

LASTENSUOJELUN SIJAISHUOLLON OSASTON TOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN

Suuntalan terapeuttisen laitospasvatuksen Tarra-työskentelymalli

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Sosionomi (YAMK)
Lasten ja nuorten hyvinvoinnin
edistäminen
Syksy 2019
Maija Paunonen

Tiivistelmä

Tekijä Paunonen, Maija	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika Syksy 2019
	Sivumäärä 83 sivua, 18 liitesivua	
Työn nimi Lastensuojelun sijaishuollon osaston toimintamallin kehittäminen Suuntalan terapeutin laitospalvelun Tarra-työskentelymalli		
Tutkinto Sosionomi (YAMK), lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistäminen		
Tiivistelmä Tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen tavoitteena oli Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän Lastensuojelun toimintayksikkö Viisikon Suuntala-osaston uuden toimintamallin kehittäminen. Työn tarkoituksena oli lisätä työntekijöiden sitoutumista työhön ja sen kehittämiseen muutosten keskellä. Kehittämishanke toteutettiin toimintatutkimuksena syksyn 2018 aikana. Kehittämishankkeen alussa kartoitettiin Suuntalan nykytilannetta SWOT-analyysin avulla. Analyysin tuloksia hyödynnettiin työpajatapaamisten suunnittelussa ja toteuttamisessa. Suuntalan työryhmän kahdeksan työpajatapaamisen rinnalla toteutettiin kuusi moniammatillisen ohjausryhmän työpajatapaamista. Työpajoissa käydyistä keskusteluista kirjattiin muistiot, joihin sisällytettiin työpajoissa käytetyillä menetelmillä tuotettua materiaalia. Nämä muistiot analysoitiin sisällönanalyysin keinoin. Kehittämishankkeen lähtökohtana oli kehittää osastoa vastaamaan tiivistä tukea tarvitsevien sijoitettujen nuorten tarpeisiin. Keskeiseksi viitekehikseksi valikoitui Terveystien ja hyvinvoinnin laitoksen Terapeutin laitospalvelun malli. Tätä mallia soveltamalla Suuntalan työryhmän ja ohjausryhmän kanssa pidetyissä työpajoissa muodostettiin Suuntala-osastolle uusi toimintamalli, joka huomioi terapeutin laitospalvelun keskeisimpiä osa-alueita. Suurin muutos aiempaan Suuntalan uudessa toimintamallissa on yhteistyön tiivistyminen nuorisopsykiatrian toimijoiden kanssa. Terapeutin laitospalvelun mallin mukaan nuoren tarvitsema tuki tuodaan sinne missä nuori on. Tavoitteena on pitkällä aikavälillä päästä eroon poislähtämisen kulttuurista. Lapsen ja nuoren hyvinvointi kasvaa suhteissa tapahtuvassa vuorovaikutuksessa ja tähän suhteen luomiseen panostetaan muun muassa toiminnallisuuden lisäämisellä laitoksen arjessa.		
Asiasanat lastensuojelu, sijaishuolto, lastensuojelun terapeutin laitospalvelu		

Abstract

Author Paunonen, Maija	Type of publication Master's thesis	Published Autumn 2019
	Number of pages 83 pages, 18 appendices	
Title of publication Development of a working model for the child welfare department Tarra-model of therapeutic residential care in Suuntala		
Name of Degree Master's Degree Programme in Promoting Welfare of Children and Young People		
Abstract The objective of this research-based development project was to develop a new working model for the family center Viisikko's Suuntala department from the Päijät-Häme Welfare Federation. The purpose was to increase employee commitment to work and its development amidst changes. The development project was carried out by using the action research method during autumn 2018. At the beginning of the development project, Suuntala's current situation was mapped by using SWOT analysis. The results of the analysis were used in planning and carrying out the workshop meetings. Beside the eight workshops for the employees there were six multiprofessional supervising group workshops. The notes recorded in the workshops consisted of conversations and material that followed the used information gathering methods. These memos were analyzed by content analysis. The starting point for the development project was to enhance the department to meet the needs of the young people in need for closer support. The main theoretical approach was the publication of Model of therapeutic residential care in child welfare by Finnish institute for health and welfare. Applying the model in the workshops with the work group of the employees and the multiprofessional supervision group a new working model was created for the department Suuntala. The new action model follows the main idea of therapeutic residential care in child welfare. The biggest difference compared to the previous working model in Suuntala was the intensification of cooperation with youth psychiatry practitioners. According the Model of therapeutic residential care in child welfare the support for the young person needs to be brought where the young person is. The long-term goal is to get rid of the expulsion culture. The well-being of the child and adolescent is enhanced through interaction and efforts are made to increase it through adding functionality in the daily life of the department among other things.		
Keywords child welfare, foster care, therapeutic residential care in child welfare		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA KOHDEORGANISAATIO	3
3	KEHITTÄMISHANKKEEN TAVOITE JA TARKOITUS	6
4	LASTENSUOJELU JA SIJAISHUOLTO.....	7
4.1	Lastensuojelu	7
4.2	Sijaishuolto	8
4.3	Lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteisasiakkaat	12
5	LASTENSUOJELUN TYÖORIENTAATIOITA	16
5.1	Terapeuttinen lastensuojelutyö	16
5.2	Sosiaalipedagoginen lastensuojelutyö	20
5.3	Systeeminen lastensuojelu	22
6	KEHITTÄMISMENETELMÄT	25
6.1	Laadullinen tutkimus	25
6.2	Toimintatutkimus tutkimuksellisenä kehittämishankkeena.....	26
6.3	Aineistonkeruumenetelmät	28
6.4	Aineiston analyysimenetelmät.....	32
7	KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN.....	35
7.1	Kehittämishankkeen eteneminen	35
7.2	Aineistonkeruu	37
7.3	Aineiston analysointi	48
7.4	Tulokset.....	52
8	MALLIN ESITTELY	60
9	POHDINTA	67
9.1	Johtopäätökset	67
9.2	Kehittämishankkeen eettisyys ja luotettavuus	71
9.3	Kehittämishankkeen tarkastelua ja jatkokehittämisiä.....	73
	LÄHTEET	77
	LIITTEET	84

1 JOHDANTO

Valtakunnallinen Lastensuojelun laatusuositus (2014) korostaa lapsen etua ja hänen paikkaansa lastensuojelun keskiössä. Suositus on suunnattu lastensuojelupalveluiden toteuttamisen, arvioinnin, kehittämisen ja johtamisen tueksi kuntiin. Viisi keskeisintä eettistä periaatetta suosituksessa ovat asiakkaiden ihmisarvo ja perusoikeudet, lapsen etu, vuorovaikutus, ammattihenkilöstön työn laatu sekä vastuulliset päätökset ja toimintakulttuuri. Yleisesti lastensuojelun tehtävä on tulla muiden palveluiden rinnalle silloin, kun se on lapsen edun mukaista eivätkä muut palvelut enää ole riittäviä.

Lastensuojelun sijaishuoltoa järjestäviä tahoja on Suomessa lukuisia ja toimipaikoista jo 84% on muita kuin julkisen sektorin yksiköitä (Heino 2009, 205). Vuonna 2012 lastensuojelulakiin tehdyllä muutoksella pyritään sijaishuoltoa järjestämään ensisijaisesti perhehoitona laitoshoidon sijaan (Lastensuojelulaki 417/2007, 50§). Juha Sipilän hallituksen (2015-2019) kärkihankkeena alkaneen Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman pyrkimyksenä oli muun muassa kehittää lastensuojelun palveluita paremmin asiakkaiden tarpeisiin keskittyviksi. (Ratkaisujen Suomi 2015, 21). Antti Rinteen hallitus on luvannut jatkaa kehittämistyötä myös uudella hallituskaudella vuosina 2019-2023 (Hallitusohjelma 2019).

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä perustettiin 1.1.2017, minkä seurauksena kaikki Päijät-Hämeen alueen sosiaali- ja terveystyöpalvelut ovat yhdistyneet samaan organisaation alaisuuteen. Tämä tarkoitti myös alueen lastensuojelupalveluiden yhdistymistä. Vuoden 2017 aikana lakkautettiin alueen lastensuojelulaitoksista kaksi ja jäljelle jääneiden neljän yksikön toimintaa on profiloitu uudelleen. (Vesterinen, Åstedt, Lahti & Forsberg 2017.) Profi-loinnin seurauksena kehittämishankkeen kohteena olevan laitoksen sijaishuollon osaston toimintamalli muuttui vuoden 2019 alusta (Suokas 2018). Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman tavoitteiden mukaan lastensuojelun laitoshoidon kehittämisessä tähdätään lastensuojelun sijaishuollon työskentelyn vahvistamiseen erityisesti laitoshoidossa siten, että se olisi entistä vaikuttavampaa (Timonen-Kallio, Yliruka & Närhi 2017, 10).

Lastensuojelun laitoshoidon keskeisin kivijalka on YK:n lasten oikeuksien yleissopimus (1989). Lapsen oikeudet koskevat jokaista lasta ja sijaishuollon yhteydessä oikeuksien noudattaminen korostuu erityisellä tavalla, sillä huostaanotto jo sinällään vaikuttaa lapsen oikeuksiin. Lastensuojelulaitoksia kohtaan on noussut paljon kritiikkiä liittyen sen kalliisiin kustannuksiin, tulosten osoittamisen vaikeuksiin ja lasten turvallisuuden vaarantumiseen. Laadukas lastensuojelun laitoshoido syntyy turvallisesta kasvuympäristöstä ja arjesta, jossa huomioidaan lasten ja nuorten yksilölliset tarpeet ja elämäntilanteet. Laadukkaan lastensuojelun laitoshoidon järjestäminen vaatii monenlaista ammatillista tietoa ja menetelmäosaamista. (Timonen-Kallio ym. 2017, 13-14.)

Tämän kehittämishankkeen tavoitteena on syksyn 2018 aikana kehittää lastensuojelun sijaishuollon osaston toimintamallia terapeuttisen laitospäivätoimintamallin mukaan. Hankkeen tarkoitus on kehittää osaston työskentelyä sekä parantaa palvelun laatua ja vaikuttavuutta vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi hankkeen avulla on mahdollista lisätä työntekijöiden osallisuutta kehittämistyöhön sekä sitoutumista työskentelyyn muutoksen keskellä.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA KOHDEORGANISAATIO

Kehittämishankkeen kohdeorganisaatio on Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän lastensuojelupalvelut. Uusi hyvinvointiyhtymä perustettiin vuoden 2017 alussa, mistä lähtien se on vastannut kymmenen kunnan; Asikkalan, Hartolan, Hollolan, Iitin, Kärkölan, Lahden, Myrskylän, Orimattilan, Padasjoen ja Pukkilan sosiaali- ja terveystalveluiden järjestämisestä ja tuotannosta. Lisäksi yhtymä on tuottanut päivystyksen ja erikoissairaanhoidon palvelut Heinolan kaupungille ja Sysmän kunnalle. (Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä 2018.)

Lastensuojelun toimintayksikkö Viisikko on entisen Perustalvelukeskus Oivan aikana vuonna 2011 perustettu lastensuojelulaitos. Viisikko palveli aikaisemmin kaikkia Oivan alueen kuntia (Asikkala, Hollola, Hämeenkoski, Kärkölä, Padasjoki), mutta nyt se on siis siirtynyt osaksi hyvinvointiyhtymää ja palvelee kaikkia yhtymän kuntia. Viisikossa on kaksi sijaishuollon osastoa, perhekuntoutusosasto, kaksi tukiasuntoa sekä työtilat lastensuojelun perhetyöntekijöille. (Perhekeskus Viisikko 2018.)

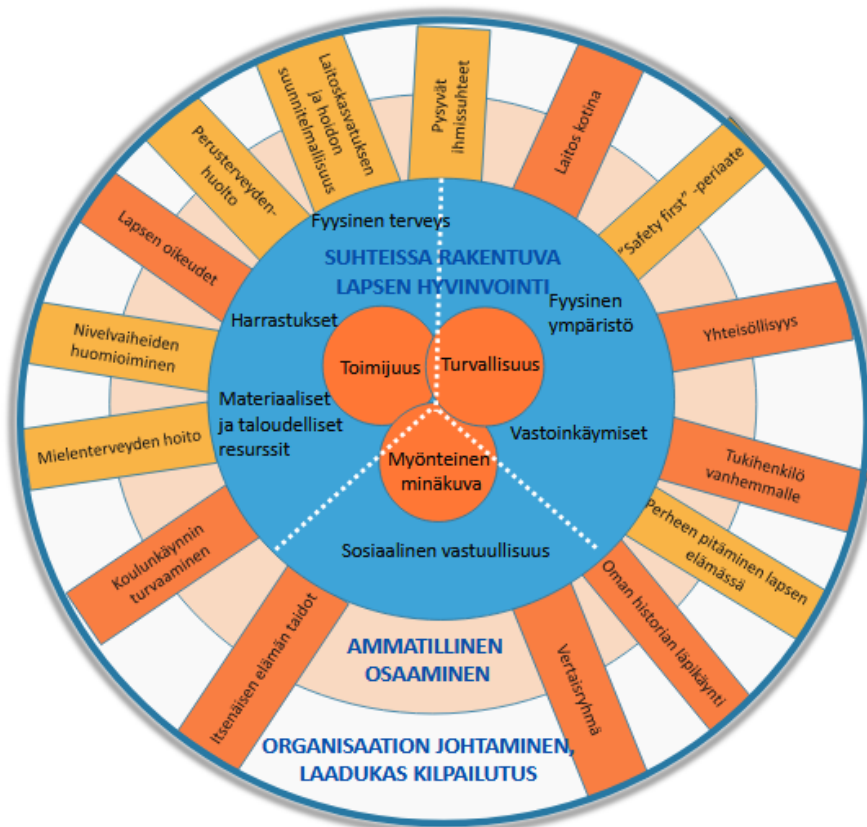
Toinen sijaishuollon osastoista, Suuntala, on aiemmin tarkoitettu kiireellisesti sijoitetuille ja lyhytaikaista lastensuojelun sijoitusta tarvitseville lapsille ja nuorille. Suuntala on ollut seitsemänpaikkainen osasto, joista yksi sijoituspaikka on ollut niin sanottu kriisipaikka. (Perhekeskus Viisikko 2018.)

Hyvinvointiyhtymän perustamisen jälkeen alueen lastensuojelun sijaishuollon talveluiden resursseja kohdennettiin siten, että kahden lakkautetun lastenkodin resurssien verran lisättiin varhaiseen tukeen ja lastensuojelun avohuoltoon (Vesterinen ym. 2017). Jäljelle jääneiden laitosten toimintaa on profiloitu vuosien 2017-2018 aikana. Nyt profiloinnin linjaukset ovat valmiit ja toimintamallia tulisi kehittää ja jalkauttaa käytännön tasolle. Hyvinvointiyhtymän tekemän suunnitelman mukaan Suuntalassa tulee vuoden 2019 alusta alkaen olemaan sijoituspaikka viidelle yli 13-vuotiaalle nuorelle, jotka tarvitsevat vahvaa tukea. (Suokas 2018.)

Tartuin tähän kehittämishankkeeseen kiinnostuttuani aiheesta hyvinvointiyhtymän lastensuojelun työntekijöiden henkilöstöinfossa tammikuussa 2018 ja kehittämishankkeen toimeksiannosta sovittiin Viisikon johtajan kanssa keväällä 2018. Työskentelen itse kyseisellä sijaishuollon osastolla, mutta kehittämishankkeen ajan olen opintovapaalla työstäni. Tämä on mahdollistanut sen, että olen voinut kehittämishankkeessani tarkastella minulle tuttua työtä hieman etäämmältä.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen tuottama terapeutin laitostalvatuksen mallinnus on tälle kehittämishankkeelle keskeisenä taustainnoittajana sekä mallina. Mallinnus on

tuotettu Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman puitteissa työpajatyöskentelynä. Mallinnus ei ole opas, vaan ehdotus ja perustelu uudentaville toimintatavoille. Keskeisimmät terapeutin laitostkasvatusmallin elementit on koottu alla olevaan kuvioon (KUVIO 1). (Timonen-Kallio ym. 2017, 3, 39.)



KUVIO 1. Lastensuojelun terapeutin laitostkasvatuksen keskeiset elementit -malli Laura Ylirukan mukaan (Timonen-Kallio ym. 2017, 39).

Mallinnustyöryhmä on halunnut painottaa yhteisen viitekehyksen tärkeyttä palveluiden kehittämisessä. Mallin keskiössä on lapsen suhteissa rakentuva hyvinvointi ja keskeisiä elementtejä ovat lapsen ja nuoren toimijuus, myönteisen minäkuvan luominen sekä turvallisuuteen liittyvät seikat. Mallinnuksessa painotetaan, että sijaishuollossa olisi tärkeä pyrkiä pois pois-lähtemisen kulttuurista ja tuoda riittävä tuki laitokseen, johon nuori on sijoitettu. Tämä edellyttää riittävää henkilöresurssia ja oikeanlaista ammatillista osaamista sekä runsasta yhteistyötä erityisesti terveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon palveluntuottajien kanssa. (Timonen-Kallio ym. 2017, 39-40.)

Mallinnus on tällä hetkellä erittäin ajankohtainen. Eri puolella Suomea on ollut käynnissä lapsi- ja perhepalveluiden sekä lastensuojelun kehittämishankkeita, joissa on hyödynnetty terapeutin laitostus- ja kasvatuksen mallinnusta. YHDESSÄ! -hankkeen osatoteutuksena on Pohjois-Savon lastensuojelun julkista laitoshoidon mallinnusta ja myös pilotoitu vuoden 2018 aikana. Hankkeessa on myös kehitetty vaativamman tason lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteinen laitoshoidon malli, yhdistelmälaitosmalli. Yhdistelmälaitosmallin keskeinen ajatus on luoda Kuopion lastensuojelulaitoksiin toimintatapoja, joilla psykiatrian osaamista sisällytetään laitostyöhön. (Lastensuojelun julkinen laitoshoidon Pohjois-Savossa 2018; Itä-Suomen OT-keskuksen yhdistelmälaitosmalli 2018.)

Laura Peltonen (2019) on omassa ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään kehittänyt yksityisen lastensuojelulaitoksen terapeutin laitostusta. Opinnäytteessä Peltonen selvitti laitoksen nykytilannetta ja pyrki vahvistamaan hyviä työkäytäntöjä sekä nostamaan esiin kehittämisen kohteita. Outi Vainio (2019) on myös omassa ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään jalkauttanut terapeutin laitostusmallia Helsingin kaupungin Teinilän lastenkotiin. Vainion tavoitteena oli lisätä hoidon vaikuttavuutta ja ohjaajien terapeutin osaamista.

Lastensuojelun keskusliitto ja Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ovat selvittäneet lastensuojelun asiakastyössä toimivien sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien näkökulmaa lastensuojelun tilasta vuonna 2018. Selvityksen mukaan lastensuojelun tilannetta vaikeuttaviksi tekijöiksi mainitaan työntekijöiden kuormittuneisuus, henkilöstön vaihtuvuus sekä yhteistyön ongelmat. Monialaisen yhteistyön kehittäminen vähentäisi päällekkäistä työtä sekä asiakkaan tarvetta toistaa asiaansa uudelleen ja uudelleen. (Wilén 2018, 34.) Lastensuojelua ei pelasteta vahvistamalla lastensuojelua vaan vahvistamalla perheiden tukea (Kananoja & Ruuskanen 2018, 11).

3 KEHITTÄMISHANKKEEN TAVOITE JA TARKOITUS

Kehittämishankkeen tavoite on kehittää sijaishuollon osaston, Suuntalan, toimintamallia terapeuttilaisen laitospedatustallin mukaan. Tuotoksena kehittämistyöstä tehdään malli, joka kuvaa sen, miten ja millä orientaatioilla Suuntalan laitospedatusta tehdään. Mallin kehittämisessä keskeisenä lähteenä toimii Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksessa Lapsi- ja perhepalveluiden muutoshjelman puitteissa työstetty terapeuttilaisen laitospedatuksen mallinnusraportti (Timonen-Kallio ym. 2017).

Hankkeen tarkoitus on kehittää osaston työskentelyä sekä parantaa palvelun laatua ja vaikuttavuutta vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi hankkeen avulla on mahdollista lisätä työntekijöiden osallisuutta kehittämistyöhön sekä sitoutumista työskentelyyn muutoksen keskellä.

4 LASTENSUOJELU JA SIJAISHUOLTO

4.1 Lastensuojelu

Lastensuojelu on osa suomalaista sosiaalihuoltojärjestelmää ja sitä ohjaa lastensuojelulaki (417/2007). Lastensuojelulain tarkoituksena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun (Lastensuojelulaki 417/2007, 1§). Vastuu lapsen hyvinvoinnista on ensisijaisesti lapsen vanhemmilla ja muilla huoltajilla. Lapsia ja perheitä tukemassa on viranomaisia, joiden tehtävä on tarjota perheelle apua riittävän varhain sekä tarvittaessa ohjattava lapsi ja perhe lastensuojelun piiriin. Lastensuojelun tehtävä on järjestää sellaisia palveluita tai tukitoimia, jotka tukevat vanhempia ja muita huoltajia heidän kasvatustehtävässään. (Lastensuojelulaki 417/2007, 2§.) Lastensuojelun tarvetta arvioitaessa ja toteutettaessa on ensisijaisesti otettava huomioon lapsen etu (Lastensuojelulaki 417/2007, 4§).

Lapsen edun arvioinnissa on huomioitava se, miten eri toimenpidevaihtoehdot ja ratkaisut turvaavat lapselle muun muassa tasapainoisen kehityksen ja hyvinvoinnin, läheiset ja jatkuvat ihmissuhteet, ikätasoisien valvonnan ja huolenpidon, sopivan koulutuksen, turvallisen kasvuympäristön, ruumiillisen ja henkisen koskemattomuuden, mahdollisuuden itenäistyä ja kasvaa vastuulliseksi, mahdollisuuden osallistua ja vaikuttaa omiin asioihinsa sekä kielellisen, kulttuurisen ja uskonnollisen taustan huomioon ottamisen. (Lastensuojelulaki 417/2007, 4§.)

Lastensuojelun järjestäminen on kuntien vastuulla. Lastensuojelussa erotetaan ennaltaehkäisevä lastensuojelu ja lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu. Ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä tarjotaan niille perheille, joilla ei ole lastensuojelun asiakkuutta. Ehkäisevää lastensuojelua on esimerkiksi opetuksessa, nuorisotyössä tai neuvolassa annettu tuki. Lastensuojelun asiakkaana oleva lapsi saa tukea avo-, sijais- tai jälkihuollon palveluin. (Lastensuojelulaki 417/2007 3§.) Suomalaisen sosiaalihuoltojärjestelmän kehittämisen painopisteenä on jo pitkään ollut ennaltaehkäisevien palveluiden lisääminen ja siten korjaavien toimenpiteiden, kuten lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun, tarpeen väheneminen. Viimeimpien tilastojen mukaan haluttu muutos ei kuitenkaan tapahdu kovin ripeästi. Vuonna 2017 lastensuojeluilmoitusten ja kiireellisten sijoitusten määrä jopa nousi. Ilmoitusten määrän nousua voi myös selittää se, että yhä useammin lastensuojelu on se taho, josta haetaan apua. (Wilén 2018, 3.)

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden työtaakka on herättänyt huolta ja keskustelua jo pitkään. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö antoi selvityshenkilö Aulikki Kananojalle tehtäväksi selvitystyön, jossa etsitään ratkaisuja lastensuojelutyön kuormittavuuden vähentämiseksi.

(Kananoja & Ruuskanen 2018, 10.) Lastensuojelussa kuormitusta tuovat työn huono organisointi, jatkuvat organisaatiomuutokset ja monenlaiset organisaatioista johtuvat hankaluu-
det ja esimiestyön puutteet. Yhtenä suurena tekijänä on nähty liian suuret asiakasmäärät yhtä sosiaalityöntekijää kohden. Asiakasmäärien pienentäminen ei silti poista työn kompleksisuutta haastavien tilanteiden parissa. Pelkkä mitoituksien määrittäminen, ei välttämättä poista kompleksisuuden ongelmaa vaan palvelujärjestelmät tulee saada toimivammiksi. (Wilén 2018, 4-10.) Tiimipohjainen, systeminen työtapa tukisi tätä kehitystä paitsi sosiaalityössä, myös laajemmalti sosiaalialan työkentillä. (Kananoja & Ruuskanen 2018, 89).

Lastensuojelulle on asetettu Kananojan (2019) selvityksessä tavoitetila, jonka mukaan lapsen ja nuoren näkökulmasta olisi tärkeää, että tarve lastensuojelun antamaan tukeen tunnustetaan nykyistä varhaisemmin ja systemaattisemmin. Lapselle tulisi järjestää läheleen ainakin yksi turvallinen ja välittävä aikuinen. Lapsen tulisi tulla kuulluksi ikätasonsa mukaisella tavalla omaa elämäänsä koskevissa asioissa ja lapsen tulisi olla selvillä tehtyjen ratkaisujen perusteista. YK:n määräaikaisraportin loppulauselmassa todetaan, että Suomella on korjattavaa erityisesti pienten lasten mielipiteen huomioimisessa heitä koskevissa asioissa. Lastensuojelun tavoitteena on, että entistä useammalla lapsella on mahdollisuus elää hyvä lapsuus ja nuoruus sekä saada valmiudet itsenäiseen elämään riittävän tuen ja koulutuksen turvin. Lapsen etu tulisi huomioida vielä paremmin päätöksiä tehdessä ja lastensuojelun valvontaa tulisi tehostaa. (Kananoja 2019, 27; NGO report 2010.)

Vanhempien näkökulmasta Kananoja (2019, 27) esittää lastensuojelun tavoitteeksi vanhempien osallisuuden vahvistamisen. Lastensuojelun tehtävä on tukea vanhemmuutta siten, että vanhemmat voivat toimia turvallisina, tarpeet tunnistavina vanhempina. Lisäksi on tärkeää, että vanhempien saama tuki vastaa heidän tarpeitaan. Yhteistyön rakentaminen vanhempien kanssa on tärkeää, vaikka lastensuojelun toimenpiteet voivat olla myös tahdonvastaisia. Näissä tilanteissa olisi tavoitteena tarjota mahdollisuus käsitellä ratkaisua asiantuntijan kanssa. Moni vanhempi tarvitsisi enemmän tukea käsitellä vaikeita asioita ja niiden herättämiä tunteita (Timonen-Kallio ym. 2017, 22).

4.2 Sijaishuolto

Lapsen sijaishuollolla tarkoitetaan huostaan otetun, kiireellisesti sijoitetun tai lastensuojelulain (417/2007) 83. pykälässä tarkoitetun väliaikaismääräyksellä sijoitetun lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kodin ulkopuolella. Sijaishuollossa sijoitukset ovat suunnitelmallisia ja työskentely tavoitteellista. Sijoituksen aikana tuetaan perheitä ja heidän yhteydenpitoaan. Sijoituksen aikana tehdään paljon yhteistyötä myös eri toimijoiden kanssa, kuten koulu ja terveydenhoito. Sijoituksen tavoitteena on aina kun mahdollista, että lapsi

voisi palata kotiin. Tätä arvioidaan säännöllisesti asiakassuunnitelmanneuvotteluissa. Sijaishuolto voidaan järjestää perhehoitona, laitoshuoltona tai muulla lapsen tarpeiden edellyttämällä tavalla. (Lastensuojelu 2018., Lastensuojelulaki 417/2007, 49§.)

Perhehoidolla tarkoitetaan hoidon tai huolenpidon järjestämistä perhehoitajan yksityiskodissa. Perhehoidon tavoitteena on perhehoitolain (2015/263) 1.pykälän mukaan antaa perhehoidossa olevalle henkilölle mahdollisuus kodinomaiseen hoitoon ja läheisiin ihmisiin sekä edistää hänen perusturvallisuuttaan ja sosiaalisia suhteitaan. Perhehoidossa saadaan samanaikaisesti hoitaa enintään neljää henkilöä perheen omat alle kouluikäiset lapset mukaan luettuna, mikäli hoitajilla ei ole ammatillista koulutusta tehtävään. (Perhehoitolaki 2015/263, 7§.)

Laitoshuoltoa voidaan järjestää lastenkodeissa, koulukodeissa tai muissa näihin rinnastettavissa lastensuojelulaitoksissa. Laitoksessa tulee olla riittävät ja asianmukaiset tilat ja välineet. Laitoksessa voi toimia yksi tai useampi asuinyksikkö. Yhdessä yksikössä voi olla enintään seitsemän nuorta tai lasta ja vähintään saman verran hoito- ja kasvatustehtävissä toimivia työntekijöitä. (Lastensuojelulaki 417/2007, 57-59§.) Laitoshuollossa on perhehoidosta poiketen mahdollista käyttää tiettyjä lapsen hoitoon ja kasvatukseen liittyviä rajoitustoimenpiteitä, jotka on lastensuojelulaissa erikseen määritelty (Lastensuojelulaki 417/2017, 61-74§.). Lastensuojelun laitoshoidossa korostuu Laakson (2009, 136-139) tutkimuksen mukaan arkinen huolenpito ja ajatus kotitapaisuudesta rutiineineen ja sääntöineen painavan ja jännitteisen arjen keskellä.

Viimeisimmän Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen tilaston mukaan vuonna 2018 kodin ulkopuolelle sijoitettuna oli 18 544 lasta ja nuorta. Huostaan otettuja lapsia ja nuoria oli 10 861. Perhehoidossa huostassa olleista nuorista oli noin 55%, ammatillisessa perhekotehoidossa 12% ja laitoksiin sijoitettuna 27%. Uuden lastensuojelulain voimaantulon (2012) jälkeen perheisiin sijoitettujen lasten määrä on kasvanut. Vuoden 2011 lopussa huostassa olleista lapsista 49% oli perhehoidossa. (Kuoppala, Forsell & Säkkinen 2019, 1-6.) Lastensuojelun laitospaikoista peräti 86% on yksityisten tuottamia ja yhä vähemmän työtä tehdään kuntien omistamissa laitoksissa. Tämä aiheuttaa herkästi palveluiden hajanaisuutta ja haasteita kunnalliselle koordinoinnille. Suunnitteilla onkin siirtyä maakunnallisesti koordinoituihin palveluihin. (Timonen-Kallio ym. 2017, 12.)

Sijoitettujen lasten ja nuorten prosentuaalisessa osuudessa ikäluokastaan korostuu erityisesti nuorten kasvava osuus lastensuojelun asiakkaissa. Voidaan olettaa, etteivät nykyiset perhetyön tai kotipalvelun muodot sovellu tai tavoita riittävästi nuoria. Nuorten ongelmat ovat lisääntyneet ja erityisesti päihde- ja mielenterveyspalveluiden saatavuudessa on haasteita. (Kananoja & Ruuskanen 2019, 20.) Sijaishuollossa on perinteisesti ollut töissä

sosiaali- ja kasvatustalouden henkilöstön lisäksi muitakin ammattiryhmiä. Kompleksisissa haasteissa tarvitaan tavoitteista riippuen lapsen kasvun ja kehityksen, perhedynamiikan ja vanhemmuuden, päihde- ja mielenterveystyön, nuorten kanssa työskentelyn, yhteisöpedagogiikan sekä juridiikan asiantuntemusta. Nykyinen käytäntö on perustunut siihen, että asiakas ohjataan kyseisen palvelun piiriin pois lastensuojelulaitoksesta. Kananoja ehdottaa selvitystyössään, että kyseisten palveluiden tuottaminen tuotaisiin sisälle rakenteita, osaksi lastensuojelun moniammatillista tiimiä. Moniammatillisen työskentelyn nähdään myös vähentävän osaltaan työn kuormittavuutta. (Kananoja & Ruuskanen 2019, 35-36.)

Sosiaali- ja terveysministeriö antoi Terveystalouden ja hyvinvoinnin laitokselle toimeksiannon Lastensuojelun kehittämis- ja tutkimushankkeesta (LaskeTut) vuosille 2013-2015. Osana LaskeTut-hanketta toteutettiin Huostaanoton taustat ja syyt, palvelupolut ja kustannukset (HuosTa) -osahanke. HuosTa-hankkeessa oli tarkoitus selvittää kahdeksan kunnan, kolmen sosiaalialan osaamiskeskuksen ja kahden yliopiston kanssa keitä ovat sijoitetut lapset ja millaisista perheistä ja olosuhteista he tulevat? Tutkimusaineistossa käsiteltiin yli 400 lapsen tilannetta, joista puolet oli teini-ikäisiä ja alle kolmasosa alle kouluikäisiä. Tuloksena voidaan todeta, että mitä nuorempi lastensuojelun asiakkaana oleva lapsi on, sitä köyhempi ja huono-osaisempi on tämän perhe. Taloudellisten ja terveydellisten vaikeuksien rinnalla vanhemmat ovat usein uupuneita arjen paineiden alla. (Heino, Hyry, Ikaheimo, Kuronen & Rajala 2016, 6-7.)

Lähes kaikki sijoitetut lapset olivat saaneet ennen sijoitustaan jotain palvelua. Tavallisimmin tämä oli ollut koulun tai oppilashuollon kautta saatua palvelua tai kotiin tuotua perhetyötä. Lapsista vain 15 prosenttia oli saanut kaikkia niitä palveluja, joita sosiaalityöntekijän arvion mukaan he olivat tarvinneet, jolloin 85 prosenttia oli jäänyt vaille jotain tarvitsemaansa palvelua. Haastavinta oli järjestää lapselle yksilöllistä terapiaa tai perheterapiaa, päihdehoitoa, tukihenkilöä tai -perhettä tai vertaisryhmää. Osa lapsista jäi ilman tarvitsemaansa palvelua oman tai vanhemman vastustuksen takia. (Heino ym. 2016, 7-9.) Timonen-Kallion ym. (2017, 22) mukaan laitoksissa tehtävällä perhetyöllä on suuri merkitys sille, miten vanhemmat suhtautuvat lapsensa sijoitukseen. HuosTa-hankkeen tuloksissa on nähtävissä annettujen palveluiden vaikuttavuus, mutta myös niiden määrällinen vähyys. Vuoden 2015 aikana voimaan tulleen sosiaalihuoltolain uudistuksen myötä lapsen kynnys päästä lastensuojelun asiakkaaksi vaikuttaa entistä korkeammalta. Tämä vaikuttaa siihen, että lastensuojeluun ohjautuvien asiakkaiden tarpeet ovat yhä kompleksisempia. Tarpeisiin vastaaminen uudistuksen jälkeen on yhtä haastavampaa. (Heino ym. 2016, 7-9.)

Syitä sijoitusten taustalla nähtiin olevan moninaisissa tekijöissä. Usein syyt olivat sosio-ekonomisia tai perheen erillään asumiseen liittyviä. Vanhempien fyysinen sairaus tai rajoitteet toiminnan ohjauksessa sekä vanhempien ongelmallinen käyttäytyminen erityisesti mielenterveyden pulmista ja päihteidenkäytöstä johtuen olivat merkittäviä tekijöitä lasten sijoitusten taustalla. Lähes kolmannes lapsista oli tilanteessa, jossa lapsen pahoinpitely tai sen epäily oli tunnistettavissa. Lähes kaikki sijoitettujen lasten vanhemmat olivat tavalla tai toisella uupuneita tai jaksamattomia. Miltei yhtä usein kasvatustyylin sopimattomuus näkyi sijoituksen taustalla. Joka toisen tai useamman perheen sisäiset vuorovaikutusongelmat ja ristiriidat vaikuttivat sijoituksiin. Nuoruusiässä kasvetaan erillisiksi vanhemmista, mutta HuosTa-hankkeen mukaan sijoituksiin johtaneita ristiriitoja vanhempien kanssa oli 71 prosentilla lapsista. Lapsen ja nuoren ongelmallinen käyttäytyminen kuten väkivaltaisuus tai päihteidenkäyttö näkyi myös tutkimustuloksissa, mutta yllättävän vähän. Koulunkäynnin pulmia oli lähes joka toisella sijoitetulla. (Heino ym. 2016, 63-73.)

HuosTa-hankkeessa kerättiin myös tietoa lapsia ja nuoria kuvaavista toimintavoista ja piirteistä. Erilaisista piirteistä eniten lapsia kuvattiin sosiaalisiksi, rohkeiksi, hyväntuulisiksi, kognitiivisesti kyvykkäiksi, verbaalisiksi, selviytyviksi, oma-aloitteisiksi ja vuorokausirytmiltään säännöllisiksi. Eniten kuvauksissa käytettiin kuitenkin termiä rajaton. (Heino ym. 2016, 74.) Tutkimuksessa keskeinen huomio on, että sijoitettujen lasten ja nuorten elämä on ollut jatkuvaa muutosta, jolloin kiinnittyminen arkiyhteisöihin ja kavereihin on haasteellista. Toinen keskeinen huomio on yhteiskunnallisen huono-osaisuuden kasaantuminen pienten lasten perheisiin. Useimmat lapset olivat olleet jo aiemmin sijoitettuna. (Heino ym. 2016, 104-105.) Eronen ja Laakso (2016, 9) nostavat esiin näkökulman, että laitoshoidon pitäisi kehittää siihen suuntaan, että tietyissä tilanteissa laitoshoidon nähtäisiin ensisijaisena vaihtoehtona nykyisen viimesijaisuuden sijaan. Laitossijoituksiin päädytään usein tilanteissa, joissa perhehoidolla ei katsota saavutettavan tarvittavaa tukea. Toisinaan vanhemmat myös vastustavat perhesijoitusta, sillä eivät usko sen tuovan riittäviä rajoja ja laitossijoitus nähdään vähemmän kilpailevana tekijänä vanhemmuudelle. (Timonen-Kallio ym. 2017, 11.)

Eronen ja Laakso (2016, 9) päätyivät kansainvälisessä tarkastelussaan siihen, että samanaikaisesti pyritään välttämään sijaishuollon tarvetta kehittämällä ennaltaehkäiseviä palveluita. Toisaalta taas pyritään kehittämään toimivia kasvatuksellisia ja kuntouttavia laitoshoidon malleja. Laitoshoidosta kerätyn suomalaisen ja myös ruotsalaisen seurantatutkimuksen perusteella sijoitettuna olleet lapset ovat aikuisiässä muita alhaisemmin koulutettuja, taloudellisesti heikommassa asemassa, heikommassa terveydellisessä tilanteessa ja vähemmän työllistyneitä ja perustavat perheen muita varhaisemmin. (Eronen & Laakso 2016, 11.)

Kansainvälisesti laitoshoidon kehittämisessä nähdään samoja tavoitteita kuin Suomessa. Halutaan laskea sijaishuollon kustannuksia ja saavuttaa parempia tuloksia. Kehittämistyössä pyritään löytämään keinoja lisätä yhteistyötä lapsen ja nuoren perheen ja muiden läheisverkostojen kanssa vähentäen hyväksikäytön riskiä. (Whittaker, Holmes, del Valle, Ainsworth, Andreassen, Anglin, Bellonci, Berridge, Bravo, Canali, Courtney, Currey, Daly, Gilligan, Grietens, Harder, Holden, James, Kendrick, Knorth, Lausten, Lyons, Martin, McDermid, McNamara, Palareti, Ramsey, Sisson, Small, Thoburn, Thompson & Zeira 2016, 90-91.) Vanhempien kanssa tehtävän työn keskeisin tavoite sijaishuollossa on säilyttää lapsen ja vanhemman suhteet sijoituksen aikana. Tähän tavoitteeseen päästään mahdollistamalla lapsen käynnit vanhemman luona tai aikaansaamalla muutoksia lapsen ja aikuisen välisessä vuorovaikutuksessa siten, että lapsi saattaa palata takaisin kotiin. Laakso (2009) on tiivistänyt sijaishuollossa tehtävän vanhemmuustyöskentelyn ulottuvuudet seuraavasti: käytännöllinen kasvatuskumppanuus, vanhemmuuden kontrollointi ja vanhemmaksi houkuttelu. (Laakso 2009, 221.) Lapsen oman kasvun ja identiteetin kehityksen kannalta on tärkeää, että sijaishuollossa pyritäisiin tekemään kaikki mahdollinen perheen jälleenyhdistämiseksi (Timonen-Kallio ym. 2017, 22).

4.3 Lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteisasiakkaat

Lastensuojelun ja psykiatrian palveluiden välillä oleva rajapinta on epäselvä. Sekä lastensuojeluun että lasten- ja nuorisopsykiatriseen erikoissairaanhoidon ohjautuu erityisessä elämäntilanteessa olevia lapsia ja nuoria, jotka kärsivät samankaltaisista psykiatrisista häiriöistä. He tarvitsevat vaativaa hoitoa, kasvatusta ja huolenpitoa, johon ei peruspalveluilla ole pystytty riittävästi vastaamaan tai ennaltaehkäisemään tilanteen vaikeutumista. Oikea-aikaisen avun saaminen edellyttää yhteistyökäytäntöjen selkeyttämistä tukimuodoissa, palveluiden tarjonnassa sekä hoidon järjestämisessä. Keskeistä on löytää yhteinen ymmärrys tuen ja hoidon tarpeesta ja tehdä selkeä sopimus yhteistyön sisällöstä. (Heino, Forsell, Eriksson, Känkänen, Santalahti & Tapiola 2018, 1; Timonen-Kallio ym. 2017, 30.) Kuntaliiton lastensuojelun kuntakyselyssä todetaan, että lapsia sijoitetaan lastensuojeluun lasten mielenterveyspalveluiden puutteen vuoksi. (Puustinen-Korhonen 2017.) Toisaalta Kiuru ja Metteri (2014, 151) toteavat tutkimuksessaan vaikuttavan siltä, että lastensuojeluasiakkaina olevien nuorten mielenterveyspalveluiden tarpeeseen vastataan usein psykiatrisessa sairaalassa.

Lastensuojelun laitoshoidossa olevista asiakkaista arvioidaan jopa 60-80 % kärsivän vaikeista psykiatrista hoitoa vaativista mielenterveyshäiriöistä (Timonen-Kallio ym. 2017, 30). Huostaanotetun nuoren elämäntilanne on usein jo pitkään ollut kaoottinen ja nuoren oireh-

dinta on alkanut jo kroonistua. Nuori on kokenut arjen haavoittavuuden niin perheen sisäisiin ristiriitoihin liittyen kuin myös mahdollisiin toistuviin ympäristön muutoksiin liittyen. Tämä vaikuttaa usein nuoren identiteetin rakentumiseen liittyviin vaikeuksiin, koulunkäyntipulmiin, ristiriitoihin vanhempien kanssa, päihteiden käyttöön, väkivaltaisuuteen sekä muuhun psyykkiseen oireiluun. Usein psykiatrian asiakkaana olevien lasten ja nuorten perheet ovat sosioekonomisesti paremmassa asemassa kuin lastensuojelun asiakasperheet. (Heino ym. 2018, 2.) Pösön (2004) mukaan tasapainoilu lastensuojelun ja psykiatrian välimaastossa tuottaa lapselle usein moninkertaisia identiteettejä hänen ollessa psyykkisesti oireileva lastenkotinuori tai nuori, jota ei voida hoitaa psykiatrisessa järjestelmässä (Timonen-Kallio ym. 2017, 14). Puustinen-Korhonen (2018) pohtiikin esityksessään, että millä palvelulla pystyttäisiin vastaamaan niiden lasten ja nuorten tarpeisiin, jotka eivät enää tarvitse sairaalahoitoa, mutta eivät silti ole vielä riittävän terveitä palaamaan kotiin. Lastensuojelun osaaminen ei näissä tapauksissa ole aina riittävää eikä kriteerit huostaanotolle välttämättä täyty. (Puustinen-Korhonen 2018.)

Toisinaan nuori tai hänen vanhempansa kieltäytyvät heille tarjotuista palveluista. Usein tämä vastustus kohdistuu juuri mielenterveys- tai päihdepalveluihin. Hoitoon sitoutumattomuuteen voi olla monia syitä, mutta viimekädessä yhteiskunta vastaa siitä, ettei kukaan lapsi jää vanhempiensa vastustuksen takia vakavaan vaaraan. Nuorisopsykiatrian asiakaina olevat nuoret oirehtivat neuropsykiatrisesti, kärsivät kehitys- ja tunnehäiriöistä tai ovat ahdistuneita ja masentuneita. Perustason palveluilla ei ole pystytty vastaamaan heidän tarpeisiinsa, jolloin erikoissairaanhoidon palvelut ovat tarkoituksenmukaisin vaihtoehto. (Heino ym. 2018, 2.) Kirun ja Metterin (2014, 157) tutkimuksen mukaan yhteisasiakkaat, verrattuna muihin nuorisopsykiatrian sairaalahoidon asiakkaisiin, olivat useammin nuorempia iältään, sukupuoleltaan poikia, asuivat harvemmin molempien biologisten vanhempien kanssa, heillä oli useammin käytökseen liittyvä diagnoosi kuin ahdistuneisuutta tai syömishäiriö ja usein hoidon tarpeen kuvaus liittyi käytökseen, kouluun tai sosiaaliseen ympäristöön.

Lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteisasiakkaiden määrä on suuri. Yli puolet (53%) kodin ulkopuolelle sijoitetuista 13-17 -vuotiaista oli myös nuorisopsykiatrian asiakkaana. Psykiatrian avo- tai osastohoidossa olleista 13-17 -vuotiaista 17% oli ollut sijoitettuna viimeisen vuoden aikana. Lastensuojelun puolella nähdään suuria puutteita lasten ja nuorten mielenterveyspalveluiden saatavuudessa. Lasten- ja nuorisopsykiatrian näkökulmasta taas ongelmia on lastensuojelun toiminnassa. Merkittävien syy rajapintatyöskentelyn ongelmiin on se, että puolin ja toisin on epärealistisia odotuksia ja käsityksiä toisen ammattiryhmän mahdollisuuksista auttaa ja hoitaa nuorta (Timonen-Kallio ym. 2017, 30). Suomen sisällä on havaittavissa alueellisia eroja laitoshoidon asiakkaiden määrissä eri sektoreilla,

jotka selittyvät eri alueiden toimintamallien eroavaisuuksilla. Tutkimus on nostanut esille yhteisasiakkaiden siirtymiä laitoshoidosta toiseen, mutta tilastollisesti tämän todetaan olevan vähäistä. (Heino ym. 2018, 3-4.) Nuoren psyykkisen kunnon vaihtelu tai kriisit elämässä eivät saisi johtaa sijoituspaikan vaihdokseen. Nämä siirrot tuntuvat asiakkaasta toistuvilta hylkäämisiltä ja voivat pahimmillaan vaan vaikeuttaa nuoren tilannetta. Lastensuojelun laitostyössä ja psykiatriassa on molemmissa käytössä samankaltaista laitoshoidoa ja terapeuttisia interventioita, jolloin toimitaankin enemmän yhteys- kuin rajapinnoilla. (Timonen-Kallio ym. 2017, 32.)

Perheet, jotka kohtaavat samanaikaisesti monia vaikeuksia elämässä kohtaavat myös monia auttajia. Nämä auttajat eivät välttämättä edes tiedä toisistaan tai toisten tarjoamista hoidoista tai palveluista. Jokainen ammattilainen pyrkii parhaansa mukaan auttamaan avuntarpeessa olijaa, mutta voi pahimmillaan jopa omalla toiminnallaan ylläpitää tai aiheuttaa lisää ongelmia. Asiakkaiden tai heidän läheistensä voimavarat, tarpeet tai vahvuudet eivät tule huomioiduiksi. Perheet tarvitsisivat koordinoitua, yhteensovittettua apua ja tukea yksilöinä ja kokonaisena perhesysteeminä. (Heino ym. 2018, 3.) Honkisen ja Päsasen (2011, 260) tutkimus osoittaa, että intensiivihoidon sijoitettujen nuorten psyykkinen oirehdinta tasaantuu (Kiuru & Metteri 2014, 157).

Tämä yhteisesti organisoitu palvelukokonaisuus vaatisi sektorirajat ylittävää yhteistyötä erityisesti palveluiden johtamisessa. Tavoitteena tulisi olla aidosti yhteistoiminnalliset hoitokäytännöt ja palvelut, joissa asiakasta kuullaan. Yhteistyön keskeinen tavoite olisi löytää yhteinen ymmärrys asiakkaasta. Lähtökohtana tulisi olla yhdessä toimiminen ja yhteisen tiedon rakentaminen. Ammattilaisten tulisi nimetä yksi vastuutyöntekijä ja toinen rinnalla kulkija kullekin asiakkaalle, jotta palveluiden monimutkaisuus ei olisi esteenä lapsen ja nuoren tuen tarpeisiin pystyttäisiin vastaamaan kokonaisvaltaisesti. Jokaisen toimijan tulisi kuitenkin kokea, että hänen osallisuutensa on merkityksellistä ja auttamisyrittäyksillä on vaikutusta. (Heino ym. 2018, 6-7.) Lisäksi tulisi järjestää moniammatillista koulutusta (Timonen-Kallio ym. 2017, 31). Nurmi (2018, 59-61) on tutkinut omassa pro gradu -tutkielmaansa sosiaalityöntekijöiden näkökulmasta verkostotyön toteutumista lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteisasiakkaiden kanssa ja toteaakin tuloksissaan, ettei näiden toimijoiden välillä ole juurikaan järjestetty yhteisiä koulutuksia vaan kehittäminen tapahtuu lähinnä esimiesten kautta. Yhteinen toiminta voisi lisätä myös tuttuuden tunnetta, joka helpottaisi yhteistyötä jatkossa.

Nurmen (2018, 48-61) tutkimuksen mukaan haasteita ammattilaisten yhteistyölle lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian välillä tuottavat muun muassa erilaiset valta-asetelmat. Hoitavan lääkärin lausuntoa pidetään korkeassa arvossa ja sen odotetaan tuovan ratkaisuja

kompleksiseen tilanteeseen. Tämä voi johtaa pettymyksiin, kun lausunto tai diagnoosi ei poistakaan olemassa olevia haasteita. Liialliset odotukset niin nuorisopsykiatriaa, lastensuojelua kuin vanhempia kohtaan tuottavat helposti pettymyksiä eri osapuolille. Yhteistyötä tulisi rakentaa toimivan vuorovaikutuksen ympärille ja sitä kautta pyrkiä poistamaan päällekkäisen työn tekemistä. Verkostotapaamisessa olisi tavoiteltavaa päästä sopimaan kunkin tehtävistä ja pidettävä huoli siitä, että eri osapuolet ovat ymmärtäneet sovitut tavoitteet ja toimenpiteet samalla tavalla. Tutkimuksessa nousi myös esiin lastensuojelun työntekijöiden toive psykiatrian konsultaatiomahdollisuuksien lisäämisestä.

Päijät-Hämeessä sijoitettuna olleista 13-17 -vuotiaista nuorista liki 60% oli ollut nuorisopsykiatrian avo- ja osastohoidossa vuoden 2017 aikana. Vastaavasti nuorisopsykiatrian 13-17 -vuotiaista asiakkaista noin 17% oli ollut sijoitettuna vuoden 2017 aikana. (Heino ym. 2018, 9-10.) Päijät-Hämeessä nuorten psykososiaaliset palvelut on järjestetty perus- ja erikoissairaanhoidon palveluina seuraavasti. Perusterveydenhuollossa nuorten mielen-terveyspalveluiden matalan kynnyksen arviointiyksikkö Sihti palvelee niitä nuoria, joilla ei ole hoitosuhdetta muualla. Sihdistä ohjataan tarvittaessa jatkohoitoon. Alueelliset hoitotiimit hoitavat Sihdistä ohjautuneita nuoria tai jatkohoitona erikoissairaanhoidon palveluille. Erikoissairaanhoidon piiriin tullaan lääkärin läheteellä ja sitä järjestetään avo- ja osastohoidossa. (Nuorten psykososiaaliset palvelut 2019.)

5 LASTENSUOJELUN TYÖORIENTAATIOITA

5.1 Terapeuttinen lastensuojelutyö

Terapeuttisen orientaation lähtökohtana on tunnistaa ja tunnustaa sijoitettujen lasten elämäntilanteen erityisyys. Heidän elämässään on tapahtunut jo ennen sijoitusta asioita, jotka ovat olleet heille eri tavoin traumaattisia. Tästä johtuen lastensuojelutyön laitoksissa tulisi olla lähtökohdiltaan terapeuttista, lapsen kokemuksiin vastaavaa ja niitä käsittelevää ja muutoksiin pyrkivää siten, etteivät nämä kokemukset vaurioita lasta pysyvästi. (Eronen & Laakso 2016, 18.)

Terapeuttisen laitostkasvatuksen käsitettä käytetään laajasti erilaisten työtapojen yhteydessä. Terapeuttista lastensuojelunorientaatiota on eri tutkimuksissa verrattu niin sanottuun tavalliseen lastensuojelutyöhön ja kuvattu näiden kahden välisiä eroavaisuuksia. Keskeisimmiksi terapeuttisen laitostkasvatuksen periaatteiksi on nostettu ensinnä lasten turvallisuus. Laitoksen tulee olla lapsille ja nuorille turvallinen kasvuympäristö, jossa lapsi voi kokea olevansa turvassa suhteessa ohjaajiin, toisiin lapsiin ja muuhun ympäristöön. Turvallisuuden perustana on hyvin suunniteltu ja huolella toteutettu jatkuvan arvioinnin ja kehittämisen alla oleva toimintamalli, joka perustuu lapsen kasvuun ja kehitykseen. (Whittaker ym. 2016, 96-98.)

Toiseksi keskeiseksi periaatteeksi Whittaker ym. (2016, 96-98) nostaa perheen kanssa tehtävän yhteistyön. Terapeuttisen lastensuojelutyön tulee ylläpitää ja mahdollisuuksien mukaan vahvistaa lapsen ja hänen perheensä välistä yhteydenpitoa. Lisäksi työskentelymallien tulee mahdollistaa perheiden osallisuus ja osallistuminen laitoksen arkeen. Lisäksi laitoksen tulee edesauttaa jaetun vastuun toteutumista tavoitteiden saavuttamiseksi sekä päätöksenteossa ja ylläpitää aktiivista yhteistyösuhdetta perheen ja muiden toimijoiden välillä. Kolmantena keskeisenä elementtinä mainitaan normaaleihin kasvuympäristöihin ankkuroituminen.

Neljäntenä keskeisenä terapeuttiseen orientaatioon liittyvänä periaatteena tutkijat korostavat, ettei mikään yksittäinen ohjelma tai toimintatapa toimi sellaisenaan. Terapeuttisessa orientaatioissa korostuu yhteisen arjen eläminen, oppiminen ja jakaminen sekä tiiviit henkilökohtaiset vuorovaikutussuhteet. Viimeisenä periaatteena tutkijat korostavat tutkimustietoon perustuvien toimintamallien tunnistamista ja edelleen eteenpäin siirtämistä. (Whittaker ym. 2016, 97-98.)

Lastensuojelu on yhdistettävä kiinteämmin muihin lapsille ja nuorille tarjottaviin palveluihin, erityisesti psykiatrian palveluihin. Osaamisen yhdistäminen turvaisi asiakkaiden ja työntekijöiden toimintakyvyn. Jotta palveluiden yhdistäminen olisi mahdollista, tulisi näille

yksiköille taata kunnolliset resurssit ja riittävä osaaminen. Toimintakulttuuri tulisi muuttaa pois poislähtämisen toimintakulttuurista (Timonen-Kallio ym. 2017, 14). Tavoitteena olisi, että asiakas saisi yhdestä paikasta suurimman osan tarvitsemastaan avusta lyhyiden interventioiden sijaan. (Alhanen 2014, 70.)

Terapeuttiseen orientaatioon liittyy kiinteästi traumanäkökulma. Traumaorientoituneet sijaishuollon mallit pohjautuvat ajatukseen, että lapsille on kehittynyt keinoja selviytyä uhkaavista kokemuksistaan. Nämä keinot saattavat aktivoitua sijoituksen yhteydessä ja näyttäytyvät usein hankalana tai epätoivottuna käytöksenä. Jos ei nähdä syitä epätoivotun toiminnan taustalla, voi tämä johtaa helposti lapsen sijaishuoltopaikan muutokseen ja se taas voi huonontaa lapsen tilannetta entisestään. (Eronen & Laakso 2016, 19.) Traumojen ei tulisi kuitenkaan olla keskiössä lapsen ja nuoren elämää tarkastellessa. Jos keskitytään vain trauman hoitoon, voi se alkaa määritellä nuorta liiaksi ja siitä leimasta voi olla vaikea päästä eroon. Traumatisoitumisesta huolimatta tärkeintä on nähdä nuori omana itsenään ja sallia normaaleissa kasvuympäristöissä eläminen ja myös virheiden tekeminen osana elämää. Tärkein osa trauman hoitoa on vakauttava arki. (Barton, Gonzalez, Tomlinson & Burdekin 2012a.)

Pohjois-Savossa tehdyn hybridilaitospilotin mukaan haastavina lastensuojelulaitoksissa koetaan usein nuoret, joilla on päihdeongelmaa tai vakavaa psyykkistä oirehdintaa. Henkilökunta voi kokea, ettei heillä ole riittävästi keinoja toimia näiden nuorien kanssa tai laitoksen tilat tai resurssit eivät vastaa kyseisten nuorten tarpeisiin. Itsetuhoisten nuorten kohdalla henkilökunta voi kokea epävarmuutta siitä, pystyykö turvaamaan sen, ettei nuori pääse tekemään itselleen jotain vahingollista. Yhteistyön tiivistämiselle nuorisopsykiatrian kanssa nähtiin tarvetta. Lastensuojelulaitoksen henkilökunta koki, ettei heidän havaintojaan nuoren arjesta aina hyödynnetä riittävästi. Tässä pilotissa henkilökunta nosti esille työryhmän yhteisen ”viitekehysten” puutteen, jonka mukaan toimia. Keskeistä on aikuisen nuorille antama aika ja läsnäolo. (Koskinen, Laukkanen, Markkanen, Nyyssönen, Tiainen, Timonen & Voutilainen 2018, 7-8.)

Terapeuttinen orientaatio on suunnitelmallista, kasvatuksellista ja kuntouttavaa toimintaa. Siihen liittyy kiinteästi myös ajatus lapsen turvallisesta elinympäristöstä, joka tarjoaa lapselle paitsi tukea ja suojelua, myös mahdollistaa koulunkäynnin, sosiaalisten taitojen oppimisen sekä kiinnittymisen normaaleihin sosiaalisiin instituutioihin, yhteisöihin ja palveluihin. Lisäksi yhteistyö perheen kanssa nähdään tärkeänä osana terapeuttista orientaatiota. (Timonen-Kallio ym. 2017, 16.)

Lastensuojelun asiakkaina olevat lapset ja nuoret ovat kokeneet elämässään isoja asioita, jotka ovat voineen traumatisoida heitä. Traumatietouden lisääminen on olennainen osa

terapeuttista työskentelyä. Tulee ymmärtää trauman aiheuttamat reaktiot yksilön toiminnassa sekä se, miten tukea traumatisoitunutta henkilöä arjessa selviytymisessä. Perhekeskus Viisikossa henkilökuntaa on koulutettu tietoisuustaitoihin ja traumatisoituneen asiakkaan kanssa työskentelyyn ja vakauttamiseen. Koulutuskokonaisuus pohjautui 1907 syntyneen kehityspsykologi John Bowlbyn (1982) kiintymyssuhdeteoriaan ja vuonna 1859 syntyneen psykologi Pierre Janetin (van der Kolk & van der Hart 1989) traumateoriaan ja vaiheittaisen vakauttamisen periaatteeseen. (Karkkunen, Litsilä & Miettinen 2017.)

Viisikon tietoisuustaidot-koulutuskokonaisuudessa pyrittiin luomaan kehollisuuden kautta Viisikon omaa tapaa tehdä vakauttavaa lastensuojelutyötä vaihtelevissa asiakastilanteissa. Jotta työntekijä voi olla asiakkaalle tukena, tulee hänen tiedostaa oma itsensä, suhteet toisiin ja yhteisöön. Oman kehomielen hahmottaminen ja tehtyjen kehollisten havaintojen ymmärtäminen ja sanoittaminen ovat alkuaskeleita tietoisuustaidoissa. Kun tulee tietoiseksi siitä, mitä omassa kehossa tapahtuu kuormittavassa tilanteessa, on helpompi myös vakauttaa omaa ja toistenkin oloa. (Karkkunen ym. 2017.)

Trauman hoitaminen ja käsittely tapahtuu psykoterapiassa, mutta traumatisoituneen ihmisen kohtaamiselta tuskin lastensuojelutyössä voi välttyä. Terapeuttinen lastensuojelutyö pyrkii vakauttamaan traumatisoituneen arkea ja ylläpitämään tämän toimintakykyä. Ihminen voi toimia silloin, kun kokee olevansa turvassa. Turvallisuuden tunteen syntymiseen vaikuttavat vuorovaikutussuhteet ympäröivän maailman kanssa, erityisesti varhainen vuorovaikutus hoitajaan elämän ensimmäisinä vuosina. Kiintymyssuhdeteoriassa kuvataan sitä, miten lapsen kehitystä ohjaa tarve olla turvassa ja lähellä hoitajaansa. Aikuinen omalla toiminnallaan joko vastaa tai jättää vastaamatta lapsen tarpeisiin ja siten vaikuttaa lapsen kiintymyssuhteen ja itsesäätelyn syntyyn. (Bowlby 1982, 11; Karkkunen ym. 2017.)

Lapsi ilmaisee kiintymystarpeensa ensisijaisesti kehollisesti, jolloin kokemus hoivatuksi tulemisesta kiinnittää kehon ja mielen tuntemukset toisiinsa ja lapselle syntyy malli turvallisuudesta suhteesta. Tämä auttaa lasta myös ennustamaan, säätelemään ja sietämään elinympäristössään tapahtuvia asioita loppu elämänsä ajan. Kiintymyskokemukset opettavat itsesäätelyn keinoja ja tapoja reagoida niin sisäisiin kuin ulkoisiin virikkeisiin. Häiriöt tämän kiintymyssuhteen synnyssä vaikuttavat yksilön keinoihin säädellä itseään ja reaktioitaan. Silloin kun yksilö pystyy itsesäätelyyn ja on toimintakykyinen, puhutaan hänen olevan sietoikkunassa. (Karkkunen ym. 2017.)

Sietoikkunaksi kutsutaan sitä aluetta ihmisen vireystilassa, jossa hän kokee olevansa turvassa ja kykenee tällöin myös oppimaan, kiintymään, leikkimään, hoivaamaan ja olemaan hoivattuna, liittymään toisiin ja toteuttamaan seksuaalisuuttaan. Itsestään huolehtiminen,

nukkuminen, syöminen ja peseytyminen sujuvat sietoikkunassa. Jos koemme taas olemamme uhattuina vireystaso joko nousee tai laskee sietoikkunan ulkopuolelle. Traumasta kärsivät ovat usein herkkiä ympäristön ärsykeille ja reagoivat herkästi niihin vireystilan muutoksilla. Tällöin myös ajattelu- ja muistitoiminnot saattavat olla haasteellisia. Traumatisoituminen tapahtuu näillä sietoikkunan ylä- tai alatasoilla, jolloin koetaan avuttomuutta ja aiemmat selviytymismallit eivät enää toimi. (Karkkunen ym. 2017; Van der Kolk & van der Halt 1989, 1532-1533.)

Traumatisoituminen jättää kehoon ja mieleen muistijäljen, joka saattaa aktivoitua jostain pienestäkin ulkoisesta ärsykkeestä, joka muistuttaa traumatisoivasta tilanteesta. Tämä saattaa ulkopuolisesta tuntua aivan oudolta, jos ei tiedosteta trauman vaikutusta yksilön toiminnalle. Traumatisoitunut henkilö pitäisi saada takaisin sietoikkunaan ja tätä sietoikkunan aluetta tulisi pyrkiä terapeuttisella työllä laajentamaan. Stressitilanteessa kehossa tapahtuu muutoksia kuten hengityksen kiihtymistä, tahatonta tärinää tai muita eleitä. Tärkeintä on vakauttaa traumatisoitunut henkilö takaisin sietoikkunaan ja se tapahtuu vuorovaikutuksessa. Tärkeää on kertoa traumatisoituneelle mitä hänen kehossaan tapahtuu ja mitä tarkoittaa esimerkiksi sietoikkuna. Psykoedukaation keinoin voidaan terapeuttisessa lastensuojelutyössä auttaa haastavasti oireileviakin lapsia ja nuoria normalisoimalla heidän kokemuksiaan traumamuistoissa. Keho ja mieli oppii täten pikkuhiljaa ymmärtämään mikä on todellinen vaara ja miltä tuntuu olla turvassa, sietoikkunassa. (Karkkunen ym. 2017.) Janet ymmärsi jo yli sata vuotta sitten, että trauman aiheuttamat tunteet jättävät muistijäljen ja vaikuttavat yksilön toimintakykyyn, mutta vielä tänä päivänäkin ei yhtä absoluuttista keinoa traumatisoituneiden hoitoon ole (Van der Kolk & van der Halt 1989, 1538).

Traumateorioiden pohjalta on muodostettu kaksi karkeasti jaettua hoitomallia. Toisen mallin mukaan traumoja lähestytään terapian ja lääkityksen kautta. Toisena hoitomallina on traumaorientoituneet mallit, joissa hoidon ja hoivan toteutuksessa huomioidaan ensisijaisesti traumaattisten kokemusten vaikutukset ja pyritään välttämään kaikin keinoin uudeleen traumatisoitumista. Tämä toteutetaan moniammatillisen yhteistyön keinoin, jossa mielenterveyden ammattilaiset tukevat hoivan toteuttajia. Pelkästään erilaiset lastensuojelun perättäiset toimenpiteet voivat tahtomattaan aiheuttaa lapselle lisää traumaattisia, systeemin aiheuttamia kokemuksia. (Eronen & Laakso 2016, 19-20; Hummer, Dollard, Robst & Armstrong 2010, 81-82.)

Keskeistä terapeuttisessa laitospedagogisessa on se, että työskentelyn orientaation ohella myös laitoksen rakenteet tukevat työskentelyä. Yksiköiden koko tulee olla riittävän pieni, 3-5 nuorta, ja suhdeluku aikuisten ja lasten välillä on riittävän suuri. Suositeltavaa olisi,

että vuorossa olisi lasten määrää vastaava määrä työntekijöitä ja öisinkin kaksi työntekijää. Lisäksi erityishenkilökunnan olisi suositeltavaa osallistua säännöllisesti lasten ja nuorten arkeen. Laitoshoidossa tulisi myös korostaa terapeuttisuuden lisäksi sosiaalipedagogista näkökulmaa, jossa korostetaan arkilähtöisyyttä ja elinikäistä kasvua ja kehitystä. (Eronen & Laakso 2016, 20, 26-27.)

5.2 Sosiaalipedagoginen lastensuojelutyö

Nuorten laitoshoidon historia Suomessa on kasvatuksellinen, mitä aikaisempi nimitys ”kasvatuslaitos” tai myöhempi ”koulukoti” osoittaa (Kananoja & Ruuskanen 2019, 41). Sosiaalipedagogisessa orientaatioissa korostuu Timonen-Kallion ym. (2017, 16) mukaan arki-keskeisyys, yhteisen arjen jakaminen ja eläminen sijoitettujen lasten kanssa, näkemys elinikäisestä kasvusta ja kehityksestä, empowerment -ajattelu ja muutoksen suuntautuminen, suhteen keskeinen merkitys kasvatustyössä sekä kulttuurisuuden ja yhteisöllisyyden korostaminen. Sosiaalipedagogiikka on ennen kaikkea orientaatio, ei yksittäinen toimintamalli (Timonen-Kallio ym. 2017, 18). Keskeistä on se, että työntekijät ymmärtävät roolinsa kasvattajina ja lasten ja nuorten tulevaisuuteen vaikuttajana (Eronen & Laakso 2010, 23).

Yhteisen arjen jakaminen luo pohjaa sijoitettujen lasten sekä työntekijöiden suhteelle, joka ymmärretään enemmänkin pedagogisena suhteena eikä kiintymyssuhteena. Sosiaalipedagogisessa orientaatioissa nähdään tärkeänä osana lasten tukemisen yhteiskuntaan kiinnittymisessä ja itsenäiseen elämään ohjaamisessa. Pedagoginen suhde haastaa nuorta kasvuun ja lisää hänen potentiaalia muutokseen. Nuoren toimijuutta tukemalla vahvistetaan hänen kykyään tehdä omaa elämäänsä koskevia päätöksiä. Toimijuutta on se, että lapsi toimii myös lastensuojelulaitoksen ulkopuolella. Toisinaan nuorille tulee sijaishuollossa olo, että aikuiset keskustelevat hänen asioistaan hänen ylitseen. Olisi tärkeää muistaa, että lapsi on itse asiantuntija omaa elämäänsä koskevissa asioissa. (Kananoja & Ruuskanen 2019, 40; Timonen-Kallio ym. 2017, 18.)

Kasvatusorientaatioon sijaishuollon teoreettisena lähtökohtana liittyy myös jännitteitä. Sijaishuolto on aina julkista ja edellyttää yhteydenpitoa lapsen perheen ja sosiaalityöntekijän kanssa. Jokaisella lapsella on oma historiansa, johon pohjataan elämäntarinaansa. Työntekijöillä ei ole yhteistä historiaa lapsen kanssa, joten tarkkaa tietoa lapsen elämän varrelle osuneista haastavista tapahtumista työntekijöillä ei ole. Työntekijöiden vastuu on monimutkainen ja koko lastensuojelujärjestelmä voi tuoda haasteita ja ristiriitoja kasvatustehtävään. (Eronen & Laakso 2016, 23.) Sijaishuollossa pyritään lasten yksilölliseen huomiointiin ja lapsilähtöisiin toimintatapoihin. Kuitenkin lastensuojelulaitoksessa eletään osana yhteisöä ja sen sääntöjä. Tällöin myös yksilöllinen huomiointi ja kielletyt ja sallitut asiat lisäävät jännitteisyyttä lasten kanssa toimimiselle. (Laakso 2009, 150.)

Yhteisöllisyys lastensuojelulaitoksen arjessa voi olla myös hoidollista. Vertaisryhmien hyödyntämisen on todettu olevan vaikuttavaa yksilöiden kuntoutumiseen, kasvuun ja kehitykseen. Yhteisöllisyys ja osallisuus tukevat toinen toisiaan ja vahvistavat nuoren toimijuutta eli kykyä tehdä omaa elämäänsä koskevia valintoja ja päätöksiä. Lastensuojelun laitoshoidossa yhteisöllisyydellä pyritään edistää lapsen mahdollisuuksia oppimiseen, oman toiminnan hallitsemiseen ryhmässä ja henkilökohtaiseen vastuuseen toisten kanssa toimiessa. Käsitys omasta toimijuudesta rakentuu toisilta ihmisiltä saadun palautteen varaan. (Timonen-Kallio ym. 2017, 18-19.)

Yksilölliseen huomioimiseen liittyy se, että lastensuojelulaitoksissa on usein tapana nimetä kullekin lapselle omahoitajat. Joissakin lastensuojelulaitoksessa on varattu omahoitajille mahdollisuus omahoitaja-ajan viettämiseen lapsen kanssa, jolloin on mahdollisuus huomioida lasta yksilöllisemmin. Näissä hetkissä on myös kuulla herkemmin lapsen näkökulmaa asioista. (Laakso 2009, 150.) Laakson (2009) tutkimuksen mukaan lastensuojelulaitoksen työntekijät vierastavat tiettyjen menetelmien käyttämistä säännönmukaisesti osana omaa työtään. He kokevat, että mahdollisimman normaalin arjen elämiseen yhdessä lapsen kanssa ei menetelmällisyysajattelu tunnu sopivan kovin hyvin. Opitut menetelmälliset työkalut ovat käytössä silloin, kun niiden käyttöön syntyy luonnollisesti tilaisuus ja sitä kautta voi lähteä käsittelemään asioita lapsen kanssa. Keskeistä on osata tulkita arkisia tilanteita lapsen kannalta ja osata toimia niissä. (Laakso 2009, 170-171.)

Menetelmiä enemmän lastensuojelulaitoksissa korostuu siis luottamuksellisen suhteen luominen lapseen (Laakso 2009, 171). Työskentely eri ikäisten lasten ja nuorten kanssa edellyttää riittävää lapsen kasvua ja kehitystä koskevaa tietoa. Lastensuojelun ammattilaisille tulisi tarjota tähän liittyen alan erikoistumis- ja täydennyskoulutuksia, jotta monialaisen henkilöstön tiedot olisivat yhtenäisiä erilaisista koulutus pohjista riippumatta. Sosiaalipedagogisella osaamisella työntekijät osaisivat tukea nuorta aktiiviseksi kansalaiseksi tukemalla kasvua ja kehitystä eri elämänvaiheissa, vahvistamalla kasvuyhteisöjen kehittymistä nuoren tuentarpeet huomioiden sekä lainsäädännön ja palvelujärjestelmän tuntien. Lisäksi olisi tärkeä oppia soveltamaan erilaisia osallistavia ohjausmenetelmiä nuorten toimijuuden ja identiteetin vahvistamiseksi. (Kananoja & Ruuskanen 2019, 37, 49.) Arkiset kohtaamiset ja yhdessäolo ovat yksittäisinä hetkinä tapahtumia, jotka kantavat mukanaan aiempien kohtaamisten muistoja ja toiveita tulevaisuudesta. Jokapäiväisen yhteiselämän merkitys on siinä, että se tuo mukanaan arkisia kohtaamistilanteita lasten ja työntekijöiden kesken. Näissä tilanteissa lapset voivat saada kaipaamaansa aikuisen tukea, rohkaisua sekä puuttumista eli tilanteita, joiden kasvatuksellista, terapeutista ja inhimillistä merkitystä ei voi vähätellä. (Laakso 2009, 171, 180.)

Monessa laitoksessa on käytössä jokaiselle nuorelle nimettävät omaohjaajat. Omaohjaajien tärkein tehtävä on pyrkiä muodostamaan nuorelle turvallinen ja korjaava kiintymyssuhde. Omaohjaajien tulee tiedostaa, että kasvatustyö tapahtuu tietoisien, ammatillisten ja julkisen omahoitajasuhteen kautta. Tietoisesti omaohjaaja säätelee tunnesuhteen muodostumista tehden päätöksiään perustuen laitoksen yhteisiin sopimuksiin ja asiakassuunnitelmaan. Omaohjaajasuhde on julkinen siten, että omaohjaajalla on velvollisuus pitää koko työryhmä tietoisena lapsen asioista. Omaohjaajuus ei myöskään katkea, vaikka suhde ei heti alkuun toimitakaan parhaalla mahdollisella tavalla. Omaohjaajuuden syntyminen ei perustu kenenkään henkilökohtaisiin mieltymyksiin vaan siitä päätetään yhdessä. Ammatillisesti omaohjaaja joutuu monenlaisten tilanteiden ja tunteiden keskelle. Omaohjaajan tulee kyetä tarkastelemaan vuorovaikutussuhdetta ammatillisesti ja hänen tulee pyrkiä ymmärtämään syitä nuoren käytöksen taustalla. (Timonen-Kallio ym. 2017, 26.)

5.3 Systeeminen lastensuojelu

Huolimatta siitä, että lastensuojelutyön arviointi on haasteellista, on systeemiseen lastensuojeluun ja terapeutteihin perustuva Hackneyn malli noussut viimeaikaissa tutkimuksissa edukseen esille. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin perusajatus on vahvistaa lastensuojelutyötä tuomalla lastensuojelun kaikille tasoille uudenlaista systeemistä osaamista ja toimintakulttuuria (Aaltio & Isokuorti 2019, 15). Tutkimusraporteissa on saatu johtopäätökseksi, että työskentely Hackneyn mallin mukaisissa systeemisissä yksiköissä on hyvin korkeatasoista verrattuna tavanomaisiin työskentelytapoihin. Keskeistä mallissa on työskentely tiiviisti yhdessä pieninä tiiminä, asiakkaita koskevan keskustelun ja reflektion suuri määrä ja korkea laatu, jaettu systeeminen lähestymistapa, työntekijöiden selkeät roolit ja määrätietoinen yhteisöllisen osaamisen kehittäminen. Hackneyn malli on kehitetty Englannissa sosiaalityöhön, mutta sen keskeisimmät periaatteet ovat sovellettavissa käytäntöön myös muilla sosiaalialan työkentillä. (Fagerström 2016, 3-5; Forrester, Westlake, McCann, Thurnham, Shefer, Glynn, Killian 2013, 182.)

Systeeminen toimintamalli on tapa organisoida sosiaalityö uudella tavalla tiimityöksi. Sosiaalityötä pyritään kehittämään monitoimijaiseksi ja ammattilaisten osaamista pyritään vahvistamaan suhdeperustaiseen suuntaan. Systeeminen toimintamalli hyödyntää perheterapeutteja, dialogisia sekä narratiivisia ja ratkaisukeskeisiä oppeja. Työntekijät eivät ole terapeutteja, mutta työtä tehdään terapeutteja enemmän. Yhden työntekijän puuttuminen tai vaihtuminen ei systeemisessä toimintamallissa ole niin merkityksellistä kuin yksin työtä tehdessä. Lisäksi systeemisellä toimintamallilla tavoitellaan työntekijöiden osaamisen vahvistamista, työhyvinvoinnin lisääntymistä ja moniammatillisen yhteistyön vahvistamista. (Kannanoja & Ruuskanen 2018, 89; Lahtinen, Männistö & Raivio 2017, 4.)

Lastensuojelun systeemissä mallissa työtä tekevät siis moniammatilliset tiimit. Tutkimuksen mukaan pienet systeemiset tiimit toimivat tavanomaisia työtapoja paremmin (Forrester ym. 2013, 184). Sosiaalityön systeemiseen tiimiin voi kuulua sosiaalityöntekijöitä, perheterapeutteja, perhetyöntekijöitä ja tiimin koordinaattoreita sekä tarpeen mukaan myös muita työntekijöitä. Kullakin työntekijällä on oma, sovittu tehtävänsä perheen hyvinvoinnin tukemisessa. Tiimityössä sovelletaan ajatusta systeemisydestä, missä jokainen osa kokonaisuudesta vaikuttaa toiseensa. Yhteistyön selkeytyminen vahvistaa myös perheen osallisuutta. Mallissa oleellista on, että eri toimijat ymmärtävät lastensuojelun asiakkuudet yhteisasiakkuuksiksi. (Kananoja & Ruuskanen 2018, 89-91.) Lapsi ja perhe nähdään osana perheen omaa ja sitä ympäröiviä systeemejä sen sijaan, että ongelma nähtäisiin vain yksittäisessä perheenjäsenessä. Keskeistä on siis kiinnittää huomiota vuorovaikutukseen ja ihmisten välisiin suhteisiin osana systeemiä. (Aaltio & Isokuorti 2019, 15.)

Lastensuojelussa systeemillä toimintamallilla pyritään takaamaan lapsen turvallisuus kokonaisvaltaisemmalla ja joustavammalla työtavalla. Toimiessaan systeeminen toimintamalli mahdollistaa tiimien käymät keskustelut ja ottaa myös asiakkaat paremmin mukaan keskusteluihin. Perheenjäseniä kannustetaan suunnittelemaan itse tavoitteita ja ratkaisuja lähtökohtana perheen oma kokemusmaailma. Suomalaisessa lastensuojelussa perheiltä on tullut kritiikkiä siitä, että he kokevat olevansa vain osa byrokratiaa eikä heitä aidosti kuulla tai kohdata (Aaltio & Isokuorti 2019, 15). Englannista saatujen kokemusten mukaan systeeminen toimintamalli on lisännyt perheiden tunnetta kuulluksi tulemisesta. Tämä on vahvistanut luottamuksellista suhdetta ja kunnioitetuksi tulemisen tunnetta. Vanhemmat ovat arvostaneet sitä, että työskentelyssä on keskitytty vahvuuksiin ja voimavaroihin sekä heidät itsensä on nähty keskeiseksi tahoksi ratkaisujen löytymisessä. Asiakkaille tärkeäksi on osoittautunut myös empaattinen, terapeuttisia elementtejä sisältävä työote, joka on vahvistanut ihmissuhteita. (Kananoja & Ruuskanen 2018, 90-91.)

Haasteena systeemisen toimintamallin toteutumiselle on asiakasmäärien liian korkea mitoitus työntekijää kohden. Tällöin suunnitelmallinen työskentely ei ole mahdollista eikä lapsen ja perheen turvallisuutta pystytäkään takaamaan. Systeeminen työskentely vaatii tiivistä yhteistyötä ja perheen rinnalla kulkemista. Lisäksi Kananojan tekemässä selvityksessä mainitaan tarve vahvistaa nuoren päihde- ja mielenterveysapujen saatavuutta. (Kananoja & Ruuskanen 2018, 90-91.) Myös Terveiden ja hyvinvoinnin laitos on tehnyt systeemisen lastensuojelun toimintamallin pilotoinnin arviointia. Suomessa on vuosina 2017-2018 pilotoitu systeemistä toimintamallia kymmenissä eri kunnissa. Lisäksi toimintamallin levittämiseksi on koulutettu kouluttajia. Arvioinnissa on kerätty kyselyiden ja haastatteluiden avulla tietoa niin kouluttajilta, esimiehiltä, sosiaalityöntekijöiltä, perheterapeuteilta, asiakailta kuin sosiaalityöntekijöiltä. Myös tässä tutkimuksessa systeemisen toimintamallin

suurimmaksi esteeksi on todettu sosiaalityöntekijöiden liian suuret asiakasmäärät työntekijää kohtaan. (Aaltio & Isokuorti 2019, 6, 18.) Samaan tulokseen on tullut Forrester (2013, 184-185) tutkimusryhmänsä kanssa.

Suomalaisessa ja englantilaisessa lastensuojelujärjestelmässä on perustavanlaatuisia eroavaisuuksia, jolloin Englannissa kehitelty toimintamalli ei sellaisenaan istu suomalaisen toimintakulttuuriin. Englannissa lastensuojelua lähestytään enemmänkin osaksi lasten turvaamista ja hyvinvoinnin tukemista. Englantilaisessa työorientaatiossa korostuu lapsen kaltoinkohteluun liittyvä tutkinta, ongelmien yksilöllistäminen sekä perheen ja lastensuojelun vastakkainasettelu. Suomalainen lastensuojelun tehtäväksi on määritelty lasten suotuisan kasvun ja kehityksen edistäminen vanhempia tukien ennaltaehkäisevin ja lapsi- ja perhekohtaisin lastensuojelun keinoin. Suomalaisessa työorientaatiossa korostuu terapeuttisuus ja perheiden tarpeisiin vastaaminen sekä perheiden ja lastensuojelun välillä tapahtuva yhteistyö. Yleisesti ottaen suomalainen järjestelmä on englantilaiseen verrattuna vähemmän strukturoitua ja kansallisesti ohjattua. Englannissa yhtä sosiaalityöntekijää kohden on 19-21 asiakasta, kun taas Suomessa vastaava luku on 46-48. (Aaltio & Isokuorti 2019, 22-24.)

Systeemisen mallin työskentely on suhdeperustaista. Perheterapeutin läsnäolo tiimeissä vahvistaa lastensuojelun työntekijöiden ymmärrystä asiakkuuksien taustalla olevista tekijöistä ja tuo ymmärrystä taustalla olevista tunteista. Moniammatillisuus systeemisessä toimintamallissa siis monipuolistaa asiakasprosessien ja tukitoimien suunnittelua. Yksi työntekijöiden avaintaidoista on terapeuttiseen työotteeseenkin kuuluva tunteiden tunnistaminen ja hyödyntäminen vuorovaikutussuhteissa. Työntekijöiden tulisi osata tunnistaa myös omat tunteensa ja pystyä käyttämään niitä työvälineenä refleктоimalla reaktioita, joita asiakkaan käyttäytyminen hänessä itsessään herättää. Systeemisessä mallissa pyritään siihen, että olisi tilaa ja aikaa ajatella, reflektoida ja oppia. (Aaltio & Isokuorti 2019, 26.) Tutkimuksen mukaan sosiaalityöntekijät toimivat vaikuttavasti vain silloin, jos heillä on suhteellisen pieni asiakasmäärä. Tällöin he voivat viettää enemmän aikaa asiakkaidensa kanssa. Lisäksi yksittäiset asiakasperheet olivat useammin työyhteisön keskusteluissa mukana, jolloin asiakkaiden tilanteen reflektointi ja peilaaminen muiden kanssa tehostuivat. (Forrester ym. 2013, 184-185.)

6 KEHITTÄMISMENETELMÄT

6.1 Laadullinen tutkimus

Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän mahdollisimman kokonaisvaltainen kuvaaminen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161). Laadullisella tutkimuksella pyritään saamaan ymmärrys jostakin ilmiöstä. Laadullinen tutkimus ei tee tutkitavasta kohteesta yleistyksiä kuten määrällinen tutkimus pyrkii tekemään. Laadullinen tutkimus tarkoittaa siis mitä tahansa tutkimusta, jossa ei käytetä tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Tutkimuksen tulokset ovat päteviä vain tutkittavassa kohteessa eikä niillä pyritä yleistyksiin. Laadullisella tutkimuksella pyritään kehittämään todellista maailmaa selittäviä teorioita ja malleja. (Kananen 2017, 32-35.)

Kananen (2017, 34) esittelee teoksessaan Creswellin (2007, 38) määrittelemät laadullisen tutkimuksen tyypilliset piirteet seuraavasti: Tutkimus tapahtuu aidossa ympäristössään, aineisto kerätään vuorovaikutussuhteessa, tutkija on toimija, aineiston kerääjä ja tutkimusaineisto on monilähteistä. Aineiston analyysi tapahtuu yksityisestä yleiseen, palautuvasti sekä vuorovaikutteisesti. Huomio on tutkittavien näkökulmassa, merkityksissä ja näkemyksissä ja tavoitteena on kokonaisvaltainen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. (Kananen 2017, 34.) Teoria tukee koko tutkimuksen tekoa lähtien taustalla olevasta viitekehyksestä ja myös tutkimukseen valittujen menetelmien teoreettisesta perustelusta sekä eettisyyden ja luotettavuuden perustelusta. Viitekehyksessä avataan se, mitä tutkittavasta ilmiöstä jo tiedetään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 23-24.)

Laadullinen tutkimus ei aina etene suoraviivaisesti vaan usein syklisenä prosessina, joka koostuu useista eri vaiheista muodostaen kokonaisuuden (Kananen 2017, 35; Kiviniemi 2015, 74.) Tutkija määrittelee mitä tutkimusmenetelmiä käyttää ymmärtääkseen ilmiön riittävän perusteellisesti. Tutkija toimii kentällä ja analysoi keräämäänsä aineistoa koko prosessin ajan. Aineiston analyysi ohjaa laadullisen tutkimusprosessin etenemistä ja tiedonkeruuta koko tutkimusprosessin ajan. (Kananen 2017, 34-35.) Laadullista tutkimusta jatketaan siis niin kauan, kunnes analyysin tuloksena on saatu asetettu tutkimusongelma ratkaistua (Kananen 2017, 53). Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö on toimeksiantajalle toteutettu tutkimuksellinen kehittämishanke, soveltava tutkimus, produktio tai tutkimus- ja kehittämispäiväkirjamuotoinen opinnäytetyö. (Lahden ammattikorkeakoulu 2019). Tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa laadullisen tutkimuksen kehittämiskohdeena ja samalla hankkeen tavoitteena on sijaishuollon osaston toimintamallin kehittäminen.

Tutkijalla on merkittävä rooli tutkimuksen kulun ohjaamisessa ja rajaamisessa, sillä kaikkiin tutkimuksen aikana nouseviin mielenkiintoisiin asioihin ei voi paneutua yhden tutkimuksen sisällä. Tutkijan omat intressit ja mielenkiinnonkohteet vaikuttavat aineiston keräämiseen ja kertyvän aineiston sisältöön. Tutkijan pitääkin siten nostaa aineistosta esiin juuri tutkimusongelman kannalta keskeisimmät asiat. (Kiviniemi 2015, 77.) Laadullisessa tutkimuksessa onkin luontevaa, että aineiston analysoinnin kautta kehitetyt ensimmäiset käsitteet eivät ole lopullisia, vaan vievät koko tutkimusasetelmaa eteenpäin. Tutkija poimii aineistosta tähdellisiä asioita ja pyrkii lisäämään niitä koskevia aineistoja. (Kiviniemi 2015, 79-81.)

6.2 Toimintatutkimus tutkimuksellisenä kehittämishankkeena

Tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa tutkimuksellinen lähestymistapa on toimintatutkimus, jossa käytetään laadullisen tutkimuksen tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiä. Tutkimuksellisuus kehittämishankkeessa tarkoittaa muun muassa sitä, että käytetään tutkivaa ja kriittistä työotetta, sovelletaan tutkimukseen perustuvaa tietoa tai luodaan uutta tietoa tutkimuksellisin keinoin (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 16). Toimintatutkimuksessa tuotetaan tietoa käytännön kehittämiseksi (Heikkinen 2007, 16).

Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu projekti, jossa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja (Heikkinen 2007, 17). Toimintatutkimuksessa painottuvat yhtäaikaaisesti sekä tutkitun tiedon tuottaminen, että käytännön muutoksen aikaansaaminen. Toimintatutkimuksen kohteena on yleensä ihmisen tai organisaation toiminnan muuttuminen käytännön tasolla. Keskeistä on myös organisaatiossa toimivien ihmisten aktiivinen osallistuminen ja heidän keskinäinen vuorovaikutuksensa. (Ojasalo ym. 2014, 37.)

Tutkijan rooli toimintatutkimuksessa on olla aktiivinen vaikuttaja ja toimija. Tutkija käynnistää prosessin ja rohkaisee ihmisiä tarttumaan asioihin ja kehittämään niitä paremmiksi. (Heikkinen 2007, 19-20.) Toimintatutkimus yhdistää käytännön teoriaan. Vuoropuhelussa eri toimijoiden kanssa tutkija voi pyrkiä edistämään kaikkien toimijoiden näkemysten esille tuloa (Heikkinen 2007, 29-30.) Toimintatutkimuksessa yhdistellään usein eri menetelmiä ja eri tilanteissa kerättyjä aineistoja (Hirsjärvi ym. 2009, 192). Osallistava tutkimusote lisää tutkimuksen läpinäkyvyyttä sekä avoimuutta tutkijan ja tutkimukseen osallistuvien kesken (Heikkinen 2007, 33).

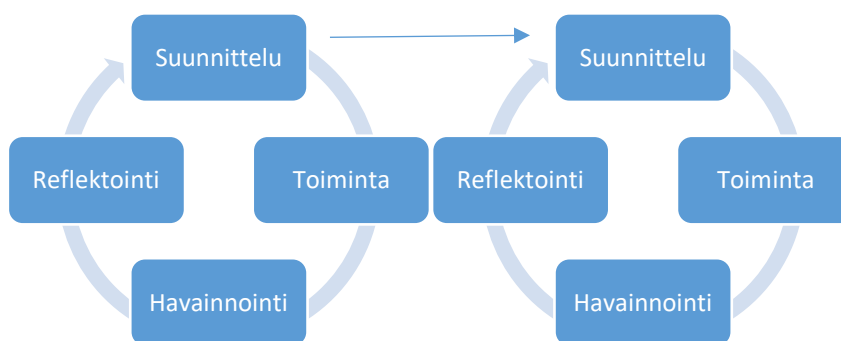
Kaikissa toiminnoissa on paljon hiljaista, piilevää tietoa. Toimintatutkimuksessa tämä tieto pyritään saamaan esiin reflektion avulla. Reflektoinnilla tarkoitetaan totuttujen toiminta- ja ajatustapojen perusteiden pohdintaa. Toiminnan kehittymisen kannalta on tärkeää saada

tämä hiljainen tieto näkyväksi ja sen avulla kehittää totuttuja toimintatapoja paremmiksi. (Heikkinen 2007, 34-35.)

Tämä tutkimuksellinen kehittämishanke etenee spiraalimaisena prosessina. Tutkimuksellisuus ilmenee kehittämistyössä siten, että se etenee järjestelmällisesti, analyyttisesti ja kriittisesti (Ojasalo ym. 2014, 21). Vilkka (2015, 56-58) jakaa tutkimusprosessin viiteen osaan; ideointi, sitoutuminen, toteuttaminen, kirjoittaminen ja tiedottaminen. Ideointitaso voi olla aikaa vievää, sillä siinä tehtävänä on täsmentää tutkimuksen sisältö ja tutkimusongelmat. Usein tämä edellyttää laajaa aiheeseen perehtymistä ja keskusteluja tutkimuksen tilaajan kanssa ennen kuin yhteisymmärrys tutkimuksen tavoitteesta löytyy. (Vilkka 2015, 58-60.)

Sitoutumisvaiheessa kirjoitetaan tutkimussuunnitelma ja haetaan tutkimusluvut. Toteuttamisvaiheessa saatetaan joutua palaamaan vielä aiempiin vaiheisiin ja muuttamaan jo tehtyjä ratkaisuja. Näin käy usein juuri ihmisiin kohdistuvissa laadullisissa tutkimuksissa, mikä johtuu siitä, ettei ihmisen toiminta ole täysin ennakoitavissa. Kirjoittaminen etenee koko tutkimuksen teon ajan rinnalla eikä prosessi pääty vielä raportin valmistumiseen vaan siitä pitää myös vielä tiedottaa. Lahden ammattikorkeakoulussa tämä tarkoittaa lehdistötiedotteen kirjoittamista. (Lahden ammattikorkeakoulu 2019; Vilka 2015, 56-57, 85.)

Tämä kehittämishanke etenee Toikon ja Rantasen (2009, 66-67) esittämän toimintatutkimuksen spiraalimallin mukaan. Kehittämisessä voidaan havaita useita kehämaisia prosesseja, jotka seuraavat toisiaan. Kullakin kehällä ensin suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan taas seuraavaa suunnitteluvaihetta varten. Spiraalimallia on kuvattu seuraavassa kuviossa (KUVIO 2).



KUVIO 2. Toimintatutkimuksen spiraalimalli (Toikko & Rantasta 2009, 67 mukailen.)

Spiraalimallin kaltainen kehittäminen on pitkäjänteinen prosessi, joka lähtee liikkeelle ensimmäisestä kehästä ja täsmentyy aina uuden kehän myötä, joka täydentää edellistä. Se, kuinka monta kehää kehittämishankkeessa ehditään toteuttamaan, vaikuttaa hankkeen tuloksellisuuteen. Kehittämistoiminnan tulos ei kuitenkaan ole lopullinen totuus, vaikka tulos olisikin sillä hetkellä toimiva ja hyvä. (Toikko & Rantanen 2009, 66-67.) Tässä kehittämishankkeessa aineistoa kerätään SWOT-analyysin sekä työpajatapaamisten ja niissä käytettävien yhteisöllisten ideointimenetelmien sekä kehittäjän pitämän tutkimuspäiväkirjan avulla.

6.3 Aineistonkeruumenetelmät

SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on yksinkertainen nelikenttämenetelmä toiminnan, hankkeiden ja projektien suunnitteluun. SWOT-mallia voi myös käyttää ideointiin ja jatkokehittelyyn ja sitä käytetäänkin työkaluna myös kehittämistyössä. SWOT-analyysin avulla saadaan selkeä kokonaiskuva nykytilanteesta tukemaan uusia valintoja. (SWOT 2013; Vuorinen 2013.)

SWOT-analyysi koostuu neljästä osa-alueesta: S (strenghts=vahvuudet), W (weaknesses=heikkoudet), O (opportunities=mahdollisuudet) ja T (threats=uhat) (KUVIO 3). Heikkoudet ja vahvuudet koskevat tarkasteltavan asian olemassa olevia ja uhat sekä mahdollisuudet taas tulevaisuudessa eteen tulevia asioita. SWOT-analyysin on tarkoitus tuottaa ensin analyysia ja analyysin jälkeen valintoja ja toimintasuunnitelmia. Vahvuuksia kannattaa pyrkiä säilyttämään ja hyödyntämään jatkossakin, heikkouksia tulisi pyrkiä poistamaan tai lieventämään. Mahdollisuuksia pitäisi pyrkiä hyödyntämään kehittämisvaiheessa ja uhat pyrkiä kääntämään mahdollisuuksiksi, mikäli niitä ei voi välttää tai lieventää. (Vuorinen 2013.)

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

KUVIO 3. SWOT-analyysi (Vuorinen 2013.)

Pelkkä asioiden listaaminen ei auta kehittämistä. SWOT-analyysin avulla saatu informaatio tulee käsitellä ja analyysistä nousevat asiat viedä eteenpäin. Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysitapoja on olemassa monia ja menetelmän valinta on aina tutkijasta kiinni. (Vuorinen 2013.)

Työpaja

Työpajatyöskentely tarkoittaa hyvin moninaisesti yhteistä ryhmässä tapahtuvaa kehittämistyöskentelyä, jossa keskitytään yhteisen aiheen käsittelyyn. Työpajojen suunnittelu kannattaa tehdä huolellisesti. Työpajatyöskentelyn rakenteen tulisi olla jäsennelty sisältäen selkeän aloituksen, aiheeseen johdattelun, aiheen työstön, yhteenvedon sekä selkeän päätöksen. Työpaja voi olla lyhyt tai pitkä. Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen ja Martinsuo (2015, 38) suosittelevat työpajan pituudeksi neljää tuntia, sillä sen ajan osallistujat jaksavat keskittyä eikä aiheen käsittely jää liian pinnalliseksi. Työpajassa on tärkeää huomioida tauotus sekä varautua joustamaan aikatauluissa. Työpajassa voidaan käyttää monia erilaisia yhteisöllisiä kehittämismenetelmiä. Onnistuessaan työpajat ovat intensiivisiä ja jatkuvaa keskittymistä vaativia. (Tuominen ym. 2015, 38.)

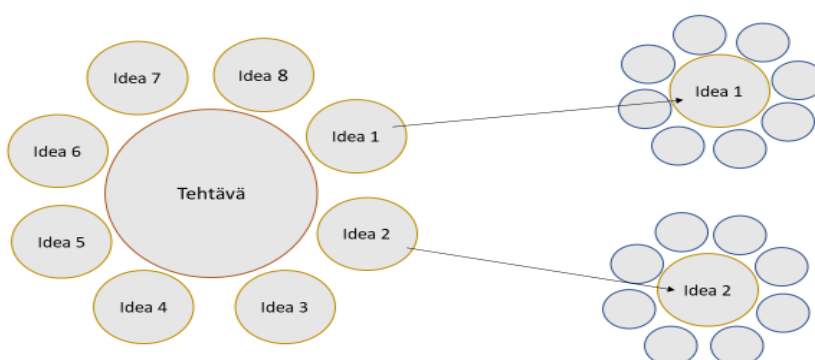
Työpajan suunnittelussa ja fasilitoinnissa Tuominen ym. (2015, 37) kehottavat huomioidaan osallistujat niin, että jokaiselle heistä tarjotaan mahdollisuus onnistua yhdessä ja erikseen. Fasilitointiin eli ryhmän vetämiseen ei ole olemassa yksittäisiä kikkoja vaan se on asenne tai tapa arvostaa muita. Fasilitoinnissa on tärkeää itse jättäytyä taka-alalle ja antaa ryhmälle tila itse tuottaa ratkaisuja ongelmiin. Fasilitaattori ei ole puheenjohtaja eikä kouluttaja vaan henkilö, joka auttaa ideoita ja toimintatapoja syntymään. (Summa & Tuominen 2009, 6.) Työpajojen tavoitteet ja sisältö tulee suunnitella siten, että ne muodostavat kokonaisuuden, joka etenee vaiheittain eteenpäin. Jokaisen työpajan välissä suunnitelmaa tulee tarkastaa ja täsmentää muuttuvien tekijöiden takia. Tähän tehtävään tulee valita vastuuhenkilö, sillä usein työpajojen välinen työskentely unohtuu. (Tuominen ym. 2015, 37.) Tähän rooliin sopii juuri fasilitaattori, joka on puolueeton osapuoli. (Summa & Tuominen 2009, 9). Toimin tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeena työpajojen fasilitaattorina.

Ideariihi

Ideariihi on menetelmä, jossa tarkoitus on tuottaa ideoita ryhmässä mahdollisimman paljon ja valita sieltä ne, joihin pureudutaan tarkemmin. Menetelmä soveltuu niin teoreettisten kuin käytännön haasteiden käsittelemiseen. Tarvitaan vain kysymys tai haaste, johon on olemassa monenlaisia vastauksia tai ratkaisuja. (Ideariihi 2016.) Ideariihen menetelmää käyttämällä voidaan maksimoida uusien ideoiden synty. Ideariihi-menetelmää käyttämällä

voidaan saada ongelmia ratkaistua luovasti. Ideariihen synnyttämät ajatukset voidaan kirjata visuaalisiksi erilaisia mind map -malleja käyttäen, joissa samankaltaiset ajatukset kootaan yhteen ja johdetaan edelleen. (Brainstorming 2019.) Onnistuneen ideariihen toteuttaminen edellyttää kaikkien ryhmäläisten noudattavan seuraavia sääntöjä. Ideoiden määrä on ratkaiseva, ei niiden laatu vielä ideointivaiheessa. Ideoiden järkevyyttä ei tarvitse perustella ja erikoisetkin ideat ovat tervetulleita. Aiemmin esitettyjen ideoiden yhdistely ja parantelu on suotavaa. (Hassinen 2008, 47.)

Eräs ideariihen etenemistä visuaalisesti ohjaava työkalu on Lootuksen kukka -menetelmä. Lootuksen kukka -menetelmässä saadaan johdettua yksi idea useampaan. Lootuksen kukka -menetelmä on havainnollinen kehittämismenetelmä, jossa kirjataan ideointitehtävä keskiympyrään ja sen ympärille spontaanisti nousevia ideoita. Seuraavassa vaiheessa valitaan jatkokäsittelyyn yksi nousseista ideoista ja siitä keksitään jälleen kahdeksan uutta ideaa. Näistä valikoidaan parhaat jatkokäsittelyyn. Kuviossa 4 on havainnollistettu Lootuksen kukka -menetelmän toteuttaminen (KUVIO 4). (Hanesová 2014, 41-42; Hassinen 2008, 24-25.)



KUVIO 4. Lootuksen kukka -menetelmä. (Hanesová 2014, 41-42; Hassinen 2008, 24-25.)

Lootuksen kukka -menetelmän etuna on se, että sillä saadaan aikaan paljon erilaisia ideoita ja niitä edelleen yhdistelemällä saadaan uusia ratkaisuja (Hanesová 2014, 41-42). Tässä kehittämishankkeessa Lootuksen kukka -menetelmää käytettiin kahdella eri tapauksella, joista jälkimmäisellä täydennettiin edellisen tuotoksia. Näin ideointi pääsi laajenemaan entisestään.

Yhteisön kokemuspeli

Yhteisön kokemuspeli on pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus Soccassa kehitetty peli, joka pohjautuu terapeuttisen laitostkasvatuksen mallinnuksen sisältöihin. Peli on tarkoitettu lastensuojelulaitoksiin keskustelun avaajaksi ja arviointityökaluksi. Pelin avulla voidaan puhua aiheista, joista ei välttämättä muuten puhuta. Oikeita ja vääriä vastauksia ei pelissä ole, vaan keskustelussa syntyneet ajatukset kirjataan ylös. Kuviossa 5 on esitetty pelin pelilauta (KUVIO 5). (Yhteisön kokemuspeli 2019.)



KUVIO 5. Yhteisön kokemuspelin pelilauta. (Yhteisön kokemuspeli 2019.)

Peliä pelataan siten, että jokainen pelaaja pyörittää vuorollaan pelilaudan keskellä olevaa nuolta, joka kertoo keskustelunaiheen. Pelin ohjeissa on myös apukysymyksiä keskustelun herättäjiksi. Kunkin keskustelun lopuksi voidaan arvioida myös äänestämällä hyminyaamojen perusteella, kuinka hyvin asiat ovat laitoksen arjessa. Peli on tarkoitettu kaikille yli 12-vuotiaille lapsille ja nuorille sekä myös laitosten työntekijöille. (Yhteisön kokemuspeli 2019.)

Learning cafe-menetelmä

Learning cafe eli oppimiskahvila on tapa ideoida keskustelun kautta. Vastaavasta menetelmästä Summa ja Tuominen (2009, 46-47) käyttävät nimitystä puheenporina. Menetelmä soveltuu vähintään noin 12 hengen ryhmille. Yhteistoiminnallinen menetelmä kannustaa tuomaan omat näkemykset esille ja pyrkii yhteisen ymmärryksen löytämiseen. Menetelmässä voi olla valittuna jo valmiiksi teemat, joista keskustellaan pienryhmissä. Kunkin pienryhmään valitaan kirjuri, joka pysyy saman teeman parissa koko ajan. Muut ryhmän jäsenet vaihtavat toiseen ryhmään keskusteluajan päätyttyä siten, että kaikki ryhmät pääsevät osallistumaan kaikkien teemojen käsittelyyn. Lopuksi ryhmien puheenjohtajat esittelevät oman teemansa lopputulokset kaikille osallistujille (Learning cafe eli oppimiskahvila 2019.) Tällä menetelmällä rohkaistaan osallistujia keskustelemaan sekä pystytään käsittelemään montaa asiaa samanaikaisesti (Summa & Tuominen 2009, 46).

Tutkimuspäiväkirja

Päiväkirjan pitämisen sanotaan selventävän ajatuksia ja auttavan muistamaan, mitä on tapahtunut. Päiväkirjan pitäminen tutkimuksen teon yhteydessä on myös oiva tapa. Tutkimuspäiväkirjaan kirjataan ylös tuntemuksia, ajatuksia, kuvauksia ja kaikkea mitä tutkijan mielessä on liikkunut kirjoittamisajankohtana. Tutkimuspäiväkirjan pitäminen voi olla systemaattista ja kurinalaista tai kevyempää ja vapaamuotoista. Tutkimuspäiväkirjaan voi kirjoittaa suunnitelmia, ihmettelyn aiheita, oivalluksia, ongelmia ja haasteita, kuultuja tai luetuja asioita sekä tuntemuksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tutkimuspäiväkirja on apuväline, jolla voi helposti seurata tutkimuksen etenemistä ja suunnitella tulevia ratkaisuja. Tutkimuspäiväkirjan muistiinpanoja voi sellaisenaan käyttää osana tutkimuksen aineistoa. (Hirsjärvi ym. 2009, 45, 267.)

6.4 Aineiston analyysimenetelmät

Kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko on keskeisin osa tutkimuksen tekoa (Hirsjärvi 2009, 221). Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa pyritään käytännöllisen tiedon tuottamiseen (Toikko & Rantanen 2009, 113). Aineistojen analysointi etenee usein nopeasti varsinaisen kehittämisen rinnalla. Aineistojen tehtävänä on ohjata kehittämisprosessia, jolloin aineistolta odotetaan ennen kaikkea nopeita vastauksia. Tämä johtaa usein siihen, ettei analyysi ole yhtä perusteellista kuin perinteisessä tutkimuksessa, sillä sitä tehdään pitkin tutkimusprosessia. (Hirsjärvi ym. 2009, 223; Toikko & Rantanen 2009, 121.)

Useimmat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät ovat sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi tarkoittaa kirjoitettujen, kuultujen tai nähtyjen sisältöjen analyysia, joka Tuomen ja Sarajärven (2013) teoksessa Timo Laineen vuosia sitten tekemän määritelmän mukaisesti etenee siten, että ensin tulee päättää mikä aineistossa kiinnostaa. Aineisto tulee käydä läpi ja siitä tulee erottaa ja merkitä ne asiat, jotka sisältyvät valittuun kiinnostukseen. Tässä vaiheessa kaikki muu aineisto karsitaan pois tästä tutkimuksesta. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 92.) Laadullisen tutkimuksen aineiston järjestely on suuri työ (Hirsjärvi ym. 2009, 222). Kun aineisto on merkitty, poimitaan merkityt asiat yhteen erilleen muusta aineistosta. Valittu aineisto luokitellaan, teemoitellaan tai tyypitellään. Lopuksi näistä kirjoitetaan yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 92.)

Aineiston analysoinnissa tutkijalla on siis suuri rooli päättää, mikä on tässä aineistossa tutkimusongelman kannalta mielenkiintoista ja merkityksellistä. Vaikka aineistossa olisi paljon muutakin kiinnostavaa, täytyy se jättää sen tutkimuksen ulkopuolelle. Yleensä tutkija ei pysty hyödyntämään kaikkea keräämäänsä aineistoa eikä kaikkea materiaalia ole tarpeen analysoida. Valittu aineisto litteroidaan tai koodataan halutuin merkein tunnistettaviksi. Tämän jälkeen aineistoa luokitellaan eli järjestetään ja taulukoidaan esimerkiksi sen mukaan, kuinka usein kukin luokka aineistossa esiintyy. Teemoittelu on luokittelun kaltaista, mutta se esittää myös sen, mitkä kustakin teemasta on sanottu. Tyypittelyssä puolestaan aineisto ryhmitellään tietyksi typeiksi ja tiivistetään tietty joukko teemoja yleistyksiksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 224-225; Tuomi & Sarajärvi 2018, 104-105.)

Sisällönanalyysin keinoin pyritään tarkastelemaan tutkimusaineistoa systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisällönanalyysin tuotoksena on kuvaus ilmiöstä tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa aineisto ensin pelkistetään, sitten ryhmitellään ja lopuksi vielä ryhmittelyistä luodaan teoreettiset käsitteet. Teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee kuten aineistolähtöinen, mutta lopuksi aineistosta ei luoda teoreettisia käsitteitä, vaan ne yhdistetään jo olemassa oleviin teoreettisiin käsitteisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117-133.) Tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa aineisto analysoidaan teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin. Tällöin aineistoa luetaan ennalta määriteltyjen käsitteiden ja teemojen suunnasta (Toikko & Rantanen 2009, 140).

Aineiston pelkistämällä tarkoitetaan sitä, että alkuperäisestä kirjoitetusta aineistosta nostetaan esille tutkimustehtävään vastaavia ilmaisuja. Nämä voidaan listata ja edelleen ryhmitellä samankaltaisuuksien perusteella. Ryhmittely tiivistää aineistoa, sillä yksittäiset tekijät sisällytetään yleisempiin käsitteisiin. Ryhmittelyä voi tehdä ensin alaluokkiin ja sitten yläluokkiin ja yhä edelleen pääluokkiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 114.) Teoriaohjaavassa

sisällönanalyysissä alaluokat muodostetaan aineistosta, mutta pääluokat tuodaan jo valmiiksi tiedettynä teoriasta. Käytännössä siis alkuperäisestä aineistosta poimitaan ilmaisuja silmällä pitäen jo olemassa olevaa teoriaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 133.) Tutkimustulosten analysoinnin jälkeen ne tulee vielä tulkita ja selittää tehden niistä omia johtopäätöksiä (Hirsjärvi ym. 2009, 229).

7 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN

7.1 Kehittämishankkeen eteneminen

Kehittämishankkeen eteneminen on esitetty seuraavassa kuviossa (KUVIO 6).



KUVIO 6. Kehittämishankkeen aikataulu.

Tämä tutkimuksellinen kehittämishanke sai alkunsa keväällä 2018 aiheen valinnalla, tietopohjan etsimisellä ja aihe-seminaarin pitämisellä. Keväällä 2018 pidimme yhteyttä työpaikkaohjaajani, Viisikon johtajan kanssa puhelimitse sekä sähköpostitse ja rajasimme kehittämiskohdetta sekä solmimme sopimuksen kehittämishankkeen toimeksiannosta. Kesäkuussa 2018 pidimme kaksi palaveria, joissa sovimme kehittämistyöskentelyn etenevän työpajamenetelmää käyttäen rinnakkain moniammatillisen ohjausryhmän ja Suuntalan työryhmän kanssa elo-joulukuussa 2018. Sovimme päivämäärät Suuntalan työryhmän tapaamisille ja määritimme tapaamisten kestoajat. Sovimme, että osallistuisin jokaiseen tapaamiseen. Suunnitelmaseminaarin pidin elokuussa 2018 ja heti tämän jälkeen käynnistin tutkimusluvan haun sähköisesti Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymältä. Hyvinvointiyhtymän lapsiperhepalveluiden tulosaluejohtaja myönsi tutkimusluvan 1.10.2018.

Hyvinvointiyhtymän esimiehet ja Viisikon esimiehet olivat sopineet tulevan työskentelyn työnimeksi Tarra-työskentelyn. Tarralla ajatellaan tiiviimpää työskentelyä nuoren ja tämän lähiverkostonsa kanssa ikään kuin tarrautuen haastavaan elämänvaiheeseen tiukasti silloin kun sitä tarvitaan. Lähtökohtainen ajatus oli, että sijoitukset eivät tulisi Tarra-työskentelyssä olemaan pitkäkestoisia, vaan intensiivisellä tuella pyritäisiin tuomaan nuorelle tämän tarvitsemaa apua.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa aineistoa kerättiin SWOT-analyysillä, 14 erillisessä työpajatapaamisessa sekä tutkimuspäiväkirjaa pitämällä. SWOT-analyysit purettiin työpajojen suunnittelun ja kehittämistyön tueksi. Työpajatapaamisista kuusi oli moniammatillisen ohjausryhmän tapaamisia ja kahdeksan Suuntalan työryhmän tapaamisia. Jokaisesta tapaamisesta kirjattiin muistiot kaikkien nähtäville Suuntalassa olleeseen Tarra-kansioon ja ohjausryhmän osalta ne lähetettiin myös ohjausryhmän jäsenille sähköpostitse. Ohjausryhmässä roolini oli toimia tiedonvälittäjänä Suuntalan työryhmän tapaamisten ja ohjausryhmän välillä. Työryhmän tapaamisissa roolini oli toimia fasilitaattorina ja tiedonvälittäjänä ohjausryhmän tapaamisista. Työpajatapaamisissa kerätty aineisto analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla ja kerätyn aineiston ja teoratiedon avulla koostettiin Suuntalan uusi Tarra-työskentelymalli. Tämä raportti ja lehdistötiedote hankkeesta ovat valmistuneet ja julkaistu vuoden 2019 aikana Lahden ammattikorkeakoulun ohjeiden mukaisesti.

Kehittämisprosessi oli tiivis ja ajanjaksoon mahtui paljon lomaa ja muita estymisiä, jolloin oli haastavaa saada tieto kulkemaan myös poissaolijoille tapaamisten välissä. Suuntalassa ollut Tarra-kansio pyrki osaltaan edistämään tiedonkulkua. Tähän kansioon oli myös mahdollista jättää viestejä minulle, mutta niitä ei kehittämishankkeen aikana kirjattu yhtään. Hankkeen aikataulu oli tiukka sen osalta, että osaston työ muuttui 2019 vuoden

alusta lukien. Kehittäminen ei kuitenkaan pääty tämän työn valmistumiseen vaan se on jatkuva prosessi, jota myös osaston tuleva asiakaskunta ohjaa omalta osaltaan.

7.2 Aineistonkeruu

SWOT-analyysi

Ennen ensimmäistä Suuntalan työryhmän työpajaa olin pyytänyt Suuntalan työryhmää täyttämään ja palauttamaan SWOT-analyysit. SWOT-analyysiin pyysin vastausta koko Suuntalan henkilöstöltä, johon kesällä kuului myös kaksi pidempiaikaista ohjaajan sijaista, jotka sen tiedon varassa olisivat koko syksyn kehittämishankkeessa mukana. Tästä syystä SWOT-analyyseja oli täytettävänä useampi (10) kuin vakituista henkilökuntaa on. Sain vastauksia yhdeksältä ohjaajalta yhteensä kahdeksan A4-sivua käsin kirjoitettua tekstiä, joista yksi oli kahden ohjaajan yhteisesti täyttämä (KUVA 1). Saatekirjeessä pyysin ohjaajia keskittymään vahvuuksissa ja heikkouksissa nykyiseen osastoon ja uhissa ja mahdollisuuksissa pohtimaan jo tulevaa uutta toimintamallia. Saatekirje on liitteenä (LIITE 1).

(Suuntalan) Vahvuudet: - hyvä tiimi; yhtenäisen toimintatapa, vaikea tiimin jäsenet on vaihtuneet, niin toimintatavat ovat pysyneet samankaltaisina, ei sooloilua - huumori ja yhteishenki! - esimies vihdoin vain yhden osaston käytössä - ohjauksen kokemus ja ammattitaito erilaisissa asiastapauksissa	(Suuntalan) Heikkoudet: - raporttihakkeet ja tiimit jostens uuvuttavia, selitys puuttuu - osk ohjauksesta sanoo ettei ehdi lukea Efficaa → tiedontulkuun tulee puutteita - tarvittaisiin ainakin toinen mies tiimiin - palkkauksen epätasa-arvo ärsyttää - vaikea valvoa asiakkaita, kun osastolla "pimeitä talleja" ja hyönteistä saa itkunat aukki
(Tarran) Mahdollisuudet: - luodaan yhdessä uusi toimintakulttuuri ja käytännöt - sitoutuminen siihen mikä yhdessä luodaan - jos asiakkaita vähemmän (4), niin parempi keskittyminen vuhunkin asiastapauksiin, mahdollisuus perhe- paumisiin ilman että osastolle jäävälle jää liian iso homma hoidettavaksi - täsmäkohtuuksia juuri tämän kaltaisen osaston tarpeisiin	(Tarran) Uhat: - toimintatapa jää epäselväksi, jos osastolle tullaan edelleen erilaisilla päätöksillä - sijoittavat tahot eivät tiedä, millaisesta osastosta on kyse - asiakkaita on kerralla liikaa tai he ovat liian haastavia tämän kaltaisiin tiloihin ja osaamiseen (psyt. tapaukset, pahasti itsetuhoiset) → työmotivaatio lastre, ihmiset väsyä ja työtiimiin tulee liian uuvuttava

KUVA 1. Yksi palautuneista SWOT-analyyseista.

SWOT-analyysien täyttöön annoin ohjeistusta yhdessä työryhmän viikkopalaverissa liitteenä olevan saatekirjeen lisäksi. Kukin sai täyttää analyysia haluamassaan tahdissa ja sen täyttämiseen oli varattu aikaa noin kolme viikkoa. SWOT-analyysit palautettiin paperisina henkilökohtaiseen lokeroon työpaikalla 21.8.2018 mennessä.

Työpajatapaamiset

Tapaamiset toteutuivat Perhekeskus Viisikossa syksyn 2018 aikana seuraavan aikataulun ja kokoonpanojen mukaisesti (TAULUKKO 1):

TAULUKKO 1. Tarra-työskentelyn kehittämisen työpajat syksyllä 2018.

21.8.2018 klo 9-11	Ohjausryhmä	Ohjausryhmän kokoonpano: Hyvinvointi- määstä lastensuojelun palvelupäällikkö, nuorten- psykiatriasta vastuuosastonhoitaja ja apulais- osastonhoitaja, Viisikosta johtaja, vastaava oh- jaaja, ohjaaja, psykologi. Lastensuojelun sosiaa- lityöntekijä oli estynyt tällä kerralla, mutta kuuluu kokoonpanoon. Lisäksi tällä kerralla lastensuojelun tulos- aluepäällikkö.
12.9.2018 klo 14-16	Ohjausryhmä	Ohjausryhmän kokoonpanolla.
19.9.2018 klo 12-16	Suuntalan koko työryhmä	Seitsemän Suuntalan ohjaajaa ja vastaava oh- jaaja, Viisikon johtaja ja psykologi.
24.9.2018 klo 12-14	Pienryhmä 1 (ensimmäi- nen tapaaminen)	Kolme Suuntalan ohjaajaa, vastaava ohjaaja ja Viisikon johtaja.
2.10.2018 klo 12-14	Pienryhmä 2 (ensimmäi- nen tapaaminen)	Kolme Suuntalan ohjaajaa, vastaava ohjaaja ja Viisikon johtaja.
3.10.2018 klo 14-16	Ohjausryhmä	Ohjausryhmän kokoonpanolla.
8.10.2018 klo 12-14	Pienryhmä 3 (ensimmäi- nen tapaaminen)	Kaksi Suuntalan ohjaajaa, vastaava ohjaaja ja Viisikon johtaja.
23.10.2018 klo 12-14	Pienryhmä 1 (toinen ta- paaminen)	Kolme Suuntalan ohjaajaa, vastaava ohjaaja ja Viisikon johtaja.
24.10.2018 klo 14-16	Ohjausryhmä	Ohjausryhmän kokoonpanolla.
31.10.2018 klo 12-14	Pienryhmä 2 (toinen ta- paaminen)	Kolme Suuntalan ohjaajaa, vastaava ohjaaja ja Viisikon johtaja.
7.11.2018 klo 12-14	Pienryhmä 3 (toinen ta- paaminen)	Kaksi Suuntalan ohjaajaa, vastaava ohjaaja ja Viisikon johtaja.
20.11.2018 klo 12-16	Suuntalan koko työryhmä	Seitsemän Suuntalan ohjaajaa ja vastaava oh- jaaja, Viisikon johtaja ja psykologi.
21.11.2018 klo 14-16	Ohjausryhmä	Ohjausryhmän kokoonpanolla.
11.12.2018 klo 9-11	Ohjausryhmä +	Ohjausryhmän kokoonpanolla. Lisäksi tällä kerralla lastensuojelun tulos- aluepäällikkö, nuorisopsykiatrian ylilääkäri ja Vii- sikosta kahden muun osaston vastaavat ohjaa- jat. Poissa lastensuojelun sosiaalityöntekijä.

Seuraavassa on esitelty työpajatapaamisten sisältöä ja niissä käytettyjä menetelmiä tarkemmin. Prosessi on ollut monikerroksinen ja päällekkäinen, kuten syklisessä toimintatutkimuksessa usein on.

Ohjausryhmän tapaamiset

Ohjausryhmän kiinteään kokoonpanoon kuuluivat nuorisopsykiatriasta kaksi edustajaa, lastensuojelun sosiaalityöntekijä ja palvelupäällikkö, Viisikosta talon johtaja, psykologi sekä Suuntalan vastaava ohjaaja ja yksi ohjaaja. Lisäksi ensimmäisellä tapaamisella oli paikalla lastensuojelun tulosaluejohtaja ja viimeisellä tapaamisella hänen lisäkseen myös nuorisopsykiatrian ylilääkäri ja Viisikon kahden muun osaston vastaavat ohjaajat. Ohjausryhmä tapasi kuusi kertaa elo-joulukuussa 2018 kaksi tuntia kerrallaan. Kirjasin muistion jokaisesta ohjausryhmän tapaamisesta. Prosessi eteni siten, että ohjausryhmä ja Suuntalan työryhmän tapaamiset kulkivat limittäin niin ajallisesti kuin tiedonsiirrollisesti. Keskusteluihin nostettiin aina edellisissä tapaamisissa nousseita asioita. Oma roolini näissä ohjausryhmän tapaamisissa oli toimia tiedonsiirtäjänä Suuntalan työryhmän ja ohjausryhmän välillä niin sanallisesti kuin muistioiden välityksellä, jotka tulivat myös Suuntalan työryhmän nähtäväksi. Ohjausryhmissä ei käytetty aineistonkeruussa luovia tai toiminnallisia menetelmiä.

Ohjausryhmän tapaamisia en esittelen tässä työssä yksityiskohtaisesti. Nostan vain esiin Suuntalan työryhmän tapaamisten esittelyssä ohjausryhmästä nousseet olennaisimmat asiat. Tämä rajausta tuli tehdä siksi, että ohjausryhmän tapaamisten ulkopuolella oli johtoryhmän tapaamisia, joissa en ollut läsnä ja niissä asiaa vietiin jonkin verran aina eteenpäin. Ohjausryhmän tapaamiset siis tukivat Suuntalan työryhmän tapaamisia ja toisin päin. Tämä työ keskittyy toimintamallin kehittämiseen osaston työntekijöiden näkökulmasta. Ohjausryhmien tapaamisista kertyneitä muistioita on analysoitu ja tulokset on esitelty luvussa 8, sillä ne vaikuttavat osaltaan lopulliseen toimintamalliin. Ohjausryhmän tapaamisista kertyneitä muistioita on seitsemän A4 sivua Arial 12 fontilla riviväli 1,5 tuotettua tekstiä.

Suuntalan työryhmän tapaamiset

Suuntalan työryhmä tapasi yhteensä kahdeksan kertaa. Työryhmä tapasi kaksi kertaa neljän tunnin mittaisessa työpajassa, joihin mukaan oli kutsuttu kaikki osaston kahdeksan ohjaajaa, vastaava ohjaaja, Viisikon psykologi sekä johtaja. Kuusi kertaa työryhmä tapasi pienryhmittäin siten, että kukin kahden tai kolmen hengen ryhmä tapasi kaksi kertaa kahden tunnin työpajassa syys-marraskuun 2018 aikana. Näissä pienryhmätapaamisissa olivat aina paikalla myös Suuntalan vastaava ohjaaja ja Viisikon johtaja. Kaikki tapaamiset toteutuvat työajalla. Jokaisesta tapaamisesta on kirjattu muistio, johon on sisällytetty myös

kooste käytettyjen toiminnallisten menetelmien tuottamasta aineistosta. Muistioiden avulla pyrittiin ylläpitämään koko työryhmän pysyminen tietoisena prosessin vaiheista ja sen etenemisestä. Muistioita on aineiston analyysivaiheessa käsitelty sellaisenaan. Työryhmän tapaamisista muistioista aineistoa kertyi yhteensä 14 A4 sivua Arial 12 fontilla riviväli 1,5 tuotettua tekstiä.

Ensimmäinen Suuntalan koko työryhmän tapaaminen 19.9.2018

Ensimmäisessä tapaamisessa alustettiin työryhmää tulevaan kehittämisprosessiin. Aluksi käytiin läpi talon johtajan ohjausryhmän tapaamiseen koostamaa esitystä Tarra-työskentelystä, joka johdatti THL:n terapeuttisen laitospäiväkirjan mallinnukseen (Timonen-Kallio ym. 2017). Mallinnukseen oli ollut jokaisella mahdollisuus tutustua SWOT-analyysien täyttämisen jälkeen, sillä ennen sitä en halunnut antaa mallia luettavaksi, ettei tietty malli johdattelisi vastauksia liikaa. Koko työryhmän tapaamisessa haluttiin mahdollistaa keskustelu ja kysymykset, sillä epävarmuuden ilmapiiri oli vahva ja oli tärkeä saada kaikki puhuttua. Talon psykologi alusti työryhmää systeemisen ajatteluun. Oma roolini oli tässä tapaamisessa esitellä SWOT-analyysistä nousseita teemoja, jotka on eritelty tulosten yhteydessä olevassa taulukossa (TAULUKKO 4). Tästä tapaamisesta muistioon kertyi aineistoa puoli-toista A4 sivua Arial 12 fontilla riviväli 1,5.

Pienryhmät

Pienryhmä 1 (ensimmäinen tapaaminen 24.9.2018): Ensimmäinen kahden tunnin mittainen pienryhmätapaaminen pidettiin Viisikon neuvottelutiloissa kolmen Suuntalan ohjaajan, vastaavan ohjaajan sekä Viisikon johtajan kanssa. Tapaamisessa työstettiin idearihen omaisena Lootuksen kukka -menetelmällä mikä on Tarra-työskentelyä. Tämä siksi, että halusimme määritellä, mikä on juuri meidän osaston lähestymiskulma terapeuttiseen laitospäiväkirjaan. Tarve tähän pohdintaan nousi ohjausryhmässä käydyistä keskusteluista sekä siitä, että ensimmäisenä oli tärkeää löytää yhteistä ymmärrystä aiheesta. Tällä menetelmällä aineistoa kertyi yhteensä yhdeksän käsin kirjoitettua A4 sivua, josta esimerkki alla (KUVA 2).

Monitoimisuus	Vanhemmuus työskentely	NUOREN Tuentarpeiden arviointi
Henkilökohtainen työskentely nuoren kanssa	TARRA - työskentely	Turvallinen kotiutuminen
Jakson strukturaali/suunnitel- mallisuus	Voimavarojen lähtöisyys	Henkilöstön hyvinvointi

KUVA 2. Lootuksen kukka -menetelmällä tuotettua materiaalia.

Ohjeet Lootuksen kukka -menetelmän käyttöön kerrottiin tapaamisen alussa ja aihe, Tarra-työskentelyn ominaispiirteet Suuntalassa, tuli ryhmälle annettuna fasilitaattorin taholta. Muuten keskustelua ei tarvinnut sen enempää ohjailla, vaan se virtasi vuolaana läpi tapaamisen. Ohjaajat kirjasivat itse papereille nousseet ideat. Aivan kaikkiin aiheisiin ei syntynyt rajatusta tapaamisajassa kahdeksaa alakohdtaa. Tällä tapaamisella keskusteltiin myös paljon Tarra-työskentelyn herättämistä tunteista, joita oli syntynyt koko Suuntalan työryhmän ensimmäisen tapaamisen jälkeen. Muistio oli pituudeltaan kaksi ja puoli A4 sivua Arial 12 fontilla riviväli 1,5.

Ohjausryhmälle esitettiin Lootuksen kukka -menetelmällä syntyneet keskeisimmät tekijät seuraavassa ohjausryhmän tapaamisessa. Ohjausryhmä täydensi seuraavassa omassa tapaamisessaan omilla näkemyksillään Suuntalan työryhmän tapaamisen antia.

Pienryhmä 2 (ensimmäinen tapaaminen 2.10.2018): Ensimmäinen tämän pienryhmän kahden tunnin mittainen tapaaminen pidettiin Viisikon takahuoneessa kolmen ohjaajan, vastaavan ohjaajan sekä Viisikon johtajan kanssa. Keskustelu oli tapaamisella vilkasta ja ohjaajilla oli paljon kysymyksiä mielessään. Niin tällä kuin muillakin tapaamisilla oli tärkeää antaa tilaa ja aikaa vapaalle keskustelulle ja kysymysten esittämiselle. Tässä tapaamisessa mietittiin toiveita yhteistyölle psykiatrian kanssa ideariihen menetelmin. Fasilitaattorin roolissa ohjeistin ryhmän miettimään ajatuksia ja toiveita yhteistyölle psykiatrian kanssa. Keskustelua käytiin puolen tunnin ajan ja kirjasin ylös nousseet ideat ja toiveet.

Toiveista kirjattiin ylös yhdeksän konkreettista ajatusta, jotka vietiin sellaisenaan ohjausryhmään kuultavaksi. Tapaamisesta koostettu muistio oli pituudeltaan yksi A4 sivu Arial 12 fontilla riviväli 1,5.

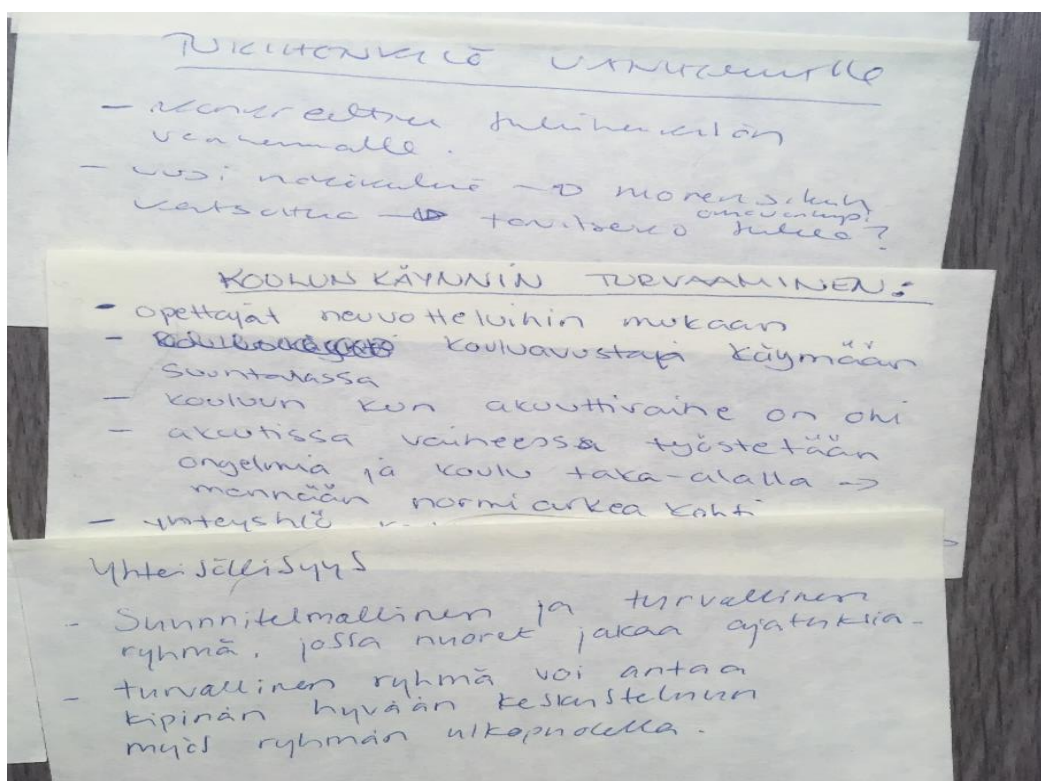
Pienryhmä 3 (ensimmäinen tapaaminen 8.10.2018): Ensimmäisessä tämän pienryhmän kahden tunnin mittaisessa tapaamisessa Viisikon neuvotteluhuoneessa kahden ohjaajan, vastaavan ohjaajan ja Viisikon johtajan kanssa kerrattiin ja kerrottiin mitä on jo tehty sekä pohdittiin toiveita benchmark-käynnille Päijät-Hämeen keskussairaalan nuortenpsykiatrian osasto 2:lle. Kehittämistyön rinnalla tehtiin kolme benchmark-käyntiä, joilla kahdella olin itse mukana. Tässä kehittämishankkeessa benchmark-käynnit nähtiin kehittämistyötä tukevinä elementteinä, joita ei sinällään hyödynnetty tämän kehittämistyön tiedonhankintamenetelminä. Vierailukäynnit tehtiin hyvinvointiyhtymän omalle nuortenpsykiatrian osastolle, valtion omistamaan Sippolan koulukotiin sekä Helsingin diakonissalaitoksen nuorten intensiiviosastolle.

Tämä pienryhmäkerta nosti esiin sen, että on erittäin haastavaa saada kaikki ohjaajat pysymään tietoisena siitä, mitä kehittämisprosessissa on tapahtunut. Suuntala-osaston työtilanne ei ollut ennakkosuunnitelmista huolimatta rauhoittunut syksyn aikana ja ohjaajat olivat täystyöllistettyjä kehittämistyön ulkopuolella. Tämän tapaamisen keskustelu oli vapaa-muotoista ja fasilitaattorina kirjasin yhden A4 sivun Arial 12 fontilla riviväli 12 kirjoitetun muistion ja sen osana esitetyt teemat, joista olisi hyvä keskustella vierailukäynnillä. Näitä ajatuksia hyödynnettiin benchmark-vierailukäynnillä Päijät-Hämeen nuorisopsykiatrian osastolle.

Pienryhmä 1 (toinen tapaaminen 23.10.2018): Toinen tämän pienryhmän kahden tunnin mittainen tapaaminen pidettiin Viisikon takahuoneessa kolmen ohjaajan, vastaavan ohjaajan sekä Viisikon johtajan kanssa. Toiseen tämän pienryhmän tapaamiseen olin koostanut tähän mennessä eri tapaamisten yhteenvetona nousseet valinnat Suuntalan Tarra-työskentelyyn.

Jo aiemmissa tapaamisissa ja SWOT-analyysissa nousi keskusteluun työntekijöiden hyvinvointi. Fattoren, Mansonin sekä Watsonin (2009) mukaan yksi hyvinvoinnin tärkein osa-alue on ihmisen toimijuus. (Timonen-Kallio ym. 2017, 18). Toimia voi silloin, kun on sietoikkunassa (Karkkunen ym. 2017). Tämä tapaaminen käytettiin siinä, että pohdittiin Suuntalan Tarra-työskentelyyn valittujen ydinasioiden esittelyn jälkeen aivoriihen menetelmällä sitä, miten pysyä sietoikkunassa eli toimintakykyisenä. Annoin työntekijöille ja esimiehille käytettäväksi paperia ja post-it -lappuja. He itse valitsivat tavan kirjata ylös ideoita. Työntekijät pohtivat sitä, miten he itse, nuori tai perhe pysyvät sietoikkunassa ja esimiehet pohtivat omaa rooliaan, miten voivat tukea muiden pysymistä sietoikkunassa.

apukysymykset heijastettiin Viisikon takkahuoneen seinälle tietokoneelta ja työntekijät toimivat kirjureina. Vastaava ohjaaja ehdotti missä järjestyksessä pelin aiheita käsiteltiin. Fasilitaattorina nostin esiin myös aiemmilla tapaamiskerroilla ja SWOT-analyysseissa nousseita teemoja aiheisiin liittyen. Tämä koosti hyvin yhteen sen kaiken mitä syksyn aikana on keskusteltu ja totesimme, että olemme käsitelleet aiheita laajasti ja voi sanoa, että kaikki terapeuttisen laitospasvatuksen mallinnuksen osa-alueet on huomioitu meidän toimintamallin kehittämisessä. Huomiot kirjattiin post-it-lapuille, joita kertyi 13 (KUVA 5).



KUVA 5. Esimerkkejä Yhteisöjen kokemuspelissä käydyistä keskusteluista.

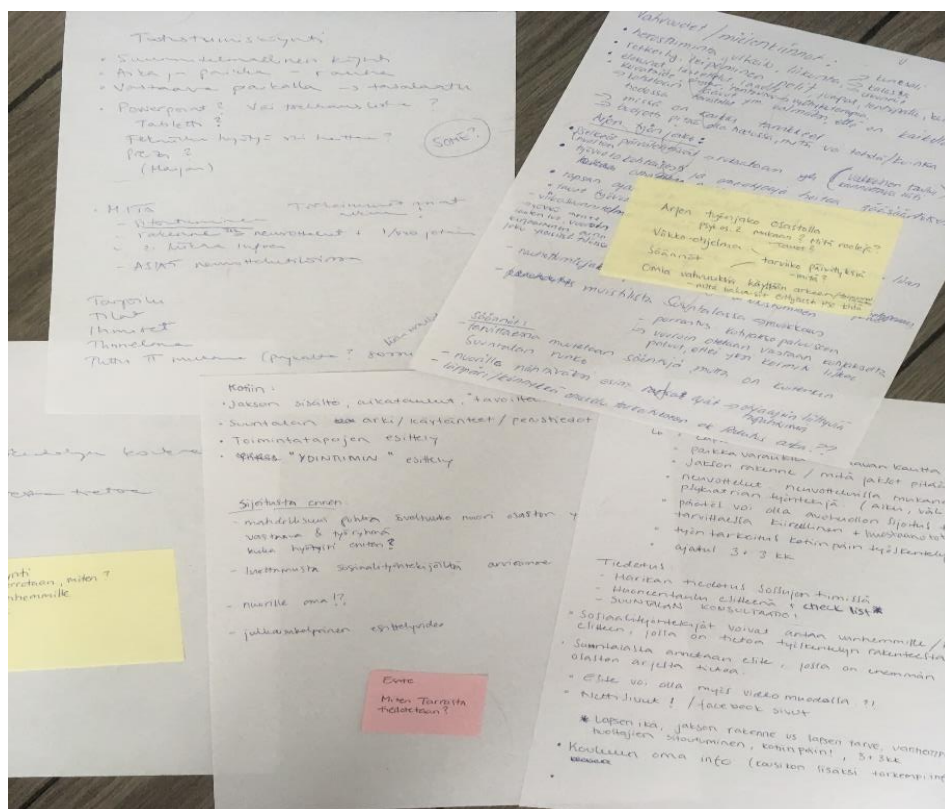
Tämän pelin halusin nostaa käyttöön myös siksi, että ohjaajat voivat jatkossa pelata sitä nuorten kanssa ja tarkastella työskentelyn kehittämisen tarpeita. Tältä tapaamiskerralta koostettu muistio oli pituudeltaan kaksi ja puoli A4-sivua Arial 12 fontilla riviväli 1,5.

Viimeinen koko Suuntalan työryhmän tapaaminen 20.11.2018

Tähän koko työryhmän neljän tunnin mittaiseen tapaamiseen oli kutsuttu koko Suuntalan työryhmä ja siihen osallistui seitsemän ohjaajaa, vastaava ohjaaja sekä Viisikon psykologi ja johtaja. Tavoite oli, että tämän tapaamisen jälkeen työntekijät tietäisivät terapeuttisen laitospasvatuksen keskeisimmät periaatteet ja kokisivat olevansa valmiita aloittamaan sen

teorian valossa kehitetyn Suuntalan Tarra-työskentelyn pilottivuoden tammikuussa 2019. Tapaamisella käytiin läpi koostamani ja ohjausryhmän hyväksymä suunnitelma Suuntalan Tarra-työskentelystä sekä esiteltiin esimiesten rakentama malli yhteispintatyöskentelystä Suuntalan ja psykiatrian välillä.

Lisäksi iltapäivän kahden viimeisen tunnin aikana kehitettiin learning cafe -menetelmällä osaston esitettä, tutustumiskäynnin runkoa sekä arjen toimintoja osastolle. Teemat oli valittu yhdessä esimiesten kanssa etukäteen osaston tarpeiden ohjaamana. Tutustumiskäynnin tueksi olin löytänyt Laitisen (2017) tekemän opinnäytetyön, jossa oli mietitty hyvinvointiyhtymän toiseen lastensuojelulaitokseen tutustumiskäynnin runkoa. Kehotin työryhmää pohtimaan, olisiko se hyödynnettävissä Suuntalassakin. Ohjeistin Viisikon psykologin olemaan tutustumiskäyntiryhmän kirjuri, vastaavan ohjaajan olemaan arjen toimintojen kirjuri sekä johtajan kirjaamaan esitettä miettiin ryhmän tuotokset. He pysyivät siis koko työskentelyajan samoissa toimipisteissä. Ohjaajat jakautuivat pienryhmittäin siten, että kukin ryhmä pääsi keskustelemaan vuorollaan jokaisesta teemasta. Keskustelu-aikaa oli noin 20 minuuttia jokaisesta aiheesta, kunnes pienryhmät ohjeistettiin siirtymään seuraavalle pisteelle. Aineistoa tuotettiin viisi käsin kirjoitettua A4-sivua, joista esimerkki alla. (KUVA 6).



KUVA 6. Learning cafe -menetelmällä tuotettua materiaalia.

Learning cafe -menetelmä päätettiin yhteisesti siten, että kunkin ryhmän kirjurit esittelivät kaikille yhteisesti ryhmän tuotokset. Ryhmien tuotokset jäivät esimiesten puhtaaksikirjoitettavaksi ja hyödynnettäväksi työpaikalle sellaisenaan. Tämä käsin kirjoitettu aineisto palautui minulle vasta myöhemmin tarkasteltavaksi. Tapaamisen muistioon kirjasin yhden A4 sivun Arial 12 fontilla riviväli 1,5.

Tämän tapaamisen päätteeksi oli vielä lyhyt hetki aikaa antaa palautetta suullisesti minulle kehittämistoiminnasta. Palautetta sain ajanpuutteen vuoksi vain muutamilta henkilöiltä, mutta palaute oli kiittelevää ja positiivista. Tämä kehittämishanke koettiin tärkeäksi koko työyhteisön kannalta.

Tutkimuspäiväkirja

Tutkimuspäiväkirjan pitäminen tuki prosessia ja auttoi minua purkamaan omia ajatuksiani johonkin. Tutkimuspäiväkirjan pitäminen oli tässä kehittämishankkeessa vapaamuotoista ja kevyempää. Kirjasin jokaisen tapaamisen jälkeen kuitenkin aina jotain ylös ja välillä myös tapaamisten ulkopuolella nousseita ideoita ja löytämiäni hyviä lähteitä. Etenkin tutkimusprosessin alku ennen pienryhmätapaamisia oli selkeämpi hahmottaa tämän tutkimuspäiväkirjan avulla. Tutkimuspäiväkirjasta sain hyvin kiinni niistä tuntemuksista, joita tapaamiset olivat herättäneet vielä paljon tapaamisen jälkeenkin. Tutkimuspäiväkirjaa kertyi yhteensä viisi A4 sivua Arial 12 fontilla riviväli 1.

7.3 Aineiston analysointi

SWOT-analyysit

Tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa käytetään SWOT-analyysiä kuvaamaan Suuntalan työntekijöiden näkökulmasta Suuntalan nykytilaa ja tulevaisuuden suuntauksia. SWOT-analyyseista saatu informaatio analysoidaan sisällönanalyysin keinoin. Analyysissä etsitään samankaltaisuuksia ja pelkistetään ilmaisuja ja lopuksi tehdään yhteenveto. Tämä yhteenveto on esitetty Luvun 7.4. taulukossa (TAULUKKO 4).

Analyysivaiheessa SWOT-analyyseista nousi esiin asioita, jotka koskettivat suoraa joko työntekijöitä tai asiakkaita. Päätinkin esittää nämä kaksi näkökulmaa erillään kunkin nelikentän osa-alueen alla selkeyttääkseni analyysin tuloksia. Näin ollen tuloksia on myös helpompi hyödyntää toimintamallin suunnittelussa.

Työpajat

Työpajojen aineiston analysointi tapahtui nopeassa tahdissa työpajojen välillä siten, että aina edellisestä tapaamisesta nostin esille keskeisiä asioita vietäväksi seuraavaan tapaa-miseen. Tapaamisten tiukka rytmi ei mahdollistanut syvällistä analysointia jokaisen tapaa-misen jälkeen. Tein kattavan teoriaohjaavan sisällönanalyysin vasta kaikkien työpajojen jälkeen tapaamisista koostetuista muistioista. Teemoittelin muistioista teorian mukaisia asioita ja yhdistelin samankaltaisuuksia. Tässä vaiheessa tein myös paljon karsintaa siitä, mikä lopulta oli tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen kannalta olennaista. Lisäksi peilasin analyysin tuloksia tutkimuspäiväkirjaani. Analyysi on esitetty kokonaisuudessaan liitteissä (LIITE 2 ja 3) ja alla on esimerkki siitä, miten alkuperäisiä ilmauksia on haettu tiet-tyjen teoriasta nousseiden teemojen alle (TAULUKKO 2). Yhdistävä tekijä on lastensuoje-lun terapeutin laitospedagogiikka ja yläluokkia on kolme; toimijuus, myönteinen minäkuva sekä turvallisuus. Näiden alla on vielä 15 alaluokkaa, jotka on myös nostettu teoriasta.

TAULUKKO 2. Esimerkki ohjausryhmän tapaamisten teoriaohjaavasta analyysistä terapeuttisen laitospäivätoiminnan mallinnuksen mukaan

Alkuperäinen ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä tekijä
Koulu nuoren tarpeiden mukaan, miten hoide- taan?	Koulunkäynnin turvaa- minen	Toimijuus	Lastensuojelun terapeut- tinen laitospasvatus
Mikä on se Tarran erityi- syys?	Lapsen oikeudet		
Pois poislähtämisen kulttuurista – osaaminen Suuntalaan.	Mielenterveyden hoito		
Yhteistyön tiivistäminen vähentää splittamista ja viiveet jäävät pois – ta- voitteena saavuttaa per- heelle kokemus toimijuu- desta			
Tärkeää nähdä syyt oi- reilun taustalla.			
Tarra-työskentely ei ole rajapinnan vaan yhteis- pinnan työskentelyä			
Psykiatrialla nuori on po- tilas, lastensuojelussa asiakas – näkemyserot hoidossa – luottamus toi- sen työhön			

Analysoin ohjausryhmän tapaamisten muistiot erillään työryhmän tapaamisten muistioista (TAULUKKO 3). Havaitsin kuitenkin, että niissä on todella paljon samankaltaisuuksia ja päällekkäisyyksiä, joten päätin yhdistää nämä kaikki tulosten esittelyssä. Työskentely on ollut prosessissa päällekkäistä ja limittäistä ja siitä syystä päädyin tähän ratkaisuun. Kokonaisuutena työryhmän muistioiden analyysi on esitetty liitteissä (LIITE 3).

TAULUKKO 3. Esimerkki työryhmän tapaamisten muistioista tehdystä teoriaohjaavasta sisällönanalyysistä.

Alkuperäinen ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä tekijä
Lääkäriyhteistyö terveyskeskukseen ollut toimivaa ja jatkuu edelleen.	Perusterveydenhuolto	Toimijuus	Lastensuojelun terapeut- tinen laitoskasvatus
Terveystietolomakkeen täyttö yhdessä vanhemman kanssa.			
Kouluyhteistyötä tulee terävöittää, opettaja neuvotteluihin mukaan.	Koulunkäynnin turvaaminen		
Voidaanko velvoittaa koulunkäyntiin? Onko nuorilla voimavaroja?			
Mennään koulun suhteen "hoito" edellä. Pyrkimys kuitenkin normaaliuteen.			
Koko työskentelyn peruspilari	Lapsen oikeudet		
Tarkoitus ei ole keksiä pyörää uudelleen vaan terävöittää työskentelyn suuntia.			

Työryhmän tapaamisissa käytetyistä toiminnallisista menetelmistä saatu aineisto on koostettu muistioihin, joita on käsitelty analyysivaiheessa sellaisenaan. Menetelmillä kerättyjen aineistojen koostaminen osaksi muistioita on ollut välttämätöntä, jotta prosessi on ollut läpinäkyvä ja kaikkien osallisten hahmotettavissa koko kehittämistyön ajan Suuntalassa olleesta kansiosta. Käytettyjä menetelmiä työpajoissa olivat ideariih, Lootuksen kukka, yhteisön kokemuspeli, learning cafe sekä tapaamisten lisäksi pitämäni tutkimuspäiväkirja. Yksittäisen menetelmän tuottamaa aineistoa on hyödynnetty osana prosessia sen seuraavissa vaiheissa sekä tiedotusmuotoisesti osana muistioita ylläpitämään koko työryhmää mukana kehittämisessä. Tutkimuspäiväkirjan merkinnät ovat tukeneet prosessia ja sieltä olen voinut tarkastaa myöhemmin tutkimuksen etenemisen vaiheita.

7.4 Tulokset

Esittelen tämän kehittämishankkeen tulokset kahdessa osassa. Ensiksi avaan SWOT-analyysien tulokset erillään muista, sillä SWOT-analyysit olivat keskeinen osa koko prosessia ja loivat pohjan kaikkien työpajojen sisällölle. Kehittämishankkeen yhtenä tarkoituksena on lisätä työntekijöiden osallisuutta kehittämistyössä ja sitouttaa työskentelyyn muutoksen keskellä. Tästä syystä juuri työntekijöiden omat tarpeet ja toiveet sekä näkemykset mahdollisuuksista ja uhkakuvista ovat tämän kehittämishankkeen suuri rikkaus.

Toiseksi esittelen sekä ohjausryhmän että Suuntalan työryhmän työpajatapaamisten tulokset yhteisesti. Tämä valinta johtuu siitä, että tapaamiset lomittuivat toisiinsa niin tiiviisti, että on lähes mahdotonta edes sanoa, mikä asia on lähtöisin työryhmästä ja mikä ohjausryhmästä. Tuloksiset esitellään Timonen-Kallion ym. (2017, 39) koostaman mallin alateemojen mukaisesti jaoteltuna. Näihin tuloksiin sisältyy kaikki kerätty aineisto pois lukien SWOT-analyysit.

SWOT-analyysit

Koostin vastauksista yhteenvedon, josta keskeisimmät huomiot nostettiin esille niin ohjausryhmässä kuin koko työryhmän tapaamisessa. Tarkemman aineiston sisällönanalyysin jälkeen SWOT-analyyseistä tiivistyi seuraavanlainen taulukko eriteltynä työyhteisö- ja asiakasnäkökulmaan (TAULUKKO 4). SWOT-analyysin tarkoitus oli tehdä näkyväksi se, mitä jo on olemassa. Hiljainen tieto jää usein huomaamatta, eikä kaikkea osaamista saada välttämättä käyttöön. Lisäksi uuden toimintamallin yllä oli paljon kysymyksiä ja uhkakuvia, joihin oli tarkoituksena päästä paneutumaan pienryhmätyöskentelyssä paremmin. Ensin piti vain saada selville, mitä nämä uhkakuvat olivat.

TAULUKKO 4. SWOT-analyysin tulokset

VAHVUUDET Työyhteisö: • Tiimi • Työnohjaukset • Yhteistyön tekeminen • Puhuminen • Koulutukset Asiakkaat: • Vakauttava arki • Joustavuus • Vaihtelevaa • Hyvät fyysiset puitteet	HEIKKOUEDET Työyhteisö: • Lähiesimiehen puuttuminen • Puutteet perhehdytyksessä ja tiedottamisessa • Työn kuormittavuus • Henkilöstöresurssi • Debriefing / tilanteiden purku • Kehittäminen jäänyt puolitiehen aiemmin Asiakkaat: • Liian suuri asiakasryhmä • Tila haastava valvoa / pimeitä kulmia • Omaohjaaja- ja vanhemmuustyöskentely ei ole toteutunut toivottu • Liian pitkäksi venyneet sijoitukset • Selkeys puuttuu
MAHDOLLISUUDET Työyhteisö: • Yhteistyön lisääntyminen • Selkeys • Itse suunnitellaan ja tehdään • Henkilöstöresurssit kuntoon • Tutustumiskäynnit • Koulutukset Asiakkaat: • Kapeampi asiakasryhmä • Selkeys • Vähemmän asiakaspaikkoja – aikaa enemmän • Toiminnallisuus lisääntyy • Suunnitelmallisempi jakso • Hoitopolut ja jatkot nopeutuu/ lisääntyy	UHAT Työyhteisö: • Jaksaminen, esimies puuttuu yhä? • Pimeät kulmat osastolla • Yhteistyö ei toimikaan • Taloudelliset rajoitteet • Arjen sujuvuus Asiakkaat: • Epäselvää kenelle tarkoitettu • Otetaan ylipaikoille • Sijoitukset venyvät • Liikaa samantapaista oirehdintaa useammalla – ”joukossa tyhmyys tiivistyy” • Psykiatrian osaston jatke

Työryhmä oli yhtä mieltä siitä, että Suuntalan tiimi toimii ja yhteistyö on sujuvaa. Vahvuutena nähtiin joustava työvuorosuunnittelu ja työnohjausten toteutuminen. Iso vahvuus on siinä, että työryhmässä puhutaan paljon ja koulutukset ovat olleet monen mielestä sopivia.

Asiakasnäkökulmasta Suuntalan toiminnan vahvuutena on ollut vakauttava arki. Vahvuutena on nähty joustavuus ja vaihtelevuus työssä. Myös uudehkot tilat ja hyvät tukipalvelut kokista huoltomieheen ovat olleet toimivia.

Heikkoutena työryhmässä nähtiin lähiesimiehen puuttuminen. Lähiesimies on toiminut vastaavana ohjaajana kahdella eri osastolla ja hänen työpisteensä on sijainnut erillään osastosta. Tämä on jo pitkään kuormittanut kaikkia osapuolia ja on ilmennyt muun muassa tiedottamisen heikkoutena ja puutteina perehdytyksessä. Myös haastavien tilanteiden purkamisessa on nähty parantamisen varaa. Työryhmä mainitsi, että kokevat aiemmin kehittämistyön jääneen puolitiehen.

Asiakasnäkökulmasta heikkoutena on nähty asiakkaiden liian suuri hajanaisuus, kun on tehty niin kriisi- kuin kuntouttavaa työtä samalla osastolla. Osastolla on myös muutamia pimeitä kulmia, joita on haastavaa valvoa. Myös resurssien puuttuminen on heikentänyt työn laatua muun muassa vanhemmuustyöskentelystä. Asiakkaiden sijoitukset ovat venyneet turhan pitkiksi ja tietynlainen selkeys on puuttunut.

Tulevan Tarra-työskentelyn mahdollisuuksina Suuntalan työryhmä näki yhteistyön lisääntymisen psykiatrian kanssa. Tarra-työskentelyltä toivottiin selkeyttä ja sitä, että resurssit saataisiin kuntoon. Osastolle oli jo tiedossa tulevan oma vastaava ohjaaja, mikä nähtiin suurena mahdollisuutena. Työryhmän mielestä on tärkeää päästä itse suunnittelemaan ja kehittämään tulevaa toimintamallia. Mahdollisuutena nähtiin myös tulevat tutustumiskäynnit ja mahdolliset lisäkoulutukset Tarra-työskentelyyn liittyen.

Asiakkaiden kannalta mahdollisuutena nähtiin myös työn selkeytyminen kapeamman asiakasryhmän johdosta. Osastolla on aiemmin ollut seitsemän asiakaspaikkaa ja tulevassa Tarra-työskentelyssä sijoituspaikkoja olisi tarjolla viidelle nuorelle. Tämä mahdollistaisi toiminnallisuuden lisäämistä. Lisäksi Tarra-työskentelyn mahdollisuutena nähtiin se, että jaksot ovat suunnitelmallisia ja hoitopolut ja jatkot nopeutuvat tai lisääntyvät.

Uhkina tulevalle Tarra-työskentelylle työryhmä näki oman jaksamisensa ja sen, miten uusi arki lähtee sujumaan ja tuleeko uudet yhteistyökuviot toimimaan. Osaston pimeät kulmat tuottivat uhkaa valvonnalle. Uhkana työryhmä mainitsi talouden tuomat rajoitteet esimerkiksi sijaisten palkkaamiselle, kun työntekijämitoitus on yhdeksän suhde viiteen asiakkaaseen.

Asiakasnäkökulmasta uhkana mainittiin se, etteivät sijoittajatahot tiedä osaston luonnetta. Ylipaikoille sijoittamista pohdittiin ja sitä, että sijoitukset voivat venyä pitkiksi. Osaston pelättiin tulevan psykiatrisen osaston jatkeeksi, siten että samanaikaisesti paikalla on monta samantapaisesti oirehtivaa nuorta, jolloin haastava käytös saattaa ”tarttua”.

Nämä tulokset esiteltiin sekä Suuntalan työryhmälle, että ohjausryhmälle ja analyysi kirvoitti paljon keskustelua. Teemoihin palattiin myös useamman kerran työpajojen aikana ja näistä teemoista tein myös nostoja suunnitellessani työryhmän työpajojen sisältöjä.

Työpajatapaamiset (Ohjausryhmä + Suuntalan työryhmä)

Tapaamiset ajoittuivat tiiviisti ja lomittuivat ohjausryhmän tapaamisten kanssa siten, että lähes joka viikko syksyn ajan oli yksi tai kaksi tapaamiskertaa. Kehittämistyö siis eteni tiivistähtisesti ja vuorovaikutteisesti näiden kahden ryhmän välillä. Tulokset on esitetty teorialähtöisesti jaoteltuna 15 eri teemaan, jotka ovat lastensuojelun terapeuttisen laitostkasvatuksen keskeiset elementit (Timonen-Kallio ym. 2017, 39).

Perusterveydenhuolto

Keskusteluissa nousi esiin se, kuinka tärkeää on huolehtia sijoitettujen nuorten terveystarkastuksista. Viisikossa on jo aiemmin ollut luotuna hyvä ja toimiva käytäntö perusterveydenhuollon lääkärin kanssa. Sijoitetut nuoret on käytetty tulotarkastuksissa ja ennen tätä käyntiä ovat huoltajat täyttäneet terveystietolomakkeen lapsen terveydentilasta. Ohjausryhmä piti erinomaisena ajatusta, että terveystietolomake täytettäisiin yhdessä huoltajien kanssa. Vaikka asiakkailta todennäköisesti on jo kontakti erikoissairaanhoidon palveluihin, on tärkeää, että somaattinen terveys pidetään erillään psyykkisestä ja sitä hoitaa somaattiseen terveyteen perehtyneet henkilöt. Terveystarkastukset nähdään terveyttä edistävinä toimina.

Koulunkäynnin turvaaminen

Koulunkäynti nousi moniin keskusteluihin, sillä aiemmin Suuntalassa koulunkäynnissä on ollut monia kirjavia käytäntöjä. Suuntalassa ei ole töissä opetusalan ammattilaisia, joten niin sanotun kotikoulun käyminen on aina haaste työryhmälle. Kuitenkin useimmilla nuorilla on vielä oppivelvollisuutta suorittamatta, jolloin koulunkäynti tulisi turvata jollain keinoin. Kukin nuori huomioidaan yksilöllisesti ja koulunkäynti järjestetään hänen tarpeidensa ja voimavarojensa mukaan siten, että huomioidaan ensisijaisesti mielenterveyden hoito. Pyrkimys on kuitenkin pystyä toimimaan normaaleissa kasvuympäristöissä. Toive oli, että kouluyhteistyötä terävöitettäisiin ja koulun henkilökuntaa osallistuisi myös tarpeen mukaan neuvotteluihin.

Lapsen oikeudet

Lapsen oikeuksien toteutuminen on yksi sijaishuollon keskeisimpiä periaatteita. Tarra-työskentelyllä pyritään takaamaan lapsen oikeuksien toteutuminen haastavassakin elämäntilanteessa. Keskustelua herätti se, mikä on se Tarra-työskentelyn erityisyys? Tarkoituksena ei ole keksiä pyörää uudelleen, vaan terävöittää työskentelyn suuntia.

Mielenterveyden hoito

Koska asiakaskunta tulee Tarra-työskentelyssä olemaan pääasiassa jo psykiatrian asiakkuudessa olevia nuoria, korostuu mielenterveyden hoito. Tavoitteena on, että tiivistämällä lastensuojelun ja psykiatrian yhteistyötä voidaan vastata asiakkaiden tarpeisiin paremmin. Yhteistyön tiivistäminen vähentää mahdollista splittaamista ja vähentää mahdollisia viiveitä. Perheiltä on tullut palautetta siitä, etteivät he koe saavansa tarvitsemaansa apua. Tarra-työskentelyllä pyritään tuomaan perheille kokemuksia toimijuudesta, että he itse voivat osallistua ja vaikuttaa tapahtumiin. Terapeuttisen laitospalveluksen mallin mukaan apu ja osaaminen tulisi viedä sinne, missä sitä tarvitaan. Tavoitteena on päästä eroon poislähtämisen kulttuurista ja lisätä Suuntalan osaamista ja vastata psyykkisen terveyden hoitoon mahdollisuuksien mukaan Suuntalassa. Keskusteluun nousi ”turhat” akuuttikäynnit, joissa nuori oireilee sijoituspaikassa voimakkaasti, muttei silti ole psykiatrian osastohoidon tarpeessa. Näitä akuuttikäyntejä pyritään välttämään ennakoimalla tilanteita mahdollisimman hyvin ja tekemällä suunnitelmallisia intervallijaksoja, mikäli nuoren vointi heikkenee.

Tarra-työskentely ei ole rajapinnan vaan yhteispinnan työskentelyä, jossa haasteena on löytää kahden alan näkökulmiin yhteinen suunta. Psykiatriassa nuori on potilas ja lastensuojelussa asiakas. Keskeistä on kasvattaa luottamusta toisen sektorin tekemään työhön ja nähdä enemmän syitä oireilun taustalla. Ajatus oli, että psykiatrian työntekijät voisivat jakaa osaamistaan Suuntalan työntekijöille erilaisin koulutuksin. Suuntalan ohjaajat toivoivat mahdollisuutta saada oma tapaamisaika nuoren asioissa psykiatrian työntekijälle. Lisäksi toivottiin säännöllistä konsultaatiomahdollisuutta Suuntalan viikkotiimeihin ja tarvittaessa myös suoraan nuorta hoitavaan lääkäriin.

Nivelvaiheiden huomiointi

Siirtymät nähtiin työskentelyn kulmakiviksi. Tulo Suuntalaan nähtiin tärkeänä ja siihen haluttiin panostaa erityisen paljon. Tutustumiskäyntiin ennen sijoitusta halutaan panostaa, sillä sen avulla luodaan turvaa ja motivoidaan Tarra-työskentelyyn. Nuorelle tulee antaa aikaa luoda suhteita ohjaajiin ja toisiin nuoriin.

Keskusteluissa nousi esiin, että todennäköisesti Suuntalaan sijoitetaan nuoria niin psykiatrian osastohoidosta kuin myös omista kodeista. Erityisesti psykiatrian osaston kanssa on mahdollista tiivistää tiedonsiirtoa vaihtotilanteissa. Henkilökunnan työn tukemiseksi todettiin, että olisi tärkeää päästä tutustumaan toisten tekemään työhön vierailukäyntien, jalkautumisen ja matalan kynnyksen konsultaatiomahdollisuuksien järjestämisen kautta.

Laitoskasvatuksen ja hoidon suunnitelmallisuus

Lastensuojelun sijoituspäätöksiä tehdessä lastensuojelun sosiaalityöntekijällä on keskeinen rooli. Ennen Tarra-työskentelyyn sijoittamista olisi tärkeä arvioida jo suunnitteluvaiheessa nuoren tuentarpeita ja mihin Tarra-työskentelyllä haetaan muutosta. Yhteisten rakenteiden ja kriteerien rakentamisella työskentelystä saataisiin entistä tavoitteellisempaa ja täten myös tuloksellisempaa. Yhdistämällä lastensuojelun ja psykiatrian neuvotteluja voitaisiin karsia päällekkäisyyksiä ja työskennellä samoja tavoitteita kohti. Tavoitteena on tehdä yhteisessä neuvottelussa niin lastensuojelun asiakassuunnitelmat kuin erikoissairaanhoidon hoitosuunnitelmat ilman erillisiä suunnitelmapalavereja eri tahoilla. Neuvottelujen ajankohdat tulisi allokoida heti jakson alussa ja tapaamiset pyrittäisiin järjestämään Viikossa mahdollisuuksien mukaan.

Tarra-työskentelyyn tullaan tarve edellä. Asiakkaat ovat moniongelmaisia, mutta päihdeongelma ei saisi olla ensisijainen. Asiakasohjauksen rooli korostui keskusteluissa ja siellä tulisi olla selkeä kuva Tarra-työskentelystä. Sijoituksen pituudeksi sovittiin keskusteluiden jälkeen 3+3 kuukautta. Tavoitteena on tehdä suunnitelmallisia kuntouttavia sijoituksia.

Pysyvät ihmissuhteet

Suuntalan Tarra-työskentelyn nähtiin olevan jotain muuta kuin akuutin kriisivaiheen ensimmäinen sijoituspaikka. Suuntalan ohjaajista muodostetaan 2-3 ohjaajan minitiimit kullekin nuorelle omaohjaajatyöskentelyyn.

Laitos kotina

Sijoitusjakson pituudesta käytiin paljon keskusteluja. Koska hyvinvointikuntayhtymässä niin sanotut pitkät sijoitukset toteutetaan ulkopuolisina ostopalveluina, oli lähtökohtaisesti suunnittelussa selvää, ettei työskentely olisi kovin pitkäkestoista. Laitos kotina -teemaa pohdittaessa mietittiin sitä näkökulmaa, että mikä olisi tarkoituksenmukaisin pituus sijoitusjaksolle, jotta muutokset nuoren elämässä mahdollistuisivat. Arjen struktuurin todettiin olevan Suuntalassa jo hyvin hallussa. Pohdintaa aiheutti se, miten nuorille voidaan osoittaa läheisyyttä ja hellyyttä luontevalla tavalla ja lisäksi turvallisuuden tunnetta.

Sijoitettavien nuorten ikähaarukaksi keskustelujen jälkeen muotoutui 13-17 -vuotiaat. Nuorisopsykiatrian asiakkuus alkaa 13-vuotiaana ja tämä nähtiin tärkeänä tekijänä yhteistyö-rakenteidenkin kannalta.

”Safety first” -periaate

Kaikkein tärkeintä koko työskentelyssä on luoda turvallinen ilmapiiri. Kokemus siitä, että on turvassa, mahdollistaa sietoikkunassa pysymisen ja siten myös kaiken muun toiminnan. Turvallinen ilmapiiri tulisi luoda niin asiakkaille, heidän läheisilleen kuin myös työntekijöille. Tähän aiheeseen käytimme kokonaisen työpajakerran Suuntalan työryhmän kanssa, sillä niin tärkeäksi asia koettiin. Henkilöstön hyvinvoinnilla luodaan myös laatua asiakastyöhön. Tästä syystä työntekijöiden tuki, koulutus ja työnohjaukset nähtiin erittäin tärkeinä. Yhteistyön lisäämiseksi päätettiin myös suunnitella nuorten psykiatrian osaston ja Suuntalan henkilökunnan yhteisiä case-työnohjauksia.

Avoin keskusteluilmapiiri oli mainittu jo SWOT-analyyseissä toteutuvan Suuntalan tiimissä. Uhkaavien tilanteiden purkamiseen nuorten ja työntekijöiden kanssa haluttiin lisäpanosta.

Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys herätti keskustelua monelta kannalta. Yhteisöllisyys nähtiin voimavarana, mutta myös haasteena. Miten ylläpitää yhteisöllisyyttä hyvällä tavalla siten, ettei Suuntalan työryhmältä SWOT-analyyseissä noussut uhkakuva ”joukossa tyhmyyden tiivistymisestä” toteudu. Keskusteluissa nostettiin kuitenkin esiin tarve toiminnallisuuden lisäämisestä lastensuojelulaitoksen arjessa. Suuntalan työntekijöiltä kartoitettiin työpajatyöskentelyssä käytetyn learning cafe -menetelmän aikana heidän mielenkiinnonkohteitaan ja osaamisalueitaan, jotta ohjaajien olemassa olevaa osaamista voitaisiin hyödyntää enemmän toiminnallisuuden toteuttamisessa.

Tukihenkilö vanhemmalle

Terapeuttisessa laitospäivätoiminnassa koko perhe nähdään systeeminä, jota tulisi tukea. Suuntalan Tarra-työskentelyssä halutaan huomioida koko perheen tuentarpeet. Sovittiin, että jokaisen perheen kohdalla tehdään arvio koko perheen tuentarpeista ja tarvittaessa mietitään vanhempien tukihenkilötarvetta. Tämä on myös asia, jonka voisi kysyä nuorelta itseltään – kokeeko hän, että oma vanhempi tarvitsisi tukea?

Perheen pitäminen lapsen elämässä

Lastensuojelun toimenpiteillä pyritään perheen jälleenyhdistämiseen mahdollisuuksien mukaan. Tarra-työskentelyn keskeinen tavoite on ylläpitää toivoa voimavaralähtöisesti.

Vanhempien ja nuoren välillä on usein vuorovaikutushaasteita, joten niiden parantamiseen keskitytään vanhemmuustyöskentelyssä. Nuoret käyvät kotijaksoilla osana työskentelyä. Myös ohjaajien kotikäynnit ajateltiin kuuluvaksi aina Tarra-työskentelyyn.

Oman historian läpikäynti

Keskusteluissa nousi esiin, että monilla nuorilla on hajanainen käsitys omasta historiasaan tai siihen sisältyy kokonaisia aukkoja. Nuori ja hänen perheensä ovat kuitenkin nuoren elämän asiantuntijoita. Suuntalan henkilökunnassakin on muutamia Pelastakaa Lapset ry:n Silta-ohjaaja -koulutuksen suorittaneita Silta-ohjaajia. Silta-työskentelyllä pyritään eheyttämään lapsen omaa elämäntarinaa ja tämä nähtiin myös Tarra-työskentelylle yhdeksi vartenotettavaksi tavoitteeksi. Suunnitelmien mukaan Suuntalaan palkataan puolikas erityistyöntekijä, joka mahdollisesti keskittyisi vanhemmuustyöskentelyyn.

Suuntalaan haluttiin lisätä aikaa keskusteluille ja kohtaamisille nuorten kanssa. Niin sanottu sohvaterapia, jossa aikaa vietetään kiireettömästi nuorten kanssa oleillen, nähtiin tärkeänä osana luottamussuhteen luomisessa.

Vertaisryhmä

Nuoruusiän kehitysvaiheiden tunteminen on erittäin tärkeää, jotta pystytään näkemään syitä käytöksen taustalla. Nuoret tyypillisesti tukeutuvat vertaisiinsa, jolloin myös esimerkiksi harrastustoimintaan tukeminen olisi tärkeää.

Itsenäisen elämän taidot

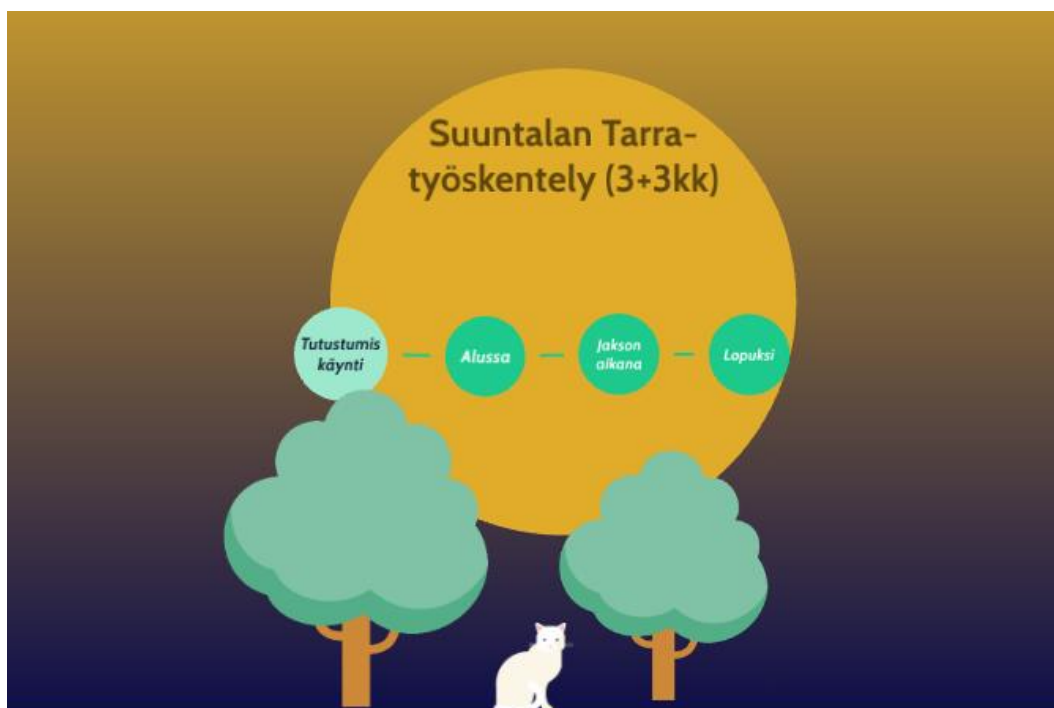
Tarra-työskentelyn tavoitteena on välttää nuorten syrjäytymistä. Tarra-työskentelyn nähdään olevan hallittua erillisyyttä vanhemmista. Tavoitteena on saada nuori kiinnittymään normaaleihin kasvuympäristöihin kuten kouluun tai harrastuksiin. Suuntalassa nuoret ovat aiemminkin osallistuneet arjen askareisiin voimavarojensa mukaisesti ja näin toimitaan edelleen. Kotiutumisvaihetta tuetaan ja tehdään myös siitä siirtymästä mahdollisimman turvattu. Pohdinnassa oli, olisiko mahdollista järjestää kontakti myös kotiutumisen jälkeen, mutta tämä jäi vielä mietinnän asteelle.

Keskusteluissa korostui se, että asiakasnäkökulman esille saaminen esimerkiksi asiakaspalautteen kautta on erityisen tärkeää palveluiden jatkokehittämisen kannalta.

8 MALLIN ESITTELY

Työpajatyöskentelyssä tuotetun materiaalin ja teoratiedon valossa koostin Suuntalan Tarra-työskentelystä esityksen Prezi-työkalulla (KUVIO 7). Esitykseen on koottu keskeiset työskentelyn painopisteet ja jakson rakenne. Esitystä on muokattu ja se on hyväksytty Suuntalan Tarra-työskentelyn toimintamalliksi niin Suuntalan työryhmän kuin myös laajennetun ohjausryhmän toimesta joulukuussa 2018. Tämän mallin mukaista työskentelyä Suuntalassa on alettu tehdä vuoden 2019 alusta. Mallia on esitelty tämän Prezi-esityksen avulla yhteistyökumppaneille kuten sosiaalityön ja nuorisopsykiatrian tiimeille. Esitys on kokonaisuudessaan liitteissä (LIITE 4), tähän on poimittu osa dioista.

Tarra-työskentely määrittyi kolmen kuukauden pituiseksi intensiiviseksi sijoitusjaksoksi, jota voidaan jatkaa edelleen toisella kolmella kuukaudella. Pyrkimys olisi, etteivät sijoitukset venyisi tästä pidemmäksi, vaan kuuden kuukauden sijoitusjakson jälkeen nuori voisi siirtyä kotiin, toiseen sijoituspaikkaan tai itsenäiseen asumiseen. Suuntalaan sijoitettavien nuorten ikähaarukaksi rajattiin 13-17 -vuotiaat. Keskeinen tekijä ikähaarukan rajautumisessa oli tiivis yhteistyö nuorisopsykiatrian kanssa, jossa asiakkaat ovat juuri samasta ikähaarukasta. Lisäksi nuoremmat ovat eri kehitysvaiheessa kuin teini-ikäiset ja yli 18-vuotiaat eivät kuulu enää sijaishuollon asiakkaiksi.



KUVIO 7. Suuntalan Tarra-työskentelyn runko Prezi-esityksessä.

Kolmen kuukauden intensiivinen työskentely alkaa jo ennen sijoituksen alkua **tutustumiskäynnillä** (KUVIO 8). Käynnillä on tarkoitus motivoida asiakasta ja sitouttaa myös hänen läheiset työskentelyyn. Tutustumiskäynnillä kerrotaan selkeästi, mitä jaksoon sisältyy ja mihin odotamme vanhempien sitoutuvan (vanhemmuustyöskentely ja kotikäynti). Tutustumiskäynnin merkitystä haluttiin Suuntalassa korostaa, sillä suhteen luominen asiakkaaseen ja tämän perheeseen alkaa siitä. Suuntalassa tutustumiskäynnille on luotu yhdessä selkeä runko, jotta jokainen ohjaaja pystyy sen viemään läpi samansisältöisenä.



KUVIO 8. Suuntalan Tarra-työskentelyyn kuuluvan tutustumiskäynnin sisällöstä.

Jakson alussa (KUVIO 9) pidetään yhteisneuvottelu lastensuojelun ja psykiatrian kanssa, johon tarvittaessa kutsutaan myös muita toimijoita. Tavoitteena on luoda yhteiset selkeät tavoitteet, joita kohti niin lastensuojelu kuin psykiatria pyrkii omalla toiminnallaan. Tavoitteena on, että koko jakson aikaiset tapaamiset pystyttäisiin sopimaan ja kalenteroimaan heti jakson alussa, jotta ne toteutuisivat sovitussa rytmissä ja aikatalullisesti osallistujilla olisi mahdollisuus myös olla läsnä. Jakson alussa huomioidaan myös koko perheen muut tuentarpeet.



KUVIO 9. Tarra-työskentelyn alussa tapahtuvia asioita.

Tarra-työskentelyyn sijoitetut nuoret käyvät lääkarilla tulotarkastuksessa, jossa selvitetään nuoren kokonaisvaltaista terveydentilaa. Viisikolla on ollut tiivis yhteistyö paikallisen terveyskeskuslääkärin kanssa ja tulotarkastusta varten on kehitetty selkeä rakenne. Ennen tätä käyntiä täytetään nuoren terveystietolomake ja Tarra-työskentelyssä vanhemmille tarjotaan mahdollisuutta tehdä se yhdessä ohjaajan kanssa. Vanhemmat kutsutaan lääkärikäynnille mukaan. Lisäksi Suuntalan ohjaaja on mukana osan aikaa, jotta tiedonsiirrossa ei tule katkoksia mahdollisten jatkolähetteen osalta.

Koulukuntoisuutta arvioidaan tiiviisti jakson aikana ja pyritään siihen, että nuori pystyisi omien voimavarojensa mukaisesti koulunkäyntiin mahdollisimman normaaleissa kasvuympäristöissä. Suuntalan nuoret jatkavat lähtökohtaisesti koulunkäyntiä siinä oppilaitoksessa, jossa he ovat olleet kirjoilla ennen sijoitustaan. Eri koulujen kanssa pyritään tiivistämään yhteistyötä, jotta jokainen Suuntalan nuori voisi hoitaa oppivelvollisuuttaan yksilöllisesti. Mikäli nuorella on harrastus, tuetaan häntä siinä tai pyritään löytämään hänelle jokin uusi mielenkiinnonkohde jälleen nuoren voimavarat huomioiden.

Jakson aikana (KUVIO 10) työskennellään nuoren ja hänen perheensä kanssa suunnitelmallisesti yhteistyössä psykiatrian ja muun monitoimijaisen verkoston kanssa. Omaohjaajat tapaavat nuorta arjessa päivittäin ja lisäksi vähintään kerran viikossa suunnitellusti omaohjaajatapaamisissa nuoren tarpeiden mukaan pyrkien lisäämään

toiminnallisuutta. Omaohjaajatyötä tehdään minitiimeissä, jotka on kiinteitä 2-3 ohjaajan tiimejä. Minitimi perehtyy aina kunkin oman nuorensa asioihin tiiviimmin kuin muihin nuoriin ja tarkoitus on lisätä ohjaajien välistä reflektiota ja toimia systemisemmin kuin aikaisemmin. Tämä ei kuitenkaan poissulje vuorotyönkin takia tapahtuvaa ohjaajien vaihtumista arjessa, jolloin kaikkien tulee tuntee kaikkien asiakkaiden tilanteet hyvin.



KUVIO 10. Tarra-työskentelyn aikana tapahtuvia asioita.

Vanhemmustyöskentelyä tehdään suunnitelmallisilla tapaamisilla kahdesti kuukaudessa sekä päivittäisellä yhteydenpidolla arjessa niin kasvotusten kuin puhelimitse.

Vanhemmustyöskentelyssä käytetään Silta-työn menetelmiä tai muita vastaavia nuoren elämäntarinaa eheyttäviä menetelmiä. Jakson aikana tehdään vähintään yksi kotikäynti ja noin puolentoista kuukauden sijoituksen kohdalla pidetään välineuvottelu, jossa arvioidaan jakson etenemistä ja sovitaan jatkosta.

Tarra-työskentelyn ensimmäinen kolmen kuukauden sijoitusjakso **päättyy loppu- tai välineuvotteluun**, riippuen siitä onko vielä edellytyksiä kotiutumiselle vai ei (KUVIO 11).

Mikäli nuori kotiutuu, tuetaan kotiutumista vahvasti. Yksilölliset tarpeet huomioiden mietitään millä tuella juuri kyseinen nuori pärjää kotona. Mikäli edellytyksiä kotiutumiselle ei vielä ole, on sijoitusta mahdollista jatkaa toisen kolmen kuukauden ajan. Tässä

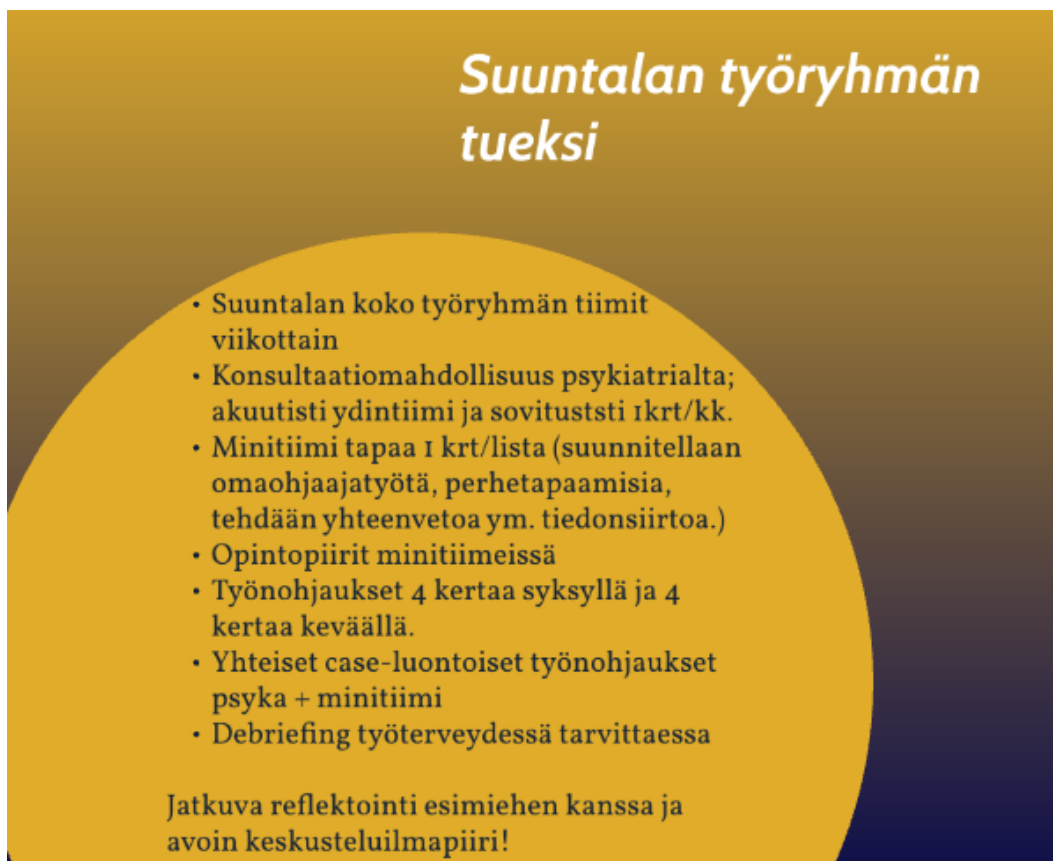
tapauksessa neuvottelussa mietitään yhteisesti uudet tavoitteet tulevalle jaksolle, onko tarpeen jatkaa yhtä intensiivistä työskentelyä vai miten edetään?



KUVIO 11. Tarra-työskentelyn ensimmäinen kolmen kuukauden jakso päätetään suunnitelmallisesti.

Palautteen kerääminen jakson aikana ja päättyessä on tärkeässä roolissa ja siihen tulisikin panostaa erityisesti tänä Tarra-työskentelyn ensimmäisenä pilottivuonna.

Jotta Tarra-työskentely toteutuisi suunnitelmallisesti ja olisi ylipäättään mahdollista, tulee Suuntalan työryhmälle antaa tarvittava tuki (KUVIO 12). Suuntalan työryhmällä on viikoittain oma tiimipalaveri, johon osallistuvat säännöllisesti vuorossa olevat ohjaajat ja vastaava ohjaaja. Lisäksi sovitusti Suuntalan tiimiin osallistuu joku psykiatrian edustaja kerran kuukaudessa. Suuntalan ohjaajilla on akuutisti mahdollisuus konsultoida nuoren asioissa nuorta hoitavaa ydintiimiä, johon kuuluu lääkäri, hoitaja ja perhetyöntekijä.



KUVIO 12. Työryhmän työskentelyn tueksi suunniteltuja toimia.

Suuntalan ohjaajista muodostetut omaohjaajatiimit, minitiimit, tapaavat kerran kolmessa viikossa toisiaan. Tämä tapaaminen mahdollistaa suunnitelmallisen omaohjaaja- ja vanhemmuustyön toteutumisen, tiedonsiirron ja sijoitusjaksosta tehtävien loppuyhteenvetojen kirjoittamisen yhteistyöllä. Tarkoituksena on lisätä ohjaajien mahdollisuuksia reflektioon ja suunnitelmallisempaan työskentelyyn asiakkaiden kanssa.

Suuntalassa on pidetty aiemman tietoisuustaidot vaativassa asiakastyössä -koulutuksen rinnalla työntekijöille opintopiirejä, jotka koettiin hyväksi. Sovittiin, että näitä opintopiirejä pidetään myös jatkossa sovittujen teemojen ympärillä ja täten lisätään Suuntalan ohjaajien psykiatrasta tietämystä ja osaamista.

Työnohjauskertoja haluttiin lisätä, mutta kustannussyistä päädyttiin järjestämään case-tyyppistä työnohjausta Suuntalan ohjaajien ja nuorten psykiatrian osaston henkilöstön kesken sisäistä työnohjausta hyödyntäen. Lisäksi haluttiin korostaa, että työterveydessä on mahdollisuus ammattilaisen toteuttamaan debriefingiin tarvittaessa.

Esimiehen läsnäolon puute oli suuri heikkous SWOT-analyyseissa. Kesän 2018 aikana Viisikkoon tuli toinen vastaava ohjaaja sijaishuollon osastoille, jolloin kummallakin

osastolla on oma vastaava ohjaajansa. Tämä nähtiin erittäin tervetulleena lisänä ja toive olikin, että avoin ja refleктоiva ilmapiiri pysyisi yllä jatkossa entistäkin paremmin.

9 POHDINTA

9.1 Johtopäätökset

Kehittämishankkeen tavoite oli kehittää sijaishuollon osaston toimintamallia terapeuttisen laitospalvelumallin mukaan. Tuotokseksi kehittämistyöstä oli tavoitteena koota malli, joka kuvaa sen, miten ja millä orientaatioilla Suuntalan laitospalvelusta tehdään. Hankkeen tarkoitus oli kehittää osaston työskentelyä sekä parantaa palvelun laatua ja vaikuttavuutta vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi hankkeen avulla oli mahdollista lisätä työntekijöiden osallisuutta kehittämistyöhön sekä sitoutumista työskentelyyn muutoksen keskellä.

Kehittämishanke eteni toimintatutkimuksellisen prosessin. Suuntalan työryhmältä kerättiin SWOT-analyyysien avulla alkutilanteen kartoitus ja odotukset uuden toimintamallin suhteen. Kerätyn tiedon perusteella ja vuoropuhelussa monialaisen ohjausryhmän kanssa muotoutuivat pohjat Suuntalan työryhmän työpajatapaamisille. Kukin tapaaminen täydensi edeltäjiään ja eri menetelmillä kootun tiedon avulla päästiin yhdessä luomaan uutta toimintamallia. Tässä kehittämishankkeessa käytettiin erilaisia yhteisöllisiä ideointimenetelmiä aineistonkeruuseen työpajatapaamisissa.

Kehittämishankkeen tuloksista on helppo löytää yhtymäkohtia terapeuttisen laitospalvelun malliin (Timonen-Kallio ym. 2017). Suuntalan toimintamalli on kuitenkin sovellus esikuvastaan jo siitäkin näkökulmasta, että Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen mallinnus on tehty pitkäaikaisia sijoituksia silmällä pitäen. Eräässä työpajatapaamisessa keskusteltiin systeemisestä toimintamallista ja systeemistä ajattelua sisältyy myös Tarra-työskentelyyn sen pyrkiessä huomioimaan perheen kokonaisuutena. Tämä on erittäin perusteltua, sillä silloin, kun saadaan koko systeemi toimimaan, voi nuorikin kokea olevansa turvassa eli sietoisuudessaan. (Karkkunen ym. 2017.) Tämä edistää myös nuoren kykyä toimia yksilönä osana omaa ja perheensä systeemiä.

Kuten Peltonen (2019, 75) omassa tutkimuksessaan toteaa, on terapeuttisen laitospalvelun elementit pääsääntöisesti hyvin lastensuojelulaitosten arjessa hallussa. Lastensuojelulaitoksen arki ja työmenetelmät toimivat rutiininomaisesti ammattitaidolla. Teemojen läpikäyminen terävöittääkin olemassa olevia linjauksia ja nostaa esiin kehittämistarpeessa olevia asioita. Suuntalassakin uuden toimintamallin luominen terapeuttisen laitospalvelumallin ohjaamana syntyi ilman sen suurempia muutoksia itse arkeen. Kehittämisen myötä toiminnan painopisteet selkiytyivät ja suurin anti on mielenterveyden hoidon tehostamisessa yhteistyön lisääntyessä nuorisopsykiatrian toimijoiden kanssa. Erosen ja Laak-

son (2010, 27) mukaan minkään yksittäisen toimintaorientaation ei sellaisenaan ole tutkittu olevan muita parempia, mutta usein jo pienet muutokset toimintatavoissa ovat merkittäviä ja parantavat lasten hyvinvointia.

Yhteistyön tiivistyminen nuorisopsykiatrian toimijoiden kanssa luo edellytykset sille, että muun muassa Nurmen (2018, 49) ja Timonen-Kallion ym. (2017, 30) esiin nostamat epärealistiset odotukset toisen työtä kohtaan hälvenevät. Tämän kehittämishankkeen aikana yhteistyö Suuntalan ja nuorisopsykiatrian toimijoiden kesken tiivistyi huomattavasti. Yhteiset keskustelufoorumit auttoivat ymmärtämään toisen tekemää työtä paremmin ja huomattiin, että muun muassa joidenkin termien merkitys toisessa ammattikunnassa olikin toisenlainen. Yhteisen kielen ja termistön löytyminen mainittiinkin työpajatyöskentelyssä keskeiseksi yhteistyötä auttavaksi tekijäksi.

Erosen ja Laakson (2016, 4) tutkimuskatsauksen mukaan terapeutin laitospalveluksen kehittämisen edellytyksenä nähdään merkittäviä rakenteellisia muutoksia kuten yksikköjen koon pienentämistä, työntekijöiden määrän lisäämistä suhteessa lapsilukuun, työntekijöiden työotteiden kehittämistä sekä vahvaa panostusta lasten kanssa työskenteleviin erityis-työntekijöihin kuten nuorisopsykiatrian työntekijöihin. Suuntalaan onkin ollut tarkoitus palkata osa-aikainen erityis-työntekijä, jonka ammatillisen osaamisen tarpeita vielä pohditaan tämän tutkimuksen teon aikana. Asiakasmäärä tullaan Suuntalassa pienentämään ja tarkoituksena on pitää työntekijäsuhde yhdeksän suhteessa viiteen asiakkaaseen.

Haasteena terapeutin työotteiden juurruttamisessa voidaan nähdä, että kaikki työntekijät tekevät kaikkea huolimatta siitä, että työntekijöiden koulutustaustat ovat moninaisia. Terapeutin laitospalveluksen toteutuminen vaatisi työntekijöiden osaamisen kohdentamista eri tehtävien hoidossa. Monimuotoisessa johtamistyössä olisi keskeistä saada esille kaikkien työntekijöiden osaaminen ja vahvuudet sekä niiden tehokkaampi hyödyntäminen. (Timonen-Kallio ym. 2017, 5, 33.) Erityis-työntekijän tulo Suuntalaan olisi erinomaista. Pohjois-Savon hybridilaitosmallin pilotoinnissa kokeiltiin nuorisopsykiatrian poliklinikan sairaanhoitajan työpanosta lastensuojelulaitoksen arjessa. Sairaanhoitajan oli tässä hankkeessa tarkoitus kerätä tietoa ja kokemusta lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian välisestä yhteistyöstä sekä koulutus- ja konsultaatiotarpeesta. Neljän kuukauden kokeilun jälkeen Pohjois-Savossa päätettiin tehdä ehdotus pilotoinnin jatkosta, joten kokemukset olivat lupaavia. (Itä-Suomen OT-keskuksen yhdistelmälaitosmalli 2018.)

Vanhempien sekä koko perheen hyvinvointiin on tarkoitus kiinnittää entistä enemmän huomiota Tarra-työskentelyssä. Sosiaalityöntekijän on tarkoitus kartoittaa perheen tuen tarpeet sijoituksen alkaessa ja ohjata vanhempia tarvittaessa tuen piiriin. Vanhempien

kuntoutuminen vaikuttaa suoraan lapsen hyvinvointiin. Laitoksessa tehtävällä vanhemmuustyöskentelyllä on suuri merkitys sille, pystyvätkö vanhemmat hyväksymään lapsen sijoituksen ja siten antavat luvan lapselle kiintyä. (Timonen-Kallio ym. 2017, 22.) Koko Tarra-työskentely lähtee liikkeelle tiiviimmän suhteen muodostamisesta asiakkaaseen, joka alkaa jo ennen varsinaista sijoitusta. Suuntalassa tutustumiskäynti ennen sijoitusjaksoa nähdään erittäin merkityksellisenä. Tutustumiskäynnin runkoa pohdittiin viimeisessä koko työryhmän tapaamisessa ja siinä hyödynnettiin Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän toiseen lastensuojelulaitokseen jo aiemmin tehtyjä pohdintoja. Laitinen (2017, 57-58) on opinnäytetyössään kehittänyt laitoksen asiakasprofiilia ja asiakkaiden osallisuutta ja yhtenä osana työryhmä oli koonnut ideaalin tutustumiskäynnin rungon. Tätä parantelemalla koottiin myös Suuntalan oma ideaali.

Perheen pitäminen lapsen elämässä ja oman historian läpikäynti rakentuvat luottamus-suhteen luomiseen keskustellen ja kuunnellen. Laitokseen siirtyminen on yksi nivelvaihe, jolloin vuorovaikutuksen merkitys korostuu entisestään. Pysyvät ihmissuhteet tuovat nuorille turvaa ja tästä syystä melko isosta työntekijöiden joukosta toivotaan omaohjaajien nimeämisen luovan nuorelle pysyvyyden tunnetta työntekijöiden vaihtuessa vuorosta toiseen. Suuntalan Tarra-työskentelyssä omaohjaajuus päätettiin jakaa kahden tai kolmen ohjaajan muodostamiin minitiimeihin. Minitiimien perusajatus on systeemisessä toimintamallissa ja tiedon jakamisessa. Lisäksi omaohjaajatyöskentely parhaimmillaan mahdollistaa kiintymyssuhteen ja korjaavien kokemusten syntymisen. Peltosen (2019, 72) opinnäytetyössä työryhmä oli keskustellut pitäisikö omaohjaaja valita vasta vähän myöhemmin, kun ollaan jo tutustuttu lapseen enemmän, jotta suhde voisi rakentua mahdollisimman tiiviiksi valitun omaohjaajan kanssa.

Siirtymätilanteet ovat yhteistyörakenteille suuri mahdollisuus. Tarra-työskentelyssä olevat nuoret ovat suunnitelman mukaan aina nuorisopsykiatrian asiakkuudessa, jolloin tiedonsiirto toimijoiden välillä ja konsultointimahdollisuudet ovat suuressa arvossa. Nurmen (2018, 61) tutkimuksessa toivottiin konsultaatiomahdollisuuksia lisää ja niihin on myös kiinnitetty huomiota Tarra-työskentelyssä työryhmän tukirakenteissa. Peltosen (2019, 74) tutkimustuloksissa mainitaan, että nuorisopsykiatria on nimetty vastuuhenkilöt sijais-huollon piirissä oleville lapsille. Tämä on lisännyt tuttuutta ja luottamusta, kun toimitaan aina samojen henkilöiden kanssa.

Terapeuttisen laitokasvatuksen mallin ytimessä on suhteissa rakentuva hyvinvointi (Timonen-Kallio ym. 2017, 39.) Yhteisöllisyyttä halutaan tukea toiminnallisuuden lisäämisessä niin yksilö kuin ryhmätasolla. Yhteisön tulee toimia turvallisena kasvuympäristönä

ilman kiusaamista, joka on noussut esiin Laura Peltosen (2019, 72) opinnäytetyössä. Peltosen tutkimuksessa yhteisöllisyyden koettiin lisäävän turvallisuuden tunnetta sekä laitoksen kodinomaisuutta. Hoidon suunnitelmallisuutta lisäisi hoito- ja kasvatussuunnitelmien aktiivisempi käyttö ja hyödyntäminen toimintaa ohjaavana välineenä. Lasten ja heidän vanhempiansa osallisuutta tulisi myös kehittää hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimiseksi. (Peltonen 2019, 73.) Mielenterveyden hoidossa lähtökohtana on aivan tavallinen arki ja perusasioiden kuntoon saattaminen. Ohjaajien tulee tunnistaa lastensuojelun asiakkaiden erityisyys, mutta pitää myös mielessä murrosiän normaalit kehitysvaiheet. Arjen eläminen yhdessä vahvistaa nuorten itsenäisen elämisen taitoja vahvistaen heidän toimijuuttaan. (Timonen-Kallio ym. 2017, 11,16-19.)

Koulu mainittiin Nurmen (2018, 44) tutkimuksessa yhdeksi keskeiseksi toimijaverkoston osaksi nuorten elämässä. Suuntalassa koulunkäynti nähdään yhtenä merkityksellisenä osana Tarra-työskentelyä. Tavoitteena on kiinnittää nuoret mahdollisimman normaaleihin kasvuympäristöihin, jolloin yhteistyön merkitys koulun kanssa korostuu. Nuoren koulunkäynnin turvaaminen myös tukee hänen toimijuuttaan (Timonen-Kallio ym. 2017, 39).

Perusterveydenhuollon osalta Kuntaliiton teettämän lastensuojelun kuntakyselyn (Puustinen-Korhonen 2018) mukaan heikennystä on tapahtunut edelliseen 2013 tehtyyn kyselyyn nähden. Heikennystä on tapahtunut kaikissa terveydenhuollon tutkimuksissa ja palveluissa, mutta erityisesti lasten tarvitsemien mielenterveyspalveluiden saatavuudessa. Tämä nostaa merkittävästi sijaishuollon kustannuksia, jotka ovat tällä hetkellä vuositasolla lähes 750 miljoonaa euroa. Tarra-työskentelyssä perusterveydenhuolto on haluttu erottaa erityissairaanhoidosta selkeällä erottelulla. Huolimatta aiemmista terveydenhuollon kontakteista, joita kaikilla sijoitettavilla nuorilla tulee olemaan, käytetään kaikki nuoret tulotarkastuksessa.

Sijoituksen pituudeksi määriteltiin suhteellisen tiivis, maksimissaan noin puolen vuoden mittainen ajanjakso. Tarkoituksena on, että sijoitukset olisivat mahdollisimman hyvin suunniteltuja ja ennakoituja, jotta annettulla palvelulla pystyttäisiin vastaamaan asiakkaan tarpeisiin oikealla tavalla. Tarra-työskentelyn malli on jaksotettu suunnitelmallisesti kuukausittaisten neuvottelujen ympärille ja jokainen osa mallia pyrkii suunnitelmallisen työskentelyn lisääntymiseen laitoksen arjessa. Timonen-Kallio ym. (2017, 33) toteavat, että toimintakulttuurin muutos on pitkälinen prosessi, jossa koko organisaation on kaikilta osin siihen sitouduttava. Johtajien rooli on ratkaisevaa yhteistyörakenteiden ja avoimen keskustelukulttuurin luomisessa. Yhteensovittavassa johtamisessa on tärkeää keskittyä sitoutumiseen, luottamukseen ja toisen tuntemiseen. Nurmen (2018, 60) mukaan verkostossa harvoin on yhtä varsinaista johtajaa, vaan se jakautuu toimijoiden kesken. Uhkana on, että

vanhat valta-asemat vaikuttavat eikä uudentamiselle toiminnalle löydy sijaa. Suuntalassa uhkana on ollut lähiesimiehen heikko läsnäolo, mikä on onneksi korjaantunut kehittämishankkeen aikana. Tarra-työskentelyssä nähdään keskeisenä ohjaajien työn tukeminen monin eri keinoin. Tämä tuo turvaa, hälventää mahdollisia uhkakuvia omasta osaamattomuudesta ja mahdollisesti auttaa sitoutumaan uuteen toimintamalliin paremmin, joka oli alun perinkin työn tarkoituksena.

9.2 Kehittämishankkeen eettisyys ja luotettavuus

Luotettavuus on tieteellisen tiedon keskeinen tunnusmerkki (Toikko & Rantanen 2009, 121). Tutkimuksen tulee tuottaa uutta tietoa tai esitellä, miten vanhaa voidaan hyödyntää ja yhdistellä uudella tavalla (Vilkkä 2015, 42). Jotta tutkimuksesta tulee luotettava, on tutkijan pystyttävä kuvaamaan ja perustelemaan tekemiään valintoja sekä arvioimaan ratkaisujen tarkoituksenmukaisuutta tavoitteiden kannalta (Vilkkä 2015, 197). Kehittämistoiminnassa luotettavuus tarkoittaa kuitenkin ennen kaikkea käyttökelpoisuutta (Toikko & Rantanen 2009, 121).

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan usein tutkimuksen reliäabeliuden ja validiuden kautta. Toikko ja Rantanen (2009, 121) nostavat esiin laadullisessa tutkimuksessa myös vakuuttavuuden ja käyttökelpoisuuden kriteerit. Reliäabeliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta eli sitä, pääseekö kaksi tutkijaa samaan tulokseen tai saadaanko samasta tutkittavasta asiasta eri kerroilla sama tulos. Validius taas kuvaa tutkimuksen pätevyyttä. Validiuden kautta arvioidaan sitä, onko kyseinen tutkimus mitannut sitä, mitä oli tarkoitus mitatakin. Nämä luotettavuuden mittarit soveltuvat parhaiten kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta on haastavaa mitata näillä menetelmillä, sillä tutkimus koskee usein vain tiettyä tapausta ja on sinällään ainutkertainen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-233.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkija selostaa mahdollisimman tarkasti tutkimuksen toteuttamisen. Aineiston tuottamisen olosuhteet, käytetyt menetelmät ja mahdolliset häiriötekijät kerrotaan rehellisesti ja mahdollisimman selkeästi. Tulosten saavuttaminen vaatii tutkijan tekemää analyysiä kerätystä aineistosta. Analyysiprosessi tulee kuvata, miten se on tehty ja erityisesti tehtyjen luokittelujen perusteet. Tulosten tulkin-
nassa tutkijalla on iso rooli ja onkin tärkeää, että tutkija kertoo mihin hän päätelmänsä perustaa. Autenttisten dokumenttien esittäminen on yksi keino, jota tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa on hyödynnetty. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-233; Toikko & Rantanen 2009, 123-124.)

Kehittämistoiminnassa keskeistä on myös saavutetun tiedon käyttökelpoisuus. Silloin, kun kerätyllä aineistolla ja sen analyysillä saavutetaan käyttökelpoisia tuloksia, voidaan sanoa tulosten olevan totta. Saavutetulla tiedolla on tosin sosiaalinen konteksti, jossa se toimii. Tulosten siirrettävyys toiseen sosiaaliseen kontekstiin voi olla haasteellista. Tutkijan tehtävä on kuvata tutkimuksen toteutus ja konteksti niin läpinäkyvästi, että ulkopuoliset voivat arvioida tulosten käyttökelpoisuutta omassa kontekstissaan. (Toikko & Rantanen 2009, 125-126.)

Niin määrällisessä kuin laadullisessa tutkimuksessa voidaan tutkimuksen luotettavuutta lisätä käyttämällä triangulaatiota. Triangulaatiolla tarkoitetaan tutkimusmenetelmien yhteiskäyttöä. Metodologinen triangulaatio tarkoittaa useampien tutkimusmenetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa. Tutkijatriangulaatiolla tarkoitetaan useamman tutkijan osallistumista saman tutkimuksen tekemiseen. Teoreettinen triangulaatio tarkoittaa sitä, että samaa ilmiötä lähestytään eri teorioiden valossa. Aineistotriangulaatiossa kerätään saman ongelman ratkaisemiseksi useita erilaisia tutkimusaineistoja. Tässä tutkimuksessa triangulaatiota hyödynnettiin monimenetelmäisillä tutkimuskeinoilla ja useiden eri aineistojen keräämisellä SWOT-analyysillä sekä ohjaus- ja työryhmän tapaamisissa ja tutkimuspäiväkirjalla. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-233.)

Eettisyyttä tutkimuksen teossa kuvaa se, että tutkija on sitoutunut hyvän tieteen käytäntöihin. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu se, että tutkija noudattaa rehellistä ja huolellista toimintatapaa läpi tutkimuksen teon, soveltaa tutkimusmenetelmiä eettisesti kestävästi ja raportoi tutkimuksen tuloksia avoimesti. Tärkeä on myös ottaa huomioon muiden tutkijoiden aiemmin tekemä työ ja raportoinnissa pitää huolta lähteiden oikeellisuudesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 150-151.)

Tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta arvioitaessa on hyvä käydä läpi koko tutkimusprosessi vaihe vaiheelta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163-164). Tutkimuksen kohde, lastensuojelun toimintayksikkö, on toisinaan eettisesti haastava tutkimuskohde. Tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa aineisto kerättiin vain ammattilaisilta eikä asiakkailta. Asiakkaiden osallistamisessa tulee aina vaalia erityistä huolellisuutta yksityisyyden suojaamisessa. Tämä toki pätee myös työntekijöiden anonymiteetin säilyttämisessä. Toisaalta voidaan pohtia, oliko tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen lähestymiskulman rajaaminen vain ammattilaisiin oikein, kun kuitenkin ollaan kehittämässä palveluita asiakkaiden tarpeisiin. Kehittämishanke on kuitenkin toteutettu pitäen työn tavoite ja tarkoitus kirkkaana mielessä ja kehittämishankkeen tulokset vastaavat asetettuun tavoitteeseen.

Kehittäjänä olen sitoutunut kehittämisprosessiin sen alusta loppuun saakka. Kehittämissankkeen tiukka aikataulu toi minulle lisää paineita, mutta lopulta se olikin oikeastaan

vaan hyvä, sillä kehittämistyö eteni johdonmukaisesti eikä prosessi päässyt missään vaiheessa katkeamaan. Koen, että kehittämishankkeen tekemisen merkitys korostui mitä pidemmälle kehittämisessä edettiin. Saamani palautteen mukaan juuri oma innostukseni aiheesta lisäsi myös muiden työntekijöiden innostusta terapeutista työskentelyä kohtaan.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa olisin kehittäjänä voinut olla huolellisempi SWOT-analyysin saatekirjeen luomisessa, kun en kertonut miten aineistoa käsitellään.

Tässä kohdassa sekoittui kaksoisroolini kehittäjänä sekä työryhmän jäsenenä ja lähestyin asiaa työryhmän jäsenen roolissa unohtaen roolini tiedonhankkijana ja sen luottamuksellisenä käsittelijänä. Tämä saattoi vaikuttaa vastaajien vastausten antamiseen. Vastaukset on kuitenkin kerätty ja esitetty nimettöminä siten, ettei yksittäisen henkilön vastauksia voi tunnistaa. Samoin on toimittu työpajoissa, niiden osallistujia ei ole nimetty tässä raportissa.

Tutkimuksellisen kehittämishankkeen prosessimainen eteneminen toi isot haasteet siihen, että kaikki Suuntalan henkilökunnasta pysyisivät tietoisena kaikista prosessin vaiheista. Työajallisesti ei ollut mahdollista, että kaikki osallistuisivat kaikkiin työpajatapaamisiin. Osastolla jatkunut hektinen työtilanne ei mahdollistanut työntekijöiden paneutumista aiheeseen juurikaan tapaamisten ulkopuolella. Tästä syystä monessa pienryhmätapaamisessa käytettiin paljon aikaa siihen, että läsnäolijat saatiin perehdytettyä sen hetkiseen tilanteeseen, jotta toimintamallin työstäminen eteenpäin oli ylipäättään mahdollista.

Olen tässä raportissa pyrkinyt avaamaan lukijalle koko prosessin moninaisuudessaan niin avoimesti kuin olen osannut. Tämä tuo tutkimukselle läpinäkyvyyttä ja lisää sen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 164).

9.3 Kehittämishankkeen tarkastelua ja jatkokehittämisasiheita

Kehittämishankkeen toteuttaminen tapahtui sykleissä. Hankkeen aloitus keväällä 2018 sisälsi lähinnä aiheeseen perehtymistä ja aiheen näkökulman rajaamista. Tässä kehittämishankkeessa ei otettu huomioon asiakasnäkökulmaa, mikä on hankkeelle iso puute. Ajankäytöllisesti tämä rajaaminen oli kuitenkin välttämätöntä tehdä, sillä toimintamalli tuli olla valmis jo vuoden 2018 aikana. Varsinainen kehittämistyö tehtiin syksyn 2018 aikana elo-joulukuussa, mikä sisälsi viikoittaisia tapaamisia. Tämä ajanjakso oli kehittäjän näkökulmasta erittäin tiivis ja sisälsi paljon eri vaiheita. Jouduin tekemään monia valintoja vasta edellisen työpajan jälkeen ja lyhyimmillään työpajat olivat peräkkäisinä päivinä. Tämä ei mahdollistanut kovin syvällistä aineiston analyysia kehittämistyön aikana. On siis mahdollista, että kehittäjänä olen rajannut aineistosta pois myös sellaisia asioita, jotka olisivat ansainneet tulla käsitellyiksi laajemmin.

Kehittämisprosessi oli haastava, mutta erittäin antoisa. Koen, että tehdyllä kehittämistyöllä on suuri merkitys Suuntala-osaston henkilökunnalle, sillä he itse saivat olla mukana muotoilemassa osaston toimintamallia eikä se tullut ylhäältä päin saneltuna. Haasteensa kehittämistyölle toi se, ettei Suuntalan henkilökunta ollut itse hakeutunut tämän tyyppisen osaston työntekijöiksi, missä tavoite on tehdä tiivistä yhteistyötä nuorisopsykiatrian ammattilaisten kanssa. Alun perin Suuntala on ollut lyhytaikais- ja kriisiosasto, jonka työ on sisällöllisesti hieman erilaista kuin tuleva Tarra-työskentely olisi. Ajattelen tutkijana, että moni työntekijöistä joutui kehittämisprosessin aikana arvioimaan omaa kykyä ja haluaan ylipäättään työskennellä kyseisessä työssä ja se toi oman haasteensa motivoitua kehittämiseen. Työryhmän sisäinen myllerrys ei kuitenkaan näkynyt kehittämisvastaisuutena vaan päinvastoin. Koko työryhmä oli alusta loppuun erittäin yhteistyökykyisiä ja sitoutuneita kehittämiseen. Suuri huoli oli aikataulun tiukkuudesta ja siitä ehditäänkö toimintamallista tiedottaa riittävän ajoissa sijoittaville tahoille. Lisäksi työ itsessään oli koko kehittämisjakson ajan hyvin intensiivistä Suuntala-osastolla eikä työpajatapaamisten ulkopuolella juurikaan ollut mahdollisuuksia keskittyä tulevaan.

Kehittämishanke oli ensimmäinen laatuaan minulle kehittäjänä ja painin monta kertaa epäilyjeni kanssa, osaanko viedä prosessia oikeaan suuntaan ja olenko valinnut oikeat, relevantit menetelmät kehittämiseen. Jälkikäteen voin todeta, että valitut menetelmät olivat sopivia ja niillä saavutettiin kaikkia osapuolia miellyttänyt lopputulos. Perheiden kanssa tehtävää työtä ei koskaan tehdä liikaa ja sen lisäämiselle Tarra-työskentelyssä olisi vielä tarvetta. Kuitenkin Suuntalan lähtökohdat olivat sellaiset, ettei vanhemmuustyöskentelylle ollut aikaisemmin ollut mallinnusta. Tästä johtuen vanhemmuustyöskentelyn minimimitoitus saattaa kuulostaa melko vähäiseltä. Tämä ei kuitenkaan poissulje mitään vaan tuo vaan puitteet ja raamit, joihin perheiden toivotaan sitoutuvan Tarra-työskentelyssä minimissään. Vanhemmuustyöskentelyn kehittämiselle Suuntalassa olisi jatkossa varmasti lisätilausta ja siinä voisi olla yksi jatkokehittämisaihe.

Kehittämisprosessin tiiviystä johtuen olisin joissain kohdin kaivannut toista opiskelijaa rinnalleni. Peilaaminen ja asioiden pohdiskelu toisen kanssa olisi tuonut tiettyä syvyyttä lisää. Sain hyvää tukea työpaikkaohjaajaltani Viisikon johtajalta sekä Suuntalan vastaavalta ohjaajalta kuin myös kehittämishanketta ohjanneelta opettajalta, joten en kuitenkaan jäänyt yksin ajatusteni kanssa. Tutkijatriangulaatio toisi lisää näkökulmia ja saisi kehittämisestä monipuolisempaa. Yksin työtä tehdessään sokeutuu helposti tietyille asioille eikä välttämättä pysty tekemään kaikkia samoja huomioita kuin useampi silmäpari.

Kehittämishankkeen raportin kirjoittaminen valmiiksi on ollut oma prosessinsa. Toisaalta on ollut hyvä, että kirjoitustyö on edennyt vaiheittain. Toisaalta mietin, olenko osannut kuvata prosessin riittävän tarkasti muistiinpanojen ja kerätyn aineiston perusteella. Tämä toki tuo tutkimukseen lisää luotettavuutta, että kaikki päätelmät on tehty kerätyn aineiston perusteella eikä omien muistikuvien varassa. Kevät ja kesä 2019 on ollut tärkeää aikaa prosessoida tapahtumia. Toisaalta raportti olisi ollut tervetullut lisä toimintamallin tunnetuksi tekemisessä jo aiemmassa vaiheessa.

Uuden toimintamallin kehittäminen ja käyttöönotto on aina aikaa vievä prosessi, joka ei suinkaan valmistu kerralla parhaaksi mahdolliseksi versioksi itsestään. Suuntalan Tarra-toiminnan pilottivuoden 2019 aikana on tärkeää kerätä tietoa ja kokemuksia toimivista käytännöistä sekä etenkin epäkohdista, jotka vielä kaipaavat hiomista. Tarra-toiminnan ollessa uudenlainen toimintatapa olisi tärkeä saada tietoa sen vaikuttavuudesta. Lastensuojelun vaikuttavuustutkimuksen haasteena on, että lastensuojelun vaikutukset saattavat näkyä vasta vuosien tai vuosikymmenten kuluttua palveluiden päätyttyä. Tästä syystä olisi tärkeä kerätä tietoa pitkältä ajanjaksolta. Lisäksi lastensuojelun toiminta palveluverkostossa on aina suhteessa muihin lasten ja nuorten ja perheiden sekä aikuisten palveluihin (Heino ym. 2016, 108). Lisäksi lasten ja nuorten elämässä tapahtuu myös muita asioita laitoksen ulkopuolella, joihin ei millään työskentelyorientaatiolla voi vaikuttaa kuten läheisen sairastuminen tai kihlauksen purkautuminen. Näillä on kuitenkin suuri merkitys lapsen ja nuoren elämässä. (Eronen & Laakso 2016, 24.) Nämä muuttuvat tekijät lisäävät haastetta vaikuttavuuden arvioinnissa.

Jotta palveluista saadaan vaikuttavia, on keskeistä huomioida asiakkaiden omat näkökulmat kehittämistyössä. Palvelumuotoilun menetelmät pitävät asiakkaan aina kehittämistoiminnan keskiössä. Palvelumuotoilu ja siinä keskeinen asiakasymmärryksen hankkiminen ei vielä ole sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisessä kovin laajalti ollut käytössä. Tarra-työskentelyssä olisi erittäin hedelmällistä saada asiakkaiden palaute ja kokemukset esiin palvelun parantamiseksi. Yhteisön kokemuspeli voisi olla yksi hyödynnettävä väline asiakkaiden äänen esiin tuomiseksi. Tässä olisi myös toinen erittäin käyttökelpoinen jatkokehittämisaihe.

Suuntalan Tarra-työskentely on yksi malli terapeutin laitospalvelun toteuttamisesta. Yhteistyörakenteiden tiivistyminen nuorisopsykiatrian toimijoiden kanssa on oman käsityksen mukaan erittäin toivottua koko lastensuojelualalla sekä mahdollinen kustannussäästö. Tämä kehittämishanke voikin toimia yhtenä esimerkkinä toiminnan kehittämiseen muillekin alan toimijoille kautta koko Suomen. Koen, että luomamme malli on erittäin hyvin kaikkia osapuolia palveleva. Yhteistyön tiivistymisestä on hyötyä sekä lastensuojelun että

nuorisopsykiatrian toimijoille sekä se on ennen kaikkea lapsen ja hänen läheistensä etu. Toivonkin, etteivät talouden paineet muuta mahdollisuuksia tehdä ja kehittää Suuntalan Tarra-työskentelyä edelleen.

LÄHTEET

- Aaltio, E. & Isokuortti, N. 2019. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin pilotointi. Valtakunnallinen arviointi. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen raportti 3/2019. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137709/URN_ISBN_978-952-343-289-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alhanen, K. 2014. Vaarantunut suojeluvalta – Tutkimus lastensuojelujärjestelmän uhkatekijöistä. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen raportti 24/2014. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116722/URN_ISBN_978-952-302-278-2.pdf
- Barton, S., Gonzalez, R., Tomlinson, P. & Burdekin, B. 2012. Therapeutic Residential Care for Children and Young People: An Attachment and Trauma-Informed Model for Practice. Introduction. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers. Saatavissa Lahden ammattikorkeakoulun tunnuksilla: <http://web.b.ebscohost.com/aineistot.lamk.fi/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzM4OD-A1MF9fQU41?sid=c1eb1eb9-6ec2-4d95-8114-d874f7a65ba4@sessionmgr101&vid=0&format=EK&lpid=d2e189&rid=0>
- Bowlby, J. 1982. Attachment and loss. Volume I Attachment, Second Edition. New York: Basic Books. Saatavissa: <https://www.abebe.org.br/files/John-Bowlby-Attachment-Second-Edition-Attachment-and-Loss-Series-Vol-1-1983.pdf>
- Brainstorming. 2019. Definitions [viitattu 4.9.2019]. Saatavissa: <http://www.brainstorming.co.uk/tutorials/definitions.html>
- Eronen, T. & Laakso, R. 2016. Lastensuojelun laitoshoidon kasvatukselliset ja kuntouttavat orientaatiot ja niiden vaikuttavuus. Tutkimuskatsaus kansainvälisiin tutkimuksiin 2010-2016. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen työpaperi 44/2016. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131499/URN_ISBN_978-952-302-780-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fagerström, K. 2016. Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu. Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen työpaperi 42/2016. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131498/URN_ISBN_978-952-302-778-7.pdf?sequence=1
- Forrester, D., Westlake, D., McCann, M., Thurnham, A., Shefer, G., Glynn, G. & Killian, M. 2013. Reclaiming Social Work? An Evaluation of Systemic Units as an Approach to Delivering Children's Services. Final report of a comparative study of practice and the

factors shaping it in three local authorities. University of Bedfordshire. Tilda Goldberg Centre for Social Work and Social Care.

Hanesová, D. 2014. Development of Critical and Creative Thinking Skills in CLIL. *Journal of Language and Cultural Education*, 2(2), 33-51.

Hassinen, J. 2008. Ideointityökalupakki. Ideointimenetelmiä ja -työkaluja ideanikkareille. Partus Oy [viitattu: 12.9.2019]. Saatavissa: <https://docplayer.fi/112852670-Ideointityokalupakki.html>

Heikkinen, H. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa: Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.). Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat, 16-38. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Heino, T., Forsell, M., Eriksson, P., Känkänen, P., Santalahti, P. & Tapiola, M. 2018. Lastensuojelun, lastenpsykiatrian ja nuorisopsykiatrian yhteiset asiakkaat – yhteinen vastuu. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Päätösten tueksi 50/2018. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137068/THL_PT_50_2018_verkkoon.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heino, T., Hyry, S., Ikäheimo, S., Kuronen, M. & Rajala, R. 2016. Lasten kodin ulkopuolelle sijoittamisen syyt, taustat, palvelut ja kustannukset. HuosTa-hankkeen (2014-2015) päätulokset. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen raportti 3/2016. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130536/URN_ISBN_978-952-302-644-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heino, T. 2009. Lastensuojelu - kehityskulkuja ja paikannuksia. Teoksessa Johanna Lammi-Taskula, Sakari Karvonen & Salme Ahlström (toim.) *Lapsiperheiden hyvinvointi 2009*, 198-215. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hummer, V.L., Dollard, N., Robst, J., & Armstrong, M.I. 2010. Innovations in Implementation of Trauma-Informed Care Practices in Youth Residential Treatment: A Curriculum for Organizational Change. *Child Welfare* 89/2, 79-95.

Ideariih. 2016 [viitattu 9.8.2018]. Saatavissa: <http://vertaisuta.wikidot.com/wiki:ideariih>

Itä-Suomen OT-keskuksen Yhdistelmälaitosmalli. 2018. YHDESSÄ! -hankkeen osatoteutus. Loppuraportti. Saatavissa: <https://www.lapepohjoissavo.fi/media/lastensuojelu/yhdistelmalaitosmalli-loppuraportti-ita-suomen-ot-keskus.pdf>

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananoja, A. & Ruuskanen, K. 2018. Selvityshenkilön ehdotus lastensuojelun laatua parantavaksi tiekartaksi. Väliraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 31/2018. Helsinki. Saatavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160996/R_31_18_Selvityshenkilön_ehdotus_lastensuojelun_laatu.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Karkkunen, A., Litsilä, R. & Miettinen, A. 2017. Kuinka voin parantaa tietoisuustaitojani lastensuojelutyössä? Talentia-lehti 3/2017. Saatavissa: <https://www.talentia-lehti.fi/kuinka-voin-parantaa-tietoisuustaitojani-lastensuojelutyossa/>

Kiuru, K.-E. & Metteri, A. 2014. Lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteisasiakkuus potilaskertomusaineistoissa. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti 2014: 51, 146-160.

Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa: Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2, 74-88. Juva: PS-kustannus.

Koskinen, T., Laukkanen, E., Markkanen, M., Nyyssönen, L., Tiainen, K., Timonen, A. & Voutilainen, S. 2018. Nuorten hybridimallin pilotti ja lyhyen aikavälin suunnitelma. Saatavissa: <https://www.lapepohjoissavo.fi/media/lastensuojelu/nuorten-hybridimallin-pilotti-ja-lyhyen-aikavalin-suunnitelma-30.4.2018.pdf>

Kuoppala, T., Forsell, M. & Säkkinen, S. 2019. Lastensuojelu 2018. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Tilastoraportti 23/2019. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138211/Tr23_19_LASU.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Laakso, R. 2009. Arjen rutiinit ja yllätykset – etnografia lastenkotityöstä. Yhteiskuntatieteellisen tiedekunnan väitöskirja. Tampereen Yliopisto.

Lahtinen, P., Männistö, L. & Raivio, M. 2017. Kohti suomalaista systeemistä lastensuojelun toimintamallia. Keskeisiä periaatteita ja reunaehdoja. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen työpaperi 7/2017. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132169/TY%C3%962017_7_Kohti%20suomalaisista_040417.pdf?sequence=1

Laitinen, M. 2017. Asiakasprosessin uudistaminen asiakaslähtöisyyden ja asiakkaiden osallisuuden lisäämiseksi Nikkilän perhepalvelukeskuksessa. Lahden ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö.

Lastensuojelu. 2018 [viitattu 5.3.2018]. Saatavissa: <https://www.phhyky.fi/fi/perhe-ja-sosiaalipalvelut/lapsiperhepalvelut/palvelukuvaukset/lastensuojelu/>

Lastensuojelulaki 417/2007. Saatavissa:
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>

Lastensuojelun julkinen laitoshoidon Pohjois-Savossa. 2018. YHDESSÄ! -hankkeen osaprojekti. Mallinnusluonnos. Saatavissa:
<https://www.lapepohjoissavo.fi/media/lastensuojelu/pohjois-savon-lastensuojelun-julkinen-laitoshoidon-luonnos.pdf>

Lastensuojelun laatusuositus. 2014. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2014:4. Saatavissa:
http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70275/URN_ISBN_978-952-00-3488-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Learning cafe eli oppimiskahvila. 2019 [viitattu 9.7.2019]. Saatavissa:
<https://www.innokyla.fi/web/malli2825539>

NGO report. 2010. Supplementart Report to Finland´s f Fourth Periodic Report on the Implementation of the UN Convention on the Rights of the Child for the UN Committee on the Rights of the Child compiled by Central Union for Child Welfare in Finland. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. Saatavissa: https://www.lapsenoikeudet.fi/wp-content/uploads/Final-NGO-Report_october-2010.pdf

Nuorten psykososiaaliset palvelut. 2019. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä [viitattu 24.8.2019]. Saatavissa:
<https://www.phhyky.fi/fi/terveyspalvelut/keskussairaala/poliklinikat/psykiatria/nuorten-psykososiaaliset-palvelut/>

Nurmi, A. 2018. Verkostotyö lastensuojelun ja nuorisopsykiatrian yhteisasiakkaiden kanssa. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellisen tiedekunnan Pro gradu -tutkielma.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma-Pro.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2019. YAMK Opinnäytetyön ohje, ylempi AMK-tutkinto. [viitattu 15.10.2019]. Saatavissa Lahden Ammattikorkeakoulun sisäisiltä Reppu-sivuilta:
https://reppu.lamk.fi/pluginfile.php/1147197/mod_resource/content/2/lamk_yamk_opinnaytetyo_ohje_2019_1.pdf

Peltonen, L. 2019. Lastensuojelun terapeuttisen laitostkasvatuksen kehittämistyö yksityisessä lastensuojelulaitoksessa Etelä-Karjalassa. Saimaan ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö.

Perhehoitolaki 263/2015. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150263>

Perhekeskus Viisikko. 2018 [viitattu 5.3.2018]. Saatavissa: http://www.oivappk.fi/fi/sosiaali-_ja_perusterveydenhuollon_palvelut/lasten_nuorten_ja_perheiden_palvelut/lapsiperhepalvelut/perhekeskus_viiisikko

Puustinen-Korhonen, A. 2018. Lastensuojelun 2017 kuntakyselyn tuloksia. Tiedotustilaisuus 1.2.2018. Raportti. Kuntaliitto. Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Lastensuojelun-kuntakyselyn-keskeisimm%C3%A4t-tulokset-raportti-01022018.pdf>

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä. 2018 [viitattu 5.3.2018]. Saatavissa: <https://www.phhyky.fi/fi/paijat-hameen-hyvinvointikuntayhtymän-valmistelu/>

Ratkaisujen Suomi. 2015. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma 29.5.2015. Hallituksen julkaisusarja 10/2015. Saatavissa: https://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_netiti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. KvaliMOTV- Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tutkimuspäiväkirja [viitattu 4.9.2019]. Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/viittausohje.html>

Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kehitysyhteistyön palvelukeskus Kepa ry. Kepan raporttisarja, 103. Saatavissa: https://www.globaalikasvatus.fi/tiedostot/Fasilitaattorin_tyokirja.pdf

Suokas, A. 2018. Lapsiperhepalveluiden palveluesimies. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä. Henkilöstöinfo hyvinvointiyhtymän lastensuojelun työntekijöille 13.2.2018.

SWOT. 2013. Innokylän toimintamalli [viitattu 9.8.2018]. Saatavissa: <https://www.innokyla.fi/web/malli111751>

Timonen-Kallio, E., Yliruka, L. & Närhi, P. 2017. Lastensuojelun terapeuttisen laitostkasvatuksen mallinnus. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Työpaperi 23/2017. Saatavissa:

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132319/Tyo%cc%88paperi_2017_23_netiti%20%282%29.pdf?sequence=1

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: University Press.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M., Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Aalto-yliopiston julkaisusarja Tiede + Teknologia 5/2015.

Saatavissa:

<https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf>

Vainio, O. 2019. Terapeuttisen laitostkasvatuksen mallin jalkauttaminen. Kehittämistyö Teinilän lastenkodissa. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveystalveluiden johtamisen ylempään ammattikorkeakoulun opinnäytetyö.

Valtioneuvosto. 2019. Hallitusohjelma. Rinteen hallitus. Saatavissa:

<https://valtioneuvosto.fi/rinteen-hallitus/hallitusohjelma/oikeudenmukainen-yhdenvertainen-ja-mukaan-ottava-suomi>

Van der Kolk, B.A. & van der Hart, O. 1989. Pierre Janet and the Breakdown of Adaption in Psychological Trauma. American Journal of Psychiatry 146:12, December 1989, 1530-1540. Saatavissa:

https://www.researchgate.net/publication/20468707_Pierre_Janet_and_the_breakdown_of_adaption_in_psychological_trauma

Vesterinen, E., Åstedt, T., Lahti, S. & Forsberg, M. 2017. Lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelma etenee – Missä mennään Päijät-Hämeessä? Blogiteksti [viitattu 5.3.2018]. Saatavissa: <https://www.huomisenhyvinvointia.fi/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-etenee-missa-mennaan-paijat-hameessa/>

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Whittaker, J.K., Holmes, L., del Valle, J.F., Ainsworth, F., Andreassen, T., Anglin, J., Bel-lonci, C., Berridge, D., Bravo, A., Canali, C., Courtney, M., Currey, L., Daly, D., Gilligan, R., Grietens, H., Harder, A., Holden, M., James, S., Kendrick, A., Knorth, E., Lausten, M., Lyons, J., Martin, E., McDermid, S., McNamara, P., Palareti, L., Ramsey, S., Sisson, K., Small, R., Thoburn, J., Thompson, R. & Zeira, A. 2016. Therapeutic Residential Care for Children and Youth: A Consensus Statement of the International Work Group on Therapeutic Residential Care. Residential treatment for children and youth 33/2, 89-106.

Wilén, L. 2018. Kohtaamisia? -lastensuojelun arki työntekijöiden näkökulmasta. Mitä kuuluu lastensuojelu? -julkaisusarja osa 2. Lastensuojelun keskusliitto. Saatavissa: https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelun-keskusliitto/mitakuuluulastensuojelu2_19.8.pdf

Yhteisön kokemuspeli. 2019. Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus Socca [viitattu 9.4.2019]. Saatavissa: [http://www.socca.fi/kehittaminen/lapsen_paras_- _yhdessä_enemmän_-hanke/erityis- ja_vaativimman_tason_palvelujen_uudistaminen/yhteison_kokemuspeli](http://www.socca.fi/kehittaminen/lapsen_paras_-_yhdessä_enemmän_-hanke/erityis- ja_vaativimman_tason_palvelujen_uudistaminen/yhteison_kokemuspeli)

Yleissopimus lasten oikeuksista. 1989. Saatavissa: <https://www.unicef.fi/lapsen-oikeudet/sopimus-kokonaisuudessaan/>

LIITTEET

LIITE 1

Saatekirje SWOT-analyysiin

Hei arvon Kollega,

Kuten ehkä jo tiedät, teen sosiaali-alan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyötä Lahden ammattikorkeakouluun työotsikolla ”Lastensuojelun sijaishuollon osaston toimintamallin kehittäminen”. Pyytäisin Sinua Suuntalan nykyisen työryhmän jäsenenä vastaamaan oheiseen SWOT-analyysiin osana opinnäytetyö- ja kehittämisprosessia. Lyhenne SWOT-analyysi tulee sanoista vahvuudet (S=strengths), heikkoudet (W=weaknesses), mahdollisuudet (O=opportunities) ja uhat (T=threats).

Pyydän Sinua täyttämään paperia ajatuksen kanssa ja rauhallisena hetkenä. Keskity vahvuuksissa ja heikkouksissa nykyiseen Suuntalaan; mitä haluat viedä mukana tulevaan Tarra-osastoon tai mitä nykyisessä Suuntalassa olisi kehitettävää. Mahdollisuuksien ja uhkien kohdalla pyydän Sinua keskittymään tulevan Tarra-osaston tuomiin mahdollisuuksiin sekä uhkiin, mitä uuden osaston toimintaan voi liittyä. Anna ajatuksen lentää ja kirjaa kaikki mahdollinen ylös (voi jatkaa kääntöpuolelle tai erilliselle paperille tarvittaessa). Näihin palaamme sitten myöhemmin syksyllä!

Palautathan analyysin minun lokeroon **tiistaihin 21.8.2018** mennessä. Kiitos jo etukäteen kaikille vastauksista!

Terkuin, Maija

LIITE 2. Teoriaohjaava sisällönanalyysi ohjausryhmän tapaamisista

Alkuperäinen ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä tekijä	
Terveystietolomake täytetään yhdessä	Perusterveydenhuolto	Toimijuus	Lastensuojelun terapeut- tinen laitospedagogi	
Tulotarkastus on tärkeä ja terveyttä edistävä. So- maattinen terveys eril- lään psyykkisestä.				
Koulu nuoren tarpeiden mukaan, miten hoide- taan?	Koulunkäynnin turvaa- minen			
Mikä on se Tarran erityi- syys?	Lapsen oikeudet			
Pois poislähtämisen kulttuurista – osaaminen Suuntalaan.	Mielenterveyden hoito			
Yhteistyön tiivistäminen vähentää splittaamista ja viiveet jäävät pois – ta- voitteena saavuttaa per- heelle kokemus toimijuu- desta				
Tärkeää nähdä syyt oi- reilun taustalla.				
Tarra-työskentely ei ole rajapinnan vaan yhteis- pinnan työskentelyä				
Psykiatrialla nuori on po- tilas, lastensuojelussa asiakas – näkemyserot hoidossa – luottamus toi- sen työhön				
Vaihtotilanteet tärkeitä	Nivelvaiheiden huomi- ointi			
Vierailukäyntejä, tutustu- mista, jalkautumista,				

konsultaatiota matalalla kynnyksellä.			
Sosiaalityöntekijällä keskeinen rooli. Yhteiset neuvottelut psykiatria + lastensuojelu? – päällekkäisyyden karsimista	Laitoskasvatuksen ja hoidon suunnitelmallisuus		
Nuoren tuentarpeiden arviointi jo sijoitusta suunnitellessa – mihin Tarra-työskentelyllä haetaan muutosta?			
Luodaan yhteiset kriteerit ja rakenteet			
Ei akuutin kriisivaiheen ensimmäinen sijoituspaikka	Pysyvät ihmissuhteet		
Mikä on tarkoituksenmukainen pituus jaksolle?	Laitos kotina	Turvallisuus	
Keskeistä on kokemus turvassa olemisesta. Sietoikkuna!	”Safety first” -periaate		
Tärkeää on työntekijöiden tuki, koulutus ja työnohjaus – henkilöstön hyvinvointi tuo laatua asiakastyöhön			
Case-työnohjaukset psykiatrian + Suuntalan henkilökunta			
Toiminnallisuutta lisää – hyödynnetään jo olemassa olevaa ohjaajien osaamista	Yhteisöllisyys		
Vanhemmille oma tuentarpeiden arviointi – systeminen ajattelu.	Tukihenkilö vanhemmalle		

Nuoren ja vanhemman vuorovaikutuksen parantamista	Perheen pitäminen lapsen elämässä		
Perhetyö ja kotikäynnit sisältyvät työskentelyyn			
Toivon ylläpitäminen			
Millainen erityistyöntekijä tarvitaan?	Oman historian läpikäynti	Myönteinen minäkuva	
Keskeistä lapsen elämäntarinan eheyttäminen esimerkiksi Silta-työn menetelmin			
Murrosiän kehitysvaiheiden tunteminen tärkeää	Vertaisryhmä		
Harrastukset			
Tavoite on välttää nuorten syrjäytyminen	Itsenäisen elämän taidot		
Normaaleihin kasvuympäristöihin kiinnittyminen			

Tarra-työskentely on hallittua erillisyyttä vanhemmista			
---	--	--	--

LIITE 3 Teoriaohjaava sisällönanalyysi Suuntalan työryhmän tapaamisista

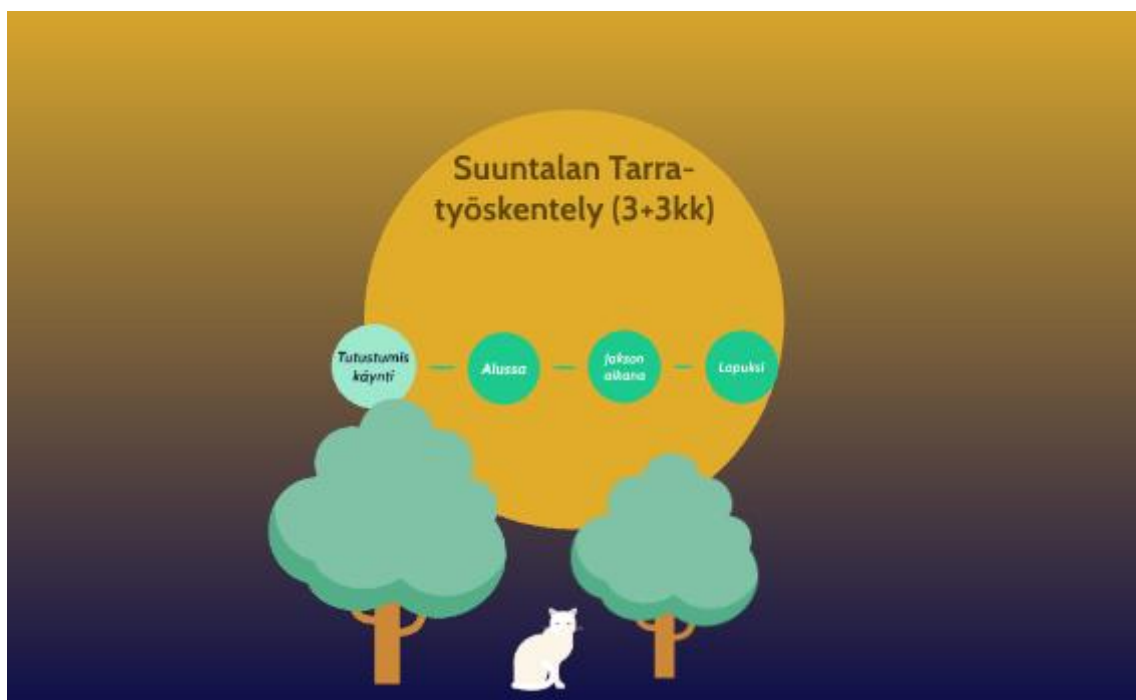
Alkuperäinen ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Yhdistävä tekijä
Lääkäriyhteistyö terveyskeskukseen ollut toimivaa ja jatkuu edelleen.	Perusterveydenhuolto	Toimijuus	Lastensuojelun terapeut- tinen laitoskasvatus
Terveystietolomakkeen täyttö yhdessä vanhemman kanssa.			
Kouluyhteistyötä tulee terävöittää, opettaja neuvotteluihin mukaan.			
Voidaanko velvoittaa koulunkäyntiin? Onko nuorilla voimavaroja?	Koulunkäynnin turvaaminen		
Mennään koulun suhteen "hoito" edellä. Pyrkimys kuitenkin normaaliuteen.			
Koko työskentelyn peruspilari		Lapsen oikeudet	
Tarkoitus ei ole keksiä pyörää uudelleen vaan terävöittää työskentelyn suuntia.			
Pois poislähtämisen kulttuurista – osaaminen Suuntalaan.	Mielenterveyden hoito		
Ei "turhia" akuuttikäyntejä vaan suunnitellusti siirtyminen psykiatrian osastolle, mikäli vointi heikkenee.			
Ohjaajille mahdollisuus omaan aikaan nuoren asioissa psykiatrian työntekijälle.			
Tiimeihin säännöllinen konsultaatiomahdollisuus			

ja tarvittaessa yhteys lääkäriin			
Tarra-työskentely ei ole rajapinnan vaan yhteispinnan työskentelyä			
Psykiatrisen osaamisen jakamista Suuntalaan erilaisin koulutuksin			
Markkinointi ja motivointi jaksoon. Tutustumiskäyntiin panostetaan – luo turvaa.	Nivelvaiheiden huomiointi		
Annetaan aikaa			
Asiakassuunnitelmaneuvoitteluiden ajankohdat sovitaan hyvissä ajoin. Tapaamiset monitoimijaisia mahdollisuuksien mukaan Viisikossa	Laitoskasvatuksen ja hoidon suunnitelmallisuus		
Tarra-työskentelyyn tullaan tarve edellä. Asiakkaat moniongelmaisia, mutta päihdeongelma ei saisi olla ensisijainen			
Asiakasohjauksessa tulee olla selkeä tieto Tarhasta			
Sijoituksen pituus 3+3kk. Tavoitteena suunnitelmalliset kuntouttavat sijoitukset.			
Ohjaajista muodostetaan 2-3 ohjaajan minitiimit kullekin nuorelle omaohjaajatyöskentelyyn	Pysyvät ihmissuhteet		
Sijoitettavien ikä 13-17 vuotta.	Laitos kotina	Turvallisuus	

Miten osoitetaan hellyyttä ja läheisyyttä luontevasti?			
Arjen struktuuri			
Keskeistä miettiä, miten työntekijät jaksaisivat mahdollisimman hyvin. Lisätään peilaamista, opintopiirejä, työnohjaus- sia	"Safety first" -periaate		
Miten pitää nuori turvassa ja sietoikkunassa, jolloin hänellä on mahdollisuus toimia.			
Case-työnohjaukset psykiatrian + Suuntalan henkilökunta			
Avoin keskustelun ilmapiiri			
Uhkaavien tilanteiden purkaminen nuorten ja työntekijöiden kanssa			
Toiminnallisuutta lisää jakson sisälle – elämäntarinatyöskentelyä, hevosuimintaa	Yhteisöllisyys		
Onko järkevää tehdä yhteisöllistä työskentelyä vai ei, ettei nuorten yhteisenergia kaada työntekijöitä?			
Kysytään nuorelta, ko-keeko hän että vanhempi tarvitsisi tukea?	Tukihenkilö vanhemmalle		
Vanhemmalle aina oma suunnitelma. Ajatellaan systeemisesti.			

Kotijaksot osana työskentelyä. Tavoite kotutua jakson päätyttyä.	Perheen pitäminen lapsen elämässä		
Perhetyö ja kotikäynnit sisältyvät työskentelyyn			
Voimavaralähtöistä			
Keskusteluja ja aikaa kohtaamiselle, luottamuksen keräämistä. "Sohvaterapiaa"	Oman historian läpikäynti	Myönteinen minäkuva	
Keskeistä lapsen elämäntarinan eheyttäminen esimerkiksi Silta-työn menetelmin. Oman elämänsä asiantuntijuus.			
Murrosiän kehitysvaiheiden tunteminen tärkeää	Vertaisryhmä		
Harrastukset			
Kotiutumisen tuki ja turvallinen kotiutuminen – kontakti kotiutumisen jälkeen, miten?	Itsenäisen elämän taidot		
Normaaleihin kasvu- ympäristöihin kiinnittyminen			
Palautteen kerääminen pilottivuoden aikana tärkeää			

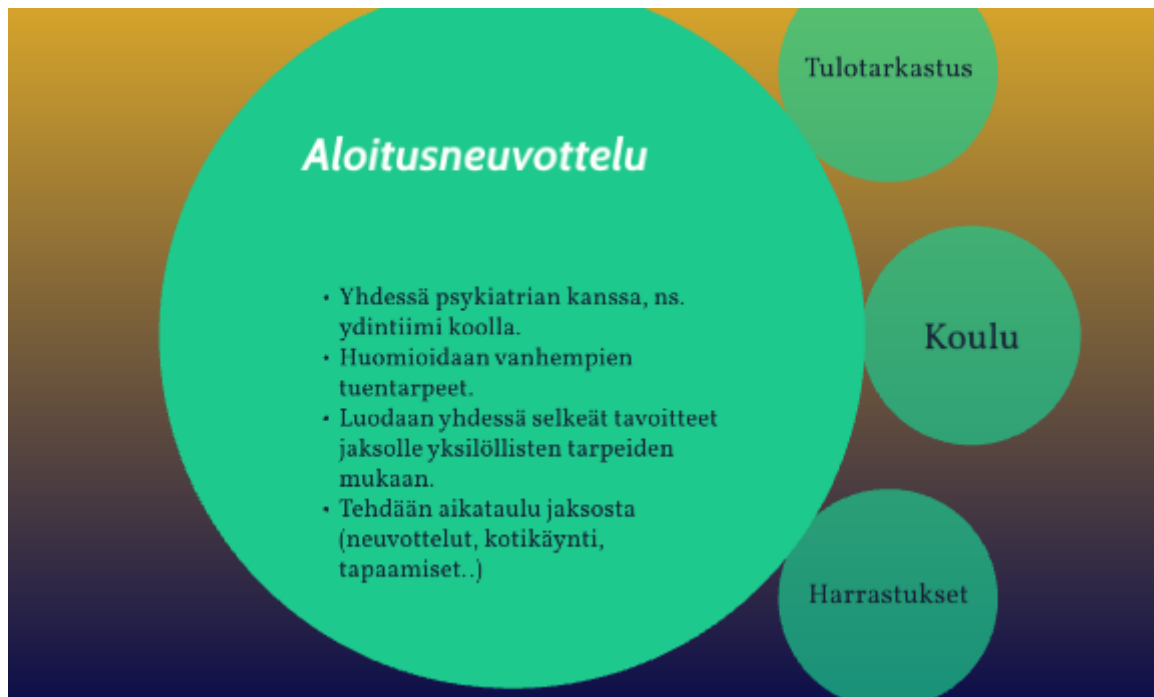
LIITE 4 Tarra-työskentelyn Prezi-esitys kuvina.



Tutustumiskäynti

- Suhteen luominen asiakkaaseen alkaa tästä.
- Auttaa jaksoon sitoutumisessa, kun tiedetään mitä tulossa.
- Tutustumiskäynnille luotu yhdessä selkeä runko.

Alussa



Tulotarkastus

- Ennen tarkastusta täytetään terveystietolomake yhdessä perheen kanssa.
- Somaattiset pulmat hoidetaan yhä perusterveydenhuollossa eikä psykiatrialla.

Koulunkäynti?

- Tiivis yhteistyö ja arviointi koulukuntoisuudesta oman oppilaitoksen kanssa.
- Konsultaatio, miten koulunkäyntiä hoidetaan Suuntalassa juuri kyseisen oppilaan kohdalla.
- Tavoite normaaleihin kasvuympäristöihin siirtymisestä heti kun mahdollista.

Harrastukset

- Pyrkimys tukea normaaleissa kasvuympäristöissä toimimista.

Jakson aikana

*Jakson aikana
työskennellään nuoren
ja perheen kanssa
monitoimijaisesti
yhdessä psykiatrian
kanssa*

Omaohjaaja
työ

Vanhemmuus
työskentely

Kotikäynnit

Välineuvot
telu

Omaohjaajatyöskentely

- Kohtaamisia arjessa päivittäin.
- Työskentelyä nuoren kanssa viikottain yksilön tarpeen mukaan.
- Pyritään lisäämään toiminnallisuutta.

Vanhemmuustyöskentely

- Kohtaamiset arjessa ja yhteydenpito puhelimitse.
- 2 suunnitelmallista perhetapaamista kuukaudessa.
 - Sovitaan ja kalenteroidaan heti jakson alkaessa.
- Työskentelyssä käytetään Silta-työn menetelmiä ja/tai muita tarpeenmukaisia työkaluja.
- Tavoitteena nuoren elämäntarinan cheyttäminen.

Kotikäynti

- Jokaiseen Tarra-jaksoon kuuluu vähintään yksi kotikäynti.

Välineuvottelu jakson puolivälissä

- Arvio tavoitteista ja työskentelyn suunnista.

Lopuksi

Loppuneuvottelu / välineuvottelu

- Mikäli edellytykset kotiutumiselle on: Vahva kotiutumisen tuki!
- Mietitään millä tuella juuri tämä nuori pärjää kotona.
- Mikäli ei vielä edellytyksiä kotiutumiselle: Jatketaanko seuraava 3kk yhtä intensiivisesti vai millä tavoitteilla edetään?

Palaute



Asiakaspalautteen
keräämiseen panostettava
erityisesti
pilotointivuonna!

Suuntalan työryhmän tueksi

- Suuntalan koko työryhmän tiimit viikottain
- Konsultaatiomahdollisuus psykiatrialta; akuutisti ydintiimi ja sovituststi 1krt/kk.
- Minitiimi tapaa 1 krt/lista (suunnitellaan omaohjaajatyötä, perhetapaamisia, tehdään yhteenvetoa ym. tiedonsiirtoa.)
- Opintopiirit minitiimeissä
- Työnohjaukset 4 kertaa syksyllä ja 4 kertaa keväällä.
- Yhteiset case-luontoiset työnohjaukset psyka + minitiimi
- Debriefing työterveydessä tarvittaessa

Jatkuva reflektointi esimiehen kanssa ja avoin keskusteluilmapiiri!