assets in quality work and the values and the principles applied in our daily work. The objective of the project was to find the most appropriate quality system for our needs and to design a quality system differentiating us from other providers of the same kind of services. After the execution of the project we analysed the results. The fact that we could find an appropriate quality system for our unit creates good qualifications for the future. The quality certification will be completed by us together with the personnel in our unit.</p> <p>In the Quality Certification we will present the purpose of our company, our mission statement, the values in our unit and the legislation directing the work in child welfare. We will also discuss different issues relating to our services: such as the target group, communication in touch with close relatives, authorities placing children in foster care, other important partners working with us and the process of placing children in foster care. The principles applied in bringing up and educating the children will constitute a significant part of the quality certification. Some of the issues described will be staff-related, like documentation and the duties of the employees. Security and common house rules will also be defined in the quality certification. Finally, we will discuss evaluation and development of our services.</p> |
| <b>Key words:</b> quality, quality work, child welfare, quality manual, foster care  |

## SISÄLLYSLUETTELO

|  |    |
|--|----|
| 1 JOHDANTO.....                                    | 5  |
| 2 MITÄ ON LAATU .....                              | 7  |
| 2.1 Laadun näkökulmia.....                         | 7  |
| 2.2 Laadun arviointia.....                         | 9  |
| 3 LASTENSUOJELU JA SIJAISHUOLTO .....              | 20 |
| 3.1 Lastensuojelun palvelujärjestelmä .....        | 20 |
| 3.2 SydänmaanKoti sijaishuollon järjestäjänä ..... | 22 |
| 4 LAATUPROJEKTI SYDÄNMAANKODISSA .....             | 25 |
| 4.1 Ideointi .....                                 | 27 |
| 4.2 Tavoitteet .....                               | 28 |
| 4.3 Toteutus .....                                 | 28 |
| 4.4 Tulokset.....                                  | 30 |
| 5 POHDINTA .....                                   | 32 |
| LÄHTEET .....                                      | 35 |

LIITE: Laatua käsi sydämellä. SydänmaanKodin laatukäsikirja

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyömme lähtökohtana on SydänmaanKodin laatutyöskentelyn kehittäminen. Meidän tarkoituksena opinnäytetyössämme oli miettiä syvällisemmin, mitä laatu SydänmaanKodissa on. SydänmaanKoti on syksyllä 2009 perustettu ja toimiluvan lastensuojelun sijaisyksikölle saimme keväällä 2010. Meillä on ollut oiva tilaisuus hyödyntää laadun tutkimista opinnäytetyössämme. Me voimme hyödyntää tätä tietoutta omassa laatukäsikirjassamme, jonka tekemistä aloitimme samalla. Laatukäsikirjan tekeminen jatkuu, kun saamme asiakkaita ja samalla tiimiimme työntekijöitä. Tietyt osat laatukäsikirjassa on hyvä tehdä yhdessä työntekijöiden kanssa ja monet asiat muotoutuvat vasta sen jälkeen, kun toiminta on ollut käynnissä jonkun aikaa. Päiväohjelma, säännöt ja sanktiot muotoutuvat lasten iän, tarpeiden ja vahvuuksien mukaan. Yrityksen laatutyö voidaan aloittaa projektina, mutta se muuttuu yleensä vähitellen osaksi organisaation toimintaa ja jatkuvaksi oppimisprosessiksi. Jatkuvuuteen vaikuttavat johdon ja henkilöstön kokemukset siitä mitä hyötyä laatutyöstä on toiminnan uudistamisessa. (Turjamaa 2005, 43- 45.)

Olemme tutustuneet muutamiin eri laatujärjestelmiin. Valitsimme tarkasteltaviksi laatujärjestelmät, jotka soveltuvat meidän alalla työyhteisöjen arviointiin ja kehittämiseen. Laatuajattelumme perustaksi valitsimme Seitsemän laatupolkua - mallin, jossa laatutyötä tehdään nimenomaan arjen tarpeista ja lähtökohdista.

Lastensuojelualalla kilpailu on kovaa ja palveluntuottajia on paljon, joten laatuun tulee kiinnittää erityistä huomiota. Nykypäivän sijoittajakunnan sosiaalityöntekijätkin odottavat laadukasta palvelua ostamistaan palveluista. Lastensuojelupalvelujen tarve myös lisääntyy koko ajan, mikä lisää palvelun sekä hoidon ja kasvatuksen laadun merkitystä. Me aloittavat yrittäjät pääsemme näyttämään osaamistamme, kun saamme ensimmäisen asiakkaan. Tässä vaiheessa meidän on panostettava laatuun ja meillä täytyy olla ulkoiset puitteet kunnossa, jotta sijoittajilla mielenkiinto herää. Se herättää kunnioitusta, kun meillä on valmiiksi laatukäsikirja, joka pidetään jatkuvasti ajan tasalla. Toimivasta ja hyvin suunnitellusta laatukäsikirjasta saa helposti kattavan yleiskuvan palveluntarjoajasta. Samoissa kansissa on koko toiminta tavoitteineen, toimintatapoineen ja arvoineen.

Me koemme, että sijoituksen alku on tärkein vaihe, johon täytyy panostaa. Lapsi tarvitsee aikuisen aikaa, kun hän tulee ihan uuteen paikkaan, jossa on oudot aikuiset ja lapset. Lapsi tarvitsee siihen turvallisen aikuisen rinnalleen. Joskus lapsi tulee äkkisijoituksella taloon, jolloin on erityisen tärkeää, miten lapsi otetaan yksikköön vastaan. Lapsi tarvitsee aikaa ja rauhaa, mutta vierelleen aikuisen, joka on tarvittaessa lähellä.

Laatuprojektin toteuttamisessa tarvitsimme teoretietoa lastensuojelulaista, valtakunnallisista sijaishuollon laatukriteereistä, laadunhallinnasta, laatukäsikirjasta, sijaishuoltoa ohjaavasta lainsäädännöstä jne. Nämä ovat käsitteitä, joita olemme avanneet opinnäytetyössämme.

Tämä opinnäytetyö muodostuu laatukäsikirjan suunnittelusta, sen sisällysluettelosta ja siihen tehdyistä kappalerungoista sekä näihin liittyvästä raporttiosuudesta. Me panostamme laatukäsikirjaan, josta löytyy kaikki tarvittava tieto. Haluamme siitä persoonallisen ja ns. "oman näköisen." Me emme anna laatukäsikirjan pölyttyä hyllyssä, vaan se tarkistetaan kerran vuodessa ja tehdään siihen tarvittavat muutokset.

## 2 MITÄ ON LAATU?

Laatu on niistä ominaisuuksista muodostuva kokonaisuus, johon perustuu organisaation, tuotteen, palvelun tai tietyn prosessin kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset. Vaatimukset voivat perustua lainsäädäntöön, määräyksiin, sopimuksiin tai erikseen määriteltyihin asiakkaiden tarpeisiin. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 79.)

Laatu herättää yleensä positiivisia ajatuksia ja sitä pidetään hyvänä sekä tärkeänä asiana. Yleensä ihmiset pyrkivät tekemään esimerkiksi työnsä hyvin ja laadukkaasti. Jokainen ihminen antaa sanalle vielä oman tulkintansa hyvästä. (Rousu & Holma 2004, 10) Laatua painotetaan tämän päivän palveluissa ja tuotteissa hyvin paljon. Ihmiset ostavat ennemmin laadukkaita tuotteita ja palveluita, vaikka ne usein ovatkin kalliimpia. Laadun merkityksen painottuminen on myös usein motiivina yrityksiensä palvelun ja tuotteen laadun parantamisessa.

### 2.1 Laadun näkökulmia

Laadunhallinnalla tarkoitetaan sitä, että laatu on hallinnassa. Tiedetään, mihin tarpeisiin ja odotuksiin palvelulla vastataan sekä keinot, joilla siihen pystytään. Laadunhallinnan yhteydessä puhutaan usein laatutyöskentelystä, jolla tarkoitetaan sitä työtä, joka tehdään palvelun laadun parantamiseksi, vaikkapa ratkaisemalla jokin ongelma tai korjaamalla jokin laatu puute. Laadunhallinta-käsite sisältää kaksi osaa, laatu ja hallinta. Kummatkin niistä merkitsevät eri ihmisille eri asioita. Hallintansaanaan liitetään käsitys, että jokainen asia on järjestyksessä. Laadunhallinta siis yksikertaisimmillaan tarkoittaa että laatu on hallinnassa. Tiedetään, mihin odotuksiin ja vaatimuksiin pitää palvelulla vastata ja tiedetään myös, millä keinoilla tähän päästään. (Rousu & Holma 1999, 7- 9.)

Usein laadunhallinnan menetelmät ryhmitellään kolmeen eri osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat rakenteiden, prosessin ja tulosten laadunhallinta. Rakenteisiin kohdistuvan laadunhallinnan painopiste on palvelurakenteiden ja toiminnan puitteiden kehittämisessä. Prosessin laadunhallinnassa lähtökohtana on palveluprosessin sujuminen ja osaaminen. Tuloksien laadunhallinnassa on kyse palvelujen tuloksellisuudesta ja vaikuttavuudesta eli siitä, mitä asiakkaat saavat palveluista. (Mikkola 1997, 9-10.)

Ydinajatuksena laadunhallinnassa on toimintajärjestelmän kehittäminen. Perusperiaatteena on arviointi, sovittu ja dokumentoitu toimintatapa, varmistus siitä, että on toimittu niin kuin on sovittu. Laadunhallinta on näkökulma, joka korostaa laatua

koko organisaation toiminnassa; sen voidaan ajatella olevan johtamisfilosofia ja lähestymistapa. Perusteellisesti suunniteltu ja toteutettu laadunhallinta tukee organisaation toiminta- ajatuksen ja strategioiden toteutumista. (Rousu & Holma 2004, 8-9) Oikeanlainen työskentely laadun parissa avaa positiivisen tavan tehostaa toimintaa säästäten sekä työntekijöiden voimavaroja että taloudellisia voimavaroja.

Rousun ja Holman mukaan (2004, 10) laadusta puhuttaessa tarkoitetaan niitä ominaispiirteitä, jotka liittyvät palvelun tai toiminnan kykyyn täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset. Nämä vaatimukset voivat pohjautua erilaisiin mittareihin ja määritelmiin kuten lakiin, sopimukseen tai asiakkaan tarpeisiin. Organisaation laatu voi olla hallinnassa vasta, kun koko organisaation henkilökunta sitoutuu toimimaan sovittujen periaatteiden ja käytäntöjen mukaisesti, pystyy arvioimaan itseään, palvelun vaikutuksia sekä toimimaan asiakkaitensa parhaaksi. (Rousu & Holma, 2004, 10.)

Ensisijaisesti motiivit laadunhallintaan ovat työyhteisön sisäisiä: halutaan parantaa omaa toimintaa. Kuitenkin yhä enemmän myös ulkoisilla paineilla on merkitystä palveluja tuottavassa organisaatiossa esimerkiksi kilpailun kiristyessä. Palvelun tilaajat myös vaativat tuottajilta laadun osoittamista. Laadunhallinnalla on myös uskottavuus- ulottuvuus. (Outinen ym. 1999, 10.)

Ei ole helppoa saada laatua hallintaan. Se edellyttää vaivannäkemistä monissa asioissa: yhteiset palaverit yhteisten toimintatapojen sopimiseksi, asioiden paperille panemista, koulutusta ja niin edelleen. Kuitenkin siihen panostaminen kannattaa, sillä palvelun hyvän laadun vaatimus on tullut jäädäkseen. Pitkäjänteisyydellä, yhteisillä sopimuksilla, sovitun kirjaamisella ja jatkuvalla järjestelmällisellä toiminnan ja palvelujen arvioimisella päästään laadunhallintaan.

”Laatu”-sanana merkitsee monia eri asioita riippuen siitä, mistä näkökulmasta sitä katsotaan. Laatu kuitenkin liittyy aina johonkin kohteeseen, oli se sitten henkilö tai esine. (Outinen & Holma & Lempinen 1994, 13.) Lastensuojelupalvelun laadulle asetetut vaatimukset voivat perustua lainsäädäntöön, määräyksiin, sopimukseen tai erikseen määriteltyihin lapsen ja perheen tarpeisiin. Laatu on resurssien tarkoituksenmukaisuutta, toiminnan suunnitelmanmukaisuutta ja tulosten tavoitteenmukaisuutta. Riittävät ja tarkoituksenmukaiset resurssit, järkevät rakenteet ja hyvä johtaminen sekä ohjaus mahdollistavat laadukkaan toiminnan, jonka tuloksena syntyy laadukas palvelu, joka puolestaan aikaansaa hyvinvointia ja asiakastyytyväisyyttä. (LapsiArvi kehittämissryhmä, kuntaliiton julkaisuja, 2008.)

Sijaishuollossa asiakkuus on monimuotoinen käsite. Asiakkuuden keskiössä on aina lapsi ja lapsen edun toteutuminen. Lapsen lisäksi asiakkaita ovat myös lapsen bio-

logiset vanhemmat, sijoittajakunnat ja eri yhteistyökumppanit. Kaikkien näiden osapuolten odotukset ja näkökulmat on huomioitava, kun arvioidaan ja kehitetään sijaishuoltoa. (Mikkola 1997, 15.)

Laatuun voidaan liittää laatukriteereitä, joilla voidaan määrittää laatua. Kriteeri on laadun mittapuu, jonka perusteella voidaan esimerkiksi arvioida, onko palvelun laatu ollut sopivan tasoista, onko sovittu hyvän hoidon malli toteutunut, onko pystytty vastaamaan laatuvaatimuksiin tai onko laatutavoitteet saavutettu. (Holma & Rousu 2004, 7.)

Lastensuojelulaki asettaa normeja ja kriteereitä laadun hyväksyttävyydelle. Laatukriteereinä käytetään mm. henkilöstön riittävyttä, palvelun suunnitelmallisuutta, asiakkaan kuulemista, lapsen edun huomioimista, toiminnan dokumentointia jne. Myös palvelujen hankkijakunta asettaa palvelulle laatukriteerejä määritellessään esimerkiksi henkilöstöltä edellytettävää koulutustasoa, tilojen määrää tai raportoinnin intensiteettiä (LapsiArvi kehittämisryhmä, kuntaliiton julkaisuja 2008).

## 2.2 Laadun arviointia

Laadun kehittäminen on jatkuvaa prosessia, josta muodostuu osa normaalia arkielämää. Kehittäminen tapahtuu erilaisien projektien toimesta. Erilaisin laatuprojektein vastataan organisaatioiden kehittämistarpeisiin ja samalla motivoidaan laatu työhön jatkossa. Nuorten ystävien ry:n ehkäisevän lastensuojelutyön toimialan kehittämistyössä on projekteilla ollut keskeinen sija laatu työn aloittamisessa. Sijaishuollon Laatu-projekti ja Laituri-projekti ovat antaneet pohjaa sijaishuollon kehittämiselle. Sarvi-projekti on organisoinut dokumentointijärjestelmään liittyvän kehittämistyön. (Rousu & Holma 1999, 8-9.)

Viime vuosina on annettu useita valtakunnallisia suosituksia ja toimenpideehdotuksia laadunhallinnan toteuttamisesta ja laadun arvioinnista. Niissä kaikissa on laatukriteerien määrittämisellä tärkeä osa. Suosituksissa kehoitetaan määrittelemään yhteisiä valtakunnallisesti käytettyjä ja paikallisia laatukriteerejä sekä korostetaan tiedon keräämistä. Ensimmäiset suomalaiset *valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit* syntyivät vuonna 2004 Laituri- projektin tuotteena. Sijaishuollon valtakunnallisten laatukriteereiden tavoitteena on ohjata tarkastelemaan sijaishuoltoa lapsen näkökulmasta, varmistaa lapselle jo ensimmäisellä sijoituskerralla hänelle sopiva paikka, helpottaa sijoitusten seurantaa, helpottaa palveluntuottajien kilpailuttamisen painopisteiden pohtimista ja puitesopimusten tekemistä, toimia tukena läänintasolla toimintalupia harkittaessa ja sijaishuoltopaikkojen valvonnassa sekä tehdä sijaishuolto läpinäkyväksi. Kriteerit myös osoittavat, mihin sijaishuollon laa-

tua arvioitaessa tulee kiinnittää huomiota. Kriteereiden avulla yksiköt voivat myös kartoittaa ja kehittää toimintaansa sekä kuvata palvelujen käyttäjille laadunvarmistusmenetelmiään. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 5- 6.)

Laadun arvioinnissa on tarkoitus verrata toteutunutta toimintaa asetettuihin tavoitteisiin laatukriteerien avulla. Itsearviointilla (self assessment) tarkoitetaan arviointia, jossa palvelun suorittaja tai toimittaja arvioi systemaattisesti omaa työskentelyään, oman työryhmän tai työyhteisön toimintaa tai toimintakäytäntöjä. Itsearviointissa tarkastellaan toimintaa kriittisesti ja järjestelmällisesti sekä tehdään päätelmiä arvioinnin tulosten perusteella. Itsearviointi voidaan toteuttaa monella tavalla.

Vertaisarviointi on samaan ammattiryhmään kuuluvien tai saman ongelman parissa työskentelevien kesken tapahtuvaa työn kehittämistä. Monet lastensuojeluyksiköissä työskentelevät ammattilaiset pitävät vertaisarviointia erityisen hyvin lastensuojelutyöhön soveltuvana arviointimuotona. Vertaisarviointissa vertaiset antavat palautetta toisilleen ja peilaavat omaa toimintaa toisen yksikön tai ammattilaisen toimintaan. Vertaisarviointia voi toteuttaa monella tavalla, esim. vertaiskäyntinä. (Rousu & Holma 2004, 35- 36.)

Ulkoinen arviointi tarkoittaa, että arvioija tulee oman organisaation ulkopuolelta. Ulkoinen arviointi voi toteutua lastensuojelussa, kuten muillakin aloilla, useammalla tavalla, esim. riippumattoman tahon suorittamana, johon yleensä liittyy tehostettu kehittämis- ja henkilöstön koulutusprosessi tai kolmannen osapuolen, kuten kunnan/sijoittajan järjestämänä tai yrityksen toimeksiannosta ulkopuolisen asiantuntijan suorittamana. (Rousu & Holma 2004, 40- 41.)

Asiakaspalaute on tärkein laadun mittari. Laadun arvioinnin ja asiakaspalautteen analysoinnin tulee olla systemaattista. Tuloksia tulee hyödyntää toiminnan kehittämisessä. Muutoin koko palautejärjestelmä on turha.

Me SydänmaanKodissa käytämme hyväksemme näitä kriteereitä ja toimimme niiden mukaisesti. Me laadimme tämän projektin yhteydessä asiakaspalautekaavakkeet, joita tulemme käyttämään toiminnassamme. Meille on ensi arvoisen tärkeää saada palautetta, jotta voimme kehittää toimintaamme. Tärkein palaute tulee aina lapsilta, koska heitä vartenhan tätä työtä teemme. Me haluamme, että lapset voivat hyvin ja heillä on turvallista asua yksikössämme. Olemme aloittava yritys ja meillä on hyvä tilanne aloittaa laatuprosessi heti toiminnan alussa. Me sitoudumme siihen ja odotamme työntekijöiden sitoutuvan siihen myös. Meille on ensiarvoisen tärkeää työntekijöiltämme saama arviointi toiminnastamme. Heillä on tärkeää tietoa arjen toiminnasta. Meillä on kehityskeskustelut työntekijöille kaksi kertaa vuodessa ja

käymme arviointikeskusteluja myös talon asukkaiden kanssa ainakin kerran vuodessa. Arviointien tulokset käymme koko tiimimme kanssa läpi.

Kehittämistyön lähtökohdat ja suunnat määräävät, miltä pohjalta lähdetään tekemään laatutyötä. Yksikön toiminnan yhteinen perusta määritellään arvojen, tehtävän ja laatupolitiikan pohjalle. Ne perustuvat yksikön perustehtävän määrittämiseen ja asiakasvaatimusten selvittämiseen. Laatutyön edellytykset ja tukirakenteet mahdollistavat tarkoituksenmukaisen toiminnan toteutumisen. Yksikön toiminnan keskeinen tukipilari on johtaminen ja johtamiskäytännöt eri tasoilla. Menestyminen edellyttää osaavaa ja ammattitaitoista henkilökuntaa. Lisäksi tarvitaan hyvät tilat ja laitteet sekä toimintaa tukevat tietojärjestelmät. Hyvän ja laadukkaan toiminnan takaamiseksi on kiinnitettävä huomiota toiminnan organisointiin, taloushallintoon ja tiedonkulun suunnitteluun. Kehittämistyössä tulee keskittyä olennaisesti siihen, minkä tiedetään olevan asiakkaalle tärkeää ja tuottavan tulosta. (Holma & Outinen & Idänpää- Heikkilä & Sainio 2001, 23- 44.)

Olemme joutuneet jo usein miettimään yrityksemme perustehtävän. Tässä vaiheessa emme voi tehdä lopullista toimintasuunnitelmaa, koska haluamme tehdä sitä toiminnan alkaessa yhdessä työyhteisön kanssa. Me panostamme sekä johdon että myös henkilökunnan kouluttautumiseen. Meidän menestymiseen vaikuttaa paljon työntekijöiden osaaminen ja sitoutuminen työhön. Tuemme työntekijöitämme koajan. Työtä tehdään omana persoonana ja työntekijöiden pitää saada välillä levähtää. Meillä on todella hyvät sosiaaliset tilat työntekijöillemme, jonne he pääsevät rauhassa pitämään lakisääteiset taukonsa. Olemme olleet töissä, jossa ei koskaan voinut pitää taukoja, niin se väsytti kovasti. Me huomioimme myös tiedonkulun tärkeyden yrityksessämme, jotta kenenkään ei tarvitse sanoa, että en tiedä asiasta. Tiedonkulku on todella tärkeää yrityksessä, jossa ollaan tekemisessä ihmisten kanssa. Me perehdytämme henkilöstön hyvin, että työntekijä oppii meidän talon toimintatavat ja – periaatteet alusta alkaen. Hänelle kerrotaan kaikki talon säännöt ja toimintatavat. Tuleva laatukäsikirja tulee olemaan täydellinen tietopaketti yrityksemme toiminnasta. Me yrittäjinä ja Sydänmaakodin johtajina huolehdimme siitä, että uusi työntekijä pääsee talon toimintaan sisälle. Meidän työntekijämme on alusta alkaen arvokas ja tärkeä osa toimintaamme.

Alussa on hyvä kohdistaa huomio lapseen ja hänen tarpeisiin. Yhdessä perheen kanssa luodaan työskentelylle yhteisiä tavoitteita. Aina yhteisiin tavoitteisiin ei päästä, vaikka siihen pyritään. Yhdessä toteutettu alkukartoitus suuntaa yhteistyötä lapsen parhaaksi. Alkukartoituksessa pyritään antamaan jokaiselle oma mielipiteensä asiasta. Yhteen sovitettujen arvioinnin ja suunnittelun tarkoituksena on monipuolisten toimintatapojen aikaansaaminen ja siihen sitoutuminen. Asiakkaalla on oikeus

saada selvitys arviointimenetelmästä ja siitä mitä se häneltä edellyttää. Arviointi luo pohjan työskentelylle, jonka mukaan prosessi etenee. Arviointia voidaan toteuttaa lyhyellä tai pitkällä aikajaksolla. (Kananoja & Turunen 1996, 84.)

Meidän toiminta SydänmaanKodissa perustuu siihen, että lapsen on hyvä elää ja kasvaa meillä. Me haluamme, että lapsi voi hyvin. Hänen tulee uskaltaa näyttää tunteensa ja uskaltaa jutella vaikeistakin asioista. Hänellä tulee olla turvallinen ja luotettava aikuinen lähellä. Me haluamme ongelmatilanteissa aina muistaa lapsen myönteiset voimavarat, jotta emme keskity ainoastaan ongelmiin. Jokaista lasta on kuultava, kun hänellä on sanottavaa. Teemme lapsen ja perheen kanssa tiivistä yhteistyötä. Haluamme, että lapsi pääsee takaisin kotiin. Me tuemme heitä koko ajan emmekä unohda perhettä, kun lapsi sijoitetaan meille. Lapselle on läheiset tärkeitä ihmisiä ja me pyrimme pitämään heitä lapsen tukena mahdollisuuksien mukaan. Ainahan se ei onnistu, kun vanhempien voimavarat eivät riitä. Silloin on aloitettava ihan pienistä asioista. Me yhdessä mietimme lapsen tarpeet sijoituksen alussa.

Dokumentoinnilla tarkoitetaan tiedon tallentamista ja saattamista kirjalliseen muotoon, jotta voidaan viestittää tarpeellinen tieto kaikkien käyttöön. Siten voidaan osoittaa ja todentaa asioiden toteutuminen. Dokumentoinnin ydinajatus on tehdyn työn tekeminen näkyväksi. Toimintoja on helpompi muuttaa, arvioida ja parantaa, kun ne on dokumentoitu asian mukaisesti. Dokumentoinnilla työntekijöiden tehtävät ja vastuut ovat määritelty kirjallisesti, on helppo perehdyttää ja kouluttaa työntekijöitä, asiakkaat saavat tietoa organisaation laatuvaatimuksista sekä voidaan osoittaa asiakkaalle dokumenttia todellisesta laadunkehittämistyöstä. Kaikkien dokumenttien tulee säilyä helposti luettavina ja niiden tulee olla saatavilla siellä, missä niitä tarvitaan. Dokumenttien hallitsemiseksi tulisi laatia menettelytapa ja kirjallinen ohje. Siinä kuvataan miten dokumentit säilytetään, pidetään saatavilla ja miten kauan säilytetään ja miten ne hävitetään. Organisaation laadunhallinnan järjestelmän dokumentiksi voidaan laatia laatukäsikirja. Siinä kuvataan, miten organisaatiossa toimitaan. (Holma ym. 2001, 54- 57.)

SydänmaanKodissa laaditaan jokaiselle lapselle, nuorelle ja perheelle kansio, johon kaikki lapsen, nuoren tai perheen kasvuun, kehitykseen sekä kuntoutumiseen liittyvät asiat merkitään ja kertyvät asiakirjat kootaan. Jokaiselle asiakkaalle laaditaan kirjallinen hoito- ja kasvatussuunnitelma, joka tarkistetaan säännöllisesti. Kooste hoito- ja kasvatussuunnitelman toteutumisesta lähetetään säännöllisesti sijoittajakunnalle ja vanhemmille. Jokaisesta työvuorosta laaditaan kirjallinen, lapsi- / perhekohtainen raportti, johon dokumentoidaan päivittäiset tapahtumat, mahdolliset rangaistukset ja rajoitustoimenpiteet. Koska arvojamme on mm. voimavaralähtöi-

syys, kirjataan raporttiin myös lapsen, nuoren ja perheen onnistumiset ja voimavarat. Rajoitustoimenpiteistä on laadittu erillinen ohjeistus tämän projektin aikana. SydänmaanKodin asiakirjoja säilytetään lain asettamien vaatimusten mukaan tarkoituksen mukaisella tavalla. Sisäisessä verkossa oleviin asiakirjoihin pääsee ainoastaan laitoksen työntekijät, joilla on siihen työnsä puolesta oikeus. Meillä SydänmaanKodissa pidetään asiakkaiden tiedot tiukasti salassa. Jokaiselta työntekijältä pyydetään kirjallinen salassapito- ja käyttäjäsitoumus, joka on laadittu tämän projektin aikana. Lapsella, nuorella ja perheellä on oikeus saada tieto kaikista niistä viranomaisen hallussa olevista asiakirjoista, joissa käsitellään asianosaisen asioita. Asiakirjoihin tutustumisessa tulee huomioida lapsen etu siten, ettei hänen tietoonsa saateta sellaista tietoa, joka saattaisi vahingoittaa hänen kasvuaan ja kehitystään.

Kunta ostaa ostopalveluna palveluita lastensuojeluyksiköltä. Kunta voi asettaa laatuvaatimuksia ja edellyttää laadun seurantaa ja tietoa tuloksista. Laatuvaatimukset voivat kohdistua toiminnan arviointiin sekä palvelujen ja toiminnan laadun varmistamiseen. Laatuksiteerit toimivat paitsi laadun suunnittelun välineenä myös laadun arvioinnin pohjana sekä ostajalle että palvelujen tuottajalle. Palvelujen ostaminen ja myyminen on osapuolten välistä yhteistyötä, jossa kummatkin ovat vastuullisia palvelujen loppukäyttäjille. (Holma ym. 2001, 62- 65.)

Me neuvottelemme kuntien kanssa palveluista ja räätälöimme palvelut heidän tarpeisiinsa, sillä me olemme avoimin mielin markkinoilla. Meillä on hyvä tilanne, kun olemme aloittava yritys ja meillä ei ole vielä pinttynyttä toimintatapaa, vaan me voimme kehittää palveluja kuntien tarpeisiin ja hyvinkin nopeasti. Me panostamme siihen, että meidän toiminta on sellaista kuin olemme luvanneet, jotta meidän asiakkaamme ja sijoittajat voivat olla tyytyväisiä ja luottaa toimintaamme. Meillä on lain määräyksen mukainen henkilökuntamäärä paikalla ja toiminta on aina sellaista, että sinne voi tehdä tarkistuskäynnin. Olemme nähneet, mitä talojen sisällä voi tapahtua sijoittajien tietämättä ja se on meidän mielestämme todella julmaa toimintaa. Me tuottajina panostamme meidän toimintaamme ja jokainen työntekijä tietää, mitkä ovat meidän toimintaperiaattemme ja toimintatapamme. Se luo järjestelmällisen kuvan meidän toiminnastamme. Työntekijät voivat keskittyä työhönsä, kun he tietävät, miten meillä toimitaan.

Paineita riskienhallinnan kehittämiseen tuovat tänä päivänä esimerkiksi turvallisuussuunnitelman laadintavelvoite. Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden riskienhallinnan ydinaluetta ovat ns. vahinkoriskit. Ne syntyvät äkillisesti ja yllättävästi. Henkilöriskeissä on kyse työntekijöiden terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Asiakkaiden väkivaltainen ja uhkaileva käyttäytyminen aiheuttaa turvallisuusrisikin henkilökunnalle. Turvallisuusriskejä syntyy kun työntekijä liikkuu

työmatkoja asiakkaiden kanssa. Toimintariskeihin kuuluvat esimerkiksi puutteellinen diagnosointi, joka on haitaksi asiakkaalle ja hoitovirhe tai hoidon laiminlyönnistä. Riskienhallinta on osa johtamista. Pelkkä riskien tunteminen ei riitä. Riskienhallinta on jatkuva prosessi. Tärkeimpänä tehtävänä on, että toiminta jatkuu, jos jokin tapahtuisikin.

Meillä on laadittu pelastus- ja turvallisuussuunnitelma turvallisuusselvityksineen. Sieltä löytyvät kaikki toimintaohjeet esimerkiksi, jos lapsi käyttäytyy uhkaavasti. Jos joudutaan pitämään lasta fyysisesti, niin siihenkin löytyy ohjeet meidän laatu-käsikirjastamme. Jokaisesta asiasta tietää myös talon kasvatusjohtaja, jolle tiedotetaan heti tällaisen tapahtuman jälkeen asiasta. Meillä annetaan kriisiapua, jos työntekijä sitä tarvitsee. Hänelle annetaan mahdollisuus purkaa tapahtunutta. Myös asiakkaalle luodaan turvallinen mahdollisuus kertoa tapahtuneesta ja käydä sitä asiaa läpi.

Huonon laadun kustannuksia aiheutuu mm. puutteellisesta suunnittelusta, valitusten jatkokäsittelyistä, mokien paikkaamisesta ja huonosta imagosta. Hyvän laadun kustannuksia aiheutuu panostuksesta mm. laadunkehittämiseen, yhteistyöhön, henkilökunnan ammattitaidon ylläpitämiseen ja laadunhallintajärjestelmän ylläpitämiseen. (Holma ym. 2001, 74- 79.)

Meillä on kokemusta huonostakin laadusta ja mitä se aiheuttaa työyhteisössä. Se on meille ollut kokemus, jota emme halua koskaan tapahtuvan meidän yhteisössä. Sen vuoksi meillä on sydämellä hyvinvoiva työyhteisö, jolla on kaikki asiat tiedossa, joita hän työssään tarvitsee. Se luo työntekijälle tunteen, että hän on arvokas ja häntä arvostetaan sekä kunnioitetaan. Muistamme antaa palautetta työntekijöillemme ja tuemme työntekijöitä hakeutumaan koulutukseen. Me käymme yhdessä läpi, mitkä asiat ovat menneet hyvin ja mitkä huonosti. Mietimme yhdessä, miten voisimme asian parantaa. Työntekijöillämme on mahdollisuus vaikuttaa asioihin.

Valitsimme laatujärjestelmät, jotka soveltuvat sosiaalialalla ja erityisesti lastensuojelun työkentällä pienten työyhteisöjen arviointiin ja kehittämiseen. Toiminta ja -laatujärjestelmä voi olla työyksikön itsensä näköinen. Sen luomisessa voidaan käyttää apuna esimerkiksi kansainvälisiä ISO 9000- standardeja, Suomen tai Euroopan laatupalkintokriteerejä. (Rousu & Holma 1999, 102.) Työssämme perehdyimme PIENET- laatujärjestelmämalliin, ITE - menetelmään ja SHQS- sosiaali- ja terveyspalvelujen laatuohjelmaan sekä ISO 9000- standardistoon. Nämä kaikki menetelmät on kehitetty sosiaali- ja terveysalalle ja kokemusta niiden käytöstä on kertynyt paljon.

PIENET- laatujärjestelmä on pienille työyksiköille ja yksin toimiville ammattihenkilöille soveltuva laadunhallintajärjestelmä. PIENET- laatujärjestelmän avulla toiminnan suunnittelu, toteuttaminen, seuranta ja kehittäminen tapahtuvat järjestelmällisesti ja päämäärätietoisesti. PIENET- laatujärjestelmä sisältää viisi eri osaa eli moduulia. Yksi tärkeä osa tässäkin laatujärjestelmän rakentamisessa on toiminta- ja menettelytapojen kirjaaminen. Ajatuksena on, että menettelytapoja ja toimintaprosesseja voi arvioida ja parantaa vasta sitten, kun ne ovat paperilla. PIENET- laatujärjestelmän eri osa-alueet ovat: eri asiakasryhmien kartoitus, asiakastarpeiden määrittäminen, palvelutuotannon suunnittelu, markkinointi ja yhteistyö, dokumentointi ja tilastot, laadun arviointi sekä laatupolitiikka ja laatujärjestelmä. PIENET- laatujärjestelmä painottaa asioiden kirjaamista paperille. (Rousu & Holma 1999, 103.)

ITE- menetelmä on sosiaali- ja terveydenhuollon työyksiköiden itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmä. ITE- menetelmään kuuluu 25 – kohtainen arviointilomake, yhteenvetolomake arviointitulosten analysoimiseksi sekä jatkosuunnittelulomake tarvittavien kehittämistoimien ylös kirjaamiseksi (Rousu & Holma 2004, 27). Työyksikkö pystyy järjestämään ja arvioimaan työtänsä kuvaamalla toimintaansa jokaisesta 25 arviointialueesta. Kohdissa kerrotaan, miten yksikössä tämä asia hoidetaan, miten siitä huolehditaan ja mitä menettelyjä tämän asian hoitamiseksi käytetään. Tällä tavalla ITE- malli antaa vinkkejä ja kehikon laatujärjestelmää kehitettäessä. (Rousu & Holma 1999, 104.)

SHQS – sosiaali- ja terveyspalvelujen laatuohjelmassa kehittämistyötä ohjaavissa kriteereissä on esitetty laatutavoitteet ja näiden saavuttamiseksi vaadittavat ominaisuudet. Työskentely aloitetaan työyhteisön itsearvioinnilla, jossa työyhteisö vertaa omaa työtään annettuihin kriteereihin. Itsearviointia seuraa kehittämistyö. Itsearviointin ja kehittämistyön jälkeen ulkopuolinen asiantuntijaryhmä tekee arviointikäynnin. Arviointikäynnin aikana haastatellaan yksikön vastuuhenkilöitä ja muuta henkilöstöä. Tarkoituksena on etsiä näyttöä vaatimusten toteutumisesta. Yksikölle laaditaan tämän pohjalta kirjallinen palaute, jossa kerrotaan arvio organisaation vahvuuksista ja kehittämistä vaativista kohteista. Laaduntunnustusneuvosto voi myöntää yksikölle laaduntunnustuksen, jos se täyttää siihen vaadittavat edellytykset. (Rousu & Holma, 2004 25.)

ISO 9000- laatujärjestelmä on keino ottaa suunnitellusti hallintaan hallinnolliset ja inhimilliset tekijät (esim. johtamismenettelyt, perehdytys, täydennyskoulutus, potilaiden laskutus jne.) sekä tekniset tekijät (esim. laitteiden huolto ja valvonta, tilojen kunnossapito, siivous jne.). Laadunhallinnan järjestelmää rakennettaessa määritellään ja dokumentoidaan yksikön/yrityksen organisaatio vastuineen ja valtuuksi-

neen, tuotteiden ja palveluiden laatuksiteerit, resurssien hallinta, käytössä olevat menetelmät, työprosessit ja hoitoketjut sekä erilaisien palautteiden käsittely. Keskeinen merkitys on johdon määrittelemillä laatuperiaatteilla ja laadukkaan toiminnan tavoitteilla, joiden toteuttamista seurataan organisaatiossa sovitulla mittareilla. (Rousu & Holma 2004, 26.)

Omaksi laatuajatteluksemme olemme valinneet Seitsemän laatu polkua – mallin. Se on selkeä ja ymmärrettävä laadunhallinnan aineisto, joka on tehty Stakesin ja Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen yhteistyönä. Seitsemän laatu polkua auttaa laatu työn alkuun nimenomaan arjen tarpeista ja lähtökohdista. (Outinen ym. 1999, 3.)



(Outinen ym. 1999, 22.)

Usein laadun saaminen hallintaan on pidempikestoisen prosessin, joka etenee vaihtelevasti ikään kuin erilaisilla polkuilla pitkin. Laatu polut nähdään erilaisina tapoina käynnistää laadunhallinta ja lähestyä laatu kysymyksiä monesta näkökulmasta. Polut on tarkoitettu antamaan ideoita. Käytännössä erilaisilla poluilla risteillään omien tarpeiden mukaan. Polkuja voidaan hyvin yhdistellä tai valita oma polku. Tämä tuntui meistä hyvältä tavalla aloittaa laatu työ uudessa yrityksessä, jossa toimintaa vasta käynnistellään. Luultavasti joudumme näitä polkuja kulkemaan useastikin, ennen kuin löydämme hyvät tavat toimia laadukkaan toiminnan aikaansaamiseksi ja laadun jatkuvaksi kehittämiseksi. Tällä hetkellä tärkeimpiä polkuja meidän yrityksessämme mielestämme ovat asiakaslähtöisyys ja arvokeskustelu. Muille poluille astelemme varmaan myöhemmin, kun toiminta on kunnolla käynnistynyt.

Ensimmäisenä laatupolkuna kuvataan *asiakaspalautteen hankinnasta käynnistyvä polku* – onhan asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin vastaaminen sosiaali- ja terveydenhuollon perustehtävä. Asiakkaan arvio ja palaute saamansa palvelun ja hoidon laadusta on pohja palvelujen suunnittelulle ja kehittämiselle. (Outinen ym. 1999, 22.)

Lapsen etu on tärkein asia toiminnassamme. Me teemme kaikkemme lapsen parhaaksi. Lasta arvostetaan ja häntä kunnioitetaan ja pidetään tasa-arvoisena toisten lasten kanssa. Me pyrimme tekemään työtämme niin, että saamme sijoitettua lapsen takaisin kotiin. Lapsen paikka on aina koti. Teemme tiivistä yhteistyötä vanhempien, sukulaisten ja muiden läheisten kanssa, jotta lapsella säilyy läheiset välit heihin. Tietenkin täytyy huomioida myös vanhempien ja läheisten voimavarat. Me panostamme omaohjaajuuteen. Lapsella tulee olla kaksi pysyvää, turvallista aikuista käytettävissä ja tukemassa hänen kasvuaan. Omaohjaajat valitaan niin, että ne ovat lapselle sopivat. Omaohjaajat huolehtivat lapsen asioista kokonaisvaltaisesti. Me luotamme työntekijöidemme osaamiseen. Haluamme luoda lapselle turvalliset välit aikuiseen. Siksi me panostamme työntekijöihimme, jotta he pysyvät meillä töissä, jotta lapset voivat luoda luottamussuhteen aikuisen kanssa. Luottamussuhteen luomiseen menee kuitenkin pitkä aika, joten työntekijöiden vaihtuvuus ei ole tällä alalla hyvä juttu. Meidän tilat ovat laadukkaat ja toimivat. Me olemme panostaneet lasten hyvinvointiin. Me olemme panostaneet myös työntekijöiden tiloihin. Meidän ympäristö on keskellä maalaismaisemaa. Me voimme käydä hiihtämässä talvella valaistulla ladulla, meidän pihalla on luistelukaukalo ja liikuntasali. Lähellä on metsää, jonne voi tehdä retkiä. Ympäristöllä on rauhoittava vaikutus toiminnalle.

Asiakas-käsite on laadunhallinnassa monessa käytössä. Sillä tarkoitetaan ensisijaisesti palveluja käyttävää ja palveluista maksavaa asiakasta. Sosiaali- ja terveydenhuollossa palvelun maksaa kuitenkin usein muu kuin palvelun käyttäjä. Palvelun maksaja tai rahoittaja (esimerkiksi kunta) on myös tärkeä asiakas. Palvelun tilaajat, yhteistyökumppanit ja toisen toimipisteen työntekijät voidaan myös nähdä asiakkaina. Tilaaja tai rahoittaja määrittelee taloudelliset kehykset, joissa on toimittava ja asettaa hoidon tai palvelun laadulle vaatimuksia. Palvelujen käyttäjän ja muiden asiakkaiden tarpeet ja odotukset saattavat olla keskenään ristiriitaisia. Niiden tasapainottaminen keskenään vaatii taitoa ja näkemystä organisaatiolle tärkeistä asioista. ( Outinen ym. 1999, 12.)

Meillä on ajateltu paljon tätä asiakastyytyvää ja olemmekin jo laatineet palauttejärjestelmämallia ja toiminnan arviointia. Toiminnan jatkuva arviointi on työsämme keskeistä. Haluamme toimia tuloksellisesti niin, että palvelumme laatu on korkeatasoista ja vastata niihin tarpeisiin, joita muuttuvat tilanteet asettavat palve-

lujärjestelmällemme. Toiminnan arviointi ja kehittäminen tapahtuu yhteistyössä henkilökunnan, palvelun tilaajien, asiakkaitten, yhteistyötahojen ja toimintaa valvovien viranomaisten kanssa.

Arviointi ja kehittämistyöskentely tapahtuvat siten, että palautetta kerätään säännöllisesti palvelun tilaajataholta sekä lapsilta, nuorilta ja perheiltä. Lyhytaikaisissa asiakassuhteissa palautetta kerätään aina, kun hoitosuhde päättyy. Tuolloin palautetta kerätään sekä lapsilta ja nuorilta että heidän vanhemmiltaan. Myös palvelun tilaajatahon palaute pyydetään aina hoitosuhteen päättyessä. SydänmaanKodissa on säännöllinen palaverikäytäntö, jossa kuukausittain arvioidaan toimintaa saadun palautteen perusteella. Asioihin ja toimintatapoihin, jotka asiakkaat kokevat hyvinä panostetaan lisää ja tarvittaessa muutetaan toimintatapoja vastaamaan paremmin niihin tavoitteisiin, joita hoitosuhteelle on asetettu.

Pidempiaikaisissa asiakassuhteissa palautetta pyydetään puolivuositain sekä asiakailta että tilaajataholta. Puolivuositain pidetään myös henkilökunnan kehittämispäivä, jossa saatu palaute käydään läpi, huomioidaan onnistumiset ja panostetaan niihin, tarvittaessa muutetaan toimintaa ja kehitetään uusia palvelumuotoja. Samalla arvioidaan palautejärjestelmän toimivuus ja tehdään tarvittavia muutoksia.

Pidempiaikaisen asiakassuhteen päättyessä pyydämme palautetta noin puolivuotta asiakkuuden päättymisen jälkeen, jolloin arvioimme yhdessä lapsen, nuoren ja perheen sekä palvelun tilaajatahon kanssa toimintamme vaikuttavuutta. Nämä yhteydenotot tapahtuvat yleensä puhelimitse.

Uskomme, että laadukkaan palvelun edellytys arvioinnin ohella on toimintaa tukeva johtajuus sekä hyvinvoiva henkilöstö. Rekrytoinnissa panostamme koulutettuun, ammattitaitoiseen ja motivoituneeseen henkilökuntaan, jolla on yhteinen näkemys toimintamme tavoitteista. Henkilökunnan kanssa käydään vuosittain kehittämiskeskustelut ja puolivuositain pidetään kehittämispäiviä. Myös säännölliset palaverit ovat tärkeitä.

*Arvokeskustelusta laatupolitiikkaan johtavan polun tähtäimenä on yhteisen suunnan ja linjan löytäminen laatutyölle. Arvot ilmaisevat, millainen organisaatio haluaa olla ja ne ohjaavat toimimaan ja käyttäytymään tietyllä tavalla. Arvoista keskustelemaan ja niiden selkeyttämiseen lähdetään esimerkiksi tarpeesta lisätä linjakkuutta päätöksentekoon tai tarpeesta parantaa työyhteisön henkeä. Arvot tulevat erityisen ajankohtaiseksi silloin, kun aletaan laatia organisaation laatupolitiikkaa. Tällä polulla on keskustelulla – johdon, henkilökunnan ja asiakkaiden välisellä vuoropuhelulla – keskeinen asema. (Outinen ym. 1999, 51.)*

Arvokeskustelu ja laatupolitiikan laadinta on meillä ollut ensimmäinen askel laatu-  
tiellä. Toiminnan alussa olemme miettineet meidän talon arvot ja eettiset periaat-  
teet. Meillä on perustehtävä ja sen pohjalta on luotu toiminta-ajatus, josta käy ilmi  
se, miksi se on olemassa ja mitä tehtävää varten se on perustettu. Toiminta-ajatus  
määrittelee tavoitteet yleisellä tasolla ja minkälaisilla resursseilla, rakenteilla, toi-  
mintatavoilla ja menetelmillä lastensuojeluyksikkömme on suoriutua tehtävästään  
ja näin saavuttaa asiakas että yhteisökohtaiset tavoitteet. Yhteisön voi sanoa toimi-  
van hyvin, kun sen työntekijät työskentelevät suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti  
em. tavoitteiden saavuttamiseen. Jotta onnistuisimme, työn tulee edellyttää ihmis-  
läheisiä arvoja, toimintaperiaatteita ja – menetelmiä.

SydänmaanKodin toiminta- ajatuksena on tuottaa laadukasta ja kilpailukykyistä  
palvelua kodinomaisessa ympäristössä. Henkilökuntamme on koulutettua ja am-  
mattitaitoista. Arvostamme työntekijöidemme kokemusta ja vahvaa osaamista las-  
tensuojelussa. Meidän toimintaamme ohjaavia arvoja ovat asiakaslähtöisyys, oi-  
keudenmukaisuus, voimavaralähtöisyys ja ammatillisuus. Jokaista lasta ja nuorta  
arvostetaan yksilönä ja tasa-arvoisena yhteisön jäsenenä. Kasvatus, opetus ja hoito  
tapahtuvat moniammatillisena yhteistyönä jokaisen työntekijän erityisosaaminen –  
ja vahvuudet huomioiden ja hyödyntäen. Yhdessä sovitut arvot ja eettiset toiminta-  
periaatteet sekä niiden omaksuminen ja noudattaminen ovat laadukkaan lastensuo-  
jelutyön kulmakiviä. Kokonaisuuden hahmottaminen auttaa työryhmää tekemään  
tavoitteellista ja yksilöllistä lastensuojelutyötä. Johtajan tehtävänä on mm. näistä  
asioista huolehtiminen. Hän luo myös työpaikan ilmapiirin ja vaikuttaa omalla esi-  
merkillään yhteisön keskustelukulttuuriin. Johtajan tehtävänä työyhteisössä on siis  
varmistaa, että kaikki ovat tietoisia perustehtävästä, ja ovat sitoutuneita siihen.

### 3 LASTENSUOJELU JA SIJAISHUOLTO

#### 3.1 Lastensuojelun palvelujärjestelmä

Lastensuojelun tehtävä on auttaa ja tukea perheitä tilanteissa, joissa omin voimin on vaikea selvitä. Lapsi ja hänen perheensä voivat itse hakea apua esimerkiksi kasvatus- ja perheneuvolasta. Lapsi ja hänen perheensä voivat hakeutua lastensuojelun asiakkaaksi silloin, kun heillä on vaikeuksia, jotka haittaavat lapsen kasvua ja kehitystä tai vaarantavat hänen elinolojensa turvallisuuden. Kysymys voi olla perheen aikuisten tai lasten päihde- ja mielenterveysongelmista, lapsen koulunkäynti- vaikeuksista, perheväkivallasta tai vaikka perheen taloudellisista vaikeuksista aiheutuneista ongelmista. Jos perhe ei itse hae tukea, avun tarve voi välittyä viranomaisille myös lastensuojeluilmoituksen kautta. Lastensuojeluilmoituksen voi tehdä viranomainen tai yksityishenkilö. Lastensuojeluilmoitus on tarpeen siksi, että lapsiin kohdistuvat laiminlyönnit, heitä uhkaavat vaarat tai heitteillejätöt voitaisiin havaita mahdollisimman varhain ja auttaa lasta sekä perhettä.

Lastensuojelun palvelujärjestelmällä pyritään vastaamaan lapsilähtöisesti lastensuojelun tarpeisiin. Sen tehtävänä on edistää ja tukea lapsen kehitystä ja kasvua. Palvelujärjestelmä on laaja kokonaisuus ja sen tulee toimia suunnitelmallisesti ja ennakoidusti. Sitä tulee johtaa, ohjata ja kehittää tavoitteellisesti ja pitkäjänteisesti ja yhteistyössä niiden tahojen kanssa, joiden toimet vaikuttavat lasten ja perheiden hyvinvointiin. Palvelu ja tuki toteutetaan niin, että lapsi ja perhe siitä hyötyvät. Kunnan on huolehdittava, että palvelut tukevat lasta ja vanhempia ja edistetään heidän hyvinvointiaan. Erityisen tärkeää on huolehtia siitä, että lasten fyysiset, sosiaaliset ja psyykkiset kasvuolot ovat kehitystä edistäviä ja ennen kaikkea turvallisia.

Lastensuojelun *ehkäisevän työn* tarkoituksena on ehkäistä tietyn lapsiryhmän tai tietyssä elämäntilanteessa olevan lapsen huono-osaisuus tai syrjäytyminen. Lasten hyvinvoinnista huolehtiminen on aikuisten tehtävä ja se on heidän vastuullaan. Lapset tarvitsevat mahdollisuuden osallistua omaan elämäänsä. Lastensuojelun ehkäisevän työ tehtävänä on varmistaa, että lasta ei kohdella kaltoin tai käytetä hyväksi. Lapsia suojellaan yksilöinä aikuisten kaltoinkohtelulta tai muilta vaaroilta. Lastensuojelun ehkäisevän työn avulla voidaan tukea lasten osallisuutta omaan elämäänsä, suojella heitä sekä taata heille tasa-arvoiset mahdollisuudet yhteiskunnallisiin voimavaroihin. Lastensuojelun ehkäisevän työn näkökulmasta on tärkeää lapsen tilanteen tarkastaminen erilaisissa muutostilanteissa kuten esimerkiksi avioerossa. Lastensuojelun ehkäisevää työtä ovat perhettä tukevat palvelut, lasten ja nuorten tukeminen, huolenpitopalvelut, lasten ja nuorten kasvuolot sekä taloudellinen tuki: palkkatyö, toimeentulotuki, perhekustannusten tasaus, lapsen asema ja

huolto ja lapsen huolto, yksityisesti sijoitetun lapsen huolto. Ehkäisevän työn tavoitteena on lapsiväestön hyvinvoinnin parantaminen. (Puonti, Saarnio ja Hujala 2004, 154–179.)

*Lapsi- ja perhekohtaisella lastensuojelulla* on viimesijainen vastuu lapsen hyvinvoinnin turvaamisesta. Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua ovat lastensuojelutarpeen selvitys, avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto sekä sijaishuolto ja jälkihuolto.

Lastensuojelun asiakkuuden tulee alkaa huolellisella lapsen tilanteen kartoittamisella, jotta itse työskentelyllä voidaan vastata paremmin ja oikea-aikaisemmin lapsen suojelun ja tuen tarpeisiin. *Lastensuojelun tarpeen selvittäminen* parantaa erityisesti lastensuojelun avohuollon työskentelyn vaikuttavuutta ja suunnitelmallisuutta. Lastensuojeluasiakkuuden alettua on tehtävä selvitys lapsen tai nuoren tilanteesta. Siinä selvitetään ja arvioidaan lapsen suojelun ja tuen tarvetta suhteessa vanhempien mahdollisuuksiin vastata niihin. Selvitys tehdään siinä laajuudessa kuin tilanne vaatii. Se on tehtävä ilman aiheetonta viivytyksiä. Selvityksen teosta vastaa sosiaalityöntekijä. Selvitys tehdään yhteistyössä lapsen ja hänen vanhempiensa, sekä mahdollisesti muiden lapselle läheisten ihmisten kanssa. Selvitys ei ole tekninen toimenpide, vaan luottamuksellisen asiakassuhteen luomista. Se on asiakkaiden kuuntelemista ja heidän osallistamistaan arvioimaan lapsen että omaa tilannettaan. Selvityksestä tehdään yhteenveto, jonka perusteella lastensuojeluasiakkuus päättyy tai asiakkuus jatkuu. Jos asiakkuus päättyy, lapsi tai nuori tai perhe ohjataan muiden palveluiden tuen piiriin, jos he ovat sen tarpeessa. ([www.sosiaaliportti.fi](http://www.sosiaaliportti.fi).)

*Avohuollon tukitoimien* on oltava lapsen edun mukaisen huolenpidon toteuttamiseksi sopivia, mahdollisia ja riittäviä. Avohuollon järjestämisestä vastaa yleensä lapsen kotikunta. Kun tukitoimia suunnitellaan ja toteutetaan, on lapsen etu aina ensisijainen. Tukitoimien tarkoituksena on tukea ja edistää lapsen myönteistä kehitystä. Avohuollon tukitoimia suunniteltaessa ja toteutettaessa on lasta tavattava riittävän usein ja henkilökohtaisesti, jopa ilman vanhempien suostumusta. Avohuollon tukitoimet kirjataan asiakassuunnitelmaan ja myönnettyistä tukitoimista tehdään päätös. Avohuollon tukitoimia ovat esimerkiksi tukihenkilö tai perhe, loma ja virkistystoiminta, perhetyö, lapsen kuntoutumista tukevia hoito- ja terapiapalveluja ja muita lasta ja perhettä tukevia palveluja ja tukitoimia. ([www.sosiaaliportti.fi](http://www.sosiaaliportti.fi).)

*Huostaanotto* on viimeisin keino turvata lapsen kasvu ja kehitys. Huostaanottoon ja sijaishuoltoon turvaudutaan vain, jos kodin olosuhteet tai lapsen oma käytös uhkaavat vaarantaa vakavasti lapsen terveyttä ja kehitystä. Lisäksi huostaanottoon ja sijaishuoltoon turvaudutaan vain jos avohuollon tukitoimet eivät olleet mahdollisia, sopivia tai ne ovat osoittautuneet riittämättömäksi. Pitää myös arvioida, että sijais-

huolto on lapsen edun mukaista. Huostaanottotilanteessa keskustellaan lapsen ja hänen huoltajiensa kanssa. Pyritään olemaan yhteistyössä huoltajien kanssa. Huostaanottotarpeen arvioimiseksi voidaan pyytää lausuntoja eri tahoilta esim. päiväkotia, koulu, jne. Huostaanoton edellytykset on arvioitava lapsen ja perheen kannalta. Lapsen kannalta on varmistuttava, että huostaanotto on paras vaihtoehto, joka parhaiten tukee lapsen kehitystä ja kasvua. (www.sosiaaliportti.fi.)

*Sijaishuolto* on huostaanotetun lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kodin ulkopuolella. Lapsen sijaishuolto voidaan järjestää laitoshuoltona, perhehoitona tai muulla tarkoituksenmukaisella tavalla. Lasten kanssa toimimista määrittelee Lasten oikeuksien sopimus. Tarkemmin sijaishuoltoa määrittelee lastensuojelulaki (2007/417) ja -asetus (1983/ 1010). Monet muutkin lait määrittelevät kuten esimerkiksi Sosiaalihuoltolaki (1982/ 710), Perhehoitajalaki (1992/ 312), Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä (2002/ 504) ja Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (2000/ 812) säätelevät asioita, jotka on otettava sijaishuollossa huomioon. Lapsen sijaishuollon järjestämisestä ja siitä aiheutuvista kustannuksista vastaa se kunta, jossa lapsen huostaanottamisen ja sijaishuollon järjestämisen tarve on syntynyt. Kunta on vastuussa siitä, että lapsi saa asianmukaisessa hoitopaikassa hoitoa, jota hän tarvitsee. Lääni valvoo alueensa lastensuojelulaitoksia.

*Jälkihuolto* järjestetään sijaishuollon jälkeen ja avohuollon tukitoimen sijoituksen jälkeen. Jälkihuollon palvelut rakennetaan aina lapsen tai nuoren yksilöllisen tarpeen mukaan ja suunnitelmallisesti yhteistyössä viranomaisten kanssa. Toimeentulon ja asumisen järjestäminen ovat jälkihuollossa olevan nuoren subjektiivisia oikeuksia. Jälkihuoltosuunnitelmaan kirjataan jälkihuollon tarkoitus ja tavoitteet. Jälkihuollon tarkoituksena on helpottaa lapsen ja nuoren itsenäistymistä. Jälkihuolto päättyy kun nuori täyttää 21 vuotta. (www.sosiaaliportti.fi.)

### 3.2. SydänmaanKoti sijaishuollon järjestäjänä

Lapsen sijaishuollon muotoja on muun muassa perhehoito, ammatillinen perhekoti, laitoshuolto tai muu lapsen tarpeiden mukainen sijoitusmuoto. Lapsen sijoittava kunta on vastuussa siitä, että lapselle valitaan hänen tarpeisiinsa parhaiten vastaava sijaishuoltopaikka ja että sijaishuoltopaikka on sellainen, jossa lapsen tarkoituksenmukainen hoito ja huolenpito voidaan järjestää. (Saastamoinen 2008, 21.)

Lastensuojelulaitoksia, joissa voidaan järjestää lapsen sijaishuoltoa, ovat lastenkodit, nuorisokodit, vastaanottokodit ja koulukodit sekä muut näihin rinnastettavat lastensuojelulaitokset. Lastensuojelulaitoksia ylläpitävät lähinnä valtio, kunnat ja

yksityiset yhteisöt Yksityisen lastensuojelulaitoksen perustamiseen, laajentamiseen ja toiminnan olennaiseen muuttamiseen antaa luvan lääninhallitus. Laitoshuoltoon sijoitetaan vaikeahoitoisia ja erityisosaamista edellyttäviä lapsia. (Saastamoinen 2008, 30.)

Yrityksemme SydänmaanKoti tarjoaa lastensuojelun sijaishuoltopalveluja. Yksikön toimintaa ylläpitää osakeyhtiö, joka on perustettu vuonna 2009. Osakeyhtiön toimialana ovat lasten- ja nuorten sijaishuollon palvelut ja tuettu asuminen. Yrityksen tavoitteena on tarjota laadukasta palvelua lastensuojelun asiakkaille, niin että yrityksen toiminta on kannattavaa ja yritys menestyy tulevaisuudessa sosiaalialan palveluntuottajana.

SydänmaanKodin toimintaa varten on remontoitu kaksi vuotta sitten lakkautettu koulukiinteistö Pattijoen Ylipäässä. Tilat olivat hyvässä kunnossa ja helposti muutettavissa asumiskäyttöön. Asuinhuoneita on 16 ja lisäksi ovat yhteiset tilat ja saniteettitilat. Lain mukaan jokaisella lapsella pitää olla käytössään oma huone ja neliöitä huoneessa täytyy olla vähintään 12. SydänmaanKotiin on suunniteltu aluksi seitsemän paikkaa ja jatkossa mahdollisesti jopa 14 paikkaa. Lisäksi meillä on huoneita lomalaisille ja tilapäisille sijoituksille. Voimme ottaa eri-ikäisiä ja sijoitella heidät iän vaatimalla tavalla. Samoin voimme sijoittaa tarvittaessa pojat ja tytöt erilleen esim. nuorista puhuttaessa. Meillä on myös mahdollisuus vastaan ottaa erilaisia, äkillisiä sijoituksia ja vaikkapa ihan pieniä vauvoja tarvittaessa. Samoin erilaiset perhesijoitukset, esim. äiti lapsineen on mahdollista toteuttaa meillä. Lisäksi voimme vastaanottaa sijoitettujen lasten vanhempia vierailuille esim. viikonlopuiksi ja lomiksi. Vahvuutemme on siis palvelujen ja tilojen mahdollistama monipuolisuus ja joustavuus.

Koska sijaishuoltoon sijoitetuilla lapsilla on nykyisin monesti takanaan useita sijoituksia kodin ulkopuolelle ja paljon muitakin traumatisoivia kokemuksia, heille on erityisen tärkeää, että sijaishuoltopaikan henkilöstöllä on työhönsä koulutukseen perustuva riittävä asiantuntemus ja että henkilöstö on riittävän kokenutta ja ammattitaitoista. Erilaiset lapset tarvitsevat erilaisia palveluita ja lastensuojelulaitoksen henkilöstöltä vaaditaankin hyvin laaja-alaista ammattitaitoa sekä kykyä työskennellä haastavissakin tilanteissa sekä kykyä pitkäjänteiseen työskentelyyn tilanteissa, joissa tuloksia on odotettavissa vasta pitkäaikaisen työskentelyn seurauksena. (Saastamoinen 2008, 94.)

Lastensuojelulaitoksessa on oltava lasten ja nuorten tarvitsemaan huoltoon ja hoitoon nähden riittävä määrä sosiaalihuollon ammatillista ja muuta henkilöstöä. Lisäksi lastensuojelulaitoksessa voi olla muuta henkilöstöä, sillä kodin ulkopuolelle

sijoitettavat lapset ja nuoret oireilevat nykyisin hyvin monin tavoin ja tarvitsevat apua monenlaisiin ongelmiin. (Saastamoinen 2008, 94.)

Yrityksessämme on neljä osakasta, joista kolme osallistuu SydänmaanKodin toimintaan. Meillä kaikilla on kokemusta erilaisista työpaikoista. Erityisnuorten kanssa työskenteleminen on meille tuttua. Kokemusta löytyy erilaisista lastensuojeluyksiköistä, valtion koulukodista, sen perhekodista, osastoista, asuntolasta, jälkihuollosta, yksityisestä perhekodista, erityisluokista jne. Lastensuojeluyksikössä voi olla seitsemän lasta ja samassa talossa 24 lasta. Yksikössä pitää olla seitsemän työntekijää. Kun lastensuojelulaitoksessa on useampi kuin yksi yksikkö, riittää kuusi työntekijää/ yksikkö. Palkkaamme työntekijöitä sen mukaan, kun asiakkaita saadaan. Tarve on siis mahdollisesti yhdeksän työntekijää, joiden koulutus on lähihoitaja, sairaanhoitaja, sosionomi, nuoriso- ja vapaa-ajanohjaaja tms.

#### 4 LAATUPROJEKTI SYDÄNMAANKODISSA

Meillä tämä projekti lähti liikkeelle tarpeesta laadunhallintajärjestelmälle ja laatukäsikirjalle. Olemme vasta aloitteleva lastensuojeluyksikkö ja me haluamme tarjota laadukasta palvelua tässä kilpailevassa yhteiskunnassa. Me mietimme miten voisimme hyödyntää opinnäytetyötämme tähän tarpeeseen. Lähdimme miettimään laatua ja laatukriteereitä. Meillä oli kokemusta, miten joissakin paikoissa laatutyöllä ei ole mitään sijaa. Meillä oli tavoitteena tuottaa heti laadukasta toimintaa, johon kuuluu arviointi ja jatkuva kehittäminen. Mietimme meidän arvojamme ja periaatteitamme. Sitten mietimme, millaisen henkilöstön me tarvitsemme ja haluamme. Meille on todella tärkeää hyvinvoiva työyhteisö, johon tulemme panostamaan. Me panostamme työntekijöihimme ja luomme heidän kanssa luotettavat välit ja me annamme työntekijöillemme tilaa hengittää ja tehdä työtä rauhassa, ilman että me siihen puutumme. Me luotamme heihin täysillä ja annamme heille vastuuta. Se luo luottamusta meihin päin. Me etsimme teorial tietoa, joka tukee meidän projektin etenemistä.

Me haluamme toimia lakien ja pykälien määräämissä säännöissä ja haluamme, että meidän työn tuloksena maailmalle lähtee itsenäiseen elämään kykenevä nuori. Me panostamme siihen, että sijoitukset ovat lyhytaikaisia, koska meidän mielestämme lapsen paikka on kotona. Me teemme tiivistä yhteistyötä perheen kanssa ja autamme heitä eri keinoin siinä, että he pystyvät saamaan lapsensa takaisin kotiin.

Meidän täytyi lähteä pohtimaan, mikä on meidän laatujärjestelmämme, jonka mukaan toimimme ja jonka tulemme opettamaan työntekijöille. Meidän laatujärjestelmän tulisi soveltua sosiaalialalle ja sen tulisi olla selkeä ja helposti ymmärrettävä. Laatu on jokapäiväistä toimintaa ja se lähtee nimenomaan arjen tarpeista ja lähtökohdista. Meidän täytyy osoittaa myös sijoittavan kunnan sosiaalityöntekijöille, millainen laatujärjestelmä meillä on ja miten se toimii meillä. Sijoittajat ovat alkaneet vaatia laadukasta palvelua. He tarvitsevat konkreettista näyttöä meidän laatutyöstä. Meidän täytyy hyvin tarkkaan miettiä, mitkä ovat meidän toimintatapamme ja miten siinä näkyy laatu. Meidän täytyy päästä näyttämään meidän laadukasta työtämme. Koska olemme aloittava yritys, joten meillä täytyy olla teoriapohjalla asiat kunnossa. Me panostamme laatukäsikirjaan, jotta sieltä sijoittajat näkevät, mitkä ovat meidän arvot, toimintaperiaatteet ja miten laatu on siinä mukana. Me suunnittelemme meille asiakaspalautejärjestelmän. Se on ensiarvoista tietoa meille meidän palveluistamme ja sen pohjalta me kehitämme toimintaamme kokoajan. Tämä ala kehittyy kokoajan ja ihan peruspalveluilla ei pitkälle mennä, vaan meidän täytyy toimintaamme, jotta me erotumme joukosta. Meidän täytyy löytää markkinoilta ne

asiat, joita tällä hetkellä lastensuojeluala tarvitsee, jotta me voimme tuottaa niitä palveluita.

Me valitsimme laatujärjestelmäksi seitsemän laatupolkua - mallin. Tämä oli meistä paras tapa aloittaa laatutoiminta meidän yrityksessämme. Tärkeimpiä polkuja meillä ovat tällä hetkellä asiakaslähtöisyys ja arvokeskustelu. Muita polkuja tulemme tutkailemaan, kun meillä toiminta alkaa. Koko toimintamme perusta lähtee lasten edusta. Me lähdemme siitä ajatuksesta liikkeelle, että lapsen on turvallista tulla meille. Oli tulo äkillinen tai suunniteltu, niin lapsella on mahdollisuus aikuisen turvalliseen läsnäoloon sen aikaa kun hän tarvitsee aikuisen lähelleen. Me annamme lapselle tilaa olla, mutta jos hän tarvitsee sylin, niin me tarjoamme sen hänelle. Me panostamme heti tulotilanteessa lapsen hyvinvointiin. Jatkossa me annamme parasta hoitoa ja kasvatusta ammattitaitoisten työntekijöidemme kanssa. Meillä on toimiva omaohjaajajärjestelmä ja aikuisella on oikeasti aikaa lapselle. Tämä on meille tullut yhdeksi tärkeimmäksi tavoitteeksi, koska olemme valitettavasti joutuneet kokemaan sellaista, että aikuisilla ei ole aikaa, vaan lapset joutuvat aina odottamaan ja odottamaan aikuiselta liikenevää aikaa. On tosi huono asia, jos lapsi joutuu aina kärsimään siitä tunteesta, ettei hän ole tärkeä, koska aikuisilla ei ole aikaa. Tätä virhettä meillä ei tule tapahtumaan, vaan meillä on riittävä määrä henkilökuntaa aina läsnä. Me luomme turvallisen ja kiireettömän kasvupaikan lapselle.

Jatkossa tuemme lasta kokoajan ja itsenäistymisen koettaessa me annamme parhaan mahdollisen tuen nuorelle, jotta hän kykenee asumaan omassa asunnossaan, kun sen aika tulee. Tätä me tulemme kokoajan kehittämään ja tämä on meidän toimintamme yksi perusjuttu. Nykyajan lapset eivät tarvitse kokoajan kaikkea mahdollista ja hienoa, vaan he oikeasti tarvitsevat sitä aikuisen aikaa ja läheisyyttä. Meidän toimipaikkamme on laadukas paikka. Meillä on lähellä maalaismaisemaa ja metsää, jonne voimme tehdä retkiä. Meillä on liikuntasali ja kaukalo käytettävissä omalla pihalla. Me olemme panostaneet lasten viihtyisyyteen. Se on yksi valttikorttimme toiminnan alussa.

Meidän laatukirjastamme on tultava selkeä tietopaketti, josta löytyy toimintaamme koskevat tärkeät tiedot. Me olemme suunnitelleet sitä kovasti ja meillä on ollut visiot siitä, että miltä se näyttää. Sen pohjalta me olemme alkaneet rakentaa tätä projektiamme. Me olemme innostuneet tästä projektista kovasti ja olemme hankkineet paljon teoriatietoa. Tällä hetkellä on paljon kilpailua tällä saralla. Me olemme tienneet sen, että ei ole helppoa päästä näihin piireihin, mutta me olemme olleet alusta asti jalat maassa. Uskomme siihen, että me osaamme tehdä työtämme hyvin ja lain puitteissa. Me panostamme siihen, että meidän talo kestää milloin vain tarkas-

tukset, eikä meillä ole mitään salattavaa toiminnassamme. Me haluamme luoda yksiköstämme avoimen paikan, jonne voivat vaikka naapurit piipahtaa kahville.

#### 4.1 Ideointi

Meillä on tarve laatukäsikirjalle, sillä sijaishuollossa on suotavaa esitellä toimintaa ja hoitokäytäntöjä kirjallisesti. Avoimella tiedottamisella pystymme luomaan lapsen sidosryhmille varmuuden siitä, että lapsi on meillä hyvässä ja turvallisessa paikassa ja me pystymme tarjoamaan lapsen tarpeisiin soveltuvaa perushoitoa sekä vastamaan sijoitukselle asetettuihin tavoitteisiin. Sen pohjalta lähdimme miettimään, miten voimme hyödyntää tätä opinnäytetyön tekoa tähän prosessiin. Meillä oli ajatuksena tehdä koko laatukäsikirja valmiiksi. Jotta pystyisimme tekemään laatukäsikirjan, meillä täytyi olla selkeä laatujärjestelmä.

Mietimme, mitkä ovat meidän vahvuutemme tässä laatutyössä sekä arvot ja toimintaperiaatteet työssämme. Me pohdimme, miten tutkisimme myös laatua ja laadunhallintaa, mikä on meidän laatujärjestelmämme. Päätimme etsiä tietoa laatujärjestelmistä ja sitten yhdessä mieltisimme, että mihin laatujärjestelmään me päätyisimme. Lähdimme etsimään tietoa lastensuojelun laadusta, laadunhallinnasta, sijaishuollon laatukriteereistä, laatukäsikirjoista sekä sijaishuoltoa ohjaavasta lainsäädännöstä. Tutustuimme muiden lastensuojeluyksiköiden laatukäsikirjoihin. Kävimme yhdessä lävitse, mitkä olisivat meille varteen otettavia vaihtoehtoja. Valitsimme laatujärjestelmät, jotka soveltuvat sosiaalialan toimintaan.

Meillä on hyvä visio siitä, millaista meidän palvelumme ei saa olla. Meillä on kokemusta lastensuojelualalta, jossa laatu on jätetty toisarvoiseen sijaan, joka sitten näkyi toiminnan arjessa kokoajan. Tältä pohjatiedolta oli hyvä lähteä visioimaan omaa laatuaamme meidän yksikössämme. Meille erityisen tärkeitä asioita ovat lapset ja lapsen etu ja henkilökunnan hyvinvointi. Ne ovat meidän toiminnan kaksi peruspilaria. Meidän mielestämme työntekijöiden hyvinvointi yrityksessä luo hyvää ilmapiiriä, jossa on hyvä lasten kasvaa. Etsimme hyvin paljon tietoa toimivasta työyhteisöstä. Lapsen etu on jo laissa määrättyä, mutta se ei valitettavasti kaikissa lastensuojelulaitoksissa näy. Meidän laatujärjestelmämme tulisi olla sellainen, jossa voimme ottaa lapsen edun hyvin huomioon.

Me aloimme miettiä oman näköistä laatukäsikirjaa SydänmaanKotiin. Meillä oli paljon ideoita, mitä me haluamme laatukäsikirjassamme olevan. Laatukäsikirjan rakenteeseen ei ole mitään tiettyä ohjetta, vaan sisällön saa jokainen organisaatio itse määrittellä. Halusimme, että se on selkeä ja helppo lukuinen opus. Kirjan tuli olla helppolukuinen, mutta silti kattava. Mietimme, millainen se on, onko se kuvalli-

nen vai tekstiversio. Laatukäsikirja on tärkeä osa meidän toimintaamme. Meillä oli alusta alkaen tavoitteena tehdä niin kattava laatukäsikirja, josta löytyy kaikki tarvittavat asiapaperipohjat, jotta ne ovat meidän työntekijöiden saatavilla. Myös meidän asiakkailta on mahdollista löytää sieltä kaikki tarvittava tietoa meidän palveluistamme. Meidän piti rajata työtämme, jotta se ei lähde rönsyilemään liikaa, vaan laatukäsikirjasta löytyy kaikki tarpeellinen tieto. Mielestämme meidän tuleva työyhteisö täytyy myös olla jollain tapaa mukana suunnittelemassa sitä. Mietimme, mitä kaikkea sisällytämme tähän opinnäytetyön projektiin.

#### 4.2 Tavoitteet

Tavoitteenamme oli löytää oma laatujärjestelmä, joka sopii meille parhaiten. Me olemme aloittava yritys, joten laatujärjestelmän tulee olla selkeä ja ymmärrettävä, jotta se auttaa alkuun. Seitsemän laatupolkua auttaa alkuun nimenomaan arjen tarpeista ja lähtökohdista.

Meillä oli tavoitteena tehdä laatukäsikirja, mutta se oli liian suuri urakka tähän opinnäytetyöhön, joka kyllä huomattiinkin heti alussa. Uudeksi tavoitteeksi asetimme saada laatukäsikirjaamme sisällysluettelo ja muutamia tärkeitä kappaleita ja lomakkeita, kuten esimerkiksi asiakaspalaute, dokumentointi, asiakkaaksi tulo- lomake sekä kasvatus- ja hoitosuunnitelmapohja jne.

Laatukäsikirjan tavoite oli

- ohjata organisaation työskentelyä
- vahvistaa työyhteisön toimintalinjoja ja – periaatteita
- se näyttää, mihin henkilöstö ja johto ovat itsensä sitouttaneet
- näyttää yhteistyökumppaneille selkeä kokonaiskuva organisaatiosta
- sijoittajakuntien sosiaalityöntekijät hyötyvät ja heidän aikaansa säästyy, kun kaikki löytyy laatukäsikirjasta
- sijoitettujen lasten perheet saavat kokonaiskuvan paikasta ja sen käytännöistä

#### 4.3 Toteutus

Sitten lähdimme suunnittelemaan, miten jaamme tehtävän. Mihin asioihin kumpikin keskittyy ja johon hakee teoriatietoa. Me innostuimme kovasti teoriasta ja sen tuomasta tiedosta. Suunnittelimme, missä ajassa teemme mitäkin. Sitten sovimme tapaamisajat, jolloin kävisimme asioita lävitse; mitä olemme tehneet ja missä olemme menossa.

Tässä vaiheessa teimme tutkimussuunnitelman. Me tutustuimme muutamiin laatukäsikirjoihin, joita yhdessä arvostelimme ja mietimme samalla, miltä me haluamme meidän laatukäsikirjan näyttävän.

Meidän tarkoituksena oli saada sellainen laatukäsikirja, että se erottuu muista ja me pääsemme sen kautta tuomaan esille meidän laatua. Olemme aloittava yritys, jolla ei ole konkreettista näyttöä osaamisestaan. Laatukäsikirja on dokumentti, jolla voimme näyttää, miten me tätä työtä tulemmekin tekemään. Suunnittelimme sisältöä laatukäsikirjaamme. Suunnittelimme, miten jaamme työt; laadun, laadunhallinnan ja laatukäsikirjan teon. Päätimme ottaa seitsemän laatupolkua - mallin laatuajattelun meille. Teemme siitä oman näköisen laatupolun SydänmaanKotiin.

Me haimme tietoa ja teimme sen pohjalta suuren työn, johon keräsimme laadusta paljon tietoa. Siitä tuli tuhti paketti, joka sopii varmasti työntekijöille, joilla ei ole tarkempaa tietoa laadusta. Se on tavallaan perehdyttämiskansio laatuajatteluun. Tämän jälkeen aloimme tehdä SydänmaanKodin laatukäsikirjaan erilaisia prosesseja. Me haimme materiaalia ja perehdyimme lähdekirjoihin ja keskustelimme paljon lähteistä. Löysimme todella hyviä kirjoja ja ne herättivät meillä paljon keskustelua.

Me saimme päätettyä laatuprojektin lopulliset tavoitteet, jotka olivat:

- pohtia yhdessä SydänmaanKodin perustehtävä, arvot ja periaatteet
- luoda käsitys laadusta ja suunnitelma siitä, miten se meillä toteutetaan
- teemme laatukäsikirjaan muutamia tärkeitä kappaleita ja lomakepohjia
- keskustella työn riskitekijöistä ja niiden ehkäisystä
- keskustella lapsen sijoittamisen alkutaipaleesta meidän yksikössämme

Me aloimme työstää seitsemän laatupolkua meidän omaan yksikköömme. Me luomme pohjan, jota voi sitten toiminnan alkaessa parantaa, koska käytäntö muokkaa kuitenkin meidän toimintaamme kokoajan. Silloin myös laatuajattelu voi muuttua.

Meidän toteutuksella oli aika kiire, koska meillä jäi opinnäytetyön tekeminen viime tippaan, koska meillä on ollut niin paljon muuta uuden yrityksemme kanssa. Me yhdistimme etsimämme tiedot yhteen ja teimme siitä kattavan paketin. Me mietimme yhdessä, mitä teoria tietoa jätämme, mitä poistamme, mihin järjestykseen asiat laitamme. Mietimme meidän tavoitteita, olemmeko saaneet tehtyä kaikki ne tavoitteet, jotka olimme asettaneet.

#### 4.4 Tulokset

Meidän laatukäsikirjan teko-prosessi on ollut vaiherikas. Alussa etsimme teoria tietoa paljon, joka osoittautui tässä prosessissa turhaksi, mutta jota voimme hyödyntää kuitenkin omassa yrityksessämme esimerkiksi perehdyttämisessä laatuajatteluuun.

Meidän yrityksessämme laadulla on suuri merkitys toiminnassamme. Me teemme työtä laatukriteerien ja lakien puitteissa. Laatuhan on jokapäiväisessä toiminnassa mukana. Sijoittajatkin odottavat laadukasta palvelua, joten meidän on pystyttävä vastaamaan tähän tarpeeseen. He kilpailuttavat palvelujaan ja siellä on oltava laatukäsikirja.

Laatujärjestelmän löytyminen meidän omaan yksikköömme on hyvä pohja tulevaisuutta varten. Sitä me tulemme muokkaamaan kokoajan oman näköisemmäksi. Kaikella toiminnallamme on se tarkoitus, että lapsi voi hyvin. Kaikessa ajattelemme lapsen parasta. Me haluamme löytää sellaisen kasvatustieteen, joka edesauttaa meiltä lähteviä lapsia pärjäämään itsenäisessä elämässä, jotta heistä tulee rohkeita ja hyvän itsetunnon omaavia nuoria, joilla on jokin päämäärä elämässään.

Tämä prosessi on antanut meille molemmille paljon uutta tietoa laatupolitiikasta. Meillä on hyvä tietopohja laadun suhteen. Me osaamme arvostaa sosionomeina laatua ja meillä on omakohtaisia kokemuksia siitä, miten laatua ei sovi unohtaa lastensuojeluyksikössä. Tällaisessa yrityksessä on ensiarvoisen tärkeää tyytyväiset työntekijät, jotka tietävät mitkä ovat talomme arvot, periaatteet ja toimintatavat. Nämä kaikki tiedot löytyvät meidän tulevasta laatukäsikirjastamme, jonka me annamme uudelle työntekijälle luettavaksi, kun hän tulee meille töihin.

Varmasti tässä projektissa olisi auttanut se, jos meillä olisi ollut mahdollisuus tehdä kysely jonnekin lastensuojeluyksikköön ja heidän työntekijöilleen, miten heillä laatu näkyy ja miten heillä käytetään laatukäsikirjaa. Se olisi rikastuttanut paljon tätä meidän omaa projektiamme.

Me jätimme laatukäsikirjan tekemistä vielä tulevaisuuteen, jotta meidän työyhteisö voi olla mukana tekemässä sitä. Me haluamme jatkossa panostaa laatuun ja meillä on tarkoitus kehittää laatua jatkossa ja se on jatkuva prosessi. Me itse olemme siinä mukana ja me haluamme, että meidän työyhteisö on sitoutunut siihen myös. Me arvostamme työntekijöidemme mielipiteitä kuin myös asiakkaiden ja niiden palautteiden mukaan me parannamme toimintaamme kokoajan.

Projektin aikana laadimme raamit omalle laatutyöllemme, suunnittelimme laatukäsikirjan sisällysluettelon ja mietimme kovasti ulkoista asua. Lisäksi laadimme laatukäsikirjaan osiot; dokumentointi ja asiakirjojen säilytys salassapitosopimuksineen, toiminnan arviointi ja kehittäminen sekä palautejärjestelmä kaavakkeineen, rajoittamistoimenpiteidenohjeistus kaavakkeineen sekä erilaisia hoitoon ja kasvatukseen liittyviä kaavakkeita. Osallistumme projektin aikana ensimmäiseen kilpailutukseen lastensuojelun puitesopimuksesta, joihin täitä asiakirjoja myös tarvittiin. Teimme ne siten, että ne voi sitten käyttää laatukäsikirjassa suoraan.

## 5 POHDINTA

Laatutyö ja laatukäsikirjan suunnittelu projektinomaisena on ollut meille antoisa kokemus. Tämä on ollut pitkä prosessi, eikä vieläkään ole valmis. Arvojen avaaminen ja niistä keskusteleminen ovat olleet laatuprojektin tärkeä osa, sillä ne luovat toiminnallemme yhteisen eettisen pohjan. Vision myötä tiedämme, mikä on toimintamme suunta. Ehkä olisi ollut kuitenkin helpompaa, jos opinnäytetyömme olisi voinut olla jatkuvassa vuorovaikutuksessa työelämästä nousevien tarpeiden kanssa. Olisi ollut ehkä helpompaa työstää työtämme laitoksen arjessa tapahtuvien prosessien kautta. Tämä ei ollut mahdollista, koska yrityksemme on uusi ja ns. perustyötä meillä ei vielä ole.

Lähtökohtana opinnäytetyöllemme oli suora hyödynnettävyys työelämässä ja oman yrityksemme alkumetreillä. Halusimme työstää opinnäytetyön, joka on suoraan yhteydessä omaan yrittäjyyteemme. Opinnäytetyöprosessiamme tukevia tekijöitä olivat oma kiinnostus aiheeseen sekä vahva liittyminen omaan työhön. Laatuprojekti on tuottanut paljon työntäyteisiä tunteja, mutta myös iloa ja hyvää mieltä siitä, että olemme samalla tehneet jotain hyvää oman yrityksen toiminnan käynnistämisen tueksi. Koemme oppineemme prosessista paljon. Ehkä nyt tunnemme entistä paremmin laadukkaan sijaishuollon edellytykset ja sille asetetut kriteerit. Laatutyölle kulutettu aika on ollut merkityksellistä, sillä tämän työn tuloksilla olemme osallistuneet kilpailutukseen ja laatineet palvelusuunnitelmaa. Olemme reflektoineet asioita, vaikka emme aina ole saaneet mitään konkreettista paperille. Olemme tavanneet erilaisia yhteistyökumppaneita, mahdollisia tulevia asiakkaitamme/sijoittajia ja tulevia työntekijöitämme ja olemme saaneet näistä tapaamisista paljon ajateltavaa laadunhallinnan kannalta. Laatu onkin suurelta osalta myös se, että kyseenalaistaa oman tapansa tehdä työtä ja pohtii motiivejaan ja tarpeitaan, joilla lähestyy asioita. Motivaatio koko prosessin ajan oli korkealla, koska teimme omaan yritykseemme tärkeää laatutyötä. Olemme molemmat toimineet lastensuojelualalla aiemminkin, joka on antanut pohjaa sille, mitä virheitä me emme tee omassa yrityksessämme. Me haluamme, että yrityksemme toimii järjestelmällisesti ja lastensuojelulain puitteissa.

Opinnäytetyömme teoriaosuuteen tarvittavien asiakirjojen ja muun kirjallisuuden materiaalin hankkiminen oli suhteellisen helppoa. Ajoittain koimme haasteelliseksi käytettäväksi sopivan lähdemateriaalin rajaamisen. Laadun laajaan käsitteistöön tutustuminen vei aikaa. Eri laatukäsikirjoihin perehtyminen auttoi selkiyttämään ajatustamme oman laatukäsikirjamme sisällöstä ja ulkonäöstä.

Opinnäytetyömme tarkoitus oli teoriapohjan kautta perustella laatu- ja kehittämistyön merkitystä lastensuojelussa. Laadun arvioiminen on lastensuojelun sijaishuol-

toyksikössä haastavaa. Lasten ja nuorten etu ja heidän oma mielipiteensä laadusta ei välttämättä kohtaa yleistä käsitystä hyvästä ja laadukkaasta hoidosta ja kasvatuksesta. Me tulemme pitämään yllä jatkuvaa arviointia, että meidän laatu säilyisi. Voimme arvioinnin tulosten mukaisesti kehittämään omaa toimintaamme. Meidän talossa lapsen etu on se toiminnan tärkein asia. Me haluamme tuottaa sellaista palvelua, jotta lapsi saa mahdollisuuden palata takaisin kotiin. Lapsen ensisijainen paikka on koti. Me tuemme myös vanhempien tässä prosessissa. Laatuajattelussa ja laadun määrittelyssä unohtuu usein ydinasiakkaan, lapsen etu.

Sosionomin osaamisalueisiin kuuluu ymmärtää ja hahmottaa erilaisia sosiaalialan palvelujärjestelmiä, jotta pystymme toimimaan niissä ja kehittämään niissä tapahtuvaa työskentelyä asiakkaan edun mukaisesti. Palvelujärjestelmän lisäksi opinnäytetyö on johdattanut meitä tutustumaan aiempaa tarkemmin lastensuojelulakiin sekä sijaishuollon valtakunnallisiin laatukriteereihin. Laatukriteereihin ja lastensuojelulakiin tutustuminen auttaa paremmin refleктоimaan ja kehittämään yrityksemme toimintaa.

Lastensuojeluasiakkuuksien määrä on kasvanut viime vuosina ja asiakkaita riittää varmasti jatkossakin. Meidän yritystoiminnan kannalta oli hyvä aika perustaa oma yritys. Meidän yksikkömme on Raahen Pattijoella ja sillä alueella ei ole toista lastensuojeluyksikköä. Meillä on markkinarakoa sillä alueella. Koska kilpailu on kovaa, panostamme heti toiminnan alussa laatuun. Me haluamme, että työntekijät, asiakkaat, vanhemmat ja sijoittajat ovat tyytyväisiä meidän palveluumme. Meidän toiminnallemme on tärkeää pysyvät työntekijät, jotka viihtyvät. Työhönsä tyytyväinen työntekijä luo hyvää ilmapiiriä ja sellaisessa on myös lasten hyvä elää. Jos työntekijä voi huonosti, niin se vaikuttaa koko työyhteisöön ja sitä kautta myös lapsiin. Lapset tarvitsevat pysyvät ja turvalliset aikuiset, jota he kokevat olonsa turvalliseksi. Lapsi tarvitsee paljon aikaa, ennen kuin hän pystyy luottamaan uuteen aikuiseseen.

Laatutyö ei tule koskaan valmiiksi, laatutyön jatkuvuus on elintärkeää yrityksen toiminnan alkamiselle, jatkumiselle ja kehittymiselle. Tulevan henkilöstön sitoutuminen laatutyöhön on tärkeää. Henkilöstön motivoinnista olemme vastuussa organisaation johtajina ja yrityksen omistajina. Johdolla on tärkein rooli koko työyhteisössä. Sanotaankin, että millainen johtaja, niin sellainen työyhteisö. Me huolehdimme siitä, että talon perusjutut ovat hoidossa. Me luotamme työntekijöiden osaamiseen ja annamme heille työskentelyrauhan. Me huolehdimme heidän hyvinvoinnistaan kuten asiakkaidenkin. Laatutyö jatkuu yrityksessämme yhdessä tulevien työntekijöidemme kanssa. Laatukäsikirja saa lopullisen muotonsa myös myöhemmin yhteistyössä henkilöstön kanssa. Laatutyö, joka kohtaa ydinasiakkaan, ja

saa hänelle aikaa elämyksen hyvästä laadusta, tapahtuukin parhaimmillaan arjessa. Laadun täytyy siis olla työntekijöillä sisäistetty ja omaksuttu asia. On tärkeää saada laatukäsikirja valmiiksi, sillä toiminta jäsentyy sen avulla. Sitä on helppo esitellä yhteistyökumppaneille ja asiakkaille, kun kaikki on yksien kansien välissä. Laatukäsikirja tulee toimimaan hyvin myös perehdytyksen apuvälineenä. Olemme oppineet laatutyöskentelystä paljon. Olemme sisäistäneet laatuajattelun merkityksen kaikenlaisessa työn kehittämisessä ja ymmärrämme yhä paremmin sosiaalialan työn johtamisessa ja kehittämisessä tarvittavaa suunnitelmallisuutta ja perusteellisuutta.

## LÄHTEET

Holma, Tupu & Outinen, Maarit & Idänpään – Heikkilä, Ulla & Sainio, Salla 2001.  
Kirkasta ja uudista laadunhallintaa – kehitä laatutalo. Hakapaino Oy, Helsinki.

Kananoja Aulikki & Turunen Merja-Maaria, 1996. Tähän suuntaan lastensuojelu!  
Stakesin monistamo, Helsinki.

Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä 2002.

14.6.2010./504. Valtion säädöspankki Finlex. Luettu 8.4.2010.

<[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku.php?search\[type\]=pika&search\[pika\]=laki+lasten+kanssa+ty%C3%B6skentelevien+rikostaustan+selvitt%C3%A4mist%C3%A4&submit=Hae](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku.php?search[type]=pika&search[pika]=laki+lasten+kanssa+ty%C3%B6skentelevien+rikostaustan+selvitt%C3%A4mist%C3%A4&submit=Hae)>

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 2000. 22.9.2010/812.

Valtion säädöspankki Finlex. Luettu 8.4.2010.

<[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000812?search\[type\]=pika&search\[pika\]=laki%20sosiaalihuollon%20asiakkaan%20asemasta%20ja%20oikeuksista](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000812?search[type]=pika&search[pika]=laki%20sosiaalihuollon%20asiakkaan%20asemasta%20ja%20oikeuksista)>

LapsiArvi hanke. Työryhmän lastensuojelupalvelujen tuottamiseen ja hankkimiseen liittyvää laatusanastoa 2008. Suomen kuntaliitto., Helsinki.

Lastensuojeluasetus 1983. 16.12.1983/1010. Valtion säädöspankki Finlex. Luettu

8.4.2010. <[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1983/19831010?search\[type\]=pika&search\[pika\]=lastensuojelu%20asetus](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1983/19831010?search[type]=pika&search[pika]=lastensuojelu%20asetus)>

Lastensuojelulaki 2007. 13.4.2007/417. Valtion säädöspankki Finlex. Luettu

8.4.2010. <[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417?search\[type\]=pika&search\[pika\]=lastensuojelu%20laki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417?search[type]=pika&search[pika]=lastensuojelu%20laki)>

Mikkola, Pirjo 1997. Laadun aakkoset sijaishuollossa. Johdatus sijaishuollon laatu ajatteluun. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 10. Lastensuojelun keskusliitto, Helsinki.

Outinen, Maarit & Holma, Tupu & Lempinen, Kristiina 1994. Laatu ja asiakas, laatu työskentely sosiaali- ja terveysalalla. WSOY, Helsinki

Outinen, Maarit & Lempinen, Kristiina & Holma, Tupu & Haverinen, Riitta 1999.

Seitsemän laatupolkua - vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

- Perhehoitajalaki 1992. 3.4.1992/312. Valtion säädösrankki Finlex. Luettu 8.4.2010. <[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920312?search\[type\]=pika&search\[pika\]=perhehoitajalaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920312?search[type]=pika&search[pika]=perhehoitajalaki)>
- Puonti, Annamaija & Saarnio, Tuula & Hujala, Anne 2004. Lastensuojelu tänään. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Rousu, Sirkka & Holma, Tupu 1999. Laadunhallinnan perusteita lastensuojelutyöhön. Toimintamalleja ja työvälineitä kuntien sosiaalitoimistojen laatutyöhön. Suomen kuntaliitto, Helsinki.
- Rousu, Sirkka & Holma, Tupu 2004. Lastensuojelupalvelujen laadunhallinta. Oma, Jyväskylä.
- Saastamoinen, Kati 2008. Lapsen asema sijaishuollossa. Käsikirja arjen toimintaan. Edita Publish Oy, Helsinki.
- Sosiaalihuoltolaki 1982. 17.9.1982/710. Valtion säädösrankki Finlex. Luettu 8.4.2010. <[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1982/19820710?search\[type\]=pika&search\[pika\]=sosiaalihuoltolaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1982/19820710?search[type]=pika&search[pika]=sosiaalihuoltolaki)>
- Sosiaaliportti 2010. Luettu 8.4.  
<<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/>>
- Turjamaa, Pirkko 2005. Laadun oppiminen pienistä yrityksistä. Mallin konstruointi ja kehittäminen. Väitöskirja 41. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.
- Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisu 18. Gummerus, Jyväskylä.