



TYÖPROSESSIT, OSAAMINEN JA LAATU NÄKYVÄKSI
- jälkihuoltoprosessin kehittäminen perhekoti Vakkiksessa



Hansen, Maija

Laurea Ammattikorkeakoulu
Laurea Tikkurila

**TYÖPROSESSIT, OSAAMINEN JA LAATU
NÄKYVÄKSI - Jälkihuolto prosessin
kehittäminen perhekoti Vakkiksessa**

Maija Hansen
Sosiaalialan käytäntöjen kansalais-
ja aluelähtöinen kehittäminen
Opinnäytetyö
02/2010

Maija Hansen

TYÖPROSESSIT, OSAAMINEN JA LAATU NÄKYVÄKSI - jälkihuolto prosessin kehittäminen perhekoti Vakkiksessa

Vuosi 2010 Sivumäärä 75

Tämä opinnäytetyö on katsaus yksityisen perhekoti Vakkiksen lastensuojelun jälkihuollon työprosessin kehittämiseen. Lastensuojelun jälkihuollon tavoitteena on saattaa nuori itsenäiseen elämään, omillaan toimeen tulevaksi aikuiseksi, jolla on oma sosiaalinen verkosto tukenaan. Jälkihuollon suunnittelu ja toteutus lähtee kunkin nuoren tarpeista lähtien. Selkeät työprosessit ja tietoisuus laadun elementeistä varmistavat hyvän työn toteutumista. Sijaishuollossa laatu liittyy palveluun, sitä tuottavaan organisaatioon ja palvelua tuottaviin prosesseihin.

Perhekoti Vakkis aloitti toimintakonseptinsa kehittämisen syksyllä 2007. Yritys oli muuttamassa toimintaansa lapsille ja nuorille tarkoitetun sijaishuollon tarjoajasta jälkihuolto- ja tukipalvelutoimijaksi. Toiminnan kehittäminen käynnistyi tarveanalyysin teolla, jonka tuloksena todettiin jälkihuollon palveluille olevan alueella tilausta. Yrityksessä tehtiin nykytilan kuvausta, jolla tavoiteltiin perhekoti Vakkiksen sen hetkisen työprosessin kuvausta, työhön liittyvien arvojen sekä työn edellyttämän asiantuntijaosaamisen näkyväksi tekemistä. Nykytilasta tehtiin SWOT-analyysi, jolla tehtiin näkyväksi yrityksen kriittiset menestystekijät ja kehittämistarpeet. SWOT-analyysin perusteella tehtiin ehdotuksia toimenpidesuunnitelmaan. Kehittämistoiminnassa hyödynnettiin erilaisia metodologisia ratkaisuja. Toimintatutkimuksellinen ote liittyi yrityksen tavoitteeseen oppia omasta työstään ja kerätystä asiakaspalautteesta. Myös projektinhallinnan menetelmiä hyödynnettiin prosessin suunnittelussa ja kehittämistyön kokonaisuuksien hallinnassa.

Kehittämistyön tuloksena perhekoti Vakkiksessa kehitettiin prosessimaista asiakaslähtöistä ajattelua, jolla luotiin joustavia prosessivaihtoehtoja suhteessa jälkihuollon asiakkaiden tarpeisiin. Tuloksena tehtiin näkyväksi Vakkiksen hiljaista asiantuntijatieta, joka liittyi nuoren tukemisen käytäntöihin ja sitä tukeviin rakenteisiin. Samalla käynnistettiin laatutyöskentelyä ja luotiin kyseisen yrityksen työprosessiin liittyvät laatukriteerit.

Avainsanat: lastensuojelun jälkihuolto, työprosessien kehittäminen, laatu sijaishuollossa, hiljainen asiantuntijatieto

Maija Hansen

**MAKEING WORKING PROCESS, PROFESSIONALISM AND WORK-REALTED VALUES VISIBLE -
Developing after-care process in Vakkis private foster home**

<u>Year</u>	<u>2010</u>	<u>Pages</u>	<u>75</u>
-------------	-------------	--------------	-----------

This thesis is an examination of the development of the aftercare working process in the Vakkis private foster home. In the child protection sector, the priority in aftercare is to support adolescents in becoming independent, growing as adults who can manage by themselves, and as individuals with their own strong support network. Planning and implementing aftercare is dependent on the customers' needs. Clearly defined processes and an awareness of the qualitative elements involved ensures the accomplishment of the desired work. In foster care, quality relates to services, the organization providing them, and to the processes of providing such a services.

The Vakkis private foster home began developing its working concept in autumn 2007. Vakkis began reducing its foster care services and started to expand on its aftercare services for adolescents. This development process began with a needs analysis, the results of which confirmed the need for the proposed aftercare concept within the region. A description was made of the situation in Vakkis at that time. The goal was to make visible the work process, work-related values, and professionalism needed in the work. A SWOT analysis was carried out, which made visible the corporates successes and development needs. On the basis of the SWOT analysis, recommendations were made for the process plans. Different methodological solutions were used in the development work. The goal of the business within the action research was to learn from its own work and from the feedback collected from its customers. Project management methods were also employed in regards to the realization of the planning and development process.

The development work resulted in a more processual, customer-oriented mode of thought, which facilitated process options in relation to the needs present in the customers' aftercare. The silent professional knowledge within Vakkis, connected to the processes and structures involved in supporting young adults, was made visible. Simultaneously, high quality work was initiated and the quality criteria of the business were established.

Keywords: aftercare in child protection, quality in foster care, developing the working process

Sisältö

1. JOHDANTO	5
2. JÄLKIHUOLTOPROESSIN KEHITTÄMISEN KONTEKSTI	7
2.1 Lastensuojelun jälkihuoltotyön prosessimalli itsenäistyville nuorille.....	8
2.2 Työprosessien kehittäminen ja laatuajattelu asiakastyössä.....	13
2.3 Asiantuntijatieto - tietoisuus ja ymmärrys omasta osaamisesta.....	15
3. KEHITTÄMISYMPÄRISTÖN KUVAUS.....	18
3.1 Ammatillinen perhekoti Vakkis	18
3.2 Perhekoti Vakkiksen jälkihuollon palveluiden käyttäjät	19
3.3 Palveluiden ostajat ja sopimukset	21
4. KEHITTÄMISMETODOLOGISET LÄHTÖKOHDAT	24
4.1 Kehittämistyössä tavoiteltu tieto	24
4.2 Toimintatutkimus ja reflektiivinen työn kehittäminen.....	1
4.3 Kehittämistyö projektinhallinnan näkökulmasta	27
4.4 Aineistojen keräys- ja analyysimenetelmät	27
4.5 Kehittämisen etiikka.....	1
5. KEHITTÄMISEN PROSESSI.....	31
6. KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS JA TIEDON TUOTANTO	34
6.1 Tarveanalyysi kehittämistyön starttina	34
6.2 Osaamisen näkyväksi tekeminen yhteisen kehittämispäivän kautta	37
6.3 Nykytilan prosessikuvaus ja työn teemat	38
6.4 SWOT-analyysillä nykytilan kehittämiskohteet esiin.....	41
6.5 Laatutyöskentely - prosessien kuvaamista ja asiakaspalautteen analyysiä	43
7. KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET TULEVAISUUDEN VISIOINNIN PERUSTANA	47
7.1 Asiakslähtöinen työprosessiajattelu.....	47
7.2 Visiona vastata nuoren tarpeisiin joustavilla prosesseilla	48
7.3 Nuoren tuen tarpeet esiin - arjen tukemisen menettelyt	53
7.4 Osaaminen ja laatu näkyviin - yrityksen kriittiset menestystekijät.....	56
8. EHDOTUKSET TOIMENPIDESUUNNITELMAAN.....	58
8.1 Vahvuudet hyötykäyttöön	58

8.2 Heikkoudet vahvuuksiksi	58
8.3 Tulevaisuuden mahdollisuudet	59
8.4 Uhkien välttäminen	60
9. POHDINTA JA ITSEARVIOINTI.....	61
Lähteet	64
Kuvaluettelo	67
Taulukkoluettelo	67
Prosessikaavioluettelo	67
Liite 1 Haastattelun teemat jälkihuoltotyön parissa työskenteleville.....	69
Liite 2 Arvostava haastattelu nuorelle, palautehaastattelu jälkihuollon päättymisen jälkeen.	70
Liite 3 Arvot, etiikka, tavoitteet ja menetelmät jälkihuoltotyön kontekstissa.	71
Liite 4 Teemat / runko osallistavaan kehittämispäivään perhekoti Vakkiksen työntekijöille..	73
Liite 5 Vakkiksen arvio kehittämistyöstä, sen tarpeista ja tuloksista	74

1. JOHDANTO

Lastensuojelun jälkihuoltotyö on pitkäjänteistä ja tavoitteellista nuoren itsenäistymiseen tähtäävää toimintaa. Viranomaisilla ja jälkihuoltotyötä tekevillä on keinot toteuttaa toimintaa, mutta aika tai henkilöresurssien puutteen vuoksi, toimintaa juurrutetaan useasti tekemään siten kuin aina ennenkin. Kun työtä aletaan kehittää, se asettaa tekijänsä katsomaan tehtyä työtä ja arvioimaan sitä uudelleen. Onko kehittämään alkaminen jotain erilaista kuin ennen on tehty vai onko se tekemistä entistä tietoisemmin? Kehittämisen konteksti haastaa myös innovoimaan mahdollisia uusia tapoja toimia jälkihuollon kontekstissa itsenäistyvien nuorten kanssa. Näin jokainen nuoren kanssa käynnistetty prosessi voi kehittää niin sisällöllisesti kuin laadullisestikin työprosessia.

Tämä päättötyö on katsaus perhekoti Vakkiksen - pienen yksityisen sosiaalialan yrityksen-kehittämistyön alkutaipaleelta - osaamisen ja kehittämistarpeiden analysoinnista tulevaisuuden suunnitteluun. Kehittämisprosessi käynnistyi syksyllä 2007 perhekoti Vakkiksen tarpeesta muuttaa toimintakonseptia jälkihuoltopalveluita tarjoavaksi yksiköksi samalla "alas ajaen" silloista pääprosessia eli pitkäaikaissijoituksessa olevien nuorten siirtymistä jälkihuoltoon ja siirtymällä tuottamaan vain jälkihuollon palveluita. Pienen yrityksen resurssit kehittämistyöhön olivat rajalliset, koska aika ja henkilöresurssit olivat kiinni pääosin pitkäaikaissijoituksessa olevien nuorten kanssa tehtävässä työssä. Uuden työprosessin suunnitteluun ei ollut riittävästi resursseja. Minut pyydettiin mukaan tekemään kyseistä hanketta yhdessä heidän kanssaan. Oma kytkökseni tähän yritykseen on tapahtunut perhesuhteiden kautta, ja siksi olen alusta asti ollut kuulemassa kehittämistyön ajatuksista ja suunnasta. Oma roolini suhteessa perhekoti Vakkiksen organisaatioon on ulkopuolinen fasilitaattori, jonka tehtävänä on innostaa, kysellä ja dokumentoida prosessia. Olen tutkinut yhdessä perhekoti Vakkiksen työntekijöiden kanssa jälkihuollon mahdollisuuksia ja muotoa kyseisessä organisaatiossa. Oma motivaationi on tietysti ollut samalla saada konteksti opinnäytetyöni toteuttamiselle.

Kehittämistyö on syntynyt yrityksen omien prosessien tarkastelusta eli oman osaamisen, vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tarkastelusta. Kehittämistyön tavoitteet ovat selkeytyneet prosessin aikana tehden, tutkien ja arvioiden omaa toimintaa ja siihen liittyviä tekijöitä. Johtoajatuksena kehittämistyössä on muodostunut, että yrityksessä eli ammatillisessa perhekoti Vakkiksessä on olemassa sellaista osaamista, jota kehittämällä ja hyödyntämällä saadaan vahvistettua uutta työprosessia kannattavaksi liiketoiminnaksi. Ennen kuin kehittämistyön tavoitteet kirkastuivat, tarvittiin runsaasti aikaa ja pohdintaa jälkihuoltotyön edellytyksistä ja yrityksen mahdollisuuksista. Kehittämistyössä on tutkittu myös työprosessista tehtyjä valtakunnallisia laatukriteerejä sekä tutkimuksia ja raportteja. Myös muiden yritysten ja yksiköiden tekemää vastaavaa työtä on tarkasteltu, jotta on voitu

saada kuvaa nuorten itsenäistymisen tukemisen nykytilasta. Tässä kehittämisprojektissa painopiste on organisaatiolle melko uuden prosessin näkyväksi tekeminen ja varioiminen ja osaamisen näkyväksi tekeminen niin organisaatiolle itselleen kuin nykyisille ja tuleville asiakkaillekin.

Yrityksen laadunhallinnasta on kirjoitettu paljon ja se on myös niille yksi tärkeimmistä kilpailuvalteista. Laatu liittyy yrityksen kilpailukykyyn markkinoilla sekä olennaisesti myös työprosessien hallintaan. Kun perhekoti Vakkiksen toimintakonsepti on muutoksessa, tarvitaan muutoksen tueksi uuden prosessin tietotaidon haltuunottoa. Yrityksellä täytyy olla hallussaan ammattimainen tieto siitä substanssista, jossa työtä tehdään ja mitä siltä odotetaan. Se myös asettaa käytännön kehittämistyölle lähtökohdat. Tässä opinnäytetyön kontekstissa kehittämistyön tueksi on valittu toiminnasta nousevan praktisen tiedon rinnalle jälkihuoltoon liittyvä tutkimustieto, valtakunnalliset jälkihuoltokriteerit ja työprosessit sekä sen, mitä oletuksia lastensuojelulaki jälkihuollon toteuttamiselle asettaa. Yrityksessä olevan hiljaisen tiedon muuttaminen näkyväksi liittyy myös reflektiiviseen ja oppivaan kehittämistyöhön ja myös sillä on kytkentä laatuun. Kun tietää, mitä osaa ja mihin pystyy, tulee omasta työstä myös hallittavampaa ja myös tehokkaampaa.

2. JÄLKIHUOLTOPROSESSIN KEHITTÄMISEN KONTEKSTI

Kuntien ja valtion sijaishuoltolaitokset ovat olleet täynnä ja yksityisten palveluiden käyttöä on lisätty. Syitä tähän on ollut lasten ja nuorten sijaishuollon tarpeen lisääntyminen sekä sellaisten ongelmien vaikeutuminen, joihin voidaan vastata ammattimaisella sijaishuollolla. Sijoitusta seuraava jälkihuolto lisääntyi viime vuosikymmenellä, mutta ei enää 2000-luvulla siitä huolimatta, että sijoitettujen lasten ja nuorten määrä on kasvanut. Vuonna 2004 jälkihuollossa oli 3 200 nuorta. Heistä suurin osa oli 18-20-vuotiaita. Jälkihuolto mielletäänkin usein vain itsenäistyviä nuoria koskevana asiana, vaikka lastensuojelulain mukaan se on järjestettävä aina sijaishuollon päättymisen jälkeen. Jos lapsi tai nuori siirtyy takaisin biologisen perheeseensä, tuen tulisi kohdistua tehostettuna silloin sinne. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen selvityksiä 2006:25)

Jälkihuolto on sijaishuollon viimeinen askel ennen itsenäistymistä. Itsenäistymisen tukeminen on ollut ennen jälkihuoltoon siirtymistä lapsen elämänhallinnan tukemista sekä suojaavien tekijöiden vahvistamista. Itsenäistyminen on jokaisen ihmisen oikeus, ja siihen liittyvä kasvaminen kautta tapahtuva muutos edellyttää aikuisten tukea. Ajoissa itsenäistymiseen valmistautuminen ja aiheesta puhuminen varhaisessa vaiheessa saa tulevaisuuden todennäköisemmin tuntumaan konkreettiselta ja toivotulta kuin entistä pelottavammalta. Elämässä kasvaminen ja kehittyminen vaativat useimmiten myös vastoinkäymisiä, eikä kukaan varmasti onnistu kasvamaan aikuiseksi kohtaamatta matkallaan myös vastoinkäymisiä. Itsenäistymisen tukeminen ei siis tarkoita vaikeuksien välttämistä, vaan paremminkin ennakoitavissa olevien haasteiden ja esteiden tunnistamista sekä niihin varautumista. (Känkänen & Laaksonen 2006, 23-25.)

Lastensuojelusta itsenäistyvän nuoren ohjaaminen ja tukeminen ovat pitkäjänteistä ja suunnitelmallisuutta vaativaa työtä. Suurin työ itsenäistymisen tukemisessa tapahtuu jo sijoituspaikassa ja sijoituksen aikana. Jos itsenäisen elämän arjenhallinnan taidot tai tukiverkostot puuttuvat, voi sijoituksen aikana tehty terapeutti- ja psykososiaalinen työ mennä hukkaan. (Laaksonen 2004, 20-24.)

Jos nuori jää yhteiskunnan palveluiden ulkopuolelle ja hän ei löydä omaa aktiivista rooliaan siinä, nuorella on suurempi riski syrjäytyä tai marginalisoitua. Siksi erityisesti opiskelu- ja työpaikan löytäminen on tässä vaiheessa olennaista ja merkityksellistä. Onnistuneella jälkihuollolla turvataan nuoren aiemman hoidon kantavuus ja ennaltaehkäistään nuoren, liian varhain lopetetun tuen vuoksi, tipahtamista yhteiskunnan muiden tukien varaan. (Vääri 2006, 16.)

Sijaishuoltopalveluita tuottavan toimijan näkökulmasta katsottuna asiakkaita ovat lapsi ja hänen verkostonsa sekä lapsen sijoittanut sosiaalityöntekijä ja sijoituskunnan päättäjät. Lisäksi toimijan liiketoiminnasta ovat kiinnostuneita sijoituskunnan koulutoimi, oppilaitokset sekä lääninhallitus. Viimeksi mainittu myöntää toimiluvat ja on kiinnostunut laadun lisäksi palvelutoiminnan kokonaisuudesta. Sijaishuollossa laatuun liittyy olennaisesti myös se tapa, jolla asiakas toimintaympäristössä kohdataan. Laatu liittyy työntekijän tietoisuuteen omasta perustehtävästä (tavoitteet ja motivaatio), menettelytavoista, omista toimintaedellytyksistä, voimavaroista ja lopputuloksesta. Myös lait, normit ja ohjeet eli tiedolla ohjaaminen, tukevat laatua ja hyvää palvelua. (Känkänen & Laaksonen 2006; Salminen 2005, 110.)

Selkeät työprosessit ja tietoisuus laadun elementeistä varmistavat hyvän työn toteutumista. Oikea toimintatapa syntyy tilannekohtaisesti ja juuri tietylle asiakkaalle. Jälkihuoltotyö on yksilöllistä ja vuorovaikutteista ja sen kuvaaminen prosessimaisesti on haastavampaa kuin esimerkiksi teollisuustuotannon. Laatu voidaan rinnastaa ammattitaitoon. Laadun ja työprosessien kehittäminen on kuitenkin laajempaa kuin yksittäisen ihmisen osaamisen lisääminen. Jokainen työsuoritus on osa laajempaa kokonaisuutta. Painopiste laatuajattelussa on siinä, miten hyvin työprosessit on tehty näkyviksi niin asiakkaiden kuin työyhteisönkin kannalta. (Kangaspunta & Kankaanniemi 2005, 6,9.)

Organisaation ydinsaaminen on jotain sellaista, jota on vaikea muiden jäljitellä. Organisaation osaamiskentän kartoituksessa voidaan lähteä liikkeelle siitä, mitä osaamista onnistunut toiminta edellyttää ja mitkä ovat ne kriittiset osaamisalueet, jotka organisaation on säilyteltävä säilyttääkseen toimintamahdollisuutensa myös tulevaisuudessa. Kun organisaation osaamisalueita ja kehittämissuuntia kartoitetaan, henkilöstö kannattaa ottaa mukaan prosessiin, koska ihmiset kehittävät niitä osa-alueita, jota ovat heidän näkemyksiensä mukaan tärkeitä. (Moilanen, Tasala & Virtainlahti 2005, 30.)

2.1 Lastensuojelun jälkihuoltotyön prosessimalli itsenäistyville nuorille

Jälkihuollon tehtävänä on saattaa nuori itsenäiseen elämään, omillaan toimeen tulevaksi aikuiseksi, jolla on oma sosiaalinen verkosto tukeaan. Jälkihuollon tavoitteena on tukea nuorta selviytymään arkipäivässä siten, ettei hänen tarvitsisi turvautua erityispalveluihin. Onnistuneella jälkihuollolla turvataan nuoren aiemman hoidon kantavuus ja ennaltaehkäistään nuoren tipahtamista yhteiskunnan muiden tukien varaan. Jälkihuollon rooli on sama kuin ns. normaalissa oloissa elävien nuorten vanhemmiltaan saama tuki nuoren itsenäistymisvaiheessa. Kyse on siis ensisijaisesti tukemisesta, ei holhoamisesta. (Vääri 2006, 16.) Sosiaalityöntekijä on vastuussa jälkihuollon kokonaissuunnitelmasta ja sen toteutumisesta, vaikka jälkihuollon toteutuksen voi ostaa muualta ja jakaa monenkin toimijan kesken. Jälkihuoltopalveluita

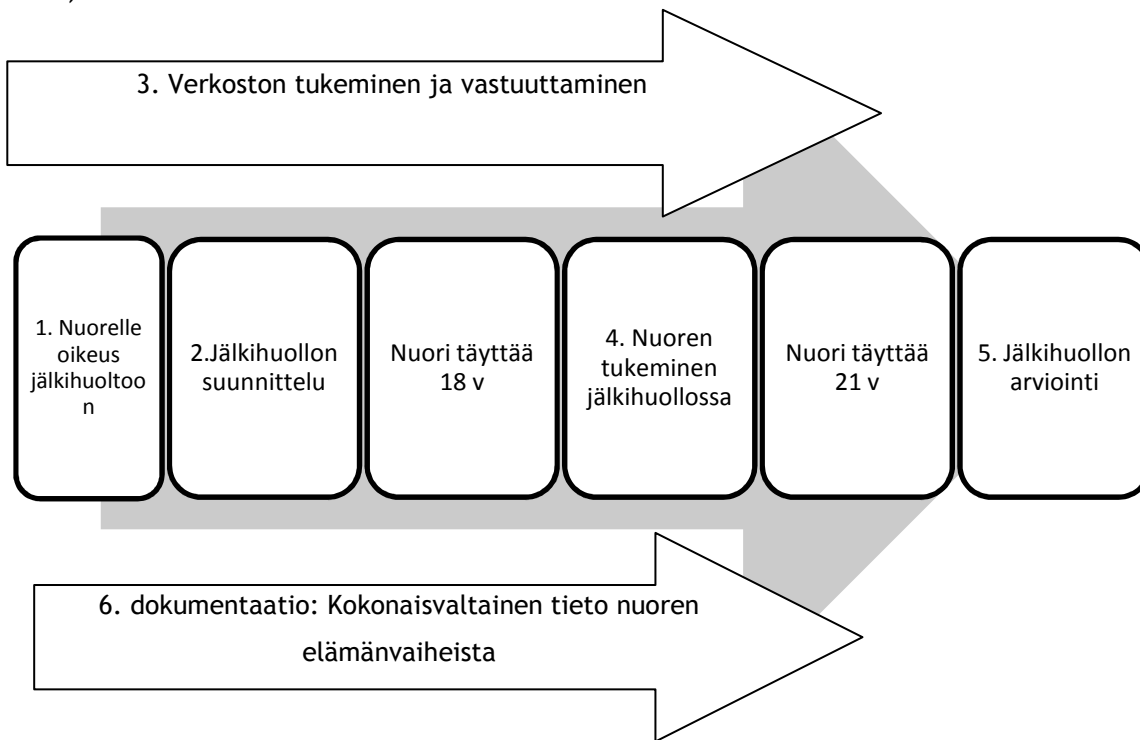
järjestävät kunnat, lastensuojelujärjestöt sekä yksityiset palveluiden tuottajat. Työmuotoina käytetään esimerkiksi tukihenkilötoimintaa ja erilaisia tuetun asumisen muotoja. (Laaksonen 2004, 12-15.)

Lastensuojelulain 75 § ja 34 § mukaan kuntien on järjestettävä jälkihuolto aina sijaishuollon päättymisen jälkeen, vaikka sijaishuolto olisi loppunut ennen sijoitetun täysi-ikäisyyttä. Uusi lastensuojelulaki astui voimaan 1.1.2008. Jälkihuollon kannalta se tarkoitti sitä, että sen piiriin tuli huostaan otettujen lasten lisäksi ne lapset, joiden kohdalla on ollut yli 6 kuukautta kestäviä yksin lapseen kohdistuneita avohuollon tukitoimia. Itsenäistyvälle nuorelle jälkihuolto on vapaaehtoista ja hänellä säilyy oikeus jälkihuoltoon kieltäytymisenkin jälkeen. Jälkihuollon järjestämisvelvollisuus kuitenkin päättyy nuoren täytettyä 21 vuotta. (Känkänen & Laaksonen 2006, 44-46; Heinonen, Heinjoki, Kiiskinen & al. 2005, 42-43.)

Jälkihuollolla on olemassa prosessimalli (kts kuva 1) sekä laatukriteerit. Ne on mallintamisen kautta kehitetty useiden eri toimijoiden kesken Lastensuojelun keskusliiton koordinoimassa Laituri-projektissa. Jokainen sijaishuollon prosessi (sijoitus-, lapsen hoito ja kasvatus- ja jälkihuoltoprosessi) on jaoteltu osaprosesseihin ja jokaisella prosessilla on tavoite. Jälkihuoltoprosessin kokonaistavoitteena on saattaa nuori itsenäiseen elämään, omillaan toimeen tulevaksi aikuiseksi, jolla on oma sosiaalinen verkosto tukena. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 28-31.) Kriteerien on tarkoitus olla apuna toiminnan suunnittelussa ja johtamisessa, henkilöstön kehittämisessä, arvioinnissa ja dokumentoinnissa. Laatukriteerit ohjaavat myös ostajaa palveluiden arvioinnissa ja kilpailuttamisessa. Strukturoitu prosessimalli toimii tukena siirtymävaiheen valmistelussa, jolloin on kiinnitettävä hyvissä ajoin tarpeeksi huomiota nuoren tulevaisuuden suunnitteluun ja motivoimiseen. (Salminen 2005, 3, 111.)

Jälkihuoltoprosessi käynnistyy suunnitteluvaiheella. Suunnittelun tavoitteena on hahmottaa nuoren seuraavaa elämänvaihetta ja kirjata se suunnitelmaksi nuoren ja hänelle tärkeiden ihmisten kanssa hyvissä ajoin ennen täysi-ikäisyyttä. (Vääri 2006; Laaksonen 2004.) Se antaa nuorelle aikaa orientoitua tulevaan sekä mahdollisuuden luoda myönteisiä mielikuvia tulevaisuudesta, joka puolestaan lisää sitoutumista jälkihuoltoon, ja aikaa on myös enemmän eri palvelujen ja toimijoiden kartoitukseen. Nuoren kanssa voi hahmottaa jälkihuoltosuunnitelmassa tavoitteita sekä keinoja niihin pääsemiseksi nuoren oman elämäntilanteen kannalta sopivalla tavalla. Mitä suurempia haasteita itsenäistymiseen liittyy, sen pienemmät askeleet on suunniteltava sen saavuttamiseksi. Suunnitteluvaiheessa tärkeimmät toimijat ovat nuori ja sosiaalityöntekijä. Suunnitteluvaiheessa tehdään toimija- ja palvelukartoitus, jolloin mahdollisesti mukaan tulee yksityinen jälkihuollon palveluntuottaja, jos sellaisen käyttöön päädytään. Suunnitteluvaiheessa tehdään myös työ- ja vastuunjako. (Laaksonen 2004, 35.)

Kuva 1 Lastensuojelun jälkihuollon prosessimalli (Etelä-Karjalan lastensuojelun kehittämishanke 2007)



Nuoren kanssa tehdään jälkihuoltosuunnitelma, jolloin keskeisessä asemassa on 18 vuotta täyttänyt, sijaishuollossa ollut nuori. Jälkihuoltosuunnitelmaa tarkennetaan sopimalla sen sisällöstä ja toteutustavoista. Sen lisäksi jälkihuoltosuunnitelmasta tulisi ilmetä (Mm. Niemelä 2005; Laaksonen 2004.):

- Jäsennelty suunnitelma sijaishuollon päättymisen jälkeiseen toimintaan.
- Miten hoito ja kasvatus päättyvät juuri tämän lapsen kohdalla.
- Realistinen arvio jälkihuoltoon siirtyvän nuoren verkoston tilanteesta sillä hetkellä.
- Nuoren jatko-opinnot, työ ja toimeentulo, tavoitteet, toimintatavat jäljellä olevalle sijoitusajalle, vastuut ja työnjako.
- Jälkihuoltosuunnitelman tekijät sekä nuoren ja hänen huoltajansa osuus suunnitelmasta.
- Kirjallinen riittävän tarkka toimintasuunnitelma, jonka toteutumista seurataan ja arvioidaan.

Jälkihuoltosuunnitelmaan on kirjattava nuoren tukemisen keinot, joihin sisältyvät mm. psykososiaalinen sekä taloudellinen tuki, asumis-, koulutus- sekä työelämäjärjestelyt. Nuoren tukemisella tarkoitetaan nuoren rohkaisemista sitoutumaan omaan suunnitelmaansa, ja

toimimaan sen mukaisesti. Tässä jälkihuoltoon osallistuvien ryhmien määrä nousee, riippuen nuoren tuen määrän tarpeesta. Nuorta voi rohkaista tekemään sellaisia valintoja, jotka tukevat riittävän hyvän elämänlaadun toteutumista. Nuoren kanssa yhdessä suunniteltu jälkihuolto mahdollistaa nuoren vahvemman sitoutumisen yhteiseen ja samansuuntaiseen työskentelyyn. Tukemiseen liittyy myös riittävän ajan antaminen jokaisen nuoren prosessille. Nuorta ja hänen verkostoaan tuetaan ja avustetaan sopivan asumismuodon löytämisessä. Nuorta ohjataan urasuunnittelussa sekä työ- ja opiskelupaikan hankkimisessa. Nuorta tuetaan riittävän hyvän arjen ylläpitämisessä sekä koulu- tai työelämässä selviytymisessä. Nuorta kannustetaan myös loma- ja virkistystoimintaan sekä harrastukseen kiinnittymiseen. Nuorta tuetaan myös taloudellisten asioiden selvittämisessä ja avun saamisessa. (Laaksonen 2004, 15.)

Kunnalla on sitova velvollisuus järjestää asunto jälkihuoltoon nuorelle. Käytännössä useimmat jälkihuoltoon nuoret siirtyvät vasta jonkinasteisen tuetun asumisen kautta omaan asuntoon. Asumismuoto järjestetään nuoren tarvitseman määrän mukaan. Nuori voi asua omassa asunnossa, joka tarkoittaa että sijaishuollosta suoraan omaan asuntoon siirtyminen edellyttää nuorelta itsenäistä pärjäämistä. On olemassa myös erilaisia tukiasumisen muotoja, kuten useammalle nuorelle tarkoitettu soluasunto, jossa voi asua jälkihuollon loppuun saakka. Sijaishuollon palveluja tuottavilla järjestöillä on tukiasuntoja omista laitoksista lähteville, päivittäistä tukea asumisessa ja elämisessä tarvitseville nuorille. Tällainen tukiasunto, tukiperheasunto- tai yksikkö tarkoittaa asuntoa, jossa tukiperhe asuu nuoren välittömässä läheisyydessä tai sellaista tuettua asuinyhteisöä, jossa on kokopäiväisiä ammatillisia ja vapaaehtoisia työntekijöitä. (emt, 16.)

Ammatillisuus ja taito kohdata ovat osa laadukasta työtä. Tutkimuksissa on löydetty työntekijän ominaisuuksia, joiden voidaan olettaa johtavan onnistuneeseen työskentelysuhteeseen. Näitä taitoja ovat: kyky kuunnella asiakasta, kyky keskittyä nykytilanteeseen menneen sijasta, kyky neuvotella asiakkaan kanssa, kyky työskennellä tasavertaisena asiakkaan kanssa ja kyky lopettaa asiakkuus tarkoituksenmukaisesti. Työntekijällä tulee olla sellaiset haastattelutaidot, joilla voi luoda asiakkaaseen työn etenemistä tukevan suhteen. Hyvän asiakassuhteen elementtejä ovat näin hyväksyminen, välittäminen, luottamus ja jämäkkyys. (Särkelä 2001, 31.)

Jälkihuollon puitteissa tehtävän työn voidaan ajatella tähtäävän nuoren elämänlaadun ja hyvän arkipäivän tavoitteluun. Jälkihuoltotyö ei kuitenkaan voi tapahtua irrallaan muista yhteiskunnan instituutioista, joten sen osa-alueena voidaan nähdä myös sosiaalisten verkostojen synnyttäminen eri toimijoiden kesken. Nuoren elämän alueella voidaan nähdä monia toimijoita, kuten koulu, sosiaalityö, harrastusryhmät sekä nuoren omaan luonnolliseen verkostoon kuuluvat toimijat. (Känkänen & Laaksonen, 2006, 4.)

Jälkihuoltosuunnitelmassa kartoitetaan myös nuoren lähiverkosto tarvitsemiseen tukitoimintaan, jonka varaan nuori voi jälkihuollon loputtua tukeutua. Nuoren tärkeiden ihmissuhteiden verkoston vahvistamisella tavoitellaan tilaa, jossa se sitoutuu ja pystyy tukemaan nuorta jälkihuollon aikana ja sen loputtua. Tietoisuus toisten toimijoiden olemassaolosta, toiminnasta ja tavoitteista on tärkeää. Ammattilaisten välisten verkostojen toimivuus, työnjako ja keskinäinen viestintä korostuvat, kun mukana on monta toimijaa. (Känkänen & Laaksonen 2006, 45.) Jälkihuollon aikana voidaan tehdä myös väliarviointeja nuoren kanssa sen hetkisestä tilanteesta, jolloin toimintaa voidaan suunnata uudelleen. Kun nuori itse on mukana arvioinnin tekemisessä ja on yhtäläiset mahdollisuudet palautteen antoon kuin tukijoukoillakin, se lisää nuoren sitoutumishalukkuutta tehtyihin suunnitelmiin. (Mm. Niemelä 2005; Känkänen & Laaksonen 2006.)

Jälkihuolto pitäisi myös päättää suunnitelmallisesti. Päätymisen pitäisi olla selvää kaikille osapuolille. Lain mukaan jälkihuoltovelvollisuus päättyy nuoren täyttäessä 21. Joidenkin nuorten kohdalla tuen tarvetta olisi kuitenkin reilusti pidempään. Haasteena olisi motivoida kuntia jatkamaan jälkihuoltoa yli 21-vuotiaille, koska taloudelliset resurssit eivät tukisi pienissä kunnissa tällaista tarvetta. Yläikärajan nostaminen saattaisi jopa vaikuttaa kuntien sijoitushalukkuuteen. (Vääri 2006, 17.)

Nuoren suunnitelmallinen siirtyminen jälkihuollosta seuraavaan elämänvaiheeseen ja tiedon kokoaminen siitä, miten jälkihuolto on onnistunut lapsen kohdalla edellyttää jälkihuollon prosessin arviointia. Arviointi kohdistuu työntekijöiden itsearviointiin ja muilta toimijoilta saatuun palautteeseen. Mukana voivat olla vielä sijoituspaikan omahoitaja tai tukiperheen vanhemmat, joten nuoren ja sosiaalityöntekijän lisäksi mukana olevien ryhmien määrä voi mahdollisuuksien mukaan nousta varsin suureksi. Jälkihuoltoprosessista pitäisi koota tiedot nuoren seuraavalle elämänvaiheelle ja tukea sen suunnitelmien tekemisessä. Jälkihuollosta vastanneen toimijan tulisi kerätä palautetta kaikilta prosessiin osallistuneilta tahoilta. Sen lisäksi pitäisi arvioida missä määrin tavoitteet saavutettiin ja olivatko keinot riittäviä ja oikeita. Palautteen pohjalta toimintaa muokataan ja kehitetään. (Laaksonen 2004, 15-16.)

Valtakunnalliset jälkihuollon laatuksiteerit nostavat lapsen ja nuoren näkökulman esiin, ja ne osoittavat, mihin sijaishuoltoapaikan toiminnassa pitäisi kiinnittää huomiota sijaishuollon laatua arvioitaessa. Sijaishuoltoyksiköt voivat kriteerien perusteella itse kartoittaa ja kehittää omaa toimintaansa ja kuvata palvelun käyttäjille laadunvarmistusmenetelmiään. Jälkihuollon prosessikuvaus luo kehyksen nuoren henkilökohtaisen tukemisen suunnittelulle. Jälkihuollossa tilanne on kirjava sen suhteen, miten nuorelle järjestetään palveluja: joillakin alueilla on jälkihuoltokeskuksia, jälkihuollon asiakasohjausryhmiä, palveluohjaajia ja eriasteisia tuetun asumisen muotoja. Useimmissa kunnissa jälkihuoltotyö on yksittäisen sosiaalityöntekijän

varassa. Jälkihuoltoon tarvittaisiin myös uusia välineitä tai toimintamuotoja. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004.)

2.2 Työprosessien kehittäminen ja laatuajattelu asiakastyössä

Laatuajattelu on syntynyt alun perin tavaratuotannon tarpeisiin ja sen päätavoitteena on tuottaa toimivan työyhteisön ja tuotantoprosessin avulla tuotteita, jotka vastaavat asiakkaan tarpeisiin. Yhteiskunnallisen muutoksen myötä sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottamisen edellytykset sekä asiakkaiden tarpeiden kasvaminen ovat nostaneet palveluiden laadun tarkastelun kohteeksi. Sijaishuollossa laatu liittyy palveluun, sitä tuottavaan organisaatioon ja palvelua tuottaviin prosesseihin. Laatu on siis tiettyjen ominaisuuksien muodostama kokonaisuus, kuten esimerkiksi jälkihuoltoprosessi, ja kyseisen kokonaisuuden kyky täyttää sille asetettavat vaatimukset sekä siihen kohdistetut odotukset. Laadunhallinnan tavoitteena on se, että palvelu on tasalaatuista ja että palvelu vastaa odotuksia ja tarpeita. Laadunhallintaa voidaan toteuttaa sekä kokonaisjärjestelmää tai yksittäistä ongelmaa ratkaisemalla. Ongelmalähtöisessä työtavassa valitaan esimerkiksi palveluprosessi, jota pidetään laadun hallinnan kannalta tärkeänä, esimerkiksi systemaattisen asiakaspalautteen kerääminen. (Salminen 2005, 111.)

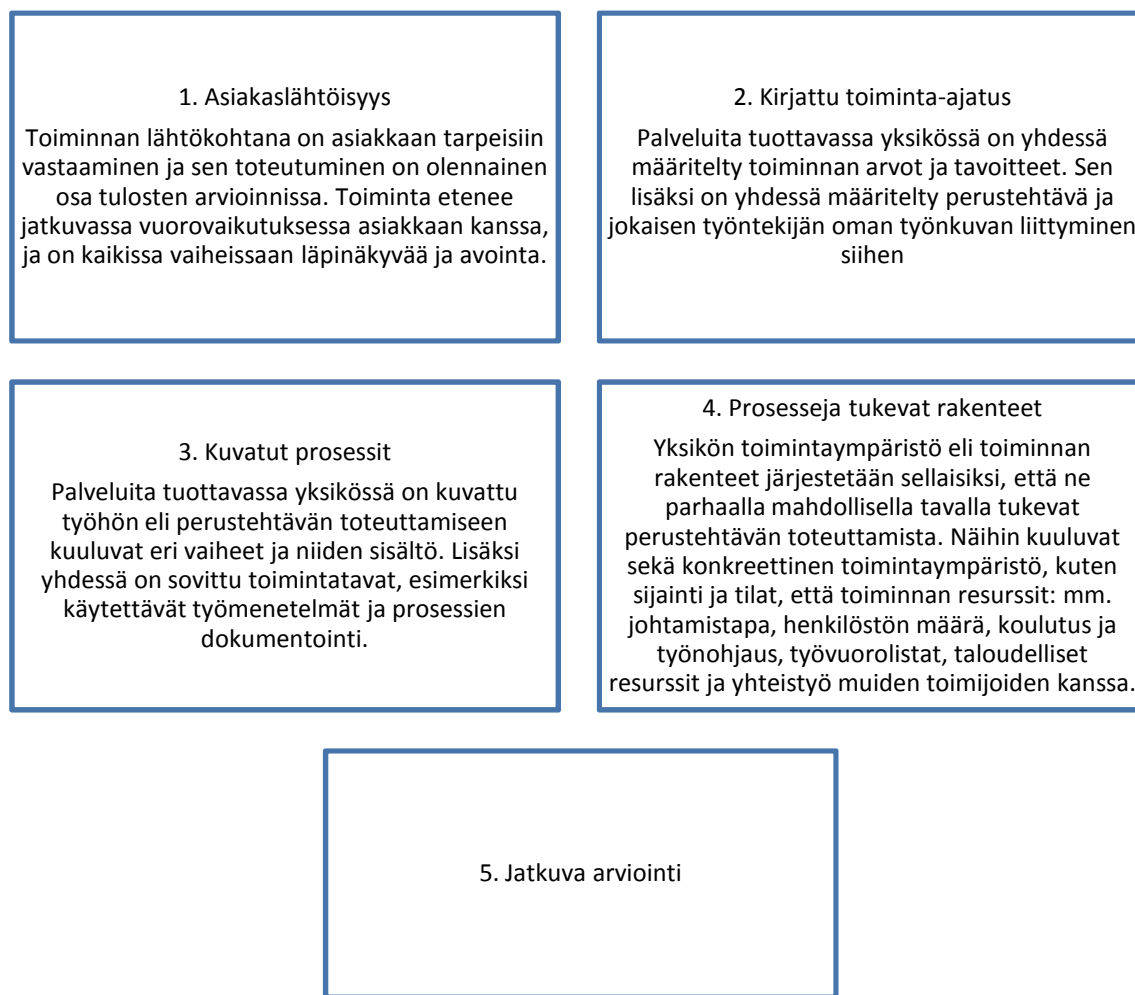
Tieto, laatu ja osaaminen ovat kilpailuvaltteja yrityksille. Yrityksille oman toiminnan kehittäminen ja nopea tarpeisiin vastaaminen on ydintoimintaa, josta myös kunnat voivat hyötyä. Kilpailu ruokkii uusia toimintamalleja ja erilaisia palvelukonsepteja. Kunnat tarjoavat ostopalvelumarkkinat, joilla pärjääminen ovat yritysten elinehto. Eettisesti kestävä toiminta ja korkeat laatukriteerit ovat ensisijaisesti lastensuojelullinen valinta, mutta myös yrityksille imago-kysymys. Innovaatiot pitävät yritykset hengissä, mutta innovaatioille pitää olla myös kysyntää. (mm. Väkiparta 2005)

Asiantuntijayrittäjän kilpailukyky edellyttää liiketoiminnan, palvelujen ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Se edellyttää asiakkaan luottamuksen saavuttamista, joka edellyttää asiakkaan tarpeiden ja odotusten tunnistamista ja niihin vastaamista. Näitä ovat mm itsemääräämisoikeus, ja autonomia, yksilöllisyyden tunnistaminen ja hyväksyminen, omatoimisuus ja turvallisuus. Kun asiakas asioi palveluyksikössä, hän kiinnittää edellä mainittuihin seikkoihin huomiota ja luo tulkintoja palvelun ominaisuuksista eli laadusta. Kilpailukykyyn vaikuttaa myös oman liiketoiminnan aktiivinen kehittäminen niin että yrityksen tavoitteet ja tarkoitus huomioidaan. Myös itse toimintaprosessin ja sen tulosten kautta laatua voidaan arvioida sekä vielä työyhteisön palvelukykyyn kautta. (Arponen 2005, 10-12.; Outinen, Holma & Lempinen 1994, 38.)

Laadunhallinnalla luodaan ulkopuoliselle kuvaa toimintayksikön laatupolitiikasta. Laadunhallinta kertoo sen, miten organisaatio suhtautuu laatuun, mitkä arvot ohjaavat sen toimintaa sekä asetetut laatutavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseksi. Laadukkaan toiminnan perusajatuksena on tuottaa toimivan työyhteisön ja sovitun työtavan avulla asetettujen tavoitteiden mukaisia tuloksia, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä. Laadun kehittämisessä tutkitaan ja arvioidaan säännöllisesti työyhteisön rakenteita (mm. sijainti, tilat, henkilökunta, johtaminen, työnohjaus, dokumentointi.), työprosessia (esim. jälkihuolto) ja tuloksia (lapsen tarpeisiin vastaaminen, jälkihuoltosuunnitelman tavoitteiden saavuttaminen) eri näkökulmista. (Salminen 2005, 115.) Hyvän laadun ominaispiirteet riippuvat arvioitavasta toiminta-alueesta ja laadukkaalle palvelutoiminnalle on asetettu yleisiä tekijöitä. (Kuva 2)

Laatua pidetään yllä arvioimalla toimintaa säännöllisesti itse ja keräämällä asiakkailta sekä yhteistyökumppaneilta palautetta. Arviointia tehdään usealla tasolla: Yksikössä tarkastellaan arvojen ja toimintaperiaatteiden ajantasaisuutta sekä niiden toteutumista yhtäältä työyhteisön ja toisaalta yksittäisten työntekijöiden toiminnassa. Arvioidaan onko toimittu suunnitellun prosessin mukaisesti vai pitääkö sitä muuttaa ja selvitetään, miten tavoitteet on saavutettu yksittäisen asiakkaan kannalta ja yhteenvetona esimerkiksi vuoden aikana palveluttujen asiakkaiden kannalta. Arvioinnit ja palautteet dokumentoidaan ja niiden analysoinnin perusteella päätetään yksikön työskentelyn kehittämisestä. (Känkänen & Laaksonen 2006, 15-16.)

Kun on määritelty se, mitä hyvä sijaishuolto on, sitä voidaan myös arvioida. Hyvään toimintaan kuuluu omien toimintaprosessien kuvaaminen ja arvioiminen sekä asiakkailta kerättävä palaute. Kerättyä arviointitietoa pitäisi käyttää oman toiminnan kehittämiseen ja arvioimiseen. Sillä voidaan osoittaa myös ostajille toiminnan laadukkuus. Arviointi määräytyy siitä näkökulmasta, mitä siltä odotetaan ja mihin sitä käytetään. (Arponen 2005, 163-176.)



Kuva 2 Laadun elementit sijaishuollossa (Känkänen & Laaksonen 2006.)

2.3 Asiantuntijatieto - tietoisuus ja ymmärrys omasta osaamisesta

Asiantuntijatieto sisältää työntekijän käsitykset ja uskomukset työnsä kohteesta ja itsestä työnsä toteuttajana. Kaikki asiat, joita työntekijä pitää tärkeänä, mikä merkitys työllä työntekijän mielessä on, miten hän pyrkii toteuttamaan työtään sekä miten hän liittyy työn eri aspektit toisiinsa, heijastuvat aina työntekijän toiminnassa. Visiota pitää aika ajoin tarkastella kriittisesti, jotta suunta säilyy tarkoituksen mukaisena, ja että kehittämistyö palvelee tarkoitustaan. (Kangaspunta & Kankaanniemi 2005, 10.)

Jälkihuoltotyö on ihmissuhdetyötä ja sen tärkein väline on vuorovaikutus nuoren ja tämän verkoston kanssa. Vuorovaikutteisen ammatin asiantuntijan tulisi olla myös aktiivinen oppija ja kyseenalaistaa oma asiantuntijuutensa aika ajoin ja asettaa se omaksi oppimishaasteekseen. Oman osaamisen ja asiantuntijuuden kyseenalaistaminen ei tapahdu

”itsestään”. Siihen tarvitaan inspiroivaa, turvallista ja myönteisiä yllätyksiä tarjoavaa ympäristöä. Ihmissuhdetyön asiantuntijuus syntyy ihmisten toiminnan ja sen säätelyn ymmärtämisestä sekä vuorovaikutustaitojen hallinnasta. (Rauste-von Wirght & al. 2003, 214 - 215.)

Ammattiosaaminen on yksi työn keskeisimpiä niistä elementeistä, jonka avulla yksilö tai organisaatio pysyy työmarkkinoilla kilpailukykyisenä. Ammattiosaaminen muodostuu monista tekijöistä. Yrityksen tai yksilön ydinosaamisen alueet voivat liittyä mm. ammattiosaamiseen, yhteistyösuhteiden ylläpitoon tai vaikkapa esimiestyöhön. Menestyminen markkinoilla vaatii, että keskeiset osaamisen alueet on tunnistettu, jolloin oman osaamisen uskottavaa markkinoimista, kehittämistä ja arviointia voidaan tehdä. (Moilanen 2001, 36-37.)

Tietoa voidaan pitää sellaisena uskomuksena, jota yksilö pitää totena ja joka vaikuttaa toimintaan. Toiminnan onnistuminen edellyttää, että yksilö on onnistunut erottamaan informaatiotulvasta tilanteeseen sopivaa oleellista ja käypää tietoa. Tietäminen vaatii siis ymmärrystä. Ongelmaksi voi muodostua se, jos työntekijä ei jäsennä työn orientaatiopohjaa, ja se jää epämääräiseksi. Tämä aiheuttaa työntekijässä turhautumista, joka puolestaan vähentää työntekijän mahdollisuuksia ratkaista aktiivisesti ammatillisia ongelmia. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 177-178, 216.)

Tieto rakentuu täsmällisestä ja hiljaisesta tiedosta. Hiljainen tieto kuuluu osana osaamiseen ja asiantuntijuuteen. Organisaation osaaminen muodostuu näkyvästä tiedosta, taidoista, kokemuksesta, arvoista ja sosiaalisista verkostoista. Vahva tai taidokas osaaminen muuttuu asiantuntemukseksi. Hiljainen tieto liitetään usein tietämiseen, osaamiseen, kokemukseen ja tietämykseen. Käytännön tasolla hiljainen tieto voidaan nähdä osaamisena, joka pitää sisällään kokemuksia ja tietoa. Sen tunnistaminen on haasteellista samoin sen siirtäminen toiselle ihmiselle tai organisaatiolle. Hiljainen tieto on tiettyjä kokemuksen ja työssä oppimisen kautta hankittuja valmiuksia, joita kokeneemmilla työntekijöillä on ehtinyt kertyä. (Moilanen, Tasala & Virtainlahti 2005, 15, 22, 26-27.)

Hiljainen tieto voidaan rinnastaa myös hiljaiseen tietämykseen, joka laajentaa käsitettä. Tietämys on tilannekohtaista ja muuttuvaa. Tietämys eroaa tiedosta sen muuttuvuuden vuoksi. Tietoa voidaan pitää enemmän muuttumattomana ja lopullisena, kun taas tietämys tekee tiedosta liikkeessä olevan prosessin. Tietämykseen tarvitaan kykyjä eli havaitsemista, oppimista, muistamista, käsitteellistämistä, ymmärrystä, oivallusta, kieltä ja ajattelua. Tietämys muodostuu luodusta mielikuvasta tai toimintamallista hiljaisia yksityiskohtia muodostamalla. (Moilanen, Tasala & Virtainlahti 2005, 28.)

Hiljainen tieto voidaan erotella tekniseen ja tiedolliseen ulottuvuuteen. Tekninen tieto on sellaista tietotaitoa, joka on kertynyt vuosien saatossa ja se sisältää sanallisesti vaikeasti määriteltäviä taitoja. Tiedollinen ulottuvuus sisältyy uskomuksiimme todellisuudesta ja tulevaisuudesta eli syy-seuraussuhteista. Ne ovat malleja, kaavoja, uskomuksia ja odotuksia. Hiljainen tieto kehittyy sosiaalistumisen kautta eli kokonaisuuksien hallinnan oppimisella, toimintojen automatisoitumisesta kuten pyörällä ajo tai reflektion avulla havainnoimalla ja käsitteellistämällä omaa ajattelua ja toimintaa. (Moilanen, Tasala & Virtainlahti 2005, 30.)

Jotta työhön työntekijän kautta liittyvät asiat tulevat näkyväksi, tarvitaan reflektiivistä otetta ja sen tukemista. Tiedon synty on tilanne- ja kulttuurisidonnaista ja se liittyy vuorovaikutustilanteisiin muiden kanssa ja niissä syntyneisiin merkitysrakenteisiin. Tietoa tutkitaan käytännön työssä ja työstä sekä tavoitteena on soveltaa saatua tietoa käytäntöön. On myös kiinnitettävä huomiota työntekijän omiin malleihin. Kaikille oppimisen lajeille on yhteistä se, että ne kytkeytyvät toimintaan ja palvelevat sitä. Mikään tieto ei sellaisenaan siirry, vaan oppija konstruoi sen itse eli hän valikoi ja tulkitsee informaatiota, jäsentää sitä aiemman tietonsa pohjalta. Tämän lisäksi hän liittyy siihen kokemuksensa ja sen kautta rakentaa kuvaa maailmasta ja itsestään tämän maailman osana. (Rauste-von Wright 2003, 20, 59.)

3. KEHITTÄMISYMPÄRISTÖN KUVAUS

Jälkihuollon kehittämisprosessissa ei riitä pelkästään itse prosessin tekninen kuvaaminen. Jälkihuoltotyö on vuorovaikutus- ja ohjaustyötä, jossa on huomioitava nuoren koko verkosto. Koska työ perustuu myös ostopalvelusopimukseen, kehittämistyössä on huomioitava myös ostajaan eli kuntaan liittyvät tekijät. Ostopalvelu ja yritystoiminta liittyvät kehittämisympäristöön markkinoinnin ja sopimusten tekemisten kautta. Kehittämistyön kontekstin keskiössä ovat siis jälkihuoltoprosessi sekä sen käyttäjät, ostajat ja toteuttajat. Toteuttaminen tapahtuu kaikkien osapuolten keskinäiseen kirjalliseen sopimukseen perustuen.

3.1 Ammatillinen perhekoti Vakkis

Ammatillinen perhekoti on yritysmuodossa toimiva lasten sijaishuollon palveluyritysmuoto. Laki yksityisten sosiaalipalveluiden valvonnasta (9.8.1996/603) luokittelee ammatillisen perhekodin toimialtaan yksityisiin sosiaalipalveluihin kuuluvaksi: lain mukaan luetaan palveluiden tarjoaja yksityisten sosiaalipalveluiden tuottajaksi kun tämä antaa korvausta vastaan liike- tai ammattitoimintaa harjoittamalla lasten ja nuorten huollon palveluja tai muita vastaavia sosiaalihuollon palveluja. Yksityisten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tuottaminen on suurelta osin luvanvaraista toimintaa.

Ammatillinen perhekoti Vakkis sijaitsee Uudenkaupungissa Varsinais-Suomessa ja se palvelee pääosin lähikuntia. Perhekoti on tarjonnut pitkäaikaissijoituspaikkoja lastensuojelun avohuollon tukitoimenpiteenä tai huostaanoton seurauksena kouluikäisille lapsille vuodesta 1995 lähtien. Paikkoja Vakkiksessa on ollut seitsemän. Työntekijämäärä on vaihdellut, mutta keskimäärin työntekijöitä on ollut kolmesta neljään, joista vähintään yksi on asunut Vakkiksessa. Työntekijät ovat olleet koulutettuja alalle ja työntekijöillä on ollut myös päihdetyön ja luovien alojen erityisosaamista. Työntekijöille on järjestetty säännöllinen työnohjaus.

Vakkiksen perustyö on koostunut sinne sijoitettujen lasten hoito- ja kasvatustyöstä. Perhekodissa on kodinomaiset olosuhteet ja selkeä arkirytm. Työ on ollut kasvatuksen ja hoidon lisäksi tiivistä ja aktiivista työtä sinne sijoitettujen lasten verkostojen kanssa. Verkostoissa on ollut mukana sekä viranomaisia että lapsen omaan luonnolliseen verkostoon kuuluvia henkilöitä. Perhekoti Vakkiksessa lapsen, tämän vanhempien ja sukulaisten välistä suhdetta on tuettu lapsen edun mukaisesti. Perhekodissa on pyritty luomaan turvalliset kasvuolosuhteet ammatillisen vanhemmuuden keinoin riittämättömästä vanhemmuudesta, rajattomille tai muista vastaavanlaisista elämäntilanteista sijoitetuille lapsille ja nuorille.

Palveluihin on kuulunut psykososiaalisen ja kuntouttavan tuen lisäksi mm. koulunkäynnin tukeminen sekä harrastusten aktivoiminen ja tukeminen. Kaikilla sijoitetuilla lapsilla on ollut kirjalliset suunnitelmat. Sijoitetuille lapsille on tarjottu mahdollisuus jäädä jälkihuoltoon perhekoti Vakkikseen.

Perhekoti Vakkiksessa on kokemusta jälkihuoltoprosesseista vain omasta sijaishuollosta itsenäistyvien nuorten kanssa. Vakkiksessa olleista lapsista osa on siirtynyt Vakkiksen jälkihuollon piiriin ja osa on muiden palveluiden piiriin sijoituksen jälkeen. Yrityksen toiminta on muuttumassa pelkästään jälkihuolto- ja tukipalveluksi ja myös yritys on muuttamassa muotoaan perhekodista toisen tyyppiseksi yritykseksi, jossa hyödynnetään jo opittuja menettelyjä. Muutosta on pyritty ennakoimaan ja takaamaan laadukasta sijais- ja jälkihuoltoa myös jatkossa. Tarkoituksena on tarjota jälkihuoltopalveluja itsenäistyville nuorille.

3.2 Perhekoti Vakkiksen jälkihuollon palveluiden käyttäjät

Perhekoti Vakkiksen jälkihuollon asiakkaat ovat olleet tähän saakka sellaisia Vakkikseen alakäisinä sijoitettuja nuoria, jotka ovat halunneet itse jatkaa sijoituksen päätyttyä Vakkiksen jälkihuollossa. Suurin osa Vakkikseen sijoitetuista lapsista ovat siirtyneet ennen täysi-ikäisyyttään muualle jatko-hoitoon pääosin koulunkäyntiin liittyvien vaikeuksien vuoksi. Tällaisten lasten kohdalla on usein päädytty koulukotisijoituksiin, kun tuen tarve on selvinnyt. Vakkis on tarjonnut lapsille hoitoa ja kasvatusta, mutta oppivelvollisuuteen liittyvissä ratkaisuisilla ei ole ollut mahdollisuutta resurssien puitteissa vastata.

Vakkiksen ensimmäinen jälkihuoltoprosessi on päätynyt vuonna 2004. Vuoteen 2007 mennessä vain 20 % Vakkikseen sijoitetusta lapsista ovat jatkaneet Vakkiksen omassa jälkihuollossa, joten jälkihuoltotoiminta on ollut melko pientä, osittain sivuosassa koko muuhun yrityksen toimintaan nähden. Jokainen vuoteen 2008 päätynyt jälkihuoltoprosessi on näyttänyt onnistuneen sekä nuoren että verkostojen näkökulmasta katsottuna. Jokaiselle nuorelle on onnistuttu rakentamaan sellainen itsenäistymissuunnitelma, joka on palvellut kyseisen nuoren tarpeita ja itse asettamia tavoitteita. Yhteistä näille prosesseille ovat olleet mm. nuoren sijoituksen jatkuminen Vakkiksessa 18 ikävuoteen saakka ja opiskelupaikan löytyminen Uudenkaupungin lähistöltä. Myös alueen peruspalvelut ovat tukeneet näiden nuorten arjen rakentamista asumiseen, harrastamiseen, verkostojen rakentamiseen sekä opiskeluun. Hyvän lopputuloksen ovat mahdollistaneet myös avun vastaanottaminen sekä koulutuksen loppuunsaattaminen sijoituksen aikana sekä positiivisen toimijan roolin löytyminen aikuisena. (muistio 15.8.2009).

Perhekoti Vakkiksesta jälkihuoltoon siirtyneet nuoret ovat olleet täysi-ikäisiä ja he ovat olleet sijoituksessa Vakkiksessa vähintään vuoden ennen jälkihuoltoa. Tämä tarkoittaa, että nuoret ovat tuttuja ja yhteistyöverkostot ovat myös ehtineet näiden nuorten kohdalla jo syntyä. Suurimmalla osalla Vakkikseen sijoitetuista nuorista (joista yli 90 % poikia) on ollut olemassa selkeitä riskitekijöitä syrjäytymiseen. Monilla heistä on todettu oppimisvaikeuksia sekä mielenterveysongelmia, joita on tutkittu ja hoidettu ennen täysi-ikäiseksi tuloa. Myös nuorten omat tai verkoston jäsenten päihdeongelmat ovat olleet haasteena työskentelyssä. Useimmilla itsenäistyvillä nuorilla ei ole ollut tullessaan sijoitukseen kantavaa luonnollista verkostoa ja verkostot ovatkin yksi suurimmista haasteista itsenäistyville nuorille. Tyhjästä ei voida rakentaa kantavia verkostoja. Monen nuoren kohdalla aika on ratkaissut verkostoihin liittyviä kysymyksiä. Verkostoja on syntynyt esimerkiksi opiskelu- ja työelämän kautta. (muistio 15.8.2009).

Jälkihuollon aikana nuoren olisi tarkoitus integroitua yhteiskuntaan eli joko päästä koulutukseen tai työllistyä, asua itsenäisesti ja oppia elättämään itsensä. Monet täysi-ikäisyyden saavuttaneet nuoret eivät siirry sijoituksen loputtua asumaan vanhempiensa luokse, vaan joutuvat usein itsenäistymään ikätovereitaan aikaisemmin. Varsin vähän tiedetään niistä syistä ja tekijöistä, jotka tukevat nuoren selviytymistä tässä ikävaiheessa sijoituksen jälkeen. Syrjäytymisen riskitekijöistä tiedetään sitä vastoin enemmän. Monet sijoitetuista nuorista kuuluvat siihen riskiryhmään, joilla on kasaantuneita oppimisvaikeuksia, käyttäytymis- ja sopeutumisvaikeuksia ja vähäisemmät eväät selviytyä elämästä muihin ikätovereihinsa verrattuna. Tämä näkyy mm. koulutuksen keskeyttämisenä, nuorisovankilasijoituksina, matalana työllisyysasteessa ja pienenä osallistumisprosenttina jatkokoulutuksiin. (Jahnukainen 2004, 293 - 294.)

Yleisellä tasolla tulevaisuuden ennusteet syrjäytymisriskissä eläville nuorille saattavat näyttää osin synkiltä, mutta yksilötasolla vaihtelua on kuitenkin nähtävissä. Hyvin samantyyppisistä tilanteista jälkihuoltoon oikeutettujen kohdalla johtaa hyvin erityyppisiä sijoittumisia yhteiskuntaan ja aikuisuuteen. Näitä yksilöllisiä eroja on pyritty selittämään riski- ja suojaavien tekijöiden kautta. Joidenkin nuorten taustalla vaikuttaa erityyppisiä riskitekijöitä, jotka edelleen vaikeuttavat selviytymistä uusissa ympäristöissä ja saattavat aiheuttaa ongelmien kumuloitumista. Toisten lasten ja nuorten kohdalla taustalla vaikuttavat riskitekijöiden lisäksi erilaisia suojaavia tekijöitä, jotka voivat kompensoida riskitekijöiden vaikutusta. Jälkihuoltoon oikeutettujen nuorten elämässä kohti itsenäisyyttä yhtenä tärkeänä supportatiivisena tekijänä ovat sijoituksen aikaiset ja sen jälkeiset positiiviset ihmissuhteet, joiden on todettu edesauttavan nuoren myönteistä kehittymistä. (Jahnukainen 2004, 294 - 295.)

Kun on viettänyt aikaa laitoksissa, voi arjen selviytymisen taidot olla puutteelliset, joka vaikeuttaa itsenäistä selviytymistä. Itsenäistymisen onnistumisen kannalta on keskeistä, että nuorella on ainakin yksi hyvä aikuis- ja /tai viranomais-suhte. Nuorten Ystävät ry:n Tupa-projektin jälkihuolto- nuorten haastatteluissa nousi esiin, että nuoret kaipaavat aikuisen tukea tavallisissa arkisissa asioissa sekä ”juttelukaveria”, erityisesti silloin kun olo tuntuu turvattomalta. Nuoret kaipaavat sellaista aikuista, jonka puoleen voi kääntyä myös virka-ajan ulkopuolella. Nuoret tarvitsevat myös vahvistusta sille tunteelle, että hänestä ja hänen verkostonsa hyvinvoinnista ollaan edelleenkin kiinnostuneita; mahdollisen laitostumisen purkamista ja lisää aikaa elämisen opetteluun muuttuneessa elinympäristössä. (Känkänen & Laaksonen 2006, 43 - 44.).

Tutkimuksista käy ilmi (mm. Känkänen & Laaksonen 2006; Väärin 2006), että nuoret tarvitsisivat myös yksilöllisempää ja kokonaisvaltaisempaa apua. Tutkimuksista nousee esiin myös nuorten kritiikki jälkihuollon vähäisestä informoinnista. Monille jälkihuollon sisällölliset alueet olivat jääneet melko tuntemattomiksi ja lisää tietoa omista oikeuksista kaivattiin, mm. taloudellisista tuista ja ohjauksesta ja myös harrastusten tukemisesta. Tärkeimmäksi arvoksi nuorten kohdalla nousi mm. Väärin (2006) tutkimuksissa taloudelliset arvot. Taloudellinen itsenäisyys miellettiin ensisijaiseksi nuoria jälkihuollettavia haastatellessa. Sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuus oli tutkimuksissa nuorten kritiikin kohteena, samoin jälkihuollon ristiriitaiset tavoitteet sosiaalityöntekijöiden ja nuorten välillä. Nuorten vastauksissa Väärin (2006) tutkimuksessa jotkut kokivat, että heistä haluttiin nopeasti eroon jälkihuollon alkaessa, eivätkä he tulleet riittävästi kuulluksi tai huomioituksi. Laaksonen (2004) painottaakin jälkihuollon kokonaisvaltaisuutta ja intensiivisyyttä, joka kantaa nuoria itsenäiseen elämään.

Tulevaisuudessa tavoitteena on tarjota myös muille kuin omille perhesijoituksesta tulleille nuorille jälkihuoltoa. Myös laitossijoituksessa olleiden nuorten jälkihuolto, tukea tarvitsevat lastensuojelun asiakkuudessa olevat itsenäistyvät nuoret sekä mahdollisesti myös takaisin omaan perheeseen palaavat nuoret ovat mahdollisia asiakkaita. Nuorelle voidaan järjestää jälkihuoltoa, vaikka häntä ei olisi aiemmin sijoitettu kodin ulkopuolelle tai sijoitus olisi kestänyt alle puoli vuotta. Näin voidaan tukea nuorta itsenäistymisessä, vaikka ehdotonta jälkihuoltovelvollisuutta ei olisikaan.

3.3 Palveluiden ostajat ja sopimukset

Sijais- ja jälkihuollon palveluja voi järjestää monella tavalla. Kunta voi järjestää näitä palveluja omana palvelutuotantona eli kunnalla voi olla esimerkiksi oma jälkihuoltokeskus. Palvelutuotantoa voi järjestää myös yhdessä useamman kunnan kanssa esimerkiksi ylläpitämällä yhteistä jälkihuoltokeskusta tai rekrytoimalla yhteisiä ammatillisia tukiperheitä. (www.sosiaaliportti.fi)

Tukipalvelujen hankinnassa on kunnilla käytössä erilaisia hankintamenettelyjä. Lastensuojelulain lisäksi on hankintamenettelyä valittaessa huomioitava myös julkisia hankintoja koskeva lainsäädäntö. Annetun lain 5§:ssä määritellään erilaiset hankintamenettelyt. Lain mukaan julkisessa hankinnassa on käytettävä ensisijaisesti avointa tai rajoitettua menettelyä. Neuvottelumenettelyä, suorahankintaa, kilpailullista neuvottelumenettelyä ja puitejärjestelyä voidaan käyttää laissa säädetyin edellytyksin. (Kuntaliitto 2007)

Hankinnasta tehdään aina päätös sekä kirjallinen sopimus tilaajan ja tuottajan kesken. Sopimuksessa määritellään sopimusehdot koko sopimuskauden ajaksi. Näitä ovat sopimusaika, palvelun sisältö ja hinta mahdollisine korotusehtoineen, irtisanomisperusteet jne. Lastensuojelupalvelujen hankinnasta tulee sopia aina kirjallisesti. Hankinnassa tulee toimintaedellytyksiä koskevien perusvaatimusten lisäksi kiinnittää erityistä huomiota toiminnan laatuun, sisältöön ja asiakastyön tuloksiin. Palvelujen valintapäätöksen pohjana ei tule käyttää pelkästään hintaa tai kirjallisia dokumentteja, vaan tarvitaan myös tutustumista palveluihin. (Kuntaliitto 2007)

Kunnalla on lakisääteinen velvollisuus järjestää siihen oikeutetuille nuorille jälkihuoltoa, ja kunta saa itse määrittää toteutuskeinot eli missä määrin järjestää sitä itse ja mitä palveluita voidaan ostaa. Lainsäädäntö velvoittaa kunnat järjestämään sosiaali- ja terveystalv palveluja asukkailleen, mutta ei säätele yksityiskohtaisesti toiminnan laajuutta, sisältöä eikä järjestämistapaa. Niistä kunta päättää itse. Toiminnassa voi olla kuntakohtaisia eroja paikallisten olosuhteiden ja kuntalaisten tarpeiden mukaan. Kunnat ostavat palveluita erillisin sopimuksin muilta julkisilta toimijoilta, kolmannen sektorin toimijoilta tai yksityisiltä yrityksiltä. Lastensuojelupalvelujen ostaminen kolmannen sektorin toimijoilta tai yksityisiltä yrityksiltä on Suomessa melko yleistä. Ostaja eli kunta yleensä määrittelee sopimuksen ehdot ja neuvottelee palvelujen tarjoajan kanssa palvelun sisällöistä ja tavoitteista. Tällä hetkellä palvelujen tuottamisen hinta on melkein yksinomaisena hankintakriteerinä, kun kunnat kilpailuttavat yksityisiä palvelun tarjoajia. Julkisen hallinnon olisi otettava selvää kilpailijoiden taustoista, pätevydestä, aiemmasta toiminnasta, siinä tehdyistä virheistä ja lupausten todellisista katteista. Todellisuudessa aikaa ja osaamista edellä mainittujen seikkojen selvittämiseen on riittämättömästi. (Koskiahho 2008, 24-25.)

Sopimuksesta tulee ilmetä jälkihuollon sisältö, siihen liittyvät palvelut, jälkihuoltopalveluista suoritettava korvaus, jälkihuoltotyön kestoaika, työn vastuhenkilö sekä se, kuinka jälkihuollon toteutumista seurataan. Sopimuksissa tulisi ilmetä osapuolten oikeudellinen asema ja lakiin perustuvat oikeudet. Velvoitteet ja vastuut ovat myös syytä todeta yksiselitteisesti sopimuksessa. Sopimuksissa ilmenee myös asiakastietojen käsittelyyn liittyvät vastuut ja asiaa koskevat vaatimukset sopimuksenteolle. Tällä hetkellä Perhekoti Vakkis tekee sopimukset jokaisesta jälkihuoltojaksosta ilman kilpailutusta suoraan kunnan kanssa. Perhekoti Vakkiksella on oma sopimus pohja, johon palvelu perustuu. Toistaiseksi sopimus pohja on todettu toimivaksi jokaisen Vakkiksen palveluja ostavan kunnan kanssa. (Kuntaliitto 2007)

Sosiaaliala tai terveysala on julkisjohtoista, ja moniammatilliset tiimit toimivat julkisen sektorin sisällä. Kehittämishankkeessa kuitenkin verkostojen synty tapahtuu jälkihuollon edellyttämällä tavoilla eli toimijat määrittyvät nuoren tarpeista lähtien. Lapsen tai nuoren (lastensuojelussa sijais- sekä avohuollossa) lähellä työskentelevät ammattilaiset toimivat erilaisissa organisaatioissa. Moniammatillinen yhteistyö riippuu siitä millaiset edellytykset organisaatiot luovat yhteistyölle. Siitä myös riippuu, millainen palvelujärjestelmä nuorelle syntyy. Hyvän palvelujärjestelmän edellytys on pitkäjänteinen, toisia arvostava yhteissuunnittelu, yhteisten tavoitteiden asettaminen ja organisaatioiden välistä yhteistyöprosessia. (Heimo & Oksanen 2004, 47.)

4. KEHITTÄMISMETODOLOGISET LÄHTÖKOHDAT

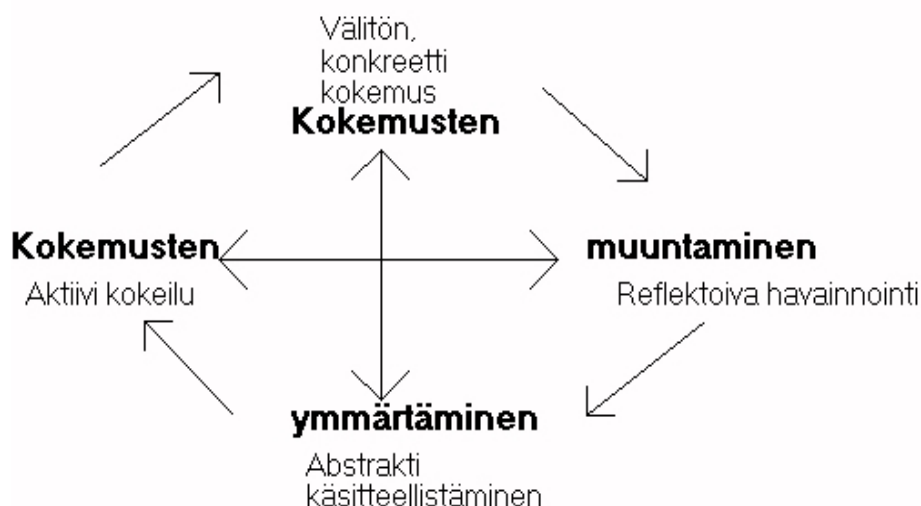
Metodologia on jossakin toiminnassa käytettävien keinojen kuvaamista. Sen avulla valitaan sopivat menetelmät, jotka vievät kehittämisprosessia eteenpäin. Valittu metodologia auttaa arvioimaan kehittämisen tuloksia sekä vertaamaan niitä muihin tutkimuksiin tai kehittämishankkeiden tai vastaavien tuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 73.) Tässä opinnäytetyössä ja kehittämistyössä on pyritty etenemään ”kehittämiskärki” edellä, joka on asettanut koko matkan ajan haasteita metodologialle. Mikään yksittäinen metodologinen työtapu ei ole tuntunut soveltuvan sellaisenaan tähän kontekstiin. Tässä kehittämistyössä on sovellettu osin toimintatutkimuksellista otetta, joka on laadullisen tutkimuksen menetelmä. Prosessin aikana on käytetty myös osallistavia menetelmiä tiedon tuottamisen välineenä. Kehittämistyössä on sovellettu myös projektityön välineitäkin prosessin erilaisten kokonaisuuksien suunnittelun suhteen.

4.1 Kehittämistyössä tavoiteltu tieto

Tämän kehittämistyön tavoitteena on kehittää perhekoti Vakkiksen jälkihuollon työprosessia. Jälkihuollosta on jo hyviä kokemuksia, joita halutaan hyödyntää uusia asiakastyönprosesseja käynnistettäessä. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen asiantuntijuus ja osaaminen pitää tehdä näkyväksi niin asiakasprosesseissa kuin laadun elementtienkin hallinnassa sekä näiden eteenpäin kehittämisessä. Oman asiantuntijuuden ja työprosessien näkyväksi tekemisessä tarvitaan käytännön työssä syntyvää tietoa. Se, mitä tehdään ja että tullaan tekemisestä ja osaamisesta vieläkin tietoisemmaksi, tarvitaan reflektiivistä itsearviointia ja omien prosessien tutkimista. Näin työprosessista on mahdollisuus tehdä ymmärryksen ja oppimisen kautta hallitummaksi. Kun tiedetään mikä työprosessissa toimii ja mitä pitäisi kehittää, käytännön toiminnasta löydetään suuntaa laadun eri elementtien toteuttamiseksi.

Käytännön työstä nouseva eli praktinen tieto soveltuu erilaisten prosessien tutkimiseen. Siinä lähdetään dokumentoimaan todellisuudessa toimivaa työprosessia tai esimerkiksi hoitotapaa. Uusi tieto syntyy pääosin niissä ympäristöissä, joissa itse toimintakin tapahtuu. Tieto on käytännöllistä ja siten myös käyttökelpoista. Tuotetun tiedon luotettavuuden kriteerinä on sen toimivuus käytännössä. Toimintayhteyksissään syntyvä tieto kehittyy aidosta tarpeesta ratkaista käytännön ongelmia. Käytännön toiminnassa ilmeneviä ongelmia ei siirretä ratkaistavaksi erillisiin laboratorioihin. (Rantanen & Toikko 2006, 404; Nuutinen 1994, 58-66.)

Praktisen tiedonkäsityksen perinteessä tekijän tietoa kuvataan taitoina, traditioina ja hiljaisen osaamisen komponentteina. Tieto muodostetaan kokemuksen pohjalta. Siksi praktinen tieto on luonteeltaan subjektiivista ja tilannesidonnaista. Subjektiivisuus tekee tiedosta vaikeasti kommunikoitavaa, koska kokijan aistimat ja havainnoimat kokemukset on ensin nostettava tietoisuuteen ennen käsitteellistämistä. Teoriaa voidaan tarkastella toimintaa ohjaavana käyttöteorian, joka perustuu omakohtaista kokemusta työstettäessä syntyvään toiminnan käsitteelliseen ja laaja-alaiseen hallintaan. (Eteläpelto 1994, 25-27.) Tämä kehittämistoiminta tähtää ensisijaisesti vain yrityksen oman toiminnan kehittämiseen, joten omien prosessien tarkastelu oli siksi olennainen osa kehittämistä. Vaikka kehittämistyössä on hyödynnetty myös tutkittua tietoa, on praktisen tiedon ajateltu olevan ensisijaista kehittämistyön kannalta.



Kuva 3 Kokemuksellisen oppimisen malli (Kolb 1984)

Itsearviointi perustuu Kolbin (1984) näkemyksiin kokemusperäisestä oppimisesta (kts kuva 3). Kokemusperäinen oppiminen edellyttää kokemusten ymmärtämistä, jossa välittömät konkreetit kokemukset pyritään ymmärtämään abstraktin käsitteellistämisen kautta. Kokemuksia jäsennetään käsitteiden avulla ja luodaan perusta uuden oppimiselle. Uuden oppiminen perustuu tämän mallin mukaan kokemusten muuntamiseen aktiivisen kokeilun ja niihin suuntautuvan refleктоivan havainnoinnin kautta. Käsitteiden ja yleistysten pohjalta voidaan luoda uusia toimintamalleja, joita kokeillaan sekä arvioidaan. Prosessin jatkuessa voidaan luoda mm. uusia toimintamalleja. (Anttila & Rousu 2009, 32-35.)

4.2 Toimintatutkimus ja reflektiivinen työn kehittäminen

Toimintatutkimuksen kehittäjän Kurt Lewinin mukaan toimintatutkimus on puuttumista ja vaikuttamista sosiaalisiin käytäntöihin. Sen tavoitteena on kehittää yhteisön toimintaa ja yhteisön jäsenten ymmärrystä toiminnastaan. Toimintatutkimus suuntautuu käytäntöön ja se on ongelmakeskeistä. Sen tavoitteena on yhteisön toiminnan ja sosiaalisten käytäntöjen kehittäminen. Tutkimusprosessi on syklinen, se muodostaa ajassa etenevän itsereflektiivisen spiraalin. Toiminnassa seuraavat toisiaan aina uudelleen suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektion vaiheet. (Anttila & Rousu 2009, 43-44; Tuomi & Sarajärvi 2004, 41-43.)

Toimintatutkimukseen liittyy sekä kehittäminen että osallistaminen. Kaikki yhteisön jäsenet ovat aktiivisia osallistujia ja vaikuttajia muutos- ja tutkimusprosesseissa. Toimintatutkimus on lähestymistapa, jossa toimijat lisäävät ymmärrystään käytännöistä ja kehittävät käytäntöjään sosiaalisessa kontekstissa. Ulkopuolisen tutkijan tai arvioijan rooli on konsultoiva. (Robson 2001, 39-40.) Kehittämistyön aikana on tuotettu ja hyödynnetty aineistoa useista eri lähteistä. Osa lähteistä on tutkittua tietoa ja osa praktista tietoa esimerkiksi projektiraporttien tai Vakkiksen nuorten haastatteluista kerättyjä.

Toimintatutkimusta voidaan pitää myös reflektiivisen ammattikäytännön edistäjänä. Tällainen toimintatutkimus luo yksittäiselle ammattilaiselle mahdollisuuden kehittää omaa työtään paikallisella tasolla. Toiminnan kehittämisen lisäksi se voi tarkastella myös toimintaa ohjaavia periaatteita ja arvoja. (Anttila & Rousu 2009, 43; Tuomi & Sarajärvi 2004, 41-43.) Koska Perhekoti Vakkiksessä jälkihuoltoprosessi on ollut pieni osa työtä, ja nyt sitä haluttiin vahvistaa, työprosessia piti alkaa tarkastella tietoisemmin. Työprosessi ja sitä ohjaavat periaatteet piti avata ja pilkkoa pienempiin osiin, jotta saatiin tarkempaa kuvaa siitä, mistä se muodostui.

Kokemuksellista oppimista, reflektioivaa toimintaa ja toimintatutkimusta yhdistää ajatus reflektion ja toiminnan syklisestä luonteesta (kts kuva 3). Työyhteisössä voidaan tutkia omaa työtä reflektion kautta. Työtä voidaan tutkia refleктоimalla erilaisia tapauskuvauksia, jolloin oman toiminnan itsearviointi ja tutkiminen luo mahdollisuudet ammatilliselle kehitykselle eli oppimiselle. (Anttila & Rousu 2009, 43; Tuomi & Sarajärvi 2004.) Jälkihuollon prosessille oli luotu valtakunnalliset kriteerit ja jälkihuollosta oli kirjoitettu jonkin verran. Muiden kokemukset, prosessin yleiset periaatteet ja omat kokemukset piti yhdistää ja rakentaa niistä uusi vahvempi työprosessi, joka täyttäisi myös laatukriteerit. Tämä tapahtui mm Vakkiksen yhteisessä kehittämispäivässä. Päivän aikana jaettiin ja peilattiin näkemyksiä nuoren

itsenäistymiseen ja sen tukemiseen liittyvien teemojen kautta työhön liittyvistä arvoista ja periaatteista sekä hyviksi todetuista käytännöistä.

4.3 Kehittämistyö projektinhallinnan näkökulmasta

Kehittämistyötä voidaan tarkastella kokonaisuutena, jossa projektille asetetaan tavoitteet ja osoitetaan projektin käyttöön tarvittavat voimavarat. Määrätyn ajan sisällä pyritään uusien palveluiden tuottamiseen ja kehittämiseen. Kun projektin tuloksena syntynyt menetelmä, palvelu tai järjestelmä on valmis, vastuu lopputuloksesta siirtyy asiakasorganisaatiolle ja projekti päättyy. (Ruuska 2006, 20-25; Viirkorpi 2000, 8.) Kehittämistyössä perhekoti Vakkiksen kontekstissa on sovellettu osittain projektimaista työskentelyotetta. Projektimaista työotetta kehittämistoiminnassa on tarvittu, koska kehittämistoiminnan kohde ei ole organisaation perustehtävää, vaan siihen on ollut pakko resursoida perustyön ulkopuolista työvoimaa. Projektimainen työote on myös tukenut erilaisten kokonaisuuksien hahmottamisessa ja luokittelemisessa. Kehittämistyössä on nähtävissä esivalmistelun, suunnittelun ja toteutuksen vaiheet (kts prosessikaavio 1).

Työprosesseja voidaan kehittää lukuisilla eri tavoilla. Oleellista eri kehitystavoissa on se, että tiedetään lähtötaso, mihin prosessilla pyritään ja miten tavoitteeseen aiotaan päästä. Organisaation lähtötasoa ja -tilannetta kuvataan prosessikarttojen/prosessikuvien avulla. Tavoitetilanne tulee perustua organisaation visioon, strategiaan ja tavoitteisiin eli näkemykseen siitä millainen organisaation tulisi olla tulevaisuudessa. Kun tiedetään lähtö- ja tavoitetilanne, laaditaan toimintasuunnitelma kuinka tavoitetilanteeseen päästään. (Hietikko 2001, 21.) Projektin tuotos palvelee uutta organisaatiota, jota luodaan viemällä loppuun nykyisiä lasten sijoitusprosesseja Vakkiksen osalta ja siirrytään vapautuvilta resursseilta tuottamaan uudenlaista palvelua nuorten itsenäistymisen tukemisessa jälkihuollon kontekstissa. Uuden organisaation on suunniteltu aloittavan aikaisintaan vuonna 2010, jolloin työn painopiste siirtyy kokonaan jälkihuoltoon.

4.4 Aineistojen keräys- ja analyysimenetelmät

Tässä kehittämistyössä on kerätty ja tuotettu monentyyppisiä aineistoja. Kehittämistyössä on hyödynnetty jälkihuollosta ja nuorten itsenäistymiseen liittyviä tutkimuksia ja raportteja. Näistä on haettu nuorten itsenäistymisen tukemiseen liittyviä periaatteita ja reunaehtoja. Yksityisten palveluiden tuottajien Internet-sivuja lukemalla ja erilaisten samaan työhön liittyvien yksiköiden esitteitä tarkastelemalla on haettu kuvaa niin itse työstäkin kuin siitä, millaisia mielikuvia materiaaleista saa. Myös alueesta tehdyn hyvinvointibarometrin sekä

Sotkanetistä saatavien tilastojen perusteella voitiin päätellä, että tarvetta palveluille alueella mahdollisesti on tulevaisuudessa. Niissä on hyödynnetty induktiivista eli teorialähtöistä päättelyä.

Työprosessien kehittämisen ja yksikön nykytilan kuvaamisen tueksi on haastateltu työntekijöitä, palvelun ostajaa, palvelun tuottajia sekä palvelun käyttäjiä eli nuoria. Haastattelut on toteutettu prosessin eri vaiheissa. Tarveanalyysin puitteissa haastateltiin ennakkoon sovittujen teemojen pohjalta alueella työskentelevää sosiaalityöntekijää, jolloin haluttiin selvittää millaista palvelua alueella tarvitaan palvelun ostajan näkökulmasta käsin. Yleisilmäystä yksityisen palveluntuottajan näkökulmaan saatiin haastatteleamalla erästä palvelun tuottajaa ennakkoon lähetettyjen kysymysten perusteella (Liite 1). Kehittämistyön puitteissa on pidetty palaverieja, joissa on puhuttu työn sisällöstä ja sovittu kehittämistyön suunnista. Näistä palaverieista tehtyjä muistioita on käytetty myös kehittämistyön tukena. Haastattelujen vastaukset kirjattiin analysointia varten.

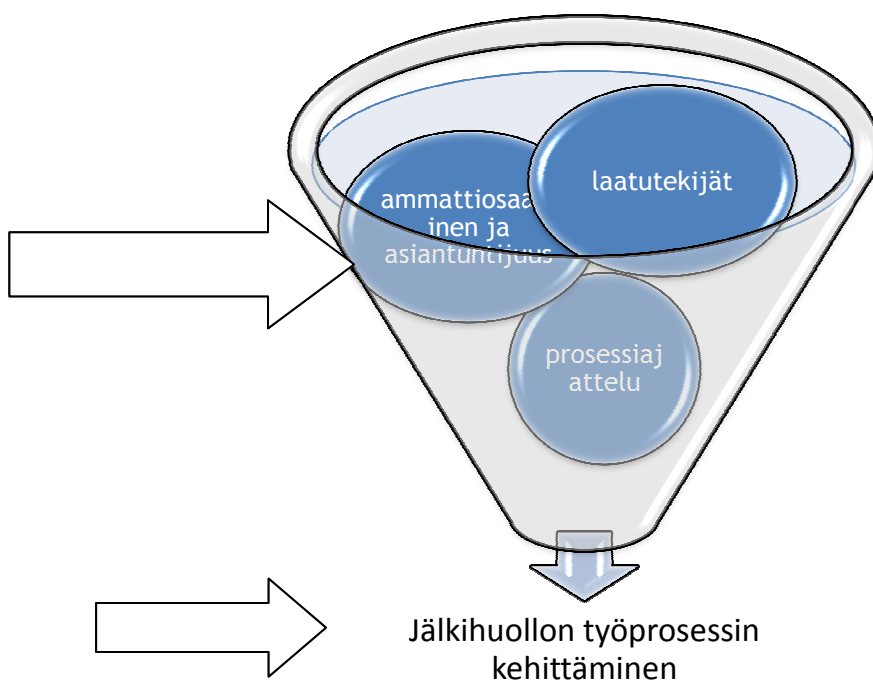
Sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien ja tiivistäen. Sisällönanalyysi on analyysia, jossa tarkastellaan jo valmiiksi tekstimuotoisia tai sellaiseksi muutettuja aineistoja. Sisällönanalyysin avulla pyritään muodostamaan tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin muihin tutkimustuloksiin. Osassa aineistoa, kuten esimerkiksi haastatteluaineistoissa on hyödynnetty abduktiivista sisällönanalyysia. Abduktiivista päättelyä varten on tutkijalla jokin johtoajatus, joka liittyy hänen aikaisempaan mielikuvaansa asiasta ja niissä syntyneeseen ratkaistavaan ongelmaan. Tämä edellyttää, että tutkija hallitsee edes jollakin tavalla tutkimansa aiheen. Hänellä tulee olla sekä tiedollinen että käytännöllinen esiyymmärrys aiheestaan. (Tuomi & Sarajärvi 2004, 77, 110-112.)

Kehittämistyön tueksi tehdyt haastattelut on tehty tavoitteena löytää niistä jotain olennaista joka kuvaisi toimivia itsenäistymisen tukemisen käytäntöjä, hyviä jälkihuoltokokemuksia ja materiaalia uusien prosessien kehittämisen tueksi. Toisaalta taas valmiiden jälkihuollon kehittämisraporttien, tutkimuksien yms. analysointi nostaa esiin sellaista materiaalia, joka antaa suuntaa haastatteluille sekä toiminnan suunnittelulle. Siksi eri aineistot ja analyysit on kerätty reflektiivisesti. Aineistot ovat olleet ikään kuin vuoropuhelussa keskenään ja niitä on mm. verrattu jälkihuollon prosessin teemoihin, jotka ovat tuotettu valtakunnallisessa Laituri-projektissa.

Kaikista kerätyistä aineistoista on käytetty induktiivista ja abduktiivista päättelyä. Aineistosta on haettu aiheeseen liittyviä oivalluksia, jolloin päättely on perustunut näihin koettuihin tosiasioihin, kokemuksiin, joita koetellaan edestakaisin teoriaan ja käytäntöön peilaten. Lähtökohtana voidaan erittäin hyvin käyttää aikaisempaa kirjallisuutta ja teorioita, mutta ei

niihin nojattaviksi, vaan esimerkiksi inspiraation ja ideoitten lähteenä. (Nuutinen 1994, 58- 61 & 65-66.)

Jälkihuollon prosessista on tehty valtakunnalliset suosituskriteerit, ja kehittämistyön puitteissa kerätyistä aineistosta on koottu näihin kriteereihin liittyvien teemojen sisältöjä. (kuva 4). Teemoittelulla tarkoitetaan laadullisen aineiston pilkkomista ja ryhmittelyä erilaisten aihepiirien mukaan. Aineistosta on haettu, mitä teemasta on sanottu tai mitä asioita siihen on katsottu sisältyvän. Aineistosta on nostettu teemoja liittyen jälkihuollon työprosessin kulkuun ja sen sisältöön. Aineistosta on nostettu myös työprosessia tukevia teemoja kuten ammattiosaaminen, asiantuntijuus sekä laatu kriteerit.



4.5 Kehittämisen etiikka

Palveluntuottajan näkökulmasta käsin tarkasteltuna liike-elämä ja etiikka voivat helposti joutua ristiaallokkoon, koska kilpailukyky ja menestyminen vaativat kilpailemista. Yrityksiä vaanii materialismin "vaara" (arvot), liike-elämän tarkoitus mustavalkoisesti tarkasteltuna on voiton maksimointi. (Aaltonen & Junkkari, 1999, 30.) Keskustellessamme etiikasta perhekodin johtajan kanssa, hän totesi, että perhekoteilla toiminnan sisältö noudattaa sosiaalityön eettisiä ohjeita. Perhekotien toiminnan kannattavuus on riippuvainen kuntien ostohalukkuudesta. Eli tällä hetkellä vain kunnat kilpailuttavat perhekoteja. Yhteenvetona

voisi siis todeta, että perhekodit ovat yksiköitä, jotka yhdistävät toiminnassaan sekä yritysetiikan sekä sosiaali- ja hoitoalan etiikan. Tavoitteena ei välttämättä ole voiton maksimointi, jos voitolla tarkoitetaan taloudellisia resursseja. Voiton maksimointi voi tarkoittaa mahdollisimman hyvän kasvatuksen ja hoidon tuottamista ja niiden pitkäkestoista vaikutusta. Yrityksen etiikka puolestaan tarkoittaa sitä, että toiminnan on oltava niin kannattavaa, että se työllistää riittävän määrän ihmisiä tehtyihin sopimuksiin nähden. (palaverimuistio 5.1.2008)

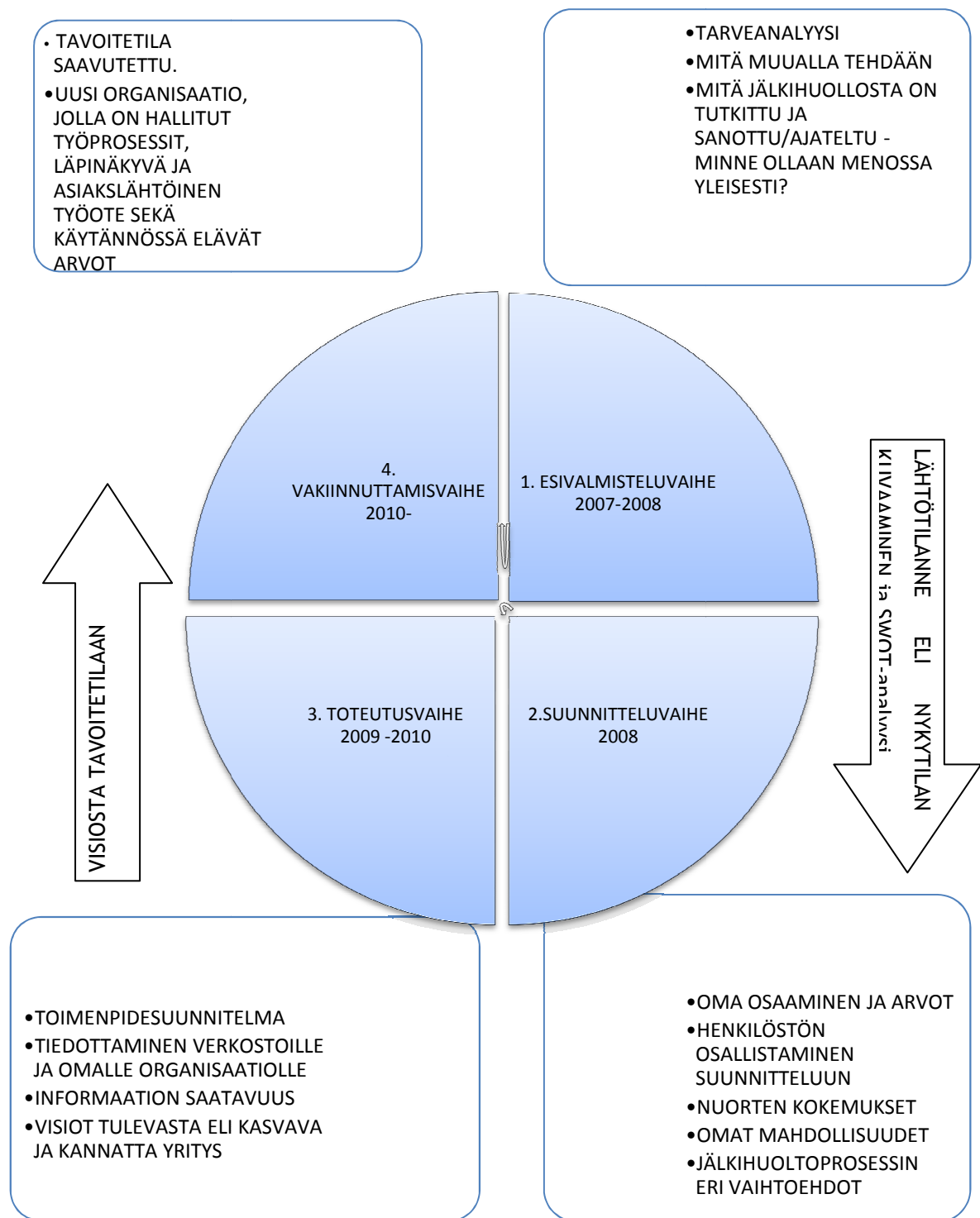
Tutkimuksen etiikka näkyy myös tutkijan tekemissä ratkaisuisissa tutkimuksen suhteen. Tutkimuksen tekoon vaikuttaa tutkimuksen taustalla oleva tiedekäsitys ja arvosidonnainen eettinen pohdinta eli aihevalinta ja mitä siinä pidetään tärkeänä (Sarajärvi & Tuomi 2004, 124-125.) Tutkimusta tehtäessä esiin nousee monia polkuja, joita olisi mielenkiintoista seurata. Tutkimusta tehtäessä täytyy kuitenkin muistaa, mihin on sitoutunut ja millaisia sopimuksia tehnyt. Työelämän kehittämisprosessissa olen sitoutunut kehittämään ammatillisen perhekoti Vakkiksen jälkihuoltoa ja sitä tehdessä täytyy muistaa perhekodin konteksti ja edetä sen mukaan. Olen informaation tuottajan ja erilaisten etenemisvaihtoehtojen etsijän roolissa, joten se mitä tietoa tuotan tai jätän pois, on myös eettinen ratkaisu, ei pelkästään ammatilliseen arviointiin perustuvaa. Työryhmään nähden minulla on fasilitaattorin rooli, eli tehtäväni on auttaa ryhmää pääsemään päämääriinsä. Fasilitaattorin rooli suhteessa työn sisältöön on neutraali. Fasilitaattori voi kysymyksillä, erilaisilla aktivoivilla menetelmillä tukea työryhmää löytämään ideoita ja keinoja saavuttaa päämäärä. Fasilitaattori myös tukee kehittämisen prosessia, pitämällä sitä yllä ja ohjaamalla sitä yhdessä työryhmän kanssa (Suomen fasilitaattorit).

Tutkijan on huolehdittava tutkittavien suojasta. Tutkimuksen kohteilla ja siihen osallistuvilla selvitetään tutkimuksen tavoitteet, menetelmät ja riskit siten että he sen ymmärtävät. Tutkimukseen osallistuvat sitoutuvat siihen vapaaehtoisesti ja tietoisesti. Tutkimustiedot ovat luottamuksellisia ja niitä käytetään vai pyydettyyn tarkoitukseen. Myös osallistujien anonymiteetti pitää taata, jollei erikseen toisin sovita. (Sarajärvi & Tuomi 2004. 128, 129.) Haastatteluita käytettiin tiedon keräämisessä, jotta saatiin kuuluviin erilaisia näkökulmia. Tarveanalyysivaiheessa haastateltiin jälkihuoltoa pitkään tehnyttä yrittäjää sekä lastensuojelun sosiaalityöntekijää.

5. KEHITTÄMISEN PROSESSI

Organisaatioita voidaan kehittää useilla eri tavoilla. Kehittämisprosesseiden rakentamisessa on olennaista tietää lähtötaso, tavoitetila sekä keinot, joilla tavoitetilaan pyritään. Näiden perusteella voidaan laatia kehittämistyön toimintasuunnitelma. Suunnitelman on oltava yleisesti organisaation, mahdollisesti myös asiakkaiden ja tärkeimpien yhteistyökumppaneiden tiedossa, jotta eri sidosryhmät ovat tietoisia tavoitteista. (Hietikko 2007, 21, 27.)

Perhekoti Vakkiksessa oli muutama nuori jälkihuollossa ja haluttiin saada kyseistä prosessia kehitettyä ja visioida uudenlaisia tapoja toimia. Vakkiksen toimintaa sijaishuollon pitkäaikaissijoituksissa oltiin ajamassa alas, ja sen tilalle haluttiin luoda uutta organisaatiota. Uuden organisaation toiminnan suunniteltiin keskittyvän pelkästään nuorten itsenäistymisen tukemiseen liittyvään toimintaan. Kehittämistoiminta on jaksotettu neljään eri vaiheeseen: esivalmistelu-, suunnittelu-, toteutus- ja vakiinnuttamisvaihe. Vaiheissa yhdistyvät Lewinin toimintatutkimuksellinen kehittämisorientaatio ja projektin nelivaiheinen elinkaarimalli (Lanning, Roiha & Salminen 1999, 27-29.). Todellisuudessa suunnittelu ja toteuttaminen ovat vaikuttaneet toisiinsa ja ne ovat tapahtuneet limittäin, eivät lineaarisessa aikajanassa.



Prosessikaavio 1 Perhekoti Vakkiksen jälkihuollon kehittämisen prosessi ja prosessin eri vaiheet (Lanning, Roiha & Salminen 1999 mukailten)

Esivalmistelu- ja suunnitteluvaihe ovat tähdänneet nykytilan kuvaamiseen. Nykytilan kuvaamisessa on tutkittu perhekodin omia työprosesseja, nuorten jälkihuoltopalveluiden tarpeesta alueellisesti sekä vielä jälkihuollon valtakunnallista tilaa sekä kehityssuuntia. Perhekoti Vakkiksen aikana on saatu kokemusta jälkihuoltoprosesseista, jotka on kuvattu ja yhdistetty prosessikaavion muotoon. Työprosessin lisäksi on tehty näkyväksi yrityksen verkostot, arvot ja osaaminen eli niitä tekijöitä, jotka tukevat ydintyötä. Kun tiedetään miten organisaation jälkihuoltoprosessi on toiminut ja arvioitu se, millaista osaamista organisaatiossa jo on, on helpompaa kehittää työprosesseja. Tästä on saatu eväitä myös jälkihuoltoprosessiin liittyvien laadun elementtien tarkasteluun.

Kun esivalmistelu- ja suunnitteluvaiheen tuloksena syntynyt nykytilan kuvaaminen on saatu valmiiksi, kehittämistoiminta siirtyy varsinaiseen toteutusvaiheeseen, jossa ensin visioidaan tavoitetilaa. Visiointityön jälkeen luodaan yrityksen toimintasuunnitelmaa eli tavoitetilaa ja keinoja sinne pääsemiseksi. Kun kehittämistoiminta vuosilta 2007-2009 on saatu kokoon, sen on toivottu saavan aikaan Vakkiksen jälkihuoltoon liittyvän osaamisen näkyväksi tekeminen organisaatiolle itselleen ja asiakkailleen, työprosessin halittavuuden lisääntymisen sekä jatkossa seuraavan kehittämistyön suunnat. Tämä päättötyö rajaa kuvauksien ulkopuolelle liiketoimintasuunnitelman liikesalaisuussyistä sekä varsinaisen vakiinnuttamisvaiheen aikaresurssien vuoksi.

6. KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS JA TIEDON TUOTANTO

Perhekoti Vakkiksessa on toteutettu jälkihuoltoa niiden nuorten kanssa, jotka ovat siirtyneet Vakkikseen sijoituksen jälkeen omasta tahdostaan jatkamaan jälkihuollossa. Syksyllä 2007 etsin päättötyölleni aihetta, ja perhekoti Vakkiksen johtaja ehdotti minulle aiheeksi Vakkiksen jälkihuoltoprosessin työstämistä. Tartuin aiheeseen siksikin, koska työprosessin kehittäminen tuntui motivoivalta haasteelta.

Koko kehittämistoiminnan ytimenä on ollut ajatus siitä, että jokaisessa yrityksessä on jotain toimivaa, joka voidaan tehdä näkyväksi ja oppia siitä ja kehittää sitä eteenpäin (mm. Cooperrider 1987). Jokaisen yrityksen voidaan nähdä olevan omaan alaansa liittyvän osaamisen tiivistymä ja se pitäisi saada näkyviin jollakin keinolla. Itsearviointia tarvitaan, jotta opitaan arvioimaan omaa toimintaa avoimesti (Rauste-von Wright & al. 2003, 15). Vakkiksessa on tähän saakka onnistuttu jäkinhuoltoprosesseissa kaikkien osapuolten kannalta hyvin. Tämä asia on ollut taustalla koko kehittämisen ajan eli löytää ja vahvistaa myös niitä tekijöitä, jotka jo toimivat.

Haastavaa kehittämisprosessissa on ollut se, etten ole ollut asiantuntija kyseisen työprosessin suhteen. Myös se, etten ollut kyseisen perhekodin työntekijä, on tuonut omat haasteensa, mutta se on myös tuonut etunsa kehittämistyöhön. Minulla on ollut mahdollisuus tarkastella työn sisältöjä ja prosesseja ulkoapäin. Perhekoti Vakkis sijaitsee Uudessakaupungissa, joten välimatka pääkaupunkiseudulta on pitkä. Haasteista huolimatta, ja niistä oppineena kehittämistoimintaa alettiin suunnitella ja toteuttaa yhdessä Vakkiksen organisaation työntekijöiden kanssa.

6.1 Tarveanalyysi kehittämistyön starttina

Perhekoti Vakkis on tuottanut vuodesta 1995 vuoteen 2009 saakka pääasiallisesti lastensuojelun kriisi- ja pitkäaikaissijoituksiin sijaishuollon palveluita. Syksyllä 2007 Vakkiksessa päätettiin alkaa vahvistamaan jälkihuoltoprosessia tavoitteena tehdä siitä työn ydinprosessi. Vakkiksen toimintaa alettiin ajaa alas, ja sen tilalle haluttiin kehittää siihen saakka sivuosassa ollutta jälkihuoltoa. Perhekoti Vakkiksen tilalle kehitettävään organisaation tavoitteeksi asetettiin järjestää itsenäistymässä olevien jälkihuoltoon oikeutettujen nuorten jälkihuolto mahdollisimman laadukkaasti ja nuorten kannalta kantavasti. Tavoitteeseen sisältyi myös siirtää räätälöityjä palveluja asiakkaiden luokse ja laajentaa toimintaa myös alueellisesti. Tähän kaivattiin lisää tietotaitoa, jota kehittämistyössä lähdettiin kehittämään.

Jälkihuolto oli ollut perhekoti Vakkiksen toiminnassa pienessä roolissa. Vakkikseen vuodesta 1995 alkaen sijoitetuista lapsista on Vakkiksen jälkihuoltoon siirtynyt vain reilut 20 %. Kaikki jälkihuoltoon siirtyneet lapset ovat sijoitettu huostaanotettuina tai pitkällä avohuollon sijoituksella perhekoti Vakkikseen. Kehittämistoiminnan esivalmisteluvaihe käynnistyi tarveanalyysillä (Robson 2000), jolla pyrittiin saamaan yleiskuvaa jälkihuollon nykytilasta ja tarpeesta valtakunnallisesti, alueellisesti kuin yksikkötasollakin. Tarveanalyysin tarkoituksena oli selvittää, onko jälkihuollon palvelulle alueellista tilausta ja millaisia tarpeita jälkihuoltopalvelun ostajilla ja käyttäjillä mahdollisesti olisi yksityisen palveluntuottajan näkökulmasta katsottuna.

Tarveanalyysistä muodostui selvitysprosessi, jossa tutkittiin sekä alueellisesta tiedosta että tutkitusta tiedosta käsin jälkihuoltoprosessin osatekijöitä, haastateltiin prosessin eri toimijoita, kuten palvelun ostajia, palvelun käyttäjiä sekä palvelun tuottajia. Tarkoituksena oli löytää käytännön tasolta nousevia tarpeita sekä tutkittuun tietoon perustuvaa jälkihuollon kehittämistarpeita. Tietolähteinä käytettiin jälkihuollosta tehtyjä tutkimuksia, selvityksiä sekä lastensuojelun tilastoja, joista sai käsityksen jälkihuollon valtakunnallisesta ajantasaisesta tilasta sekä Varsinais-Suomen jälkihuollon alueellisesta tilasta, johon Vakka-suomi myös alueellisesti kuuluu.

Kun oli muodostettu käsitys siitä, mitä jälkihuollon parissa tällä hetkellä tehdään ja millaisia tarpeita alueellisesti oli havaittavissa, alettiin suunnitella miten omaa toimintaa voidaan kehittää jälkihuoltopalveluiden suhteen. Tässä vaiheessa oli syntynyt ajatus siitä, että palvelua voitaisiin tarjota myös lastensuojelun tukihenkilöpalveluna muillekin kuin jälkihuoltoon oikeutetuille nuorille. Tämä tarkoitti sitä, että palvelua haluttiin laajentaa suuremmalle asiakasjoukolle. Tarveanalyysissä kerättiin myös tietoa jälkihuoltoon liitetyistä laatutekijöistä. Jälkihuoltoon on tehty valtakunnalliset laatukriteerit, joita haluttiin soveltaa omaan toimintaan työn kehittämisen tukena.

Yhteenvedon tarveanalyysistä voitiin tehdä johtopäätöksiä, että ammatilliselle yksityisen palveluntuottajan jälkihuollolle löytyi alueellista tilausta, ja että jälkihuoltoa halutaan kehittää valtakunnallisestikin, koska onnistunut jälkihuolto kantaa nuorta aikuisuuteen. Alueen kunnallisella sektorilla ei ollut erillistä jälkihuoltoon keskittyvää yksikköä, ja palvelua ostettiin alueella toimivilta yksityisiltä palveluntuottajilta. Kuntien henkilöresurssipulan vuoksi yksityinen palveluntuottaja todettiin palvelun ostajan näkökulmasta katsottuna parhaana ratkaisuna nuoren oikeuksien ja laadukkaan toiminnan kannalta katsottuna. Yksi haastatelluista lastensuojelun työntekijöistä totesi useimpien jälkihuoltopalveluun oikeutettujen nuorten tarvitsevan sellaista henkilöä, joka on tavoitettavissa ja saatavilla, ja johon on matala kynnys ottaa yhteyttä.

Taulukko 1 Tarveanalyysin tietolähteet

Tavoiteltu tieto:	mistä haettu:	Lähteet
Teoreettisen tiedon kuvaaminen	Tutkimukset ja raportit jälkihuollosta, jotka liittyvät jälkihuollon kehittämistarpeisiin ja tilaan valtakunnallisella tasolla.	Känkänen ja Laaksonen 2006 Vääri 2006 Laituri-projekti Tupa-projekti Tilastot alueelta Lastensuojelulaki
Käytännön työn tasolta nousevaa kokemustieto	Haastattelut Tutkimuksista nousseet tukijat, nuorten ja työntekijöiden kommentit Palaveriaineistot Vakkiksen kanssa	sosiaalityöntekijän haastattelu jälkihuolto -yrittäjän haastattelu tutkimuksista
Jälkihuoltotyön tarpeiden tunnistaminen alueellisesti	Tilastot	STM:N selvitykset sijoitetuista lapsista Sotkanet mm. lasten ja aikuisten psykiatriset hoitopäivät, toimeentulotukipäätökset, Hyvinvointitilipäätös 2006, Vakka-Suomen seutukunta. Pia Sahonen. Vakka-Suomen sosiaalitoimien seutukehityshanke VASOKE Alueelliset nuoriin liittyvät työttömyysluvut, nuorisorikollisuus ja päihdehoitotilastot

Tarveanalyysin lisäksi kartoitettiin sitä, miten muut palvelun tuottajat tekevät jälkihuoltoa. Myös muiden yksityisten palveluntuottajien markkinointia seurattiin sekä tarkasteltiin, muun muassa esitteitä tarkastelemalla. Tarveanalyysin tuloksena huomattiin, että laadun

elementteihin liittyi työn läpinäkyvyys. Vaikka kunnat ostavatkin yksityisiltä palveluita usein hintaan perustuen, myös palvelusta syntyvillä mielikuvilla on vaikutusta palveluiden ”haluttavuuteen”. Internet sivuilta löytyi teknisesti hyvin toteutettuja mainoksia jälkihuollosta, mutta esimerkiksi prosessikaavioita tai asiakastyytyväisyyttä tms. tuotteesta enemmän informaatiota tuottavaa tietoa ei usein ollut saatavilla.

6.2 Osaamisen näkyväksi tekeminen yhteisen kehittämispäivän kautta

Kehittämistoiminnan esivalmisteluvaiheen tuloksena syntyi johtopäätös siitä, että jälkihuoltopalveluille tulee olemaan tulevaisuudessa tilausta ja kuntien on siihen panostettava. Jälkihuollosta oli kertynyt Vakkiksessa kokemusta ja siellä oli käsitys siitä, kuinka itsenäistyvän nuoren kanssa työskennellään. Jälkihuoltoprosessia kehitettäessä piti kuitenkin ensin selvittää, miten sitä kyseisellä hetkellä tehtiin, mikä siinä oli toimivaa ja mitä prosessissa piti alkaa kehittää. Toinen vaihe kehittämistyössä muodostui Perhekoti Vakkiksen jälkihuollon nykytilan kuvaamisesta. Kehittämistoiminnassa alettiin kääntää katsetta omaan toimintaan tarkoituksena kuvata vahvuudet, olennaisimmat kehityskohteet ja selkeyttää toimintatapaa ja sen muutostarvetta. Sen tuotoksena oli toiminnan nykytilan kuvaus.

Nykytilan kuvaamiseen ja prosessikaavion hahmottamisen tueksi haluttiin saada yrityksessä olevaa hiljaista tietoa näkyväksi, eli sitä miten asiantuntijatieto ja osaaminen näkyvät käytännön työssä. Tähän saakka kehittämistyö oli ollut pääasiassa minun ja perhekoti Vakkiksen johtajan tuottamaa. Tähän kehittämisvaiheeseen haluttiin saada myös muiden työntekijöiden näkemyksiä jälkihuoltoon liittyen. Ulkoapäin tulevat ohjeet ja toimintatavat eivät välttämättä juurru osaksi arkityötä samalla tavoin kuin silloin kun niitä ollaan oltu itse suunnittelemassa ja aktiivisesti kokeilemassa, joten motivoitumisessa pitää huomioida henkilöstön mahdollisuus osallistua kehittämistyöhön (Lanning, Roiha & Salminen 1999, 171 - 174). Perhekoti Vakkiksen kaikille työntekijöille järjestettiin yhteinen kehittämispäivä toukokuussa 2008, jolloin kehittämistyöhön saatiin käyttöön koko henkilökunnan osaaminen.

Perhekoti Vakkiksessa keväällä 2008 pidetyn kehittämispäivän tavoitteena oli tuottaa käytännössä elävää praktista tietoa eli toiminnasta syntyvää tietoa Vakkiksen tämän hetken itsenäistymistä tukevista käytännöistä, ajatuksista ja arvoista niiden takana sekä saada näkemyksiä nuoren itsenäisyyttä tukevien toimintojen kehittämiskohdista. Ennalta sovittujen teemojen avulla tavoiteltiin tietoa Vakkiksessa itsenäistyvän nuoren polusta ja niistä arvoista, joita työntekijät liittäivät nuoren tukemistyöhön. Oma roolini osallistavassa päivässä oli fasilitatiivinen teemojen tuottajana, dokumentoijana, haastattelijana sekä prosessia eteenpäin viejänä. Jokaiselle työntekijälle piti antaa aikaa ja tilaa kertoa omia kokemuksiaan ja näkökulmiaan kokonaiskuvan saamiseksi.

Kehittämispäivässä tutkittiin yhdessä sitä, mitä taitoja ja keinoja tarvitaan itsenäistymisen tukemisessa ja millaisia tarpeita nuorilla on huomattu olevan. Ensimmäinen teema oli itsenäistyvän nuoren polku, jota käsiteltiin kahden alateeman kautta: minä vanhempana - oman lapsen itsenäistymispolku eli mitä nuori tarvitsee itsenäistyessään. Toinen alateemoista oli onnistumisten tutkiminen eli millaisia onnistumisen kokemuksia oli saatu sekä mikä oli tehnyt kyseiset onnistumiset mahdollisiksi. Kehittämispäivän viimeinen osio muodostui tulevaisuuden visioinnista eli millainen yritys on tulevaisuudessa, millaiset arvot, rakenteet ja toimintatavat sitä määrittelevät, millaisia tuotteita valmistetaan (tässä kontekstissa jälkihuoltopalveluita) ja ketkä ovat asiakkaita. Tuloksia niistä on esitelty kappaleessa 7.

6.3 Nykytilan prosessikuvaus ja työn teemat

Nykytilan kuvaus kertoo sen, kuinka työ on organisoitu ja millaisia tekijöitä sen toteutumiseen liittyy ennen interventioita. Nykytilan kuvauksella luodaan yhteinen kieli ja mielikuva prosessista. Nykytilan kuvaamisen kautta voidaan selvittää, kuinka palvelu toimii, eli mitä tapahtuu palvelun aikana. (Moilanen 2001, 10-11.)

Nykytilan kuvauksessa ei vielä ole tarkoitus keskittyä varsinaisiin kehittämiskohtiin, vaan sen tarkoituksena on luoda kokonaiskuvaa Vakkiksen jälkihuollon tilasta ja työn eri osa-alueista. Perhekoti Vakkiksen jälkihuoltoprosessin ja siihen liittyvien tekijöiden nykytilan kuvaamisen tavoitteena on ollut asiakokonaisuuksien ja kytkentöjen näkyväksi tekeminen eli perhekoti Vakkiksen jälkihuoltoprosessin lähtötaso ennen kehittämistä. Prosessikaavioita ajantasaisesta työtavasta ei ollut tehty, joten se muodostui kehittämistyön seuraavaksi askeleeksi. Prosessikaavio 2 on nk. kalanruotomalli siitä, miten jälkihuoltoprosessi on edennyt pääasiallisesti niiden nuorten kohdalla, jotka ovat jääneet perhekoti Vakkiksen jälkihuoltoon ennen kehittämistyötä.



ssi

Perhekoti Vakkiksessa jälkihuoltoa on tarjottu kaikille niille alaikäisille lapsille, jotka ovat asuneet vielä 17- vuotiaana sijoitettuna sinne, ja joille sen tarjoaminen on ollut resurssien puitteissa mahdollista. Alkukartoitusta nuoren tilanteesta ei ole käytetty johtuen siitä, että lasten verkostot ovat tulleet tutuiksi jo ennen jälkihuollon alkamista. (Kehittämispäivän haastatteluaineistoa)

Nuorten itsenäistyminen on tapahtunut asteittain. Itsenäistymisen harjoittelu on aloitettu ennen täysi-ikäisyyden saavuttamista. Nuorelle on vuokrattu asunto Vakkiksen läheltä Uudestakaupungista. Asumisen tukeminen on aloitettu vuokra-sopimuksen ja sääntöjen yhdessä tekemisellä. Alussa nuoren kanssa on tehty asiat yhdessä ”kädessä pitäen”, eli nuorta

on ohjattu intensiivisesti. Nuorta on tuettu arki-elämässä, kuten esimerkiksi arkirytmin tai vuokran maksun kanssa sekä muissa itsenäistymiseen liittyvissä asioissa. Vapaus ja vastuu ovat lisääntyneet asteittain yhdessä nuoren tilannetta arvioiden. Asumisharjoittelun kautta nuorelle on annettu mahdollisuus kokeilla omia valmiuksiaan itsenäisessä asumisessa kotikaupungissa, ja näin on pyritty varmistaman asteittainen siirtyminen jälkihuoltoon. Yhteydenpito on asumisharjoitteluvaiheen aikana ollut aktiivista. Työntekijän on helpompi olla tietoinen siitä, missä nuoren elämäntilanteessa ollaan menossa, kun yhteydenpidosta on sovittu. Työntekijän on myös helpompaa reagoida ajoissa negatiivisiin muutoksiin, kuten esimerkiksi asumisen ongelmiin. (Kehittämispäivän haastatteluaineistoa; palaverimuistiot 27.1.08 & 15.8.2009.)

Asumisjaksosta on tehty kirjallinen sopimus, johon on kirjattu jakson ajankohta, tavoitteet, sisältö ja asumiseen liittyvät säännöt. Tämän sopimuksen ovat allekirjoittaneet sijoituksesta vastaava sosiaalityöntekijä, nuori sekä perhekoti Vakkiksen johtaja. Jos nuoren elämän tukemiseen on liittynyt muita tahoja esimerkiksi psykiatrisen hoidon edustajia, myös heidän kommenttinsa itsenäistymisen suunnittelussa on huomioitu. (palaverimuistio 27.1.08; Vakkiksen jälkihuoltosopimukset)

Tavoitteena on ollut tukea nuorta saamaan jokin ammatillinen koulutus tai vähintään peruskoulu päätökseen ennen irtautumistaan. Nuoren koulun kanssa ollaan oltu tiiviissä yhteistyössä, varsinkin kun koulunkäyntiin on liittynyt erityisiä haasteita, kuten oppimisvaikeuksia. Työskentelyssä huomioidaan nuoren heikkoudet ja vahvuudet ja niitä työtetään jälkihuollon ajan. (Kehittämispäivän haastatteluaineistoa)

Nuoren verkoston kanssa tehtävän yhteistyön tavoitteena on vahvistaa nuoren ihmissuhteita niin, että se sitoutuisi ja pystyisi tukemaan nuorta sekä jälkihuollon aikana että sen loputtua. (Känkänen & Laaksonen 2006, 17.) Tämä toteutuu siten, että nuoren kanssa keskustellaan säännöllisesti siitä, ketkä hänen verkostoonsa kuuluu ja mitkä ihmissuhteet ovat merkityksellisiä ja kantavia nuoren näkökulmasta sekä peilataan niitä nuoren kanssa. (palaverimuistio 15.8.2009.) Tämä jälkihuollon osa-alue on kenties haastavin. Harvoin jälkihuoltoon siirtyvällä nuorella on riittävää luontaista verkostoa ympärillään tai kantavia ihmissuhteita. Tähän viittaa myös jälkihuollon nuorien haastatteluihin perustuvat tutkimustulokset (mm. Väiri 2006).

Vakkiksen jälkihuoltoprosessit ovat kestäneet 1-2 vuotta, ja ne ovat päättyneet sovitusti. Yksi itsenäistymisen tärkeistä kehitystehtävistä on irrottautuminen ja omien siipien vahvistaminen. Itsenäistymisen tukemisessa myös tunne-kasvatuksella ja vuorovaikutustaidoilla on ollut teemoina oma merkityksensä. Elämäntilanteeseen kuuluu

ulkoisten asioiden hallinnan lisäksi myös ihmisen sisäiset prosessit. (Kehittämispäivän haastatteluaineistoa; palaverimuistio 27.1.08)

Alueella, jolla perhekoti Vakkis toimii, on muitakin sosiaalialan yksityisiä palveluntuottajia, jotka tarjoavat jälkihuoltopalveluja. Yritykset ovat keskenään kilpailutilanteessa. Vakkiksella on syntynyt alueen sosiaali-, opetus- ja terveystalorganisaatioihin hyvät yhteistyösuhteet ja sopimuksien teko on toistaiseksi sujunut hyvin ja joustovaraa on löytynyt. Kilpailuasemasta ei ole koettu Vakkiksessa olevan haittaa omalle liiketoiminnalle esimerkiksi sopimuksien suhteen, ja jonkin verran Vakkiksen ja muiden palvelujen tuottajien välillä on ollut myös vuorovaikutusta. Yhteisiä strategioita ei alueellisesti tai toiminnan puitteissa ole tehty. (Kehittämispäivän haastatteluaineistoa)

Edellä on kuvailtu Vakkiksen jälkihuollon prosessia ja työn sisältöjä, kuten se on pääasiallisesti edennyt niiden nuorten kanssa, jotka ovat olleet Vakkiksen jälkihuollon piirissä vuoteen 2008 mennessä.

6.4 SWOT-analyysillä nykytilan kehittämiskohteet esiin

Nykytilan kuvaamisen jälkeen alettiin Vakkiksessa miettiä, kuinka kehittämistyössä kannattaisi edetä. Nykytilan kuvaamisen aikana ja sen valmistumisen jälkeen tapahtui kuntien taloudessa muutos. Nykytilasta päätettiin tehdä SWOT-analyysi nykyisen jälkihuoltoprosessin sekä strategian arvioimiseksi. SWOT-analyysi on yksinkertainen nelikenttämenetelmä, jossa arvioidaan analysoitavan asian sisäiset vahvuudet, sisäiset heikkoudet, ulkoiset mahdollisuudet sekä vielä ulkoiset uhat. Nelikentän avulla analysoitiin työprosessia, uuteen muodostuvaan organisaatioon liittyviä tekijöitä sekä vielä alueellisia tekijöitä.

Uhkaksi tai heikkoudeksi olisi voinut myös listata SWOT-analyysiin yhteistyön vähyyden julkisen sektorin kanssa kehittämistyön aikana. Yhteistyön vähyyteen saattaa liittyä tässä tapauksessa organisaatiokulttuuriset ja johtamiseen liittyvät tekijät, jossa julkisen ja yksityisen sektorin välinen palvelujen kehittämissyhteistyö ei monista eri syistä ole tuttua tai koeta tarkoituksenmukaiseksi. Julkisen sektorin osuus tässä kehittämistyössä on ollut todella vähäistä. Yhteydenottoja yhteistyön merkeissä on tehty niin alueen osaamiskeskukseen kuin sosiaalipalvelujen esimies ja työntekijöihin. Myös kahteen eri järjestöön on otettu yhteyttä, joista toisen kanssa tehtiin alustavia yhteistyösuunnitelmia. Ne kuitenkin kariutuivat yhteydenottojen loppumiseen. Kuitenkin ne Vakkiksen jo olemassa olleet kontaktit julkiseen ja kolmanteen sektoriin, jotka ovat toimineet jo ennen kehittämistyötä, ovat olleet vahvuustekijöitä myös tämän kehittämissuunnitelman aikana.

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <p>Työprosessi - Prosessi on yksinkertainen ja toimiva. Perusprosessi hallitaan ja työssä on mentelmiä prosessin eteenpäin viemiseksi.</p> <p>Organisaatio ja työtä tukevat rakenteet -Organisaation kevyt rakenne ja reagointiherkkyys -Perusprosessi joustaa asiakkaan mukaan</p> <p>Alueelliset tekijät - Alueellisesti vahvaa osaamista ja hyvät kanavat. Yhteistyö on hyvää, ja yhteydenotto ja konsultaatiokanavat ovat olemassa.</p>	<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <p>Työprosessi -Prosessi on muunneltavissa ja siirrettävissä, joten palvelulle voi löytyä kysyntää alueellisesti laajemminkin. -sosiaalisten medioiden hyödyntäminen</p> <p>Organisaatio ja työtä tukevat rakenteet -Organisaatio on joustava ja kevyt, ja sitä voidaan laajentaa sisällöllisesti.</p> <p>Alueelliset tekijät -Palvelua voidaan laajentaa alueellisesti prosessin joustokyvyn vuoksi.</p>
<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <p>Työprosessi -Prosessi toimii tuttujen nuorten kanssa tutulla alueella. - Perusprosessi ei ole riittävä silloin, jos nuorella on sellaisia erityisiä tarpeita, joihin tarvitaan pitkäaikaisesti esim. erikoissairaanhoidon / vammaispalvelun tukea. - Dokumentaatiosta sopiminen ostajan kanssa.</p> <p>Organisaatio ja työtä tukevat rakenteet - Yhden hengen yritys on haavoittuvainen esim. sairastuessa. -Kontaktit ja toiminnan laajentaminen - Markkinointistrategia - kysyntä</p> <p>Alueelliset tekijät -Tieto paikallisista tarpeista ostajien näkökulmasta. →Innovaatioiden kehittäminen. - Markkinointistrategia - kysyntä -Kunnat määräävät markkinat/ palvelusopimukset - hinnoittelu vaikuttaa yrityksen resurssointiin.</p>	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <p>Työprosessi - Prosessi jää uusien nuorten kanssa kesken ajan vuoksi. Jos nuoren kehityskaari on vielä murrosiässä kiinni, niin aika ei riitä välttämättä irrottautumiseen.</p> <p>Organisaatio ja työtä tukevat rakenteet - Uusien ihmisten palkkaaminen on riski, jos ei ole varmuutta palvelujen menekistä.</p> <p>Alueelliset tekijät - Kuntien resurssien vähentyessä, kysyntä voi hiipua tai kilpailutus kiristyä.</p>

Taulukko 2 SWOT-ANALYYSI. Prosessi ja sitä tukevat tekijät

SWOT-analyysin toteutus jäi minulle. Sovimme Vakkiksen kanssa, että nelikenttään kerätään materiaalia kehittämispäivistä sekä palavereista. SWOT-analyysin sisällöistä ja tuloksista käytiin keskustelua Vakkiksen ja minun välilläni, ja niiden pohjalta saatiin SWOT-analyysi

valmiiksi. Taulukkoon 2 on kerätty palaverimuistioista, tarveanalyysistä, nykytilan kuvauksesta ja kehittämistyöstä työryhmän kesken käydyistä keskusteluista olennaisimmat teemat liittyen toiminnan SWOT-analyysiin. SWOT-analyysissä sisäisiin tekijöihin oli helppoa löytää teemoja, kun taas ulkoisiin seikkoihin oli vaikeaa ”keksiä” teemoja. Vakkiksessa koettiin olevan tarvetta saada lisää tietoa alueellisista tarpeista ja ennen kuin voisi arvioida omien resurssien mahdollisuuksista vastata tarpeisiin. Yksittäisen toimijan on vaikeaa muuttaa alueellisia käytäntöjä, koska julkinen sektori määrittelee niitä. Sosiaalityö on viestittänyt, että ostopalvelu toistaiseksi olisi ainoa tapa hoitaa alueellinen jälkihuoltotyö laadukkaasti, mutta riskinä on kuntien heikkenevä taloustilanne.

6.5 Laatutyöskentely - prosessien kuvaamista ja asiakaspalautteen analyysiä

Koska työprosessien kehittäminen on samalla työn laadun kehittämistä, Vakkiksessa on käynnistetty myös laatutyöskentelyä. Arvot liittyvät koko yrityksen toimintaan, joten niiden kirjaaminen ja käsittely tuntui luontevalta osalta kehittämistyötä. Laatutyöskentely aloitettiin pohtimalla yrityksen toiminnan taustalla vaikuttavia arvoja. Työprosessin kehittämisessä on huomioitu myös jälkihuollon laatukriteerit antamaan suuntaa ja sisältöjä työprosessille.

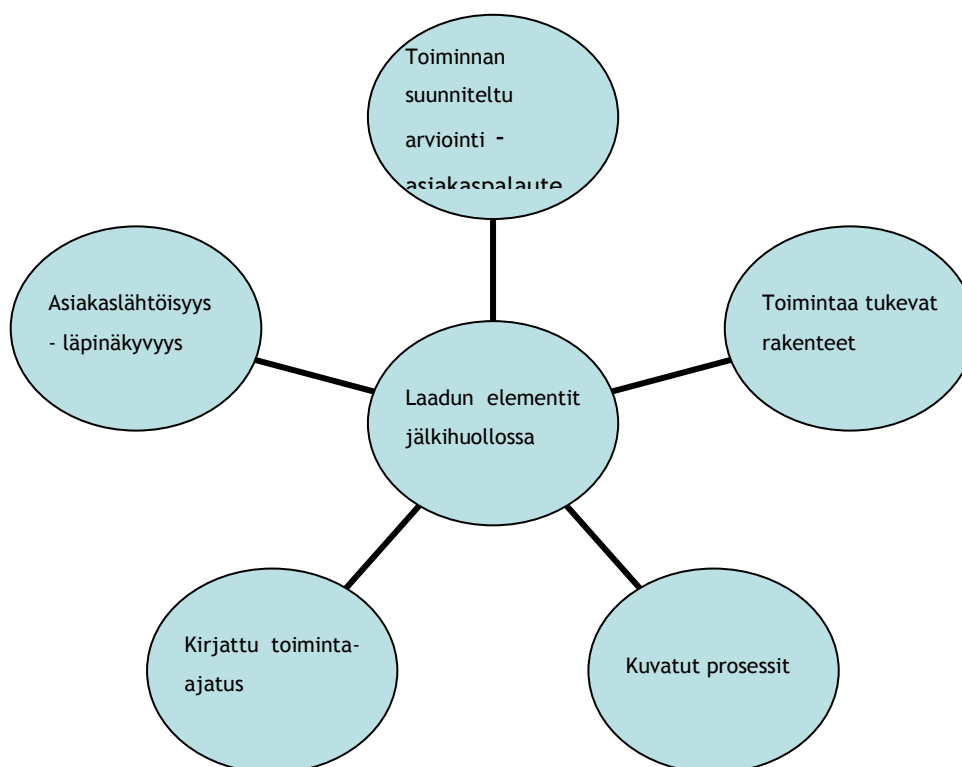
Organisaatio toimii silloin hyvin, kun sen työntekijät työskentelevät suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti tavoitteiden saavuttamiseksi. Työntekijöiden pitäisi sopia keskenään, mitkä arvot ja eettiset periaatteet ohjaavat toimintaa, jolloin tavoitteellinen toiminta vasta mahdollistuu. Tämä vaikuttaa myös siihen, millaisia käytäntöjä ja menetelmiä valitaan työn toteutukseen. Ihmisläheisessä työssä laadun perusedellytyksenä ja onnistumisen takuuna ovat ihmisläheiset arvot, toimintaperiaatteet sekä menetelmät. Laadukkaan toiminnan tunnusmerkkejä on myös se, että toiminta on tekijästään riippumatonta eli se on tasalaatuista, johdonmukaista sekä tasapuolista, kuka tahansa sitä tekeekin. (Partanen 2005, 5, 11.)

Jotta laatutyöskentely perustuisi oikeisiin arvoihin, eikä julkiarvoihin, yrityksen arvot kirjoitettiin auki systemaattisesti ja arvioitiin niitä käytännön työn kautta. Arvot pilkottiin ja taulukoitiin Partasen (2005) mallin mukaan (Liite 3). Partasen (2005) mallissa jokaiseen arvoon liittyy eettinen periaate. Arvolla on myös jokin tavoite ja se ilmenee toimintatavoissa ja menettelyissä.

Kehittämispäivän aikana ihmisarvo toistui työntekijöiden puheissa useasti, joka liittyi sekä asiakastyöhön että työryhmän toisiin työntekijöihin. Työskentelyn eettisenä periaatteena pidettiin tärkeänä sitä, että jokainen ihminen on ainutlaatuinen ja tärkeä. Vaikka nuori

toimisi odotusten ja sopimusten vastaisesti, hän on kuitenkin arvokas. Työryhmässä puhuttiin myös niistä nuorista, jotka eivät kykene sitoutumaan työskentelyyn, ja jotka eivät jatka jälkihuollossa. Heidän kohdallaan koettiin erityisen tärkeäksi se, että nämä nuoret saisivat kokemuksen ihmisarvoisesta kohtaamisesta ja kasvojen säilyttämisestä. Heillä säilyisi mahdollisuus palata jälkihuoltoon tai pysyä kontaktissa perhekodin työntekijöihin. Ihmisarvon tavoitteeksi kirjattiin työn tavoitteen olevan tukea nuorta arvostamaan omaa ja muiden ihmisarvoa sekä ihmisarvoisen elämän toteutumista. Tämä toteutuu olemalla tukena nuoren tekemissä valinnoissa oman elämän suhteen sekä olemalla vuorovaikutuksessa ikään kuin peilinä, heijastaen myös hyvää takaisin. Tämän periaatteen todettiin olevan sama kuin ammatillisessa vanhemmuustyössä perhekodeilla. Muita arvoja olivat asiakaslähtöisyys, vastuu ja hyvä yritystoiminta sekä hyvinvointi. Näiden arvojen avaaminen on yksityiskohtaisemmin näkyvillä liitteessä 3.

Laatutyöskentelyn tueksi hahmoteltiin uuden organisaation laadun elementtejä (kuva 5). Ne toimivat otsikoina ja muistuttajina toimintaa kehitettäessä ja arvioitaessa. Elementtejä ei lähdetty kerralla kaikkia kehittämään, vaan sieltä valittiin kaksi elementtiä, jotka tuntuivat ensisijaisilta ja luonnollisimmilta osana kehittämistyön käynnistysvaihetta. Ensimmäinen oli prosessien kuvaaminen ja toinen asiakaspalautteen kerääminen. Prosessien kuvaaminen tapahtui nykytilan kuvaamisen kautta ja uusien prosessien visioimisella. Asiakaspalaute saatiin tarveanalyysin sekä nuorten haastatteluiden kautta.



Kuva 5 Vakkiksen jälkihuollon laadun elementit

Prosessien kuvaamiseen liittyi myös työprosessissa tehdyn dokumentaation pohtiminen. Asiakkaalla on oikeus tutustua itseään koskeviin asiakirjoihin, ja se tukee asiakkaan itsemääräämisoikeutta ja osallisuutta. Dokumentaation on tarkoituksena keskittyä asiakkaan elämäntilanteeseen ja asiakkaan sekä työntekijän tapaan hahmottaa tämä tilanne. Dokumentaatio tekee työstä läpinäkyvää ja on osa laatujärjestelmää. Sopimuksissa tulisi sopia erikseen dokumentoinnista. (Laaksonen 2004, 45.) Tähän saakka työntekijä on pitänyt päiväkirjaa tehdystä työstä ja sopimukseen on myös kirjattu työn sisällöt ja tavoitteet, mutta varsinaista dokumentointijärjestelmää ei ole ollut.

Aiemmin asiakaspalautejärjestelmää ei ole ollut, vaan palaute on tullut palaverissa yhteistyökumppaneilta tai nuorilta ja tämän verkostoilta keskustelujen kautta. Kehittämistoiminnassa tehtiin kyselyjä sekä palvelun ostajille että sen käyttäjille. Nuorille tehtiin arvostavaa haastattelua, jossa onnistumisten kautta sitä tukeneet tekijät tulivat näkyviin (Liite 2).

Palvelun ostajilta saadut palautteet ovat olleet myönteisiä, joka näkyy mm. sopimuksien jatkamisella ja uusien asiakkaiden tarjoamisella. Sosiaalityöntekijän haastattelun perusteella voidaan todeta, että Vakkiksen vahvuutena on koettu olevan mahdollisuus työn joustavaan järjestämiseen. Palveluiden ostaminen perhekoti Vakkikselta takaa paikallisen ostajan näkökulmasta katsottuna laadukkaan jälkihuollon nuorille, kuin mitä yksittäinen sosiaalityöntekijä ehtisi tekemään. Lähtökohdat työn toteuttamiselle näyttävät toistaiseksi olevan suotuisat.

Asiakaspalautteet nuorilta ovat liittyneet koko työprosessiin. Kun arvioitiin yhdessä nuoren kanssa syitä lähteä jälkihuoltoon, syyt liittyivät sekä ulkoisen- että sisäisen elämänhallinnan epävarmuuteen siinä vaiheessa nuoren elämää. Vakkiksen jälkihuollon arvioitiin tukevan nuorta epävarmuustekijöissä, kuten raha-asioissa. Nuorilta tullut palaute työntekijöiden vuorovaikutuksesta oli positiivista. Vakkiksen antaman tuen koettiin olleen riittävää. Vakkiksen työntekijät olivat olleet kummankin nuoren näkökulmasta katsottuina tukijoukkoina. Vastuuta ja luottamusta oli ollut riittävästi, ja jälkihuollon periaate olla tukena eikä holhoajana näytti toteutuneen näiden nuorten näkökulmasta käsin. Tosin työntekijöiltä kysyttäessä samaa asiaa, kontrollin ja vapauden suhde oli edelleen olennainen teema työssä. Kehittämisehdotuksia oli nuorten vaikea antaa, tai sitten en osannut niitä kysyä oikealla tavalla. Nuoret kokivat seurannan ja kontaktin säilymisen tärkeinä jälkihuollon päättymisenkin jälkeen. Myös aikuisten kontrollia esimerkiksi nuoren jaksamisen arvioinnissa

kaivattiin enemmän. Tämä saattaa liittyä myös itsenäistymisen ja murrosiän loppuvaiheen kehityskriiseihin. Samalla toivotaan kontrollia ja vapautta.

Laatukriteerien avaaminen on yksi tulevaisuuden toiminnan tavoitteista. Esimerkiksi jos huoltosuunnitelmaan kirjataan, että nuoren verkoston kanssa tehdään yhteistyötä, pitää se myös konkretisoida niin, että toiminnan sisältö ja tavoitteet ovat kaikkien kyseisen jälkihuoltoprosessissa mukanaolevien ymmärrettävissä. Toimintojen konkretisoiminen edesauttaa myös toiminnan suunnittelua ja kehittämistä.

7. KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET TULEVAISUUDEN VISIOINNIN PERUSTANA

Kehittämistyö on jaettu neljään osioon, joista visiointi ja toimenpidesuunnitelma muodostavat prosessin jälkimmäiset osiot (kts prosessikaavio 1). Tämän kehittämistyön painopiste on selkeästi ollut suunnittelu ja visiointityössä. Kun suunnittelutyövaiheen tuloksia on alettu analysoida, on samalla tehty visiointia tulevaisuuden toimintamalleista ja kehittämisen kohdista. Kehittämistyössä on syntynyt enemmän oivalluksia kuin mitattavissa olevia tuloksia. Lopputuloksena on siis tapahtunut työprosessin kannalta katsottuna oppimista ja organisaation kannalta katsottuna asiantuntijuuden kehittymistä ja vahvistumista.

7.1 Asiakaslähtöinen työprosessiajattelu

Selkeä työprosessi ja tietoisuus työn laadun elementeistä varmistavat hyvän työn toteutumista. Oikea toimintatapa syntyy tilannekohtaisesti ja juuri tietylle asiakkaalle. Jälkihuoltotyö on yksilöllistä ja vuorovaikutteista ja sen kuvaaminen prosessimaisesti ja mallintaminen on haastavampaa kuin teollisuustuotannon. Laatu voidaan rinnastaa ammattitaitoon. Laadun ja työprosessien kehittäminen on kuitenkin laajempaa kuin yksittäisen ihmisen osaamisen lisääminen. Jokainen työsuoritus on osa laajempaa kokonaisuutta. Painopiste laatuajattelussa on siinä, miten hyvin työprosessit on tehty näkyviksi niin asiakkaiden kuin työyhteisönkin kannalta. (Kangaspunta & Kankaanniemi 2005, 6,9.)

Työn muuttuminen pitkäaikaishoidosta jälkihuollon palveluihin vaatii työntekijältä uuden näkökulman ottamista työhön. Yhteistä näille työmuodoille on asiakkaan elämäntilanteen kokonaisvaltainen ajattelu ja vahvan aikuisuuden ottaminen suhteessa asiakkaaseen. Jälkihuollossa vastuuta kuitenkin annetaan enemmän asiakkaalle ja näkökulma voi työhön olla tuottaa räätälöityjä ratkaisuja asiakkaan tarpeisiin. Silloin voidaan myös jakaa työn eri osat alueita muiden toimijoiden kanssa. Prosessin jatkuvuus ja ennustettavuus paranevat, kun suunnittelua tehdään etukäteen ja prosessia seuraamalla voidaan arvioida saavutettuja tuloksia. Kun tehty työ dokumentoidaan, voidaan jälkikäteen seurata, onko työ kohdentunut oikein ja prosessin muutokset saadaan myös näkyviin. (Niemelä 2005, 49, 55.)

Tässä kehittämistyössä ajattelun tukena on ollut jälkihuoltotyön muuttaminen prosessiksi. Prosessiajattelun tavoitteena on, että organisaation jokainen toimija ymmärtäisi kokonaisuuden, ja jokainen voisi helpommin hahmottaa oman osuutensa kokonaisuudesta. Prosessimalli toimii asiakastyössä yhteistyökumppaneiden välisten rajapintojen selventämisen tukena, työmenetelmien arvioimisen apuna sekä ohjaa uusia työntekijöitä perehdytyksessä.

Yleisiä hyötyjä toiminnan näkemisestä prosesseina on Vakkiksen työntekijöiden mukaan ollut mm:

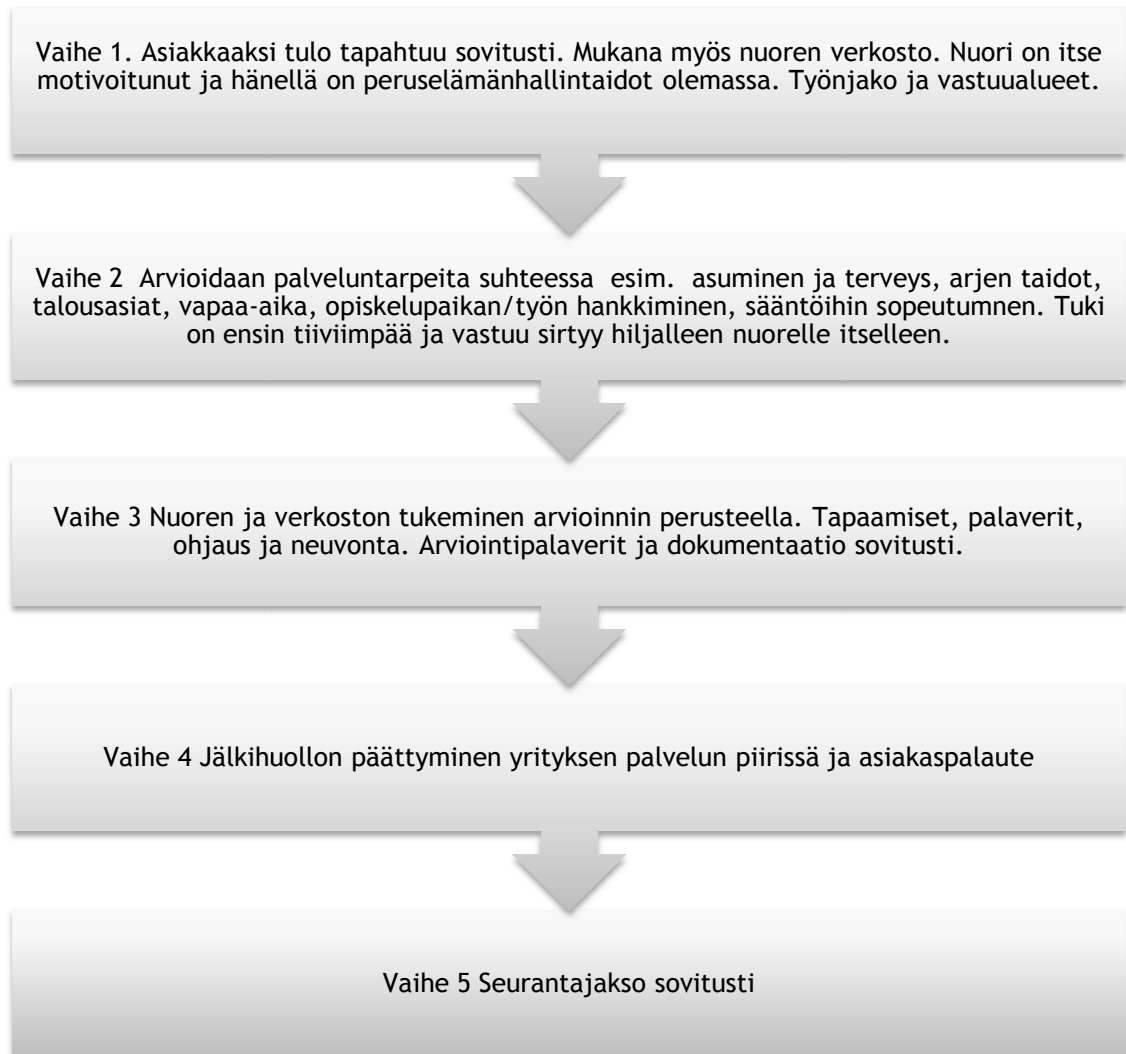
- Tietoisuuden lisääntyminen eli oivallus siitä, että jälkihuoltoa jo tehdään. Siitä on tullut enemmän ”totta”.
- Osaamistarpeiden selvittäminen eli henkilöstön koulutus ja perehdytys asiaan.
- Työn rajapintojen pohtiminen jälkihuolto-prosessissa.
- Työtehtävien ja vastuualueiden selkeyttäminen - uusi orientaatio.
- Resurssitarpeiden tutkiminen uudestaan.
- Toiminta-ajatus ja toiminnan tavoitteet ovat tulleet uudelleen arvioitaviksi.
- Selkeyttää työn tavoitteita eli että jälkihuollon tavoitteena on riittävän hyvä pärjääminen.

7.2 Visiona vastata nuoren tarpeisiin joustavilla prosesseilla

Tähän mennessä perhekoti Vakkiksen jälkihuollettavat ovat olleet Vakkiksessa pitkäaikaissijoituksessa olleita lapsia, joiden sijaishuollon prosessia jatketaan jälkihuollolla. Näin ollen nuoren verkostot sekä tulevaisuuden suunnitelmat ovat jo olleet pitkään työstössä. Haasteeksi työprosessille on arvioitu sellaiset jälkihuollettavat, joiden kanssa yhteistyö alkaa suoraan jälkihuollosta ja yhteistä historiaa ei vielä ole ehtinyt syntyä työn pohjaksi. Myös niiden nuorten kanssa joudutaan suunnittelemaan uutta prosessityyppiä, joille ei löydy riittävää tukea alueen peruspalveluista, kuten esimerkiksi saattaa olla mielenterveys- ja autismikirjon nuorten kohdalla. Nykyisen mallin heikkoutena arvioitiin olevan toistaiseksi sen vähäinen joustovara ja keinot varioida prosessia. Perhekodin johtajan kanssa visioitiin erilaisia prosessivaihtoehtoja suhteessa nuoren jälkihuolto-oikeuteen.

Vakkis on tavoitellut kehittämistyön tuloksena laadukasta jälkihuoltopalvelumallia, jonka voi varioida asiakkaan tarpeiden mukaan asiakkaan omassa ympäristössä. Prosesseja visioitiin siten, että jokaiseen prosessivaihtoehtoon liittyi samat vaiheet. *Vaihe 1 liittyy asiakkaaksi tuloon*, joka tapahtuu suunnitellusti ja sovitusti prosessin keskeisten osallistujien kanssa. Tapaamisessa sovitaan vastuuhenkilöt sekä kartoitetaan yhteistyötahot. *Vaihetta 2 voidaan pitää palvelutarpeen arviointivaiheena*. Tähän vaiheeseen luotiin oma alaprosessi niille nuorille, joiden kohdalla palveluntarve on vielä epäselvää (*arviointiprosessi*). Jälkihuoltoa suunniteltaessa työn fokus on arjessa ja tavoitteena on nuoren uuden elämänvaiheen kokonaisuuden hahmottaminen ja kirjaaminen suunnitelmaksi nuoren ja hänen verkostonsa kanssa (mm Laaksonen 2004, 15-18). *Vaihe 3 sisältää varsinaisen jälkihuoltopalvelujakson* erilaisine interventio- ja tukitoimintoineen. Hyvänä dokumentaatiokeinona voisi toimia kunnille lähtevän laskun ohessa tehdyn selonteon sosiaalityöntekijöille, jossa näkyisi, mitä on tehty ja missä asioissa on nuoren kanssa edetty esimerkiksi työn, koulutuksen ja onnistumisen

askeleet. Nuori saisi saman muistion. Näin sosiaalityöntekijä pysyisi ajan tasalla nuoren asioissa sekä palvelun tuottajan toiminnasta sekä säästäisi aikaa omassa dokumentoinnissaan. Silloin myytäisiin myös oikeita mielikuvia toiminnasta ja sen laadusta. (Haastattelumateriaalia) *Vaihe 4 liittyy jälkihuoltopalvelujakson suunniteltu päättymisen ja sen arviointi*, jossa kerätään myös asiakaspalaute. *Vaihetta 5 ajateltiin nuoren jatkokon ohjauksen näkökulmasta esimerkiksi muun tuetun asumisen piiriin aikuistyön puolelle tai seurantajaksona.*

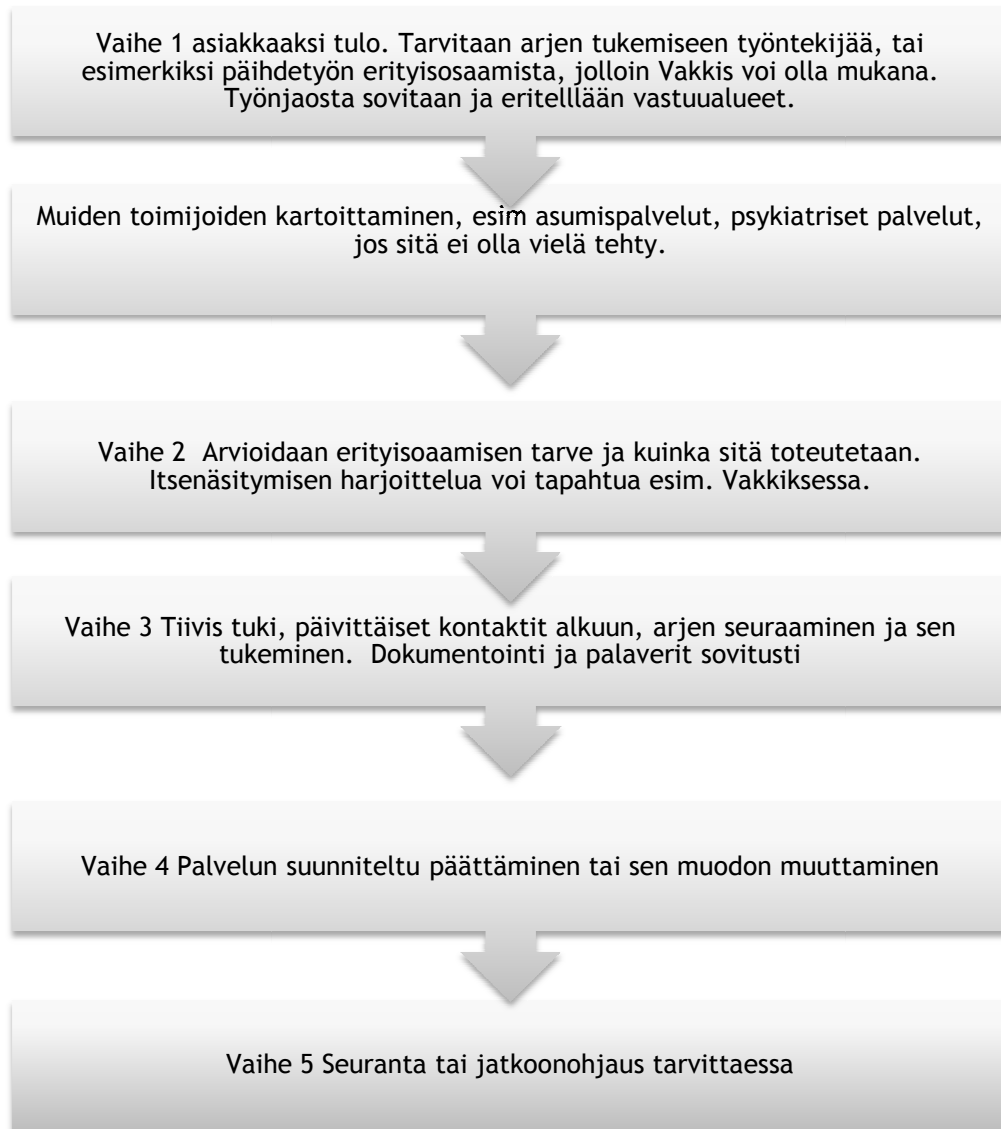


Prosessikaavio 3 Perusprosessi

Visiona on ollut tuottaa sellainen malli jälkihuoltoon, jonka osista voidaan rakentaa nuoren tarpeita vastaava kokonaisuus. Toisessa ääripäässä olisi kevyen tuen malli, jossa esimerkiksi jälkihuollon työntekijä tapaa jälkihuollettavaa kerran kaksi kahden viikon aikana ja muuten tarvittaessa. Toisessa ääripäässä olisi hyvin tiiviin tuen malli, jossa asumisen ja ohjauksen tuki olisi päivittäistä. Visiointi on lähtenyt liikkeelle perusprosessista, jossa päätoimijoita ovat

sosiaalityöntekijä, Vakkis ja nuori luonnollisine verkostoineen. Asiantuntijoiden roolina on seistä taustajoukkoina ja nuorta tuetaan tarvittaessa. Tällaisen perusprosessin tavoitteet on saavutettavissa todennäköisimmin sellaisen nuoren kanssa, jolla on hyvät elämähallintataidot ja hän on motivoitunut sekä tulevaisuusorientoitunut. (Palaverimuistio 20.10.2008)

Seuraava työprosessi visioitiin niille nuorille, joiden elämän tukemisessa on mukana useita eri asiantuntijatoimijoita nuoren ja Vakkiksen lisäksi. Tälle prosessille annettiin työnimeksi verkostoitunut jälkihuolto, jonka tarkoituksena ei välttämättä ole edes itsenäiseen elämään tukeminen, vaan tukea nuorta itsenäistymisessä siinä määrin kuin se on mahdollista, esimerkiksi vahvan tuetun asumisen piirissä olevalle nuorelle. Nuoren tarpeet vaativat erityisosaamista ja arkeen erityistason palveluja. Tällaisen verkostomaisen moniammatillisen työskentelyn ja toimivuuden edellytyksenä on suunnitelmallisuus sekä työnjaosta sopiminen.



Prosessikaavio 4 Verkostoitunut prosessi

Nuorella säilyy jälkihuolto-oikeus 21 ikävuoteen saakka. Nuori voi palata jälkihuoltoon aina halutessaan. Näiden nuorten tilanne saattaa edellyttää uudelleen arviointia. Tällainen tilanne saattaa syntyä silloin kun nuori siirtyy kuntouttavaan yksikköön esimerkiksi päihderiippuvuuden vuoksi. Jos nuori on tätä ennen ollut Vakkiksen asiakkaana, kontakti nuoreen säilyy, jos nuori niin haluaa tai se päätetään harkitusti toistaiseksi tai kokonaan. Kuntoutusprosessin loppuvaiheessa tai sen jälkeen nuori siirtyy suunnitellusti takaisin Vakkiksen jälkihuoltoon. Näitä arviointeja varten haluttiin rakentaa arvioinnille teemoja ja oma prosessinsa.

Arviointijakson ajateltiin kestävän 1 - 3 kk. Asiakkaan itsenäistymisen tukeminen on työprosessin ydintehtävä. Kun tiedetään, millä elämän alueilla tukea tarvitaan, voidaan

rakentaa sellaisia suunnitelmia ja rakenteita, jotka kohdistuvat oikeisiin asioihin. Ne nuoret, jotka ovat itsenäistymässä omasta sijaishuollosta, tunnetaan ja luotetaan jo puolin ja toisin, tuen tarpeiden määrittely on helpompaa. Kun tavataan uusi asiakas, tarvitaan 3 kuukauden tutustumis- ja arviointijakso. Sen aikana kartoitetaan tuen tarpeet ja selvitetään, onko jatkoyhteistyö nuoren kanssa mahdollista jakson jälkeen. Tapaamiskerrat sovitaan asiakaskohtaisesti. Arviointityöskentely tapahtuu nuoren omassa ympäristössä tai etukäteen sovitusti esimerkiksi itsenäiseen asuntoon muutettaessa. Tämän jakson jälkeen voidaan tehdä jälkihuoltosopimus, jos yhteistyön katsotaan olevan mahdollista. Arvioinnin perusteella laaditaan nuoren jälkihuoltosuunnitelma. Yhteistyön erilaisissa konteksteissa mahdollistavat riittävät toimijoiden ja ympäristön resurssit ja osaaminen, jota kartoitetaan nuoren tarpeen mukaan. Arviointia tehdään sekä yhteistyössä nuoren että viranomaisten ja muun mahdollisen verkoston kanssa. Tärkein on kuitenkin nuoren oma näkemys ja arvio tilanteesta ja motivoituminen yhteistyöhön.

Arviointijakson aikana tulee esiin kielteisiä ja vaikeitakin asioita. Arviointijakson aikana pyritään kuitenkin löytämään ja tekemään näkyväksi niitä myönteisiä asioita, jotka ovat tähän mennessä vieneet nuorta hyvään suuntaan ja jotka motivoivat häntä myös oman elämän rakentamisen jatkamiseen. Arviointijakson aikana ongelmat jäsenyivät hallittavammiksi ja niistä jäsenyyty konkreettinen toimintasuunnitelma. Arviointijakson päätyttyä nuori ja oma sosiaalityöntekijä saavat yhteenvedon omasta kokonaistilanteestaan ulkopuolisesta näkökulmasta. Tämän jälkeen nuori päättää, onko hän valmis sitoutumaan Vakkiksen jälkihuoltoon toimintasuunnitelman pohjalta. Kun ihmiset ja toimintatavat ovat tulleet arviointijakson aikana tutummiksi, se voi laskea kynnystä sitoutua jälkihuoltoonkin.

Arviointijakson aikana selvitetään seuraavat asiat:

1. nuoren terveydentila (psykykinen ja fyysinen jaksaminen, päihteet, mielenterveys ja muut erityiskysymykset)
2. nuoren suunnitelmat tulevaisuuden suhteen
3. nuoren opiskelu- ja työtilanne
4. nykyinen asuminen, suunnitelmat asumisen suhteen, tuotetaan tietoa nuoren asumisvalmiuksista ja tuen tarpeesta
5. arkielämäntaidot ja kyvyt/voimat vastata arjesta itsenäisesti
6. taloudellinen toimeentulo ja raha-asoiden hoitaminen
7. luomu- ja viranomaisverkosto ja tukimuodot eli mistä nuori saa tukea ja yhteydenpito
8. harrastukset ja muut voimavaroja ja mielekkyyttä tuovat asiat
9. yhteistyöhön sitoutuminen (säännöt ja sopimukset)

Vakkisessa ei ollut valmiita materiaaleja arvioinnin tekemiseen, suunnitteluun ja dokumentoinnin avuksi jälkihuollon aikana, joten materiaalit ja kaavakkeet piti luoda itse. Pohjana suunnittelussa käytettiin erilaisia valmiita materiaaleja.



Prosessikaavio 5 Arviointiprosessi

7.3 Nuoren tuen tarpeet esiin - arjen tukemisen menettelyt

Jälkihuollon kehittämisen aikana perhekoti Vakkiksessa on tehty näkyväksi myös sellaista osaamista, joka on näkynyt työkäytännöissä ja keinoissa vaikuttaa nuoreen tai kuulla nuorta. Tätä hiljaista osaamista, joka liittyy ymmärrystä tai mielikuvia toimintamalleista on kehittämistyössä pyritty hyödyntämään. Tämä tietämys on pitänyt nuoren prosessin liikkeessä tai tuottanut interventioita prosessiin.

Jokaisen jälkihuollon prosessin tavoitteena on saattaa nuori itsenäiseen elämään. Parhaimmillaan onnistuneen jälkihuollon päättymisen jälkeen nuori on alkanut kasvaa kohti aikuisuutta, jossa hän tulee toimeen omillaan, ja jolla on oma sosiaalinen verkosto tukenaan. Jokaisella nuorella on omat tavoitteensa ja keinonsa itsenäistyä. Työntekijän tehtävänä on tukea nuorta tämän ratkaisuisissa ja kulkea mukana peilinä ja oppaana. Työn tavoitteet määräytyvät nuoresta, ja työntekijän tehtävänä on konkretisoida ratkaisuja. Tavoitteet muuttuvat matkan varrella, ja prosessia pitää arvioida säännöllisesti. (Laaksonen 2004; Vääri 2006.)

Vakkiksessa kehitetyt erilaiset prosessimallit tavoittelevat räätälöidympiä ratkaisuja jälkihuollon toteuttamiseen. Prosessimallit toimivat kuitenkin vain ohjeellisina etenemismalleina. Työn sisältö syntyy vuorovaikutuksesta nuoren ja verkostojen kanssa. Kun on arvioitu, millaisia palvelu- ja verkostotarpeita nuorella on ja millaisia resursseja on käytössä, voidaan työtäkin pyrkiä kohdentamaan sinne, missä tuen tarvetta on. Omia prosesseja tutkimalla ja asiakaspalautetta keräämällä, on voitu osoittaa joitakin nuoren tuen tarpeita. Nuorten haastatteluiden perusteella on voitu mm. todeta, että positiivinen suhde Vakkiksen työntekijöihin on kantanut yli murrosiän ja tukenut itsenäistymistä, joten sellaisten suhteen mahdollistavien tekijöiden näkyväksi tekeminen on olennainen osa työtä.

Jälkihuolto on nuorelle vapaaehtoista. Työn luonne on tukemista ja kannustamista, ei niinkään kontrollia (mm. Vääri 2006). Vakkiksen työntekijöiden näkemyksen mukaan tukeminen jälkihuollossa on sitä, että tukeminen tapahtuu suhteessa nuoren tarpeisiin. Tukemiseen liittyy myös rajat, jotka luovat turvallisuutta ja luottamusta. Jälkihuollossa oleva nuori saattaa vielä ratkaista murrosiän haasteita, joka tarkoittaa sitä, että rajoja pitää tarjota, jos nuori niitä vielä tarvitsee. Rajojen tarjoaminen kuitenkin pitää tapahtua työntekijöiden näkemyksen mukaan turvallisesti. (Kehittämispäivän materiaalia)

Nuoren omat ratkaisut ja itsenäistymispyrkimykset ovat toisinaan tuottaneet nuorelle ongelmia (esim. maksamattomat velat). Tukemisen pitää työntekijöiden näkökulmasta katsottuna olla silloin jotakin muuta kuin empaattista ymmärtämistä. Se on aktiivista ja tarkoituksenmukaista vaikuttamista niissä kohdin, kun halutaan lisätä nuoren elämässä toivottuja prosesseja ja estää niitä prosesseja, jotka ovat riskejä nuoren hyvinvoinnille. (palaverimuistio 15.8.2009) Tätä samaa on perätty nuorten haastatteluissa. Tukemiseen

liittyy myös opettaa nuorelle syy-seuraus-suhteiden kulkua. On nuoren edun mukaista tuoda myös epäkohdat esiin.

Työntekijällä on vastuullaan saattaa loppuun nuoren prosessi. Asiakkaan näkemys siitä, että hän tarvitsee tukea, on valmis ottamaan sitä vastaan ja luottaa saamaansa tukeen, on edellytys onnistuneelle tukisuhteelle. Yksi luottamuksen syntymisen edellytyksistä on avoimuus. Nuorelle on Vakkiksen työntekijöiden näkemyksen mukaan kerrottava riittävästi työmallista ja siitä mitä yhteistyö häneltä edellyttää. (Kehittämispäivän haastattelumateriaalia).

Mm. Väari (2006) ja Jahnukainen (2004) ovat todenneet tutkimuksissaan, että nuorten verkostojen heikkouden vuoksi nuoret kaipaavat aikuisen aikaa ja saatavillaoloa - myös yli virastoajan. Nuoret kertoivat myös sosiaalityöntekijän pysyvyyden tärkeyttä asioiden sujumisen kannalta. Paikallisen sosiaalityöntekijän näkökulmasta katsottuna riittämättömät resurssit nuoren tukemiseen arjessa ja virka-ajan ulkopuolella ovat tärkeitä. (Tarveanalyysin avainhenkilöiden haastattelumateriaalia)

Jälkihuoltotyö on nuoren arkeen vaikuttamista ja interventioiden pitäisi kohdentua siihen. Palaute onnistumisista toimii nuorelle rakennusaineena tuleville onnistumisille. Nuorelle on annettava tilaa omalle oivallukselle ja valintojen tekemiselle. Työntekijät korostivat nuoren itsenäistymisen tukemisen onnistumisen kannalta sitä, kuinka tärkeää on huomata nuoren pienet edistysaskeleet arjentaidoissa tai vuorovaikutustaidoissa. Näiden taitojen kehittymisen edellytyksinä olivat työntekijöiden näkemyksen mukaan pitkä aikaväli ja toisto. (kehittämispäivän haastattelumateriaalia)

Jälkihuoltotyö on myös työtä nuoren verkoston kanssa, ja verkosto pyritään pitämään mukana koko prosessin ajan. Verkostolla tarkoitetaan tässä viranomaisia, kuten sosiaalityöntekijää, hoitavia tahoja, koulua ja nuoren luonnollista verkostoa. Jälkihuoltoprosessin omistajana toimii sosiaalityöntekijä, joten kaikki jälkihuollon tuen arvioimiseen tarvittava tieto on siirrettävä sosiaalityöntekijälle. Hyvän yhteistyön on mahdollistanut tähän saakka Vakkiksen näkökulmasta katsottuna riittävän tiivis kontakti. (Kehittämispäivän muistiinpanot) Vanhemmat tai ainakin toinen vanhemmista osallistuu mukaan nuoren jälkihuollon suunnitteluun. Vakkiksessa olevilla jälkihuollettavilla, samoin kuin sijoituksessa olevilla lapsilla, on aina henkilökohtainen kirjallinen huoltosuunnitelma. (palaverimuistio 27.1.08).

Nuoren edun mukaista on myös tehdä työtä näkyväksi ja arvioida nuoren tuen tarvetta sekä prosessin etenemistä. Jälkihuollon toteutuksen ja suunnittelun tueksi tarvitaan työvälaineitä. Vakkiksessa on hyödynnetty tähän saakka nuoren kanssa tehtäviä elämäntilannetta ja valintoja arvioivia nelikenttämenetelmiä sekä itsenäistyvän nuoren roolikarttaa nuoren kanssa

tilanteiden arvioimiseksi ja sen realisoimiseksi sekä suunnittelun tueksi. Tämän lisäksi käytössä on ollut mm. verkostokarttoja. Uusia materiaaleja tuotettiin mm. arviointijaksolle työn tueksi. Edellisten lisäksi materiaaleja on kerätty työ- ja opiskeluun liittyen, asumiseen ja talouteen liittyen sekä materiaaleja liittyen päihteiden käytön arviointiin. Materiaalit ovat haastattelu-, lomake- ja työkirjatyyppejä. Materiaalien on tarkoitus olla dokumentaation ja työn tukena sekä antaa palautetta nuoren prosessin etenemisestä.

7.4 Osaaminen ja laatu näkyviin - yrityksen kriittiset menestystekijät

Ammattiosaaminen on yksi työn keskeisimpiä niistä elementeistä, jonka avulla yritys pysyy työmarkkinoilla kilpailukykyisenä. Jos nuorten itsenäistymisen tukemiseen liittyvää työtä on ajateltu laajentaa alueellisesti muuallekin Etelä-Suomeen, ostajan pitää saada selkeä kuva toiminnan laadusta ja sen sisällöstä edes kiinnostuakseen yrityksen toiminnasta. Jokainen omaa toimintaansa markkinoiva yritys voi luoda mielikuvia toiminnastaan esimerkiksi mainostamalla hienoja arvoja Internet-sivuillaan houkutellessaan ostajia palveluilleen. Mistä ostaja, siis kunta, tietää mitä ostaessaan saa ja vastaako palvelu todella sitä mielikuvaa, mitä mainostamalla luodaan?

Omien arvojen ja eettisten periaatteiden auki kirjoittaminen tuo sanoille merkityksen ja taustalle todellisen toiminnan. Jotta voi väittää olevansa asiantuntijayrittäjä, pitäisi ensin tutkia omaa osaamistaan, työprosesseitaan sekä työn taustalla vaikuttavia arvoja. Vakkiksen asiantuntijuuden näkyväksi tekeminen on toteutettu tutkimalla ensin nykytilaa ja kirjaamalla eettiset periaatteet ja toimintaa määrittävät arvot. Sen jälkeen on hahmoteltu, mitkä menetelmät ja prosessit ovat valitun arvopohjan mukaisia. Kolmas askel, joka tekee yrittäjästä asiantuntijayrittäjän sekä tekee mielikuvista totuudenmukaisia, on jokaisen yrityksen työntekijän sitouttaminen kehiteltyihin toimintamalleihin. Työstä on käytävä myös jatkuvaa eettistä keskustelua ja reflektiota sekä työntekijöiden kesken että asiakkaiden kanssa. (Partanen 2005, 12.)

Menestyminen markkinoilla vaatii, että keskeiset osaamisen alueet on tunnistettu, jolloin oman osaamisen uskottavaa markkinoimista, kehittämistä ja arviointia voidaan tehdä. (Moilanen 2001, 37.) Toiminnan markkinointia on käynnistetty tuottamalla materiaalia, jossa on mm. näkyvissä prosessivaihtoehdot sekä toiminnan arvopohja. Uudesta toimintamallista on informoitu alueellisia toimijoita ja palvelun ostajia. Alustavia keskusteluja uusista asiakkaista on jo käyty.

Ihmissuhdetyön asiantuntijuus syntyy ihmisten toiminnan ja sen säätelyn ymmärtämisestä sekä vuorovaikutustaitojen hallinnasta. (Rauste-von Wirght & al. 2003, 215.) Nuoren

prosessissa on yleensä mukana useita eri toimijoita nuoren rinnalla. Työntekijän asiantuntijuutta koitellaan, kuinka osaaminen joustaa jokaisen nuoren prosessissa. Kun työntekijä tuntee nuoren taustaa ja tunnistaa nuoren tarpeita, työntekijälle syntyy visio siitä, miten kunkin nuoren kanssa edetään. Prosessia suunnitellaan saadun palautteen ja arvioinnin perusteella. Nuori kuitenkin tekee lopullisen päätöksen, kun hänen kanssaan on ensin keskusteltu näkemyksistä. Asiantuntevalla työllä nuorelle löytyy turvallisuutta ja rauhaa kasvaa tukemisen ja rajojen asettamisen välimaastossa. Parhaassa tapauksessa nuori oivaltaa jotakin oleellista itsenäistymisestä ja omasta suunnastaan. (Kehittämispäivän haastatteluaineistoa)

Jälkihuollon kontekstissa nuoren itsenäistymisen tukemisessa vaaditaan erityistä osaamista ja erilaisia kullekin nuorelle sopivia keinoja, jotta työn tuloksellisuus mahdollistuu. Kehittämistyön aikana on voitu todeta, että vaikka paljon jo osataan, niin myös kehittämistarpeita on löytynyt. Oman osaamisen kehittämiseen huomattiin olevan tarvetta, työn dokumentointiin kaivattiin lisää keinoja ja uusia sovittuja tapoja sekä jälkihuoltosuunnitelmiin ja työn ennakkointiin kaivattiin lisää välineitä. Ammattiosaamista on myös tunnistaa ne osa-alueet, joihin tarvitaan tietoa muualta. Vakkiksen verkostoihin on liittynyt hyviä kokemuksia. Kun itsellä ei ole ollut riittävästi tietoa, verkostoista on aina voinut kysyä konsultaatiota. Tämän kokemuksen innoittamana uskaltauduttiin suunnittelemaan sellaista verkostoitunutta jälkihuoltoprosessia, jossa Vakkiksen rooli olisi rajattu ja vain yksi osa suurempaa palvelukokonaisuutta.

Laatu syntyy monista eri tekijöistä, ja tässä kehittämistyössä laatutyöskentely on liitetty palveluun, sitä tuottavaan organisaatioon ja palvelua tuottaviin prosesseihin. Laadukasta toimintaa on siis sellainen jälkihuoltoprosessi, joka kykenee täyttämään sille asetettavat vaatimukset sekä siihen kohdistetut odotukset. Laadunhallinnan tavoitteena on se, että palvelu on tasalaatuista ja että palvelu vastaa odotuksia ja tarpeita. (Salminen 2005, 111.) Kehittämistyöllä on tehty näkyväksi Vakkiksen hiljaista tietoa ja osaamista. On havaittu että yrityksellä on yleisiin laatutekijöihin perustuvaa tietotaitoa, mutta myös sellaista hiljaista vaikeasti määriteltävää, mutta prosessien onnistumisen kannalta olennaista osaamista.

8. EHDOTUKSET TOIMENPIDESUUNNITELMAAN

Tämän prosessin myötä on syntynyt oivalluksia jälkihuollosta ja siihen liitettävistä malleista sekä koko toiminnan rajapinnoista. Uutta organisaatiota on suunniteltu ja se on saanut jo nimenkin, Komppi oy.

Komppi oy tarjoaa nuorten itsenäistymisen tukemiseen liittyvää toimintaa, ja hyödyntää siinä perhekoti Vakkiksen oivalluksia ja osaamista. Komppi oy:n toiminta käynnistyy kesällä 2010, ja sitä ennen pitää SWOT-analyysin pohjalta tehdä toimenpidesuunnitelma, jossa näkyy miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat vältetään. Tuloksena saadaan toimintasuunnitelma tulevaisuutta varten, jota voi osittain soveltaa jo nykyhetkessä. Kaikille SWOT-analyysin tuloksille ei ole voinut tehdä jatkosuunnitelmia vielä toistaiseksi.

Kuntien palvelujärjestelmissä saattaa olla sellaisia täydennystarpeita jälkihuollon suhteen, johon yksityinen palveluntarjoaja voisi vastata. Kun kuntien tarpeet sekä valtakunnallisella tasolla tapahtuva jälkihuollon kehittämistarpeet ovat huomioitu, voidaan perhekoti Vakkiksessa tarkistaa omat kehittämistarpeet realistisesti. Kaikkiin tarpeisiin luonnollisesti yksityinen palveluntuottaja ei voi vastata. Yleisellä tasolla voidaan kuitenkin todeta, että pitkäjänteinen strateginen kumppanuus on tärkeää, niin kunnille kuin yrittäjillekin.

8.1 Vahvuudet hyötykäyttöön

Palvelun tarjoamista jatketaan nykyisellä toiminta-alueella Varsinais-Suomessa. Koska yrityksellä on jo olemassa hyvät yhteistyökanavat ja verkostot alueella, niitä kannattaa hyödyntää uudessakin toiminnassa. Samalla voidaan keskittyä ja keskittää energia ensin uusien nuorten ja kehitettyjen työprosessien testaamiseen ja arviointiin. Organisaation kevyt rakenne ja reagoitiherkkyys pyritään jatkossakin takaamaan. Se mahdollistaa myös joustavien ratkaisujen tekemisen nuorten kanssa. Jotta reflektiivinen ja kehittävä ote säilyy jatkossakin, säännöllinen työnohjaus pyritään säilyttämään.

8.2 Heikkoudet vahvuuksiksi

Työprosessin kehittäminen on tapahtunut tähän saakka vain Vakkiksen omasta näkökulmasta käsin. Jatkossa uusia jälkihuoltosopimuksia solmittaessa, pitää huomioida prosessin omistajan eli nuoren oman sosiaalityöntekijän osuus prosessissa selkeämmin. Dokumentaatio on myös nostettu jälkihuollon jatkokehittämistoiminnassa yhdeksi kohteeksi. Dokumentaatio on yksi

keino tehdä työtä läpinäkyväksi sekä kerätä tietoa toimivista käytännöistä sekä kehittämisen kohteista. Seuraavat kokonaisuudet liittyvät työprosessin eri vaiheisiin:

- Arviointijakson materiaalit

tai

- Realistinen arvio jälkihuoltoon siirtyvän nuoren verkoston tilanteesta sillä hetkellä.
- Nuoren jatko-opinnot, työ ja toimeentulo, tavoitteet, vastuut ja työnjako. Nuori siirtyy esim. nuorisopsykiatriasta aikuispsykiatrian piiriin ja uusia toimijoita tulee mukaan prosessiin.
- Jälkihuoltosuunnitelman tekijän sekä nuoren ja hänen huoltajansa osuus suunnitelmasta. Kirjallinen riittävän tarkka toimintasuunnitelma, jonka toteutumista seurataan ja arvioidaan.
- Epäonnistumisten kirjaus, uudelleenarvio ja muutosten suunnittelu ja toteutus.
- Jatkosuunnitelmat jälkihuollon päättymisen jälkeen tai suunnitelmat keskeytymisen jälkeen.

Toistaiseksi yrityksen vähäinen työntekijämäärä rajaa uusien nuorten lukumäärää. Se myös rajaa osittain työn jaksottamista kunkin nuoren tarpeen mukaan. Kun toiminta alkaa käynnistyä, uusien työntekijöiden rekrytointi on edessä. Sitä ennen kuitenkin täytyy vahvistaa toistaiseksi vähäistä palvelun markkinointia ja sen strategiaa. Tämä tarkoittaa Internet-sivuston päivittämistä ja info-materiaalien painamista.

8.3 Tulevaisuuden mahdollisuudet

Prosessi pyritään pitämään yksinkertaisena, jotta se pysyy myös hallittavana. Oppivan organisaation yksi edellytys on, että organisaatio kehittyy ympäristöstä ja omasta toiminnasta aktiivisesti kerätyn palautteen kautta. Reflektiota pidetään ammatillisen kehittymisen perusedellytyksenä ja taitavan asiantuntijuuden merkinä. (mm. Isoherranen 2005, 126.)

Oman toiminnan arvioimiseen kerätään asiakaspalautetta, jonka tuloksia hyödynnetään oman toiminnan kehittämisessä. Toimenpidesuunnitelmaan kuuluu asiakaspalautteen kerääminen sekä palvelun ostajilta, että sen käyttäjiltä. Prosesseista pitäisi nostaa myös itsearviointia. Itsearviointiin sekä palvelun ostajille pitää kehittää vastauslomake. Palvelun käyttäjille voidaan soveltaa onnistumisen tutkimis-haastattelua (liite 2).

8.4 Uhkien välttäminen

Koska kuntien taloudelliset resurssit ovat vain tiukentuneet koko kehittämistyön ajan, sen on ajateltu olevan myös riski yrittäjälle. Kuntien talouteen ei voida juuri vaikuttaa, mutta on mahdollista laajentaa toiminnan sisältöä esimerkiksi ottamalla asiakkaiksi päihdeongelmaan tukea tarvitsevia ihmisiä sekä muita väliinputoajia nuoria muitakin kuin jälkihuoltoon oikeutettuja.

Haasteena on myös nuoren viranomaisverkoston vaihtuminen täysi-ikäisyyden jälkeen. Osa lastensuojelun aikaisista toimijoista väistyy ja tilalle tulee uusia aikuistyön toimijoita. Osa näistä toimijoista ei ole olleet mukana Vakkiksen nuorten verkostoissa, joten ne ovat sekä yritykselle että nuorelle uusia. Laaditaan selkeät vastuut ja toimintatavat uusien ja vaihtuvien yhteistyökumppaneiden kanssa, esim. silloin kun nuori siirtyy nuorisopsykiatrian puolelta aikuispsykiatrian asiakkaaksi tai jälkihuollon sosiaalityöntekijä vaihtuu toimeentulon sosiaalityöntekijäksi.

Uhkaksi on myös luokiteltu aikatekijät. Kun nuoren kehityskaari on vielä murrosiässä kiinni, niin työskentelyaika ei riitä välttämättä sellaisen itsenäistymisvaiheen saavuttamiseen, jossa irtautuminen aikuisen tuesta on mahdollista. Jos nuori tarvitsee jälkihuollon loputtua vielä vahvaa tukea, etsitään yhteistyötahot eikä jätetä nuorta tyhjän päälle. Tähän saakka jälkihuollon päättäneillä nuorilla on ollut mahdollisuus yhteydenpitoon sopimuksen päättymisen jälkeen, joka on ollut perusteltua pitkän hoitosuhteen jatkoksi. Yhteydenpito on harventunut näiden nuorten kohdalla ajan kanssa. Jatkossa nuori siirtyy sopimuksen päättymisen jälkeen nk. ulommalle kehälle, joka tarkoittaa yhteydenpidon jatkumista nuoren omasta aloitteesta. Aktiivista työskentelyä nuoren kanssa ei enää tehdä, vaan ohjataan nuorta eteenpäin, jos siihen ilmenee tarvetta.

9. POHDINTA JA ITSEARVIOINTI

Tämän kehittämistyön tavoitteena on ollut kehittää perhekoti Vakkiksen jälkihuoltoa. Tavoitteessa on onnistuttu siltä osin, että työstä on tullut tietoisempaa. Työtä on tarkasteltu eri näkökulmista käsin. Työstä on löytynyt vahvuuksia ja työntekijöistä ja yhteistyökumppaneista sellaista osaamista, joka on mahdollistanut toimivien jälkihuoltoprosessit. Kehittämistyön aikana on syntynyt visio tuottaa sellainen jälkihuoltomalli, joka kohdentuu kunkin nuoren tarpeisiin, ja jota voidaan markkinoida ja toteuttaa erilaisten organisaatioiden ja alueellisten toimijoiden kanssa. Parhaimmillaan jälkihuolto olisi moniammatillista yhteistyötä, jossa palveluntarjoaja eli Vakkis ja palvelunostaja esimerkiksi Uudenkaupungin kaupunki yhdessä räätälöisivät palvelua nuorelle. Työskentelytapa edellyttäisi, että prosessiin osallistuvien ja sitä johtavien työntekijöiden kesken vallitsee hyvät arvostavat suhteet ja että yhteinen päämäärä olisi kirkas sekä toimijoiden omat yksittäiset tavoitteet olisivat määriteltyjä.

Prosessiajatteluun siirryttäessä, ihmisten välinen vuorovaikutus, arvot asenteet, ongelmanratkaisumallit ovat kehittämistyön keskiössä. Työn sisällöt ovat entistä enemmän asiantuntijatyötä erilaisissa verkostoissa. Vuorovaikutustaidot ovat yksi työn onnistumisen edellytyksiä. Se, miten ihmiset ajattelevat oman työnsä tarkoituksesta ja omasta organisaatiostansa, ei ole yhdentekevää. Organisaatioviestinnällä on olennainen rooli asioiden eteenpäinviemisellä. Asiakastilanteet ovat haastavia ja siksi keskinäistä viestintää tarvitaan, jotta kasvatuksessa säilyy loogisuus, joka puolestaan on lasten ja nuorten hyvinvoinnin kannalta keskeinen tekijä. Jokainen prosessi on osa laajempaa kokonaisuutta, ja asiakkaan elämä kulkee eri sektoreiden poikki. Asiakkaan kannalta tarkasteltuna prosesseja pitäisi kehittää eri sektoreiden yhteistyönä - ei omina sirpaleisina osinaan. Minimitalvoitteena voisi olla, että yhteistä prosessia voitaisiin kehittää jokaisen nuoren prosessissa jos laajempaan yhteistyöhön ei löydy resursseja.

Onnistunut jälkihuoltoprosessi voi näkyä nuoren elämässä vasta vuosien saatossa. Jos jälkihuollon tavoitetila on se, että nuori elää itsenäisesti omien verkostojensa varassa, millä mitataan se, onko lopputulos onnistunut. Vaikka prosessi olisi tasalaatuinen ja toimintaperiaatteet samat sekä sisältö nuorelle räätälöity, lopputuloksena voi olla kuitenkin nuoren eläminen syrjäytymisriskissä. Laadukkaalla työskentelyllä voidaan vaikuttaa prosessiin mutta ei välttämättä lopputulokseen. Salmisen (2005, 112.) mukaan käytännön sijaishuoltoa tehdään olosuhteissa, joissa ei aina voida saada tyydyttäviä tuloksia.

Ostopalvelusopimukset sekä lainsäädäntö eivät välttämättä aina tue nuoren tarpeiden täyttämistä. Vaikka työntekijä olisikin valmis työstämään asiaa nuoren kanssa pitkään, niin yksityisen palveluntuottajan näkökulmasta käsin kyseessä on sopimus, joka tehdään nuoren

lisäksi palvelun ostajan eli kunnan kanssa. Taloudelliset tekijät tai aika voivat katkaista työskentelyn kesken ja tämä asia pitää ottaa työskentelyä suunniteltaessa huomioon. Moni nuori on vielä 21-vuotiaana kykenemätön kantamaan riittävässä määrin vastuuta, ja tarvitsisi edelleen tukea ja ohjausta. Ainoastaan SOS-lapsikylien jälkihuoltomallissa tämä on huomioitu myös taloudellisesti. Sopimusten pitäisi perustua nuoren tarpeisiin, ei pelkästään tarjouskilpailun edullisimpaan tarjoukseen. Palveluntuottajia kilpailutettaessa ostajan pitäisi myös olla selvillä siitä, mitä ollaan ostamassa, mitä palveluihin kuuluu, millaisia tavoitteista työlle asetetaan ja miten niitä kohden edetään.

Laadukkaan toiminnan perusajatuksena on tuottaa toimivan työyhteisön ja sovitun työtavan avulla asetettujen tavoitteiden mukaisia tuloksia, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä. Arnkil & Seikkula (2006, 33.) kannustavat katsomaan niitä tekoja, joita asiakastyössä tehdään tai millaisia menetelmiä siellä kehitetään. Painopiste pitäisi olla arjen tukemisessa ja ihmisten omista verkostoista, joissa asiantuntijoiden voimavarat ovat vain tukena. Mikään toimenpide ei Arnkilin mukaan ole oikea, jollei se tue arkea. Hyviksi koetut käytännöt ovat vaikeita siirtää sellaisinaan, koska Arnkilin mukaan ne syntyvät ja ovat toimivina olemassa vain yhteistoimintasuhteissa. Se mikä toimii siis nykyisellään, ei välttämättä toimi toisella alueella. Tämä on seikka, joka on huomioitava uuden prosessin alkaessa.

Tämä kehittämistoiminta tähtää ensisijaisesti vain yrityksen oman toiminnan kehittämiseen, ja sen tavoitteena ei sinänsä ole tarkoitus tavoitella koko jälkihuoltokentän kehittämistä. Tällä mallilla kuitenkin voidaan vastata siihen, että ne nuoret, jotka ovat oikeutettuja jälkihuoltoon, saavat tukea itsenäistymiseensä silloinkin, kun julkisen sektorin palvelut eivät yksinään riitä tai yllä nuoren arkeen. Sinänsä tällä yksityisen palveluntuottajan toiminnalla voidaan taata laadukasta jälkihuoltoa. Palveluntuottaja voi tarjota kaikki hankittavat palvelut tai hän voi tarjota osan (yhtä tai useampaa) hankittavaa palvelutuotetta.

Haasteeksi tässä kehittämistyössä on osoittautunut kehittämistyön rajapinnat. Julkinen sektori ostaa palvelua mm. siksi, etteivät kunnassa omat resurssit riitä hoitamaan jälkihuoltoa nuoren tarvitsemalla tavalla, mutta yhteistä kehittämisen rajapintaa ei vielä juuri ole. Arnkil & Seikkula (2006, 55.) kritisoivat palveluiden hajanaisuutta ja kannustaa kehittämistyössä integraatioon. He myös painottavat asiakaslähtöistä koordinaatiota erityisesti nivel- ja rajanylityskohdissa, jota mm. jälkihuolto palveluna lasten ja aikuisten palveluiden välissä on. Yksityissektori on kunnan tarjoamien markkinoiden varassa, eikä toistaiseksi ole löytynyt foorumia, jossa kunta haluaisi kehittää markkinoita tai työtä palveluntarjoajien kanssa lukuisista tarjouksista huolimatta. Alueellisilta toimijoilta, nimenomaan julkissektorilta on haasteellista saada irti mitään tietoja tai kehittämistarpeita, ainakaan suoraan. Henkilökohtaiset suhteet tuntuvat olevan ainoa tapa työskennellä ja saada kokemustietoa kehittämistarpeista julkissektorilta. Vaikka Lastensuojelun valtakunnallisessa

kehittämishankkeessa toivotaan tai suositellaan eri sektoreiden yhteistyötä, käytännön tasolla tätä on ollut vaikea todentaa.

Yrityksen toiminnan kehittäminen ja kehittämisenäkökulman hakeminen on ollut haastava tehtävä. Kehittämistyössä on mietittävä, miten sitouttaa kaikki työntekijät kehittämistoimintaan ja tuoda kehittämistoiminnasta saatavan hyödyn näkökulman esiin motivoitumisen takia. Kehittämisprosessin aikana tuloksia on arvioitava, miten ne näkyvät jatkossa käytännön tasolla organisaation toiminnassa. Se, mitä tehdään ja että tullaan tekemisestä ja osaamisesta vieläkin tietoisemmaksi, tarvitaan reflektiivistä itsearviointia ja omien prosessien tutkimista. Näin prosessista on mahdollisuus saada hallitumpi. Kun tiedetään mikä työprosessissa toimii ja mitä pitäisi kehittää, käytännön toiminnasta löydetään suuntaa laadun eri elementtien toteuttamiseksi. Perhekoti Vakkiksen sulkiessa ovensa ja uuden yrityksen käynnistyessä tehtävä jälkihuollon mallin kehittämisessä vielä riittää. Prosessit pitää koitella useaan otteeseen käytännössä ja arvioida niiden tarkoituksenmukaisuutta.

Kun ulkopuolinen toimija kehittää toimintaa, kehittämistyön tuloksia voi olla vaikea soveltaa käytäntöön kyseisen työorganisaation kulttuurin mukaisesti. Jotta yhteinen visio kehittämistyössä on voitu saavuttaa, on pidetty säännöllisesti yhteyttä joko puhelimitse tai sähköpostitse perhekoti Vakkiksen esimiehen kanssa. Olen tavannut myös muutamaan otteeseen koko työryhmää. Tiedon kulkeminen palaverissa tehdyistä suunnitelmista on tapahtunut Vakkiksen esimiehen kautta ja meidän keskusteluidemme tiedot olen kirjannut palaverimuistioiksi ja lähettänyt sähköpostitse hänelle. Esimies on lähettänyt ne muille työryhmän jäsenille. Projekti kilpailee usein perusorganisaation toiminnan kanssa ja resurssit pakottavat rajaamaan ja tinkimään tavoitteista. Tässäkin kehittämistyössä on todellisuus ollut se, ettei kukaan ole voinut tehdä jälkihuollon kehittämistyötä kokopäiväisesti. Prosessi on ollut välillä katkonainen ja tosinaan kokonaiskuvan luominen on ollut haastavaa. Tämä kuitenkin on osa kehittämistyötä. Prosessi on ollut pitkä, ja se jatkuu yhä, koska varsinainen jälkihuollon tuottaminen pääprosessina on yrityksessä vasta alussa. Kehittämistyöllä on voitu kuitenkin todentaa niitä suuntia ja keinoja, joita toiminnassa voidaan jo hyödyntää.

Lähteet

- Aaltonen, T. & Junkkari, L. 1999. Yrityksen arvot & etiikka (2. painos p.). Helsinki: WSOY.
- Anttila, M. & Rousu, S. (toim.) 2009. Haravalla kootut. Kerava: Lastensuojelun Keskusliitto & Suomen Kuntaliitto.
- Arnkil, T. & Seikkula, J. 2006. Dialogical meetings in social networks. Foreword By Lynn Hoffman. London: Karnac
- Arponen, A. 2005. Arviointi ja valvonta sijaishuollossa. Teoksessa Laaksonen, S. & Kempainen, M. (toim.) 2005. Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: LSKL ry.
- Ekola, J. (toim.) 1994. Johdatusta ammattikorkeakoulupedagogiikkaan. Juva: WSOY.
- Romppanen, S. 2008. Etelä-karjalan lastensuojelun jälkihuollon kehittämishanke 2006-2008. Loppuraportti. Lappeenranta: Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus oy Socom. viitattu 12.1.2010 http://www.socom.fi/dokumentit/julkaisut/ekljk_loppuraportti.pdf
- Eteläpelto, A. 1994. Tulevaisuuden asiantuntijuuden kehittäminen. Teoksessa Ekola, J. (toim.) 1994. Johdatusta ammattikorkeakoulupedagogiikkaan. Juva: WSOY.
- Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2005. Voimaantumisen työyhteisön haasteena. Juva: WSOY.
- Heimo, E. & Oksanen, P. 2004. Verkostoista kumppanuuteen. Teoksessa Haravalla kootut. 2004. Kerava: LSKL ja Suomen Kuntaliitto.
- Heinjoki, H., Heinonen, H., Kiiskinen, P. & al. 2005. Tavoitteena hyvä sijoitus - haaste avohuollon ja sijaishuollon yhteistyölle. Teoksessa Laaksonen, S. & Kempainen, M. (toim.) 2005. Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa.. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: LSKL ry.
- Hietikko, M. 2007. Yrityksen prosessit dynaamisten kyvykkyyksien lähteenä. Diplomityö. Kouvola: Lappeenrannan teknillinen yliopisto.
- Isoherranen, K. 2005. Moniammatillinen yhteistyö. WSOY: Juva.
- Jahnukainen, M., Kekoni, T. & Pösö, T. (toim.) 2004. Nuoruus ja koulukoti. Nuorisotutkimusverkosto. Nuorisotutkimusseura. Julkaisuja 43. Hakapaino: Helsinki. Jälkihuolto. Lastensuojelun käsikirja. Viitattu 10.9.2009. www.sosiaaliportti.fi
- Kangaspunta, K. & Kankaanniemi, J. 2005. Työkirja ammatillisen perhekodin laadunhallintaan. Ammatillisten perhekotien liitto ry.
- Koskiaho, B. 2008. Kilpailuttamisen kustannukset voivat yllättää. Sosiaaliturva 1/08. Sivut 24-25. Viitattu 11.12.2009. http://www.sosiaalitieto.fi/mp/db/file_library/x/IMG/48105/file/Koskiaho1-08.pdf
- Känkänen, P. & Laaksonen, S. 2006. Selvitys sijaishuollon ja jälkihuollon nykytilasta ja kehittämistarpeista. Lastensuojelun Kehittämishjelma Helsinki: LSKL ry
- Laaksonen, S. 2004. Jälkihuolto-opas. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 17. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.

Laaksonen, S. & Kemppainen, M. (toim.) 2005. Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: LSKL ry.

Laki yksityisten sosiaalipalvelujen valvonnasta 9.8.1996/603. Viitattu 23.9.2008
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960603>.

Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Miten kehität organisaatiota tehokkaasti ja hallitusti. Hämeenlinna: Kauppakaari.

Moilanen, R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Tammi: Helsinki

Moilanen, R, Tasala, M. & Virtainlahti, S. 2005. Hiljainen tieto näkyväksi. Ilmarinen. Helsinki: Edita.

Niemelä, E. 2005. Suunnitelmat lastensuojelun laatua tukemassa. Teoksessa Laaksonen, S. & Kemppainen, M. (toim.) 2005. Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: LSKL ry.

Nuutinen, A. 1994. Tiedonkäsitys ja tieteellisyys. Teoksessa Ekola, J. (toim.) 1994. Johdatusta ammattikorkeakoulupedagogiikkaan. WSOY: Juva.

Outinen, M., Holma, T. & Lempinen, K. 1994. Laatu ja asiakas. Laatumyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. WSOY: Juva.

Partanen, I. 2005. Arvot ja eettiset periaatteet toiminnan kulmakivenä. Teoksessa Laaksonen, S. & Kemppainen, M. (toim.) 2005. Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: LSKL ry.

Rantanen, T. & Toikko, T. 2006. Käytäntötutkimuksesta kansalaislähtöiseen kehittämiseen. Janus vol. 14 (4) 2006, 403-410. Viitattu 24.7. 2009
http://www.sosiaalipoliittinenyhdistys.fi/janus/0406/4_06_Rantanen_etal.pdf.

Rauste-von Wirght & al. 2003. Oppiminen ja koulutus. WSOY: Juva.

Robson, C. 2000. Käytännön arvioinnin perusteet. Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Tarveanalyysi liite. Tampere: Tammi.

Salminen, M. 2005. Johtaminen, henkilöstön hyvinvointi ja sijaishuollon laatu. Teoksessa Laaksonen, S. & Kemppainen, M. (toim.) 2005. Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: LSKL ry.

Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2006:25. Lastensuojelulain kokonaisuudistusryhmän muistio. STM. Helsinki. Viitattu 11.12.2008
<http://pre20090115.stm.fi/hl1147768355553/passthru.pdf>

Särkelä, A. 2001. Välittäminen ammattina. Vastapaino: Tampere.

Toivonen, V-M & Asikainen, R. 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen, kehittämisen uusi taso. Hakapaino: Helsinki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Tammi: Jyväskylä

Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit. 2004. Laituri-projekti. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 18. Lastensuojelun Keskusliitto ry. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Viirkorpi, P. 2000. Onnistunut projekti - Opas kunta-alan projektityöskentelyyn. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Väkiparta, Maria: "Satakunta - yksityisten sosiaalipalvelujen kehto vai hauta? Toimintaympäristön asettamat rajoitteet" Julkaisusarja A - Turun kauppakorkeakoulu, Porin yksikkö Nro A11/2005. Viitattu 25.9.2007<http://www.satamittari.fi/linkkitiedosto.asp?taso=1&id=276>.

Vääri, A. 2006. "Joku vähän tuuppii"- käsityksiä lastensuojelun jälkihuollosta kahdessa Varsinais-Suomen kunnassa. Pro gradu - tutkielma. Kasvatustieteiden laitos. Turun yliopisto

Sosiaali- ja terveystieteiden hankinta ostopalveluna - Ohjeita tarjouspyynnön ja hankintasopimuksen laatimiseksi. 2007. Kuntaliitto: Helsinki. Viitattu 12.10.2009 (www.kunnat.net)

Julkaisemattomat lähteet

Palaverimuistio 15.8.2009

Palaverimuistio 5.1.2008

Palaverimuistio 27.1.2008

Perhekoti Vakkiksen prosessikaaviotyöskentelyn muistiinpanot 17.9.2009

Kehittämispäivän haastatteluaineistoa 15.6.2008

Arvotaulukoinnin muistiinpanot 13.10.2009

Nuorten haastatteluaineistot 15.4.2008 ja 28.10.2008

Vakkiksen jälkihuoltosopimukset

Tarveanalyysin avainhenkilöiden haastattelumateriaalia 16.1.2008 ja 9.1.2008

Kuvaluettelo

Kuva 1 Lastensuojelun jälkihuollon prosessimalli	10
Kuva 2 Laadun elementit sijaishuollossa	15
Kuva 3 Kokemuksellisen oppimisen malli	25
Kuva 4 Teemat	29
Kuva 5 Vakkiksen jälkihuollon laadun elementit	45

Taulukkuuettelo

Taulukko 1 Tarveanalyysin tietolähteet	36
Taulukko 2 SWOT-ANALYYSI. Prosessi ja sitä tukevat tekijät	42

Prosessikaavioluettelo

Prosessikaavio 1 Perhekoti Vakkiksen jälkihuollon kehittämisen prosessi ja prosessin eri vaiheet (Lanning, Roiha & Salminen 1999 mukaillen)	32
Prosessikaavio 2 Vakkiksen nykytilan jälkihuoltoprosessi	39
Prosessikaavio 3 Perusprosessi	49
Prosessikaavio 4 Verkostoitunut prosessi	51
Prosessikaavio 5 Arviointiprosessi	53

Liitteet

Liite 1 Haastattelun teemat jälkihuoltotyön parissa työskenteleville.....	69
Liite 2 Arvostava haastattelu nuorelle.....	71
Liite 3 Arvot, etiikka, tavoitteet ja menetelmät jälkihuoltotyön kontekstissa.....	72
Liite 4 Teemat / runko osallistavaan kehittämispäivään perhekoti Vakkiksen työntekijöille. 74	
Liite 5 Vakkiksen arvio kehittämistyöstä, sen tarpeista ja tuloksista.....	75

Liite 1

Arvoisa Uudenkaupungin alueen sosiaalityöntekijä!

Ammatillinen perhekoti Vakkis on kehittämässä jälkihuoltoprosessiaan ja yritys toivoo näkemystänne alueen jälkihuollon kehittämistarpeista. Voitte vastata alla oleviin kysymyksiin joko sähköpostitse tai pyytää minua soittamaan vastauksia.

Ystävällisin terveisin, Maija Hansen perhekoti Vakkiksen jälkihuoltoprosessin kehittäjä

Haastattelun teemat jälkihuoltotyön parissa työskenteleville

- a. Näkemys jälkihuollon nykytilasta
- b. Kunnat-valtio-yksityissektori - kakkupala
- c. Mihin ollaan menossa? Kehityssuunnat
- d. Hyviä jälkihuollon käytäntöjä?
- e. Toiveita?

Liite 2

Arvostava haastattelu nuorelle, palautehaastattelu jälkihuollon päättymisen jälkeen.

Arvostava haastattelu - onnistumisen tutkiminen

1. Kerro kuinka kauan olit jälkihuollossa ja miten se oli järjestetty?
2. Millainen mielikuva sinulla oli jälkihuollosta ja tiesitkö, mitä se tarkoittaa?
3. Jos mietit jälkihuoltoon liittyviä kokemuksia näin jälkikäteen, mitkä asiat olivat mielestäsi tärkeimpiä sinun kannaltasi? Mikä tai kuka tuki sinua eniten?
4. Mieti jälkihuoltoaikaan/ omillaan asumiseen liittyvää merkityksellistä tapahtumaa tai asiaa. Tilanne voi olla jokin mielestäsi ratkaiseva tai erityinen hetki, jolloin olet kokenut onnistumista tai olet selvinnyt jostakin hankalasta asiasta, saanut hyvää palautetta, olet tehnyt jotain eri tavalla tai sinusta on ollut erityisen merkittävää. Tämä asia voi olla mitä tahansa, jonka toivoisit tapahtuvan uudelleen.
5. Kerro yksityiskohtaisesti, mikä teki tästä tapahtumasta tärkeän.
6. Mitkä sinun ominaisuutesi sekä muiden roolit tekivät siitä mahdollisen?
7. Kun mietit elämääsi nyt tässä hetkessä, mistä kokemuksista on ollut sinulle eniten hyötyä? Mikä oli tärkein oppi?
8. Millaista tukea sait perhekoti Vakkiksen työntekijöiltä?
9. 3 asiaa / terveiset jotka haluat kertoa työntekijöille?

Liite 3

Arvot, etiikka, tavoitteet ja menetelmät jälkihuoltotyön kontekstissa. Esimerkki Perhekoti Vakkiksen arvotaulukosta (mukaillen Partasen 2005 mallin mukaan.)

ARVO	EETTINEN PERIAATE	TAVOITE	MENETTELY/TOIMINTATAPA
Ihmisarvo	Jokainen ihminen on ainutlaatuinen ja tärkeä. Jokaisella ihmisellä on oikeus ihmisarvoiseen kohtamiseen.	Tavoitteena on tukea nuorta arvostamaan omaa ja muiden ihmisarvoa sekä ihmisarvoisen elämän toteutumista.	Nuoren tukena hänen valinnoissaan oman elämän suhteen Peilinä nuorelle, heijastaen myös hyvää
Asiakaslähtöisyys	Nuori on oman elämänsä subjekti Palvelun ostajalla on oikeus tietää nuoren prosessista ja saada ajanmukaista tietoa	Toiminta etenee jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, ja on kaikissa vaiheissaan läpinäkyvää ja avointa. Tukea nuorta niissä asioissa, joissa omat siivet eivät vielä kannata, ja antaa nuorelle tilaa harjoitella Prosessin läpinäkyvyys kaikille osapuolille	Dokumentointi ja sovittu raportointitapa Lopputuloksia pitää pystyä vertaamaan tavoitteisiin Tarkistaa mistä asioista on sovittu, ja pitää tavoitteet selkeinä ja yksinkertaisina

<p>Vastuu ja hyvä yritystoiminta</p>	<p>Palveluita tuottavassa yksikössä on kuvattu työhön eli perustehtävän toteuttamiseen kuuluvat eri vaiheet ja niiden sisältö</p> <p>Työntekijöillä on velvollisuus noudattaa asiakkaan kanssa tehtyjä sopimuksia - Toimeksiannon toteuttamien</p>	<p>Minimoidaan epäonnistumisen mahdollisuus</p> <p>Laadunhallinnan kehittäminen</p> <p>Laatua pidetään yllä arvioimalla toimintaa säännöllisesti itse ja keräämällä asiakkailta sekä yhteistyökumppaneilta palautetta.</p>	<p>kerran vuodessa arvioidaan laadunhallintaa ja sen toimivuutta. kerätään Mittaus- ja seurantatiedot asiakkaista, prosesseista ja toimeksiantojen lopputuloksista, sekä poikkeamista, korjaavista ja ehkäisevistä toimenpiteistä. tuote kehittyy jokaisessa toimeksiannossa</p>
<p>Hyvinvointi</p>	<p>Nuorella on oikeus hyvinvointiin ja sen tukemiseen</p> <p>Työntekijällä on oikeus ja velvollisuus oman työhyvinvoinnin ylläpitämiseen</p>		<p>Nuoren koulutus, ammatti, asuminen, toimeentulo, vapaa-aika ja harrastus, ihmissuhteet ja verkostot</p> <p>Työnohjaus, lomat, vapaat, muu työhyvinvointia edistävä toiminta</p>

Liite 4

Teemat / runko osallistavaan kehittämispäivään perhekoti Vakkiksen työntekijöille

Teema 1 Itsenäistyvän nuoren polku

Osallistava haastattelu perhekoti Vakkiksen työntekijöille

1. Minä vanhempana - mitä lapsen itsenäistymispolkuun kuuluu, mitkä asiat edistivät sitä ja millaisia haasteita kohdattiin?

2. Arvostava haastattelu. Onnistumisen tutkiminen. Hyviä kokemuksia, opettavia kokemuksia siitä, mikä toimii nykyisessä tavassa tehdä työtä ja mikä edistää sijaishuollosta itsenäistyvien nuorien prosessia? Nuorten tarpeet esiin.

Teema 2 Kehittämiskohdat eli mitä pitäisi tehdä lisää/toisin?

Laki - miten nuorta kuullaan ja motivoidaan jälkihuoltoon sekä tuetaan itsenäistymisessä. Sijaishuollon polku.

Edellisen vaiheen pohjalta kerätään tavoitteita ja priorisoidaan kehittämistarpeet.

Liite 5

Vakkiksen arvio kehittämistyöstä, sen tarpeista ja tuloksista

Vuoden 2007 syksystä alkaen olen työelämän edustajana ja Perhekoti Vakkiksen johtajana tehnyt kehittämis- ja yhteistyötä Maija Hansenin kanssa.

Perhekoti Vakkiksen tarve on ollut muuttaa toimintaansa nykyisestä lapsille ja nuorille tarkoitetun sijaishuollon tarjoajasta jälkihuolto- ja tukitoimijaksi.

Prosessointi on liittynyt Maija Hansenin Laurea Ammattikorkeakouluun tekemään opinnäytetyöhön, sosionomi ylempi amk.

Työskentelyssä ja jälkihuollon prosessoinnissa on apunamme ja pohjalla on ollut perhekoti Vakkiksen osallistuminen yhtenä perhekotina Laituri-projektin v.2007valtakunnallisten sijaishuollon laatukriteereiden luomiseen ja Vakkiksen kokemukset omista, jo osin päätyneistäkin nuorten jälkihuolloista.

Kehittämistyö tällaisessa kehyksessä jota olemme Maija Hansenin opinnäytetyön innoittamana ja muodossa tehneet, on ollut kokonaisuudessaan hyvin palkitsevaa. Uusien näkökulmien avaaminen on ollut mielenkiintoista pitkän sijaishuoltotyön työtapojen- ja menetelmien prosessoinnissa ja innovatiivisten näköalojen avaamisessa.

Uudessakaupungissa tammikuussa 2010

Pk:n johtaja

Jukka Rojola

Perhekoti Vakkis