



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

OSALLISTUVA KASVATUSYHTEISÖ

Toimijalähtöinen prosessimalli Keravan varhaiskasvatuksen kehittämiseen

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali- ja terveystieteiden
Sosiaalialan ylempi
ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaalialan koulutusohjelma
Lasten ja nuorten hyvinvoinnin
turvaaminen
Opinnäytetyö
Syksy 2014
Henna Jalasmäki

Lahden ammattikorkeakoulu
Sosiaalialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

JALASMÄKI, HENNA:

Osallistuva kasvatusyhteisö
Toimijalähtöinen prosessimalli Keravan
varhaiskasvatuksen kehittämiseen

Lasten ja nuorten hyvinvoinnin turvaaminen, 93 sivua, 6 liitesivua

Syksy 2014

TIIVISTELMÄ

Varhaiskasvatuksen ajankohtaisena haasteena on vastata yhä moninaisempiin palvelutarpeisiin. Alalla tapahtuneet muutokset edellyttävät eri tahojen osallisuushaasteiden lisäämistä varhaiskasvatuksen kehittämistyössä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Keravan varhaiskasvatuksen toimijatahojen yhteisöllisen osallisuuden mahdollistavaa toimintakulttuuria. Tavoitteena oli luoda uusi malli varhaiskasvatuksen toimijalähtöiseen kehittämiseen.

Tämän opinnäytetyön perustana toimiva kehittämishanke toteutettiin yhteistyössä kohdepäiväkodin eri toimijoiden, vanhempien ja henkilökunnan, sekä kaupungin varhaiskasvatusosaston kanssa. Tutkimuksellisen kehittämishankkeen menetelmällisenä viitekehysnä sovellettiin kehittävää työntutkimusta ja toimijalähtöistä kehittämistä. Bikva-arviointi- ja kehittämismenetelmää hyödyntävässä hankkeessa käytettiin aineistokeruumenetelmänä fokusryhmäkeskustelua. Näiden keskustelujen pohjalta saatuja tuloksia hyödynnettiin Learning Café -tapaamisessa ja prosessityöskentelyssä toteutetun kehittämistyön lähtökohtana.

Tulosten perusteella varhaiskasvatuksen toimijat määrittelevät osallisuuden toteutuvan kasvatuskumppanuutena päiväkodin arjessa sekä toimijuutena palveluiden kehittämisessä. Tulokset osoittivat, että osallisuuden toteuttaminen näyttää toimijoille tällä hetkellä haasteellisena. Lisäksi tietoisuutta eri toimijoiden välillä tulisi lisätä. Näiden haasteiden ratkaisemiseksi toimijalähtöisen kehittämisen tavoitteiksi asetettiin toimijoiden vertikaalisen osallisuuden lisääminen ja uuden toimintatavan sisällyttäminen varhaiskasvatuksen rakenteeseen. Tavoitteiden saavuttamiseksi koottiin varhaiskasvatuksen prosessia kuvaava vaiheistus. Hankkeen aikana kerätyn aineiston pohjalta luotiin prosessimalli varhaiskasvatuksen toimijalähtöiseen kehittämiseen.

Prossessimalli mahdollistaa varhaiskasvatuksen kokonaisvaltaisen kehittämisen keskeisten toimijoiden yhteistä osallisuutta tukevana prosessina. Osallisuuden tarkempi tarkastelu ylempien organisaatiotahojen sekä eri asiakasryhmien näkökulmista muodostui hankkeen keskeiseksi jatkokehittämisasiheeksi.

Avainsanat: osallisuus, toimijalähtöisyys, kasvatuskumppanuus, varhaiskasvatuksen kehittäminen

Lahti University of Applied Sciences
Master's Degree in Social Services

JALASMÄKI, HENNA:

Involved educational community
Agent-originated process model for the
development of early childhood educa-
tion of Kerava

Master's Thesis in Social Services, Securing Child and Youth Welfare, 93 pages,
6 pages of appendices

Autumn 2014

ABSTRACT

One of the most current challenges in early childhood education is to answer to an ever more complex range of service needs. Recent changes in the field of early childhood education require a more innovative approach, increasing the possibilities of different active agents in early childhood education to be more involved in the development of the field. The purpose of this thesis is to develop a novel functional framework, which enables the different agents, involved in the early childhood education in Kerava to increase their collaborative engagement. The objective of this research was to create a new agent-originated model to be used as a tool in the development of early childhood education.

The development project, depicted in this thesis was executed in collaboration with the department of early childhood education of the city of Kerava, as well as in collaboration with the parents and staff of the day care centre, used as a test environment. The methodological framework, applied in this research, consists of developmental work research and agent-originated development approach. In addition, the Bikva assessment method was used as a research method in this project and focus group discussions were a key method of acquiring data. The results gathered from these discussions were then used as a basis for the developmental work done in both Learning Café meeting and process planning meeting.

According to the results, active involvement manifests as educational partnership in the everyday life of a day care centre and as active agency in the development of services. The results revealed two key aspects for further development: firstly, active involvement was perceived to be too difficult to obtain; and secondly, the reciprocal knowledge exchange between the different active agents of their respective functions should be increased. To solve these issues, two objectives were set: merging the agent-originated model to the service structure of the early childhood education, and increasing the vertical involvement of the different active agents. In order to reach these objectives a phasing was created, depicting the continuous process of the early childhood education. All gathered material was fused together to form a new process model, illustrating the agent-originated development of the early childhood education.

The process model depicted in this thesis calls for a complete rethinking of the current conventions in early childhood education and introduces a new world of a more collaborative engagement of different agents. A pivotal focus point for further research would be to discuss the aspects of active involvement from the perspective of higher organizational level and various customer groups.

Key words: active involvement, agent-originated, educational partnership, development of early childhood education, Bikva assessment method

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT	3
2.1	Kehittämishankkeen tausta	3
2.2	Kohdeorganisaatio	5
2.3	Hankkeen tarkoitus ja tavoitteet	7
3	OSALLISUUDEN RAKENTUMINEN VARHAISKASVATUKSESSA	8
3.1	Näkökulmia osallisuuteen ja toimijuuteen	8
3.2	Osallisuus kasvatuskumppanuutena	11
3.3	Osallisuuden kontekstuaalinen muotoutuminen	13
3.4	Osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämisessä	16
3.5	Kehittämisosallisuus osana varhaiskasvatuksen laadunarviointia	19
4	HANKKEEN TOTEUTUS	22
4.1	Lähtökohtana kehittävä työntutkimus ja toimijälähtöinen kehittäminen	22
4.2	Bikva-arviointi- ja kehittämismenetelmä	25
5	KESKUSTELUA OSALLISUUDESTA	28
5.1	Fokusryhmäkeskustelut	28
5.2	Fokusryhmäkeskustelujen analyysi	30
5.2.1	Osallisuus kasvatuskumppanuutena	34
5.2.2	Osallisuus toimijuutena	40
5.3	Yhteenveto: tarve toimijälähtöiselle kehittämiselle	47
6	VARHAISKASVATUKSEN TOIMIJALÄHTÖINEN KEHITTÄMINEN	51
6.1	Learning Café -tapaaminen: tavoitteet toimijälähtöiselle kehittämiselle	51
6.1.1	Toimijoiden vertikaalisen osallisuuden lisääminen suunnittelu- ja kehittämistyössä	53
6.1.2	Osallisuuden menetelmät osaksi varhaiskasvatuksen rakenteita	54
6.2	Prosessityöskentely: uuden toimintamallin rakentaminen	56
6.2.1	Toimijälähtöisyys varhaiskasvatuksen prosesseissa	59
6.2.2	Tietoisuuden lisääminen palvelutarpeen alkaessa	60

6.2.3	Motivointi suunnitteluun aloitusvaiheessa	61
6.2.4	Kehittämisosallisuuden lisääminen toteutusvaiheessa	63
6.2.5	Päätösaiheen arviointiosallisuuden kehittäminen	64
6.3	Toimijälähtöisen kehittämisen prosessimalli	65
7	KEHITTÄMISHANKKEEN ARVIOINTI	68
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	75
8.1	Kohti helppoa osallisuutta	75
8.2	Lähtökohtana tietoisuuden avartaminen	76
8.3	Näkökulma varhaiskasvatuksen kokonaisuuteen	78
	LÄHTEET	82
	LIITTEET	94

1 JOHDANTO

Varhaiskasvatus kehittyy jatkuvasti, mutta ilman perheiden osallisuuden ja vaikuttamisen mahdollisuutta tähän kehitykseen, jää sen julkinen näkyvyys ja vaikuttavuus vähäiseksi. On luotava uudenlaista yhteisöllisyyteen perustuvaa varhaiskasvatusta, jossa kaikki lapsen elämään vaikuttavat tahot ovat vuorovaikutuksessa keskenään toimintaa kehitettäessä. Kehitettävään kohteeseen liittyvien toimijoiden osallisuus toimintaan on kehittämistyön onnistumisen keskeinen edellytys ja sen tulisi toimia palveluiden lähtökohtana (Toikko & Rantanen 2009, 96; Kiilakoski, Nivala, Ryytänen, Gretscher, Matthies, Mäntylä, Gellin, Jokinen & Lundbom 2012, 270). Palveluiden käyttäjien asiantuntijuuden tarjoamaa hyötyä toiminnan kehittämiseksi ei kuitenkaan ole vielä täysin ymmärretty (Larjovuori, Nuutinen, Heikkilä-Tammi & Manka 2012, 8).

Varhaiskasvatus siirtyi sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön ja kulttuuriministeriön hallinnoimaksi vuoden 2013 alussa. Samalla kun varhaiskasvatuksen hallinnon siirto korostaa päivähoitoa pedagogista tehtävää, nähdään varhaiskasvatuksen tulevaisuuden trendien (Vesterinen 2011, 121) painottavan asiakaslähtöisyyttä, perhekeskeisyyttä ja kasvatuskumppanuutta. Tämä tutkimuksellinen kehittämishanke lähtee ajatuksesta, ettei varhaiskasvatusta voida erottaa sosiaalipedagogisesta näkökulmasta. Hankkeen lähtökohtana on ajatus kontekstuaalisesta varhaiskasvatuksesta, jolloin varhaiskasvatus nähdään kaikkien osallisten välisenä yhteistyöprosessina. Kontekstuaalinen varhaiskasvatus korostaa lapsen kasvun ymmärtämistä perheen kulttuurin kautta. (Hujala 2004, 83, 85.) Perheen osallisuutta varhaiskasvatuksen kehittämiseen on korostettava nykyistä enemmän. Koska varhaiskasvatusta kehitetään sekä yksikkö- että organisaatiotasolla on nämä tahot otettava myös mukaan yhteiseen kehittämisprosessiin. Näitä varhaiskasvatukseen osallistuvia tahoja nimitetään tässä hankkeessa toimijoiksi.

Kehittämishankkeen tarkoituksena on vahvistaa varhaiskasvatuksen toimijoiden yhteistoiminnallista osallisuutta kehittämis- ja suunnittelutyössä. Tavoitteena on rakentaa Keravan kaupungin varhaiskasvatukseen malli toimijalähtöiseen kehittämiseen, jossa jokaisen varhaiskasvatuksen toimijataho on mahdollista osallistua varhaiskasvatuksen kehittämiseen kumppanuusperustaisena yhteisönä. Hanke toteutetaan yhdessä Keravan kaupungin varhaiskasvatusosaston ja pilottipäiväko-

diksi valikoituneen päiväkodin kanssa. Hankkeen vetäjä työskentelee Keravan kaupungilla lastentarhanopettajana.

Kehittävän työntutkimuksen ja toimijälähtöisen kehittämisen menetelmällisiä lähtökohtia hyödyntävässä hankkeessa sovelletaan Bikva arviointi- ja kehittämismenetelmää. Menetelmällä tuetaan hankkeen kontekstuaalista pyrkimystä yhdistää varhaiskasvatuksen toimijatahojen tietämys ja hyödyntää sitä varhaiskasvatuksen kehittämistyössä. Opinnäytetyöraportissa edetään yleisellä tasolla hahmottuvan hankkeen tarvetaustan tarkastelusta kohti yksityistasolla käsiteltävää kehittämistyötä. Hankevaiheet ja tulokset esitellään yhdessä toisiaan tukevinä osioina ja toisistaan riippuvaisina prosessin vaiheina. Lopuksi hankkeen keskeiset tulokset tuodaan yhteen yleisellä tasolla tarkasteltaviksi.

Kehittämishanke liittyy vahvasti Lahden ammattikorkeakoulun Lasten ja nuorten hyvinvoinnin turvaaminen -koulutusohjelmaan. Lapsen hyvinvointi toteutuu hyvinvoivassa yhteisössä, jonka muodostaa lapsen koko lähipiiri. Lapsi kasvaa kontekstuaalisessa ympäristössä, jolloin lapseen vaikutuksessa olevat tahot muodostavat tärkeän pohjan lapsen kasvulle ja kehitykselle. Hanke nojaa ajatukseen osallistuvasta, asiantuntevasta ja toisiaan ymmärtävästä yhteisöstä, jonka yhteisenä tavoitteena on turvata lapsen hyvinvointi.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Kehittämishankkeen tausta

Julkisten palvelujen kehittämisen näkökulmasta on ennustettavissa siirtyminen hitaasti markkinoistumisesta kohti kumppanuuksia korostavaa palvelukulttuuria. Yksilöllistävä painotus vaihtuu yhteisöllisyyden korostamiseen. Muun muassa julkisen talouden haasteet rohkaisevat kokeilemaan uusia ratkaisuja. Kehityksen kokonaisvastuun ollessa edelleen valtiovallalla, siirtää se kumppanuusajattelussa tehtäviä kumppanitoimijoille. Kehittämistoiminnan keskiössä ovat myös kolmas sektori ja kansalaistoimijat. Haasteena on kuitenkin kansalaisyhteiskunnalliseen toimintaa ohjaavan lainsäädännön puuttuminen. Kumppanuusperustainen palvelujen kehittäminen perustuu liike-elämän oppien sijaan neuvottelulle, joustavuudelle ja yhteiseen tavoitteeseen pyrkimiselle. Ideaalisessa mallissa kumppanuus toteutuisi toimijoiden yhteistoimintana horisontaalisella ja vertikaalisella tasolla liikku- en. (Koskiahho 2014, 23, 195, 139, 194, 26.) Yhteistyö voidaan nähdä horisontaali- sena kun palvelun tuotanto toteutuu samalla organisaatiotasolla toimivien toimi- joiden välisenä kumppanuutena. Vertikaalisessa yhteistyössä kumppanit sijoittu- vat organisaation sisällä eri tuotannon tasoille. (Immonen 2002, 32.) Siirtyminen kumppanuusperustaiseen toimintaan nähdään tässä hankkeessa liittyvän myös varhaiskasvatuksen kehittämiseen osana lapsiperhepalveluita.

Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen (2010, 9) strategisen linja- uksen mukaan, lapsiperhepalveluiden tulisi nojata paremmin perheiden erilaisiin tarpeisiin. Myös Sote-ennakointi-projektin työryhmän (Vesterinen 2011, 122) esittelemä varhaiskasvatuksen tulevaisuuden visio ennakoi palveluiden asiakas- keskeisyyden vaihtuvan perhekeskeisyydeksi. Tämä edellyttää varhaiskasvatuksen organisaation asiantuntija-ajattelun muuttamista. Perheiden yksilöllisten palvelu- tarpeiden korostuessa, tarvitaan toimintatapojen uudistamista. Tämän päivän yh- teiskunnalliset muutokset asettavat kuitenkin haasteita palveluiden suunnittelulle, joka haastaa varhaiskasvatusorganisaation kehittämään kokonaisuuden hahmotta- vaa yhteistoimintaa. Varhaiskasvatukseen vaikuttavia yhteiskunnallisista muutok- sia ovat muun muassa lapsiperheiden monimuotoistuminen, monikulttuurisuuden

kasvu, syrjäytymisen lisääntyvä uhka sekä asiakasosallisuuden korostuminen (Varhaiskasvatus vuoteen 2020, 30).

Yhtenä tämän kehittämishankkeen kannalta keskeisenä yhteiskunnallisena muutoksena voidaan pitää päivähoiton suunnittelun, ohjauksen ja valvonnan siirtymistä vuoden 2013 alusta sosiaali- ja terveysministeriöstä opetus- ja kulttuuriministeriöön (Laki lasten päivähoitosta 909/2012, 8§). Siirron perusteluna esitettiin ajatusta toiminnallisesti ja hallinnollisesti yhtenäisestä varhaiskasvatuksen kokonaisuudesta, joka turvaisi eheän jatkumon lapsen oppimisessa. Haluttiin siirtää aiemmin perhepoliittisesta ja sosiaalihuollollisesta näkökulmasta järjestetty päivähoito osaksi kasvatus- ja koulutusjärjestelmää. Koulutuksen ja oppimisen näkökulmien korostamisen lisäksi perusteluissa haluttiin tavoitella yhtenäistä varhaiskasvatusjärjestelmää, joka palvelee sekä lasta että hänen perhettään. (HE 159/2012.)

Varhaiskasvatuksen lainsäädännön uudistamista tukeviksi kehittämisen suuntalinjoiksi ehdotetaan varhaiskasvatuksen hallinnonalan seurauksena lapsen edun varmistamista ja varhaiskasvatuksen tehtävän uudelleen määrittelyä. Lakia uudistettaessa tulisi pyrkiä lisäksi ohjauksen selkiyttämiseen, käsitteiden tarkentamiseen, osaamisen ja pedagogisen laadun kehittämiseen, tutkimustiedon hyödyntämiseen sekä palvelujen monipuolistamiseen. (Alila, Eskelinen, Estola, Kahiluoto, Kinos, Pekuri, Polvinen, Laaksonen & Lamberg 2014, 54–58.) Mainitut suuntalinjat keskittyvät korostamaan varhaiskasvatuksen roolin vahvistamista lapsen kehityksessä ja oppimisessa. Perheisiin ja vanhempiin liittyen painotetaan palvelujen riittävyyden ja hoitomaksujen kohtuullisuuden varmistamista (Alila ym. 2014, 58–59).

Esitettyjen muutosten myötä halutaan muun muassa korostaa varhaiskasvatuksen pedagogista tehtävää lapsen kasvun ja oppimisen edistäjänä. Tämän hankkeen taustalla on huoli siitä, etteivät uudistukset huomioi riittävästi varhaiskasvatuksen edelleen tärkeää sosiaalista näkökulmaa. Lastentarhanopettajana ryhdyin työssäni pohtimaan kasvatus- ja opetuspoliittisten sekä perhepoliittisten näkökulmien yhdistämistä yhtenäisten varhaiskasvatuspalvelujen mahdollistamiseksi. Jotta eri näkökulmia voitaisiin yhteisesti tarkastella, on tarpeellista kerätä toimijoiden ajatuksia asiakas-, työntekijä- ja virastotasolta.

Kehittämishankkeen innoittajana toimii lisäksi ajatus palveluiden kehittämisestä siirtymällä rakenteista sisällön tarkasteluun. Palveluita pyritään edelleen järjestämään kehittämällä mittareita, joilla palveluita voitaisiin arvioida samoin kuin esimerkiksi teknisen sektorin tuotteita. Palveluita tulisi arvioida sen perusteella, kuinka hyvin ne saavuttavat tarkoituksensa eli edistävät hyvinvointia ja mahdollistavat osallisuutta. Jotta palvelut lisääisivät osallisuutta ja hyvinvointia, on niiden kehittämiseen ja palvelukokonaisuuden rakentamiseen otettava mukaan myös palvelun käyttäjät. (Aholan, Arajärven & Kananojan 2010, 15–17, 12.) Näin hanke kohdistuu tarkastelemaan eri toimijoiden osallisuutta varhaiskasvatuksen kehittämisessä. Tässä yhteydessä keskeisiksi toimijatahoiksi ja siten tutkimuksen kohteiksi valikoituvat perhe, päiväkodin työntekijät sekä kaupungin kasvatus- ja opetusvirastossa toimiva varhaiskasvatusosasto.

2.2 Kohdeorganisaatio

Kehittämishanke toteutettiin Keravan kaupungin varhaiskasvatuksessa yhteistyössä Kasvatus- ja opetusvirastossa toimivan varhaiskasvatusosaston kanssa. Keravalla kehitetään ja tuotetaan lakien mukaisia varhaiskasvatuspalveluita, joiden muodostaman hoidon, kasvatuksen ja opetuksen kokonaisuuden tavoitteena on tukea lapsen hyvinvointia. (Keravan kaupunki 2014a). Varhaiskasvatus ja opetus muodostavat kokonaisuuden, joka tukee perheiden kasvatustehtävää. Keravan varhaiskasvatuksen ja opetuksen palveluiden tuottamisesta vastaa kasvatus- ja opetustoimi. Kasvatus- ja opetustoimi jakautuu kolmeen vastuualueeseen: varhaiskasvatus, opetus ja tukipalvelut. (Keravan kaupunki 2013; Keravan kaupunki 2014b.) Näiden palveluiden järjestämistä ohjaa kasvatus- ja opetuslautakunta (Keravan kaupunki 2014c). Varhaiskasvatuksen toiminnasta vastaa varhaiskasvatusjohtaja, kaksi varhaiskasvatuksen suunnittelijaa ja 19 päiväkotia. (Keravan kaupunki 2014b.)

Keravan kaupungin strategia 2009–2012 rakentuu kuntalaisiin, palvelutuotteisiin, talouteen ja henkilöstöön liittyvistä osa-alueista, joihin kuhunkin on laadittu omat strategiset tavoitteet. Keravan kasvatus- ja opetuslautakunnan strategia on osa kaupungin strategiaa ja rakentuu samojen osa-alueiden pohjalta keskittyen erityisesti lapsiin, nuoriin ja perheisiin liittyviin strategisiin painopisteisiin. Kasvatus-

ja opetuslautakunta laati oman Kasvatus- ja opetustoimen strategian 2012. Tässä kehittämishankkeessa keskityttiin Kaupungin strategian osalta kuntalaisosioon, jonka yhtenä tavoitteena on yhteisöllisyyden edistäminen. Tavoitteen saavuttamiseksi keskeisinä tekijöinä nähdään muun muassa osallisuuden lisääminen. Kasvatus- ja opetusviraston vastaavan osa-alueen tavoitteena on yhteisöllisyyttä ja osallisuutta tukevien palveluiden järjestäminen. (Keravan kaupunki 2012, 2, 4, 5.) Tämä strateginen tavoite on yksi tämän kehittämishankkeen lähtökohdista.

Keravan koulutusvirastossa toteutettiin vuonna 2002 Laatia kohtaamiseen – vastuuta vanhemmuuteen -hanke (2002, 3, 21, 43–44), jonka yhtenä tavoitteena oli rakentaa varhaiskasvatukseen perheiden kohtaamista edistävä yhteinen toimintamalli. Kehittämistoimenpiteiden tunnistamiseksi toteutettiin neljään päivähoidoyksikköön kohdistuva nykytilan kartoitus. Kartoitus toteutettiin vanhemmille osoitetulla kyselyllä sekä havainnoimalla tuonti- ja hakutilanteita. Tulosten perusteella vanhemmat kokivat vanhempainiltojen roolin tiedottavana ja henkilökohtaisten keskustelujen roolin merkittäviksi lapsen kehityksen kannalta. Tulosten mukaan henkilöstö ajattelee vanhempien toivovan yhteistyötä enemmän kuin he todellisuudessa odottavat. Lisäksi tulokset korostivat luottamuksen merkitystä onnistuneen vuorovaikutuksen muodostumisessa.

Keravalla järjestetyistä osallisuuden kehittämiseen liittyvistä hankkeista voidaan mainita myös vuosina 1997–2001 toteutunut osallisuushanke: Osaava osallistuja. Hankkeen avulla haettiin uusia menetelmiä asukkaiden osallistumiselle Keravan kehittämiseen. Pyrkimyksenä oli siirtyminen kokonaisvaltaisempaa hallinto- ja päätöksentekojärjestelmään, jossa hyödynnetään toimijoiden erilaista asiantuntijuutta. Hanke täsmentyi päivähoidon, yläasteen, toisen asteen ja kaavoituskäytäntöjen kehittämiseen. Päivähoidon osalta hankkeen kehittämistyö kohdistui yhteen kaupunginosaan. Vanhempien osallistumisen osalta tulokset korostivat arki-kohtaamisen laatua ja järjestelmällistä, alueiden tarpeista lähtevää kehitystyötä. (Keravan osallisuushanke 2001, 7,53.) Tässä hankkeessa varhaiskasvatuksen kehittämistä tarkastellaan kaikkien toimijatahojen tarpeista lähtien.

2.3 Hankkeen tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimuksellisen kehittämishankkeen tarkoituksena on kehittää Keravan kaupungin varhaiskasvatuksen eri toimijatahojen yhteisöllisen osallisuuden mahdollistavaa toimintakulttuuria. Lisäksi hankkeen avulla halutaan lisätä varhaiskasvatuksen toimijoiden osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksia yhteiseen päämäärään pyrkivänä yhteisönä. Hankkeen taustalla vaikuttaa Aholan ym. (2010, 16, 163) ajatus palvelujen laadun näkökulmasta, jossa tavoitellaan vaikuttavuutta. Vaikuttavuus tulee esiin palvelun käyttäjien, työntekijöiden ja päättäjien tyytyväisyytenä saavutettuun tulokseen. Tässä hankkeessa varhaiskasvatuksen toimijoiden yhteisenä päämääränä ja toivottuna tuloksena voidaan pitää lapsen kehityksen, hyvinvoinnin ja oppimisen edistämistä (Kekkonen 2014, 259).

Tutkimuksellisen kehittämishankkeen tavoitteena on luoda malli Keravan kaupungin varhaiskasvatuksen toimijalähtöiseen kehittämiseen. Mallissa korostetaan kaikkien asianosaisten yhteisöllistä osallisuuden mahdollistamista päivähoiton kehittämis-, suunnittelu- ja arviointityöhön. Mallin avulla Keravan kaupungin on mahdollista tarjota entistä laadukkaampia varhaiskasvatuspalveluita hyödyntämällä asiakkaiden, työntekijöiden ja varhaiskasvatusosaston jaettua asiantuntijuutta.

3 OSALLISUUDEN RAKENTUMINEN VARHAISKASVATUKSESSA

3.1 Näkökulmia osallisuuteen ja toimijuuteen

Vaikka osallisuus on tunnettu käsitteenä jo varsin pitkään, ei sille ole vielä asetettu yhteistä suomenkielistä määritelmää (Kiilakoski, Gretscher & Nivala 2012, 14–15). Määritelminä paremmin tunnetut osallistaminen ja osallistuminen ovat Toikon ja Rantasen (2009, 90) mukaan toisiaan täydentävä käsitepari, jolloin osallistamisella tähdätään mahdollisuuksien tarjoamiseen ja osallistumisella niiden hyödyntämiseen. Käsitepariin suhtaudutaan Toikon (2012, 127) mukaan myös kriittisesti, jolloin esimerkiksi osallistamalla aikaansaatu osallistuminen nähdään ulkopuolisen käynnistämänä toimintana.

Osallisuus voidaan Ranteen (2008, 111–112) mukaan nähdä kuulumisen kokemuksena, jonka toteutuminen tai toteutumatta jääminen on vahvasti riippuvainen ympäröivästä toimintakulttuurista. Osallisuus mahdollistaa sosiaalisen toteutumisen, minkä vastakohtana voidaan nähdä olevan ulkopuolelle jääminen tai jopa syrjäytyminen. Sosiaalinen voidaan hahmottaa kokemuksena yhteisöllisyydestä, jonka osallisuus mahdollistaa.

Artikkelissaan Arnstein (1969 [2007], 216–217) tarkastelee osallisuutta kuntalaisen näkökulmasta. Osallisuus nähdään kaikkien kansalaisten kokemana voimana vaikuttaa asioihin riippumatta yhteiskunnallisesta tai sosiaalisesta asemasta. Osallisuuden asteet voidaan hahmottaa kahdeksan askeleen portaikkona, joista jokainen on verrattavissa kansalaisen kokemaan voimaan vaikuttaa. Kaksi alinta porrasta edustavat tasoa, joissa osallisuuden ei nähdä toteutuvan lainkaan. Näillä tasoilla painottuvat kansalaisten ja asiakkaiden ohjaaminen ja kouluttaminen. Seuraavat kolme osallisuuden porrasta mahdollistavat kansalaisten osallistumisen ja kuulluksi tulemisen, mutta konkreettista vaikutusta prosessien kulkuun ei kyetä varmistamaan. Kolmella ylimmällä portaalla pyritään varmistamaan kansalaisen mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon ja ylin taso edustaa kansalaisenemmistöä asioiden eteenpäin vievänä voimana.

Tässä hankkeessa osallisuutta tarkastellaan varhaiskasvatuspalvelujen ja niiden käyttäjien näkökulmista. Palvelun käyttäjän oikeutta osallisuuteen tukee kuntalaki

(365/1995, 27 §), jossa kunnanvaltuusto ohjataan huolehtimaan kuntalaisten mahdollisuuksista vaikuttaa kunnan toimintaan. Osallisuutta voidaan vahvistaa muun muassa muodostamalla käyttäjien edustamia toimielimiä, tiedottamalla ajankohtaisista asioista sekä kartoittamalla kuntalaisten ajatuksia ennen päätöksentekoa. Kuntalainen voi osallistua äänestämällä, tekemällä aloitteita sekä esittämällä mielipiteitä asioiden valmistelijoille (365/1995, 26 §, 28 §, 29 §).

Palveluiden käyttäjien luottamus kuntien päättäjätahoon ja johtoon on Kananojan, Niirasen ja Jokirannan (2008, 196, 201) mukaan suhteellisen vähäistä. Lainsäädännön tukemana on palvelun käyttäjille tärkeää tuoda esiin ne menetelmät ja kanavat, joiden avulla vaikuttaminen on mahdollista. Esimerkkinä kuntien osallistumismahdollisuuksista mainittakoon erilaiset asiakkaita edustavat neuvostot. Neuvostoja tulisi pitää merkittävänä asiakkaiden ja päättäjien välisen osallisuuden mahdollistajina. Kunnallinen sosiaalipolitiikka tulisi nähdä mahdollisuutena toteuttaa sosiaalista voimaa kasvattavaa osallistavaa yhteistoimintaa julkihallinnon ja markkinoiden rinnalla. Yhteisöjen sisältämä osaaminen ja voima menetetään, mikäli keskitytään lain ja taloustavoitteiden toimeenpanemiseen ja saavuttamiseen.

Osallisuuden määritelmää voidaan tarkastella rinnakkain erilaisten demokratiakäsitteiden kanssa. Edustuksellisessa demokratiassa osallisuus mahdollistuu äänestämisen lisäksi erilaisten poliittisten järjestöjen avulla. Poliittisen vaikuttamisen kentän laajeneminen saattaa kuitenkin asettaa haasteita osallistumisen valmiuksille. Sen sijaan, että jätetään kansalaiset sivusta seuraajan rooliin, olisi vahvistettava yhdessä tekemisen ja osallistumisen muotoja. (Eskelinen, Gretschel, Kiilakoski, Kiili, Korpinen, Lundbom, Matthies, Mäntylä, Niemi, Nivala, Ryyänen & Tassanko 2012, 46, 48.) Kunnan tasolla edustuksellinen demokratia näyttäytyy kunnanvaltuustossa ja -hallituksessa sekä lautakunnissa, joiden jäsenet edustavat kuntalaisten ajatuksia (Kananoja ym. 2008, 206).

Suoralla demokratialla mahdollistetaan kuntalaisten vaikuttaminen itseensä liittyviin asioihin esimerkiksi erilaisten kansalaisaloitteiden avulla. Osallisuus päätöksen tekoon voidaan nähdä kuitenkin puutteellisena, sillä aloitteiden pohjalta tehdyistä muutoksista päättää viimekädessä valtuusto. Osallistuvassa demokratiassa

kansalainen nähdään toimijana, jonka on mahdollista osallistua kaikkien itselle merkityksellisten kontekstien kehittämiseen. Demokratia on osa toimintakulttuuria ja sisältää monenlaisia tapoja osallistua. Deliberatiivinen demokratia puolestaan korostaa, ettei päätöksiä voida tehdä asiantuntijajohtoisesti vaan niistä tulisi käydä avointa ja julkista keskustelua. Vastademokratiassa kansalaiset vastustavat epäluottamusta aiheuttavaa toimintaa esimerkiksi mielenosoituksin ja verkkokirjoituksin. (Eskelinen ym. 2008, 50, 58, 76, 81.) Yhteenvetona Toikko (2012, 82) toteaa toimivan demokratian kykenevän hyödyntämään hallinnollisten prosessien lisäksi myös muita edellä esitettyjen demokratiamuotoja tehdessään päätöksiä.

Osallisuuden määritelmän ymmärtämiseksi on tarpeen tarkastella myös muutamia siihen liittyviä lähikäsitteitä. Asiakaslähtöisessä kehittämisessä Virtanen, Suoheimo, Lamminmäki, Ahonen ja Suokas (2011, 58) korostavat asiakkaan roolia palveluiden kehittämisprosessissa. Usein palveluiden kehittäminen toteutuu heidän mukaansa kuitenkin organisaation omista tarpeista lähtien. Asiakaslähtöisellä kehittämisellä voidaan ajatella pyrittävän asiakasymmärrykseen, jolloin organisaatio hahmottaa asiakkaan todellisuuden (Tuulaniemi 2011, 71). Palveluiden kehittämiseen liittyvän osallisuuden näkökulmasta asiakkaat pyritään näkemään kokemusasiantuntijoina, joilla on tärkeää tietoa asiakkuudesta ja palveluista (Toikko 2012, 161).

Liike-elämässä käyttäjiä otetaan yhä enemmän mukaan tuotteiden suunnittelua ja ideointia koskevaan keskusteluun (Hyysalo 2006, 87). Organisaatioiden toiminnassa korostuu tämän hetken asiakkaan aikakausi, jolloin asiakaskokemuksen merkitys voidaan nähdä kilpailuetuna. Asiakaskokemukseen keskittyvässä asiakaskeskeisessä toiminnassa asiakkaan tarpeet osataan ennakoida jo etukäteen. Osallisuus näyttäytyy edellytyksenä asiakaskeskeisyydelle, joka toteutuu organisaation eri kosketuspisteissä. Erilaisten vaikutuskanavien lisääntyessä, organisaatioiden haasteena on useiden samanaikaisten kohtaamisten hallitseminen. (Löytänä & Korhonen 2014, 13, 30, 98.)

Osallisuuden mahdollistamiseksi Kiilakoski ym. (2012, 17, 18, 23, 24) painottavat yhteisöön kuulumisen tunteen edesauttamista sekä vaikuttamiseen liittyvien ongelmien ratkaisemista. Osallisuus voidaan heidän mukaansa nähdä osana kansalai-

suutta, jota määrittää yksilön jäsenyys jossakin yhteisössä. Lasten ja nuorten osallisuutta koskevassa artikkelissaan he esittävät huolensa siitä, että olemassa olevat vaikuttamiskanavat pyrkivät lähinnä olemassa olevan järjestyksen uusimiseen. Tällöin riskinä nähdään, että osallisuus toteutuu enemmän olemassa olevien sopeutujen kuin uutta kehittävien toimijoiden taholta. Näin osallisuuden, kansalaisuuden ja toimijuuden voidaan katsoa liittyvän tiiviisti toisiinsa.

Toimijuus voidaan ymmärtää yksittäisen toimijan mahdollisuutena synnyttää jokin tulos. Mahdollisuuteen katsotaan vaikuttavan myös muut toimijat ja ympäristö. Toimijuuden toteutuminen vaatii asiakkaalta osallisuutta ja sitoutumista toimintaan. (Hokkanen 2013, 60, 56.) Tässä hankkeessa osallisuus ja toimijuus nähdään toisistaan riippuvaisina ja toinen toisensa sisällyttävinä käsitteinä ja pyrkimyksinä. Varhaiskasvatuksen toimijoina nähdään asiakkaiden eli perheiden lisäksi päiväkotien ja hallinnon työntekijät.

3.2 Osallisuus kasvatuskumppanuutena

Varhaiskasvatuksella tarkoitetaan lasten elämänpiireissä toteutuvaa kasvatuksellista vuorovaikutusta, jonka tärkeänä perustana on vanhempien ja kasvattajien välinen kasvatuskumppanuus ja yhteisen kasvatustehtävän tarjoama mielekäs kokonaisuus. Varhaiskasvatuksen tavoitteena on tukea lapsen tasapainoista kasvua, kehitystä ja oppimista. Varhaiskasvatus rakentuu hoidon, kasvatuksen ja opetuksen kokonaisuudesta. Yhteiskunnan järjestämää ja valvomaa varhaiskasvatusta ohjaavat Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. Suunnitelman tavoitteena on edistää varhaiskasvatuksen yhdenvertaisuutta, ohjata sisällöllistä kehittämistä ja luoda edellytyksiä laadun kehittämiseksi. Tämän kehittämishankkeen kannalta yksi varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden keskeisin tavoite on lisätä vanhempien osallisuutta varhaiskasvatuksen palveluissa. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 7, 8, 11.)

Varhaiskasvatusta säätelevässä laissa lasten päivähoidosta (909/2012, 13 a §) sovelletaan osallisuuteen liittyen lakia sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (812/2000, 8§), jonka mukaan ”Asiakkaalle on annettava mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa palvelujensa suunnitteluun ja toteuttamiseen.”. Valtioneuvoston

periaatepäätöksessä varhaiskasvatuksen valtakunnallisissa linjauksista (2002, 12) painotetaan palvelujen arviointia ja kehittämistä lasten sekä perheiden kokemien tarpeiden pohjalta. Tätä päämäärään toteutetaan tarjoamalla perheille osallistumismahdollisuuksia toiminnan suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin.

Varhaiskasvatuksessa toteutuvan osallisuuden voidaan nähdä liittyvän vahvasti kasvatuskumppanuuteen. Varhaiskasvatuksessa tapahtuvassa kasvatuskumppanuudessa vanhemmat ja henkilöstö sitoutuvat toimimaan yhdessä lapsen kasvun, kehityksen ja oppimisen tukemiseksi. Lapselle kahden tärkeän tahon, vanhempien ja varhaiskasvatuksen kasvattajien, tiedot ja kokemukset yhdistyvät. Kuulemisen, kunnioituksen, luottamuksen ja dialogisuuden periaatteet ovat kasvatuskumppanuuden perustana. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 31; Kaskela & Kekkonen 2006, 5.) Kasvatuskumppanuusajattelun myötä syntyy jaettua asiantuntijuutta, minkä voidaan ymmärtää tarkoittavan avointa asiantuntijuutta, jossa asiakas ja ammattilainen ovat tasavertaisessa suhteessa (Ahola ym. 2010, 44).

Kasvatuskumppanuudessa sitoudutaan keskusteluun, jossa eri osa-puolten todellisuuksia tehdään näkyviksi. Tietämyksen jakamisen voidaan nähdä olevan myös lähtökohtana osallisuudelle. Osallisuus on tunne jäsenyydestä yhteisössä ja mahdollisuudesta olla vaikuttamassa yhteisöllisissä prosesseissa. (Kaskela & Kekkonen 2006, 14, 27.) Osallisuuden voidaan nähdä toteutuvan osana osallistumisen prosessia. Osallisuus on kokemus liittymisestä ja kuulumisesta. (Kananoja ym. 2008, 203.)

Varhaiskasvatuksen osallisuutta koskeva kirjallisuus korostaa erityisesti vanhempien ja lasten osallistumismahdollisuuksia. Artikkelissaan Karikoski ja Tiilikka (2012, 78, 92) tarkastelevat osallisuuden merkitystä lapsen kasvuympäristöjen vaihtumisen aiheuttamissa muutostilanteissa. Keskeisiksi kasvuympäristöiksi he mainitsevat kodin ja päivähoidon. Siirtyessään kotihoidosta varhaiskasvatuksen ympäristöön lapsesta tulee osa toisenlaista toimintakulttuuria, jolloin näiden ympäristöjen välinen jatkuvuus on lapsen sopeutumisen kannalta keskeistä. Varhaiskasvatukseen liittyvät siirtymät asettavat lapsen uusien kehityksellisten haasteiden eteen. Päivähoidon henkilöstölle ja lapsen vanhemmille siirtymät puolestaan aiheuttavat haasteita kasvatustyön näkökulmasta. Kaikissa siirtymissä tulee toteutua

vanhempien osallisuus ja henkilöstön vastuulla on tarjota siihen mahdollisuudet sekä innostaa vanhempia osallistumaan. Panostaminen osallisuuden toteutumiseen erityisesti hoidon aloitusvaiheessa antaa hyvät edellytykset kasvatuskumppanuuden rakentumiselle.

Varhaiskasvatuksen siirtymävaiheisiin keskittyvässä näkökulmassa osallisuus voidaan nähdä alkavaksi perheen, lapsen ja henkilöstön tutustuessa toisiinsa ja ympäröivään kasvuympäristöön ennen hoitosuhteen käynnistymistä. Hoitosuhteen aikana käytävät kasvatuskeskustelut vanhempien ja henkilöstön välillä mahdollistavat perheen osallisuuden hoitoprosessiin sekä turvaavat oppimisen jatkumoa. Pitkäkestoisilla kasvattajasuhteilla mahdollistetaan toimivan kasvatuskumppanuussuhteen syntyminen, jolloin vanhemmat ja henkilöstö kokevat jakavansa vastuuta lapsen kehityksestä. Myös työelämäpoliittisilla ratkaisuilla voidaan katsoa olevan merkitystä toimivan kasvatuskumppanuussuhteen syntymisessä. Työn tulisi joustavilla työaikatratkaisuilla tarjota vanhemmalle esimerkiksi mahdollisuus osallistua päiväkodissa käytäviin kasvatuskeskusteluihin työpäivän aikana. (Kari-
koski & Tiilikka 2012, 91–92.)

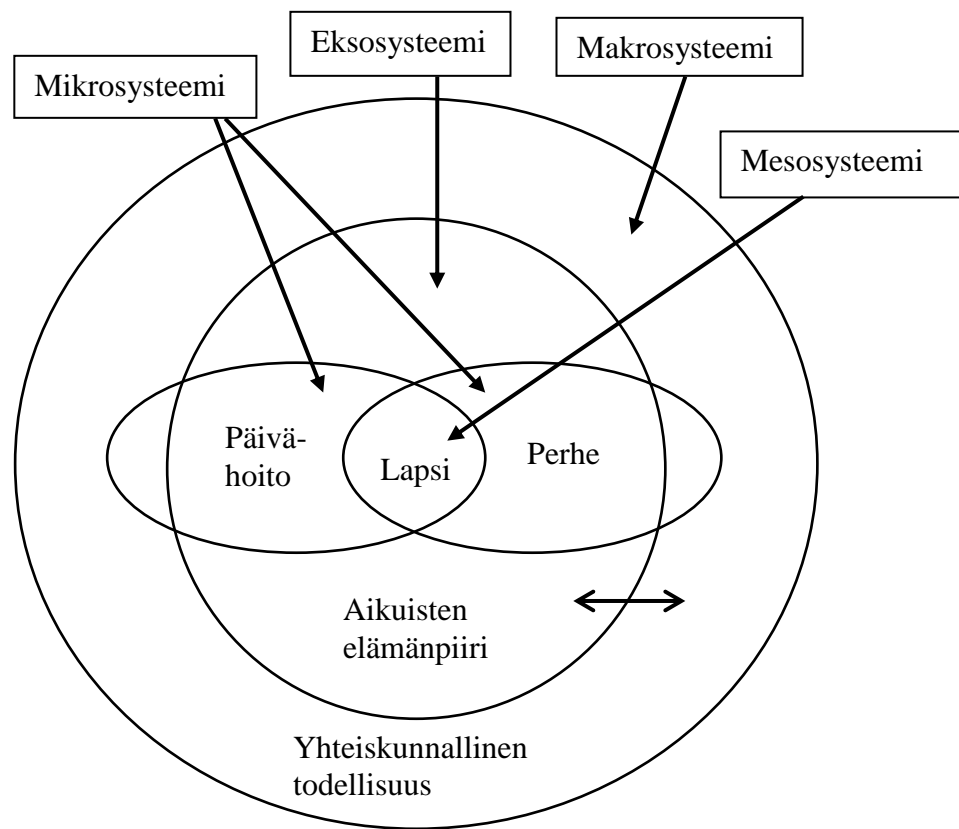
Varhaiskasvatuksessa toteutuvaa osallisuutta tarkastellaan Hujalan, Heikan ja Halttusen (2012, 298) artikkelissa organisaation sisällä toteutuvana jaetun ja pedagogisen johtajuuden yhdistämisenä. Erityisesti varhaiskasvatussuunnitelman työstämiseen liittyvä arviointi ja kehittäminen osallistaa eri varhaiskasvatuksen toimijatahoja. Päiväkotien henkilökunnan ja varhaiskasvatuksen johdon asiantuntijuuksia hyödynnetään yhteisessä suunnittelutyössä.

3.3 Osallisuuden kontekstuaalinen muotoutuminen

Osallisuudesta on tullut muun muassa ajankohtaisuutensa vuoksi yksi tämän hetken vallitsevista muoti-ilmiöistä. Usein osallisuuden yhteisöllinen näkökulma jää kuitenkin taka-alalle, kun keskitytään yksittäisen asiakkaan vaikuttamismahdollisuuksiin. (Toikko 2012, 127.) Tässä kehittämishankkeessa varhaiskasvatusta tarkastellaan sosiaalipedagogisesta näkökulmasta, jossa ihminen nähdään osallisena ja subjektina suhteessa yhteisöön. Sosiaalipedagogisesti orientoitunut varhaiskasvatus ymmärretään vuorovaikutuksellisenä prosessina, jonka perusta on ihmisten

osallistuminen. Varhaiskasvatusta ei nähdä ainoastaan kehityspsykologisesta näkökulmasta vaan tarkastelu ulotetaan yksilöä ympäröivään yhteiskunnalliseen kontekstiin. Sosiaalipedagogisesta näkökulmasta varhaiskasvatuksen haasteena voidaan pitää sitä, miten osallistaa perheitä varhaiskasvatuksen kehittämiseen osana perheen yhteiskunnallista vaikuttamista. (Tast 2007, 29–30, 39; Ranne 2008, 107.)

Hankkeen teoreettista taustaa ohjaa sosiaalipedagogisen näkökulman lisäksi varhaiskasvatuksen kontekstuaalisuus. Kontekstuaalisen kasvun taustalla vaikuttaa ekologinen teoria (Bronfenbrenner 1979), jonka mukaan yksilöä voidaan ymmärtää ainoastaan osana tämän omaa ympäristöä. Kontekstuaalisessa näkökulmassa lapsi ja hänen kasvuympäristönsä nähdään erottamattomina kasvun tarkastelun perusteina. Lapsi nähdään aktiivisena toimijana näiden ympäristöjen sisällä. Kehityksen kannalta tärkeää on se, millainen vuorovaikutussuhde rakentuu eri kasvu- ympäristöjen välille. Kasvatus näyttäytyy yhteistyöhankkeena niiden osapuolien kesken, jotka ovat osallisia lapsen elämään. Kontekstuaalisen kasvun malli (kuvio 1) rakentuu lapsen välittömistä ympäristöistä sekä näiden ympäristöjen välisestä vuorovaikutuksesta, lapsen toimintaympäristön ulkopuolisesta todellisuudesta ja yhteiskunnan ideologisesta tasosta (Hujala, Puroila, Parrila & Nivala 2007, 15–19, 21).



KUVIO 1. Kontekstuaalisen kasvun malli (mukaillen Hujala ym. 2007, 21)

Lapsen kehitykseen liittyvä tutkimus liittyy Bronfenbrennerin (1979, 132, 209, 237, 258) mukaan vahvasti kehityspsykologiaan huomioimatta siihen vaikuttavia ympäristöjä, joissa lapsi kasvaa. Lapsen kokonaisvaltaisen kehitysympäristön muodostavat mikrosysteemeiksi nimetyt päivähoito ja koti, joiden välisessä vuorovaikutuksessa eli mesosysteemissä, lapsi on aktiivinen osallinen. Eksosysteemin ympäristöt eivät muodosta välitöntä vuorovaikutussuhdetta kehittyvään lapseen, mutta niiden tapahtumat voivat välillisesti vaikuttaa lapseen. Myös mesosysteemin voidaan nähdä vaikuttavan eksosysteemiin. Makrosysteemi rakentuu pysyvästä, yhteiskunnallisella tasolla olevista, muihin systeemeihin vaikuttavista rakenteista ja ideologioista.

Ekologisen teorian tulevaisuuden haasteena Bronfenbrenner (1979, 291) näkee sellaisen yhteiskunnallisen toimintasuunnitelman rakentamisen, joka esiteltujen

systemien kehittämisen kautta vastaa paremmin ihmisten tarpeisiin. Tässä kehittämishankkeessa mielenkiinto kohdistuu ympäristöjen välisiin vuorovaikutustasoihin, joissa toimijatahojen välisen osallisuuden voidaan ajatella toteutuvan. Osallisuus voidaan nähdä Toikon (2012, 84, 88) kuvailemana yhteistoimintana, jossa jokaiselle palvelun piirissä toimivalle pyritään antamaan mahdollisuus tulla kuulluksi. Haasteena Toikko näkee yhteistoiminnan sisällyttämisen palvelujärjestelmän rakenteeseen, jolloin asiakkaat ja palvelun tuottajat kehittäisivät toimintaa yhdessä. Yksin organisaation omasta näkökulmasta alkunsa saanut kehittämistoiminta ei huomioi sitä ympäröivää sosiaalista kontekstia.

3.4 Osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämisessä

Palvelujärjestelmää on Aaltion (2013, 71) mukaan suunniteltava yhdessä sitä käyttävien asiakkaiden kanssa. Asiakkaiden ottaminen mukaan palveluiden kehittämiseen nähdään yhä keskeisempänä, jolloin asiakas halutaan nähdä uusina ideoitava tuottavana kumppanina (Lauri & Sumkin 2010, 59). Organisaation tarjoamien palvelujen kehittämisessä on Stenvallin ja Virtasen (2012, 236–237) mukaan otettava entistä paremmin huomioon asiakas-, työntekijä- ja järjestelmälähtöisyyden muodostama kokonaisuus. Eri toimijoiden osallisuuden mahdollistaminen tarjoaa erilaisia työkaluja ja toimintatapoja kehittämistoiminnassa hyödynnettäväksi.

Tässä hankkeessa tarkastellaan toimijoiden osallistumista varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Voidaan käyttää termiä toimijalähtöinen kehittäminen, jolloin tavoitellaan kaikkien kehittämiskohteeseen kosketuksessa olevien toimijatahojen osallistumista suunnitteluun (Toikko & Rantanen 2009, 95). Kehittämiskohteena oleva palvelu on prosessi, johon osallistuvat sekä asiakas että palvelua tuottava organisaatio. Näiden kahden tahon osallisuus prosessin kehittämisvaiheisiin nähdään perusteltuna. (Tuulaniemi 2011, 118.) Toimijoiden osallisuus voidaan nähdä prosessina, jolloin kohteena olevaa toimintaa voidaan jatkuvasti yhdessä kehittää (Toikko & Rantanen). Teorian tukemana voidaan havaita, että palveluiden kehittäminen ja niissä toteutuva toimijoiden osallisuus paikantuu toiminnan prosesseissa tapahtuvaksi.

Tässä hankkeessa osallisuutta tarkastellaan varhaiskasvatuksen kehittämisen näkökulmasta. Olennaista palveluiden kehittämiseen liittyvässä osallisuudessa on Orasen (2013, 122–124) mukaan asiakkaiden tiedottaminen heihin liittyvistä asioista, päätöksiensä tekemistä koskeva palveluiden käyttäjien kuuleminen sekä heidän osallistaminen toiminnan kehittämiseen. Osallisuuden voidaan nähdä toteutuvan vaikuttamalla itseä koskeviin asioihin, kokemusasiantuntijuutena toiminnan kehittämisessä sekä yhteiskunnan tasolla toteutuvana kansalaisuutena. Asiakkaiden kokemien tarpeiden tehokkaampi hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä on sosiaali- ja terveydenhuollossa otettu vastaan ajankohtaisena haasteena. Uusia ratkaisuja on etsitty muun muassa lapsiperheiden palveluiden kehittämistä koskevan Lasten Kaste -ohjelman hankkeiden avulla.

Lasten Kaste -ohjelma tukee toiminnallaan valtakunnallisen tutkimus- ja kehittämistoiminnan alueellista verkostoa, jonka yhden osan muodostavat sosiaalialan osaamiskeskukset. Vaikka päivähoito siirtyi kasvatukseen ja opetustoimeen, päätettiin kuitenkin päivähoitoon kehittämisestä vastaavien sosiaalialan osaamiskeskusten tehtävät säilyttää ennallaan. Varhaiskasvatuksen kehittäminen toteutetaan hankkeiden ja tutkimusten avulla. Hallinnon siirtymisen jälkeen osaamiskeskusten toiminta on keskittynyt päivähoitoon konkreettisen kehittämisen sijaan koskemaan laajemmin lapsi- ja perhepalveluiden suunnittelua. (Alila ym. 2014, 31–32.)

Tämän hankkeen kannalta merkityksellisiä ovat Lasten Kaste 2008–2011 -ohjelmakaudella perustetut teemaverkostot: Koti- ja varhaiskasvatukseen kehitysympäristönä sekä osallisuus. Ensimmäisessä haluttiin tukea vanhempia hyödyntämällä kodin, neuvolan ja varhaiskasvatukseen asiantuntemusta. Jälkimmäisessä pohdittiin osallisuuden mahdollisuuksia kehittämistyössä. Tuloksena luotiin hankkeisiin liittyviä ylläalueellisia verkostoja, joissa jaettiin osallisuusnäkökulmaa edistäviä kehittämismenetelmiä. Teemaverkostojen tuotoksena syntyi Innokylä -sähköinen alusta, jonka kautta kehitettyjä menetelmiä voi hyödyntää. (Hastrup & Hietanen-Peltola 2013, 37–38.)

Vanhempien, päiväkodin työntekijöiden ja hallinnon yhteistä roolia varhaiskasvatuksen kehittämisessä on tutkittu melko vähän. Väitöskirjassaan (2010, 9, 6, 43) Kaukoluoto selvitti, millainen on suomalaisen päiväkodin kasvatusyhteistyö van-

hempien kanssa ja miten sitä voitaisiin kehittää. Tutkimuksessa varhaiskasvatuksen hallinto nähdään keskeisenä toimijana vanhempien, päiväkodin ja lapsen ohella. Nämä toimijat Kaukoluoto asettaa yhdessä tuotetun kasvatusyhteistyön rakentajiksi. Asetelma tässä hankkeessa on hyvin samankaltainen. Kasvatusyhteistyön sijaan näkökulma kuitenkin kohdistuu laajemmin varhaiskasvatuspalveluiden yhteiseen kehittämiseen.

Palveluiden asiakaslähtöiseen kehittämiseen ovat Virtanen ym. (2011, 22–23) kehittäneet kolmesta tasosta ja niiden sisältämistä kuudesta osa-alueesta rakentuvan mallin. Toiminta alkaa asiakastasolta, joka rakentuu asiakkaan palveluymmärryksen rakentamisesta ja osallisuusmahdollisuuksien lisäämisestä. Asiakaslähtöisen toiminnan toisella tasolla organisaatio ja asiakas kohtaavat, jolloin keskeistä on asiakkaan tarpeiden kuuleminen palvelun muotoja kehitettäessä. Asiakastiedon keräämisestä huolehtii mallin kolmas organisaatiosta rakentuva taso, joka vastaa myös asiakaslähtöisyyttä tukevan palvelukulttuurin kehittämistä. Keskeistä mallissa on toimijoiden kohtaamisen taso, jossa organisaatio on kiinnostunut asiakkaan tarpeista ja asiakas haluaa osallistua prosessien kehittämiseen.

Muun muassa toimijoiden osallisuutta palveluiden kehittämiseen ja päätöksentekoon käsitteli lasten ja perheiden palveluja ja niiden johtamista tutkiva LapsYTY-hanke. Hankkeen tavoitteena oli kehittää palveluja yhteen sovittava malli. Tutkimus kohdistettiin vanhempiin, työntekijöihin ja toimialajohtajiin. Tämän hankkeen kannalta mielenkiintoista oli vanhempien kokemus vähäisestä mahdollisuudesta vaikuttaa palveluihin ja päätöksentekoon kuntatasolla. Myös työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet nähtiin heikkoina. Eniten päätöksentekoon arveltiin vaikuttavan kunnan taloudellinen tilanne sekä poliitikkojen ja johdon näkemykset. (Perälä, Salonen, Halme & Nykänen 2011, 21, 83.) Työntekijöiden ajatukset tukivat vanhempien mielipiteitä. Vanhempien näkemysten lisäksi tutkimustiedolla koettiin olevan vähäinen painoarvo palveluiden kehittämisessä. (Halme, Vuorisalmi & Perälä 2014, 99.) Toimialajohtajien näkemykset olivat vaikuttamismahdollisuuksien osalta yhtenäiset sekä vanhempien että henkilökunnan kanssa. Vanhempien vaikutusmahdollisuuksien nähtiin toteutuvan ajankohdan ja hoitoajan osalta. Mahdollisuutta vaikuttaa palveluiden sisältöön, pidettiin heikkona. (Perälä, Halme, Hammar & Nykänen 2011, 7.) Hankkeessa kehitetyn yhteen sovittavan

johtamisen lähtökohtana oli osallistavan kehittämisotteen rakentaminen. Todettiin, että kehittämistyössä ei ole tarpeeksi hyödynnetty työntekijöiden ja perheiden asiantuntemusta. (Perälä, Halme & Nykänen 2012, 98.)

Valkama (2012, 81) on tutkinut väitöskirjassaan asiakkuuden merkitystä sosiaali- ja terveydenhuollossa. Hän korostaa useimpien kansalaisten haluavan olla osallisina ja vaikuttaa heitä koskeviin palveluihin. Hän kehottaa hyödyntämään asiakkaiden tietämystä palvelujen arvioinnin lisäksi myös niiden kehittämisessä. Osallisuus on huomioitu Suomen lainsäädännössä ja poliittisissa tavoitteissa, antaen kuitenkin kunnille vapauden määrittellä riittävä osallisuus (Kiilakoski ym. 2012, 250). Tämä saattaa johtaa osallisuuden määrittelyn ristiriitoihin kuntalaisen ja palvelun tuottajan välillä. Asiakkailta odotetaan Valkaman (2012, 80) mukaan tänä päivänä aktiivista osallisuutta, mutta usein tämä koetaan myös haasteena organisaation sisällä. Mikäli toivotaan kuntalaisten aktiivista osallisuutta, ei kansalaisesta näin toimiessaan saisi muodostaa kuvausta vaativasta asiakkaasta. Aktiivisuuteen perustuva osallisuus saattaa myös aiheuttaa heikomman toimintakyvyn omaavan kansalaisen vähäisemmän mahdollisuuden vaikuttaa asioihin.

Varhaiskasvatuksessa toteutuvasta osallisuudesta puhuttaessa viitataan usein vanhempien ja perheiden vähäiseen osallisuusaktiivisuuteen. Syitä tähän ovat listanneet muun muassa Daugherty, Dossani, Johnson ja Wright (2014, 3–4) aihetta koskevassa artikkelissaan. He mainitsevat perheiden kiireen olevan yksi keskeinen osallisuusaktiivisuutta rajoittavista tekijöistä. Lisäksi asiantuntijalähtöisyyden koettu korostuminen, yhteisen kielen ja tiedon puutteet vaikuttavat osallisuushalukkuuteen. Osallisuuskanavien päivittäminen nykyteknologian kehitystä vastaaviksi mainittiin myös osallisuusinnokkuuteen vaikuttaviksi.

3.5 Kehittämisosallisuus osana varhaiskasvatuksen laadunarviointia

Varhaiskasvatuksen arvioinnin pohjana toimivat varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset ja varhaiskasvatuksen suunnitelman perusteet. Näiden perusteella kunnat laativat omat suunnitelmansa, joiden avulla varhaiskasvatusta arvioidaan ja kehitetään osana laadunhallintaa. Varhaiskasvatuksen kehittäminen on prosessi, jossa tavoitteiden saavuttamista ja havaittuja kehittämistarpeita arvioidaan laa-

dunhallinnan avulla. Tähän prosessiin osallistuvat perheet, hallinto, henkilöstö ja eri sidosryhmät. (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 45.) Varhaiskasvatuksen laadunarviointia toteutetaan arjessa, jossa jokaisella varhaiskasvattajalla, lapsella ja vanhemmalla on oma käsityksensä laadukkaasta varhaiskasvatuksesta (Portell & Malin 2007, 12). Laadunarvioinnin voidaan näin ollen nähdä olevan yksi varhaiskasvatuksen kehittämiseen tähtäävän osallisuuden keskeisimmistä toteutumismuodoista.

Suomalaisen varhaiskasvatuksen laatututkimuksen painopisteet ovat kehittyneet vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa 1970-luvulla arvioitiin paljon äidin työssäkäynnin vaikutuksia lapsen kehitykseen. Toisessa vaiheessa 1970–1980-luvuilla keskityttiin tarkastelemaan erilaisia päivähoitomuotoja suhteessa lapsen kehitykseen. Kolmannessa vaiheessa 1980–1990-luvuilla kehitykseen vaikuttavien tekijöiden arviointi ulotettiin koskemaan lapsen erilaisia kasvuympäristöjä. Vasta vuosituhannen vaihteeseen ajoittuvassa neljännessä vaiheessa ryhdyttiin arvioimaan ja kehittämään varhaiskasvatuksen laatua itsessään. (Nummenmaa 2004, 82.)

Varhaiskasvatuksen laadusta on niukasti tutkimustietoa (Portell & Malin 2007, 13), minkä johdosta myös hankkeessa hyödynnetyt laatututkimukset ovat suhteellisen vanhoja. Erään varhaiskasvatuksen laadun kehittämistä koskevan tutkimuksen (Alila 2003, 39–41, 92) tulosten perusteella vanhemmat osallistuvat laadun arviointiin asiakaskyselyjen avulla, keskustelemalla henkilökunnan kanssa, osallistumalla vanhempainiltoihin ja vanhempainkerhon toimintaan sekä antamalla suullista palautetta. Päiväkotien henkilöstö osallistui laatutyöhön muun muassa keskustelujen, palaverien, koulutusten, dokumentoinnin, erilaisten projektien sekä suunnitelmien laadinnan keinoin. Tulosten perusteella kunnan hallinto osallistui laadun arviointityöhön aktiivisen toimijuuden sijaan valvomalla ja seuraamalla toimintaa. Tutkimuksen tulosten perusteella vanhemmille tehtävät asiakaskyselyt näyttäytyivät ainoina varhaiskasvatuksen laadun arviointimittareina. Arviointimittareiden ja asiakkaan osallistumistapojen kehittäminen nostettiin tärkeiksi jatkokehittämisen haasteiksi.

Päivähoitosuhteen laatua määrittelevässä tutkimuksessaan Pihlaja, Kinon ja Mäntymäki (2010, 189, 196–197) keräsivät päivähoitolaisten vanhempien näkemyksiä tyytyväisyydestä, luottamuksesta ja sitoutumisesta suhteessa varhaiskasvatukseen. Tulokset osoittivat vanhempien olevan tyytyväisiä oman lapsen saamaan hoitoon ja luottavan henkilöstön osaamiseen. Kriittisemmin suhtauduttiin päivähoitoviraston kykyyn tuottaa laadukkaita palveluita. Tulosten perusteella vanhemmat kokivat olevansa sitoutuneita varhaiskasvatustoimintaan, konkreettisen osallistumisen jääden kuitenkin heikoksi. Tutkimuksen tekijät jäivätkin pohtimaan nähdäänkö vanhemmat hyvinä yhteistyökumppaneina vaikka osallistuvan vanhemman ideaali jäisi toteutumatta.

Tänä päivänä perheet ovat entistä tietoisempia oikeuksistaan laadukkaiden varhaiskasvatustalusten asiakkaina (Hujala, Heikka & Fonsén 2012, 336). Laadunarviointi on varhaiskasvatuksen kehittämistyöskentelyn pohja ja sillä mahdollistetaan kentän eri toimijoiden osallisuus toiminnan suunnitteluun. Laadunarvioinnilla tuetaan vanhempien osallistumista ja vaikuttamista oman lapsen arkeen päivähoitossa. Organisaatio- ja kuntatasolla laadun arvioinnilla lisätään perheiden osallisuutta yhteiseen keskusteluun ja päätöksentekoon. Näin varhaiskasvatuksen toimijat voivat yhdessä pohtia päivähoitolaisten sisältöä ja kehittämistarpeita. (Hujala & Fonsén 2012, 312–313.) Kuntatason varhaiskasvatuksen laadunarvioinnin lisäksi Portell ja Malin (2007, 34, 26) korostavat Valoa II -hankkeessa toteutetun selvityksen pohjalta tarvetta myös seudulliseen varhaiskasvatuksen laadun arviointiin. Kuntarajat ylittävän sekä eri sidosryhmien kanssa tehtävän yhteistyön lisääntyminen edellyttävät palvelujen yhteistä organisointia tasapuolisuuden varmistamiseksi.

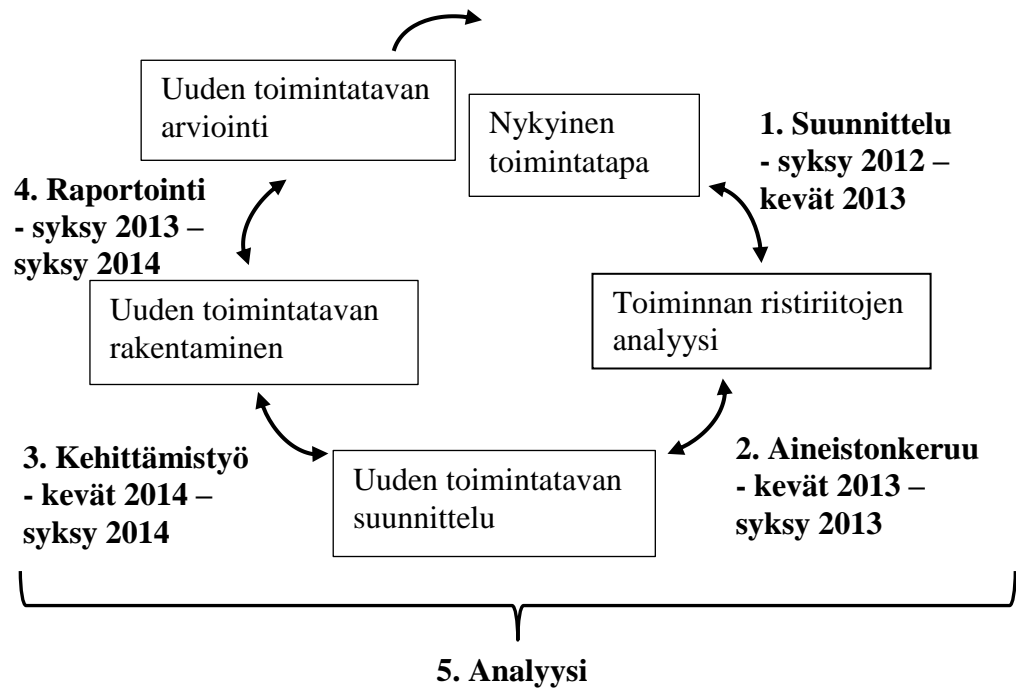
Laadunarvioinnilla tehdään varhaiskasvatustoiminta näkyväksi organisaation ulkopuolelle ja näin sen voidaan nähdä edistävän varhaiskasvatuksen vaikuttavuutta. Laatua arvioivilla mittareilla saadaan näkyville toiminnan sisällölliset vahvuudet ja kehittämistä vaativat kohteet. Näin alkavan kehittämistyön tavoitteena on, tarvikkeeseen kehitetyillä välineillä, parantaa varhaiskasvatuksen laatua. Usean eri toimijan osallisuus arvioinnissa saa aikaan uutta tietoa. (Hujala & Fonsén 2012, 312, 326.)

4 HANKKEEN TOTEUTUS

4.1 Lähtökohtana kehittävä työntutkimus ja toimijalähtöinen kehittäminen

Kehittämishankkeen menetelmällistä viitekehystä sekä prosessin kulkua edusti kehittävän työntutkimus, jota voidaan pitää yhtenä organisaatioiden toiminnan tutkimisen lähestymistapana (Engeström 1998, 11). Kehittävässä työntutkimuksessa työyhteisölle tarjotaan kehitettävään toimintaan liittyviä menetelmiä. Hankkeeseen osallistuvia toimijoita tuetaan oman toiminnan kriittisessä pohdinnassa. Valmiita vastauksia ei anneta, vaan tuetaan työyhteisöä toiminnan muokkaamisessa ja uusien toimintatapojen rakentamisessa. (Heikkinen, Kontinen & Häkkinen. 2006, 63; Engeström 1998, 12.) Kehittävässä työntutkimuksessa keskitytään muutostarpeiden aiheuttamiin jännitteisiin organisaatioissa ja analysoinnin kohteena nähdään yksittäisen teon sijaan laajempi toiminta. Muutostarpeisiin pyritään vastaamaan uusilla toimintamalleilla, joiden kehittäminen vaatii uuden oppimista koko työyhteisöltä. Tarkastellaan kokonaista toimintajärjestelmää ja sen laadullista muutosta, jolloin voidaan puhua ekspansiivisesta oppimisesta. (Engeström 1998, 52,41, 87.)

Usein kehittävän työntutkimuksen vaiheet kuvataan hyödyntämällä Engeströmin (1998, 126) kehittämää ekspansiivisen oppimisen sykliä, jota mukailleen olen kuvannut tämän hankkeen etenemistä (kuvio 2).



KUVIO 2. Hankeprosessin eteneminen (mukaiillen Engeström 1998, 128)

Ekspanstiivisen oppimissyklin (Engeström 2004, 61) ensimmäisessä vaiheessa vallitseva käytäntö kyseenalaistetaan. Tämä vaihe rakentui hankkeen suunnittelusta taustalla vaikuttaneiden yhteiskunnallisten tarpeiden sekä kohdeorganisaation toimijoiden kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Ajatus asiakas-, työntekijä- ja virastotason osallistumisesta yhteiseen hankkeeseen miellettiin aluksi haastavaksi ja vaikeasti hahmotettavaksi. Perheiden osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämiseen nähtiin kuitenkin tärkeänä varhaiskasvatuksen strategisia päämääriä tukevana tavoitteena. Yhteistyökumppaneiden kanssa käytyjen palaverien ja keskustelujen tuloksena luotiin lopulta yhteinen näkymä hankkeen sisällöstä. Hankeidean hyväksymisen jälkeen haettiin hankkeen toteutusta koskeva tutkimuslupa.

Syklin toisessa vaiheessa toiminnassa havaitaan ristiriitoja, joita ryhdytään analysoimaan. Vaihe toteutettiin keräämällä aineistoa hankkeeseen osallistuneilta toimijoilta. Aineistonkeruu toteutettiin Keravan kaupungin varhaiskasvatuksessa ja otos rajattiin koskemaan yhtä päivähoitoyksikköä, joka toimi samalla pilottipäi-

väkotina tulevalle mallille. Tutkimuksellisen kehittämishankkeen kohderyhmä koostui päivähoitolaisten vanhemmista ja päiväkodin henkilöstöstä. Lisäksi kaikkia tahoja osallistavan tavoitteen mukaisesti haluttiin kerätä aineistoa myös varhaiskasvatusosastoa edustavan johtoryhmän jäseniltä. Varsinainen kehittämistyö sijoittui syklin kahteen seuraavaan vaiheeseen, jossa suunnitellaan ja rakennetaan uutta toimintamallia. Hanketta arvioitiin, analysoitiin ja raportoitiin koko prosessin ajan. Ekspansiivinen oppiminen pyrkii koko toimintajärjestelmän muutokseen ja se mielletään yhteisölliseksi ja pitkäksi prosessiksi (Engeström 1998, 87).

Yhteisöllisyyden vaatimusta tukee hankkeen lähestymistapana käytetty toimijalähtöinen kehittäminen, joka usein yhdistetään kehittävään työntutkimukseen. Sosiaalipalveluiden asiakkuus ymmärretään usein yksittäisen asiakkaan näkökulmasta, vaikka kyse olisi tietyistä asiakasryhmistä. Toimijalähtöisessä kehittämisessä kohde hahmotetaan yksittäistä tapahtumaa laajemmin, jolloin asiakkaalla ajatellaan olevan olennaista tietoa koko asiakasryhmän intresseistä. Toimijalähtöinen kehittäminen nojaa yhteiseen keskusteluun, jolloin kehitettävä asia jaetaan yhteisesti. Toimijalähtöistä kehittämistä voidaan kutsua yhteiskehittämiseksi, jolloin palveluiden kehittämisen nähdään koskettavan yksittäisten toimijoiden sijaan laajaa toimijoiden joukkoa. (Toikko 2012, 155–156.)

Tässä hankkeessa toimijalähtöistä kehittämistä hyödynnettiin varhaiskasvatuksen ympäristössä, jossa asiakasryhmän intressejä edusti ryhmä yksittäisen päiväkodin vanhempia. Toimijalähtöisen kehittämisen rakentajina nähdään asiakkaiden lisäksi kaikki kehitettävään asiaan liittyvät tahot (Toikko & Rantanen 2009, 95). Tässä hankkeessa oltiin kiinnostuneita myös päiväkodin henkilöstön ja varhaiskasvatusosaston johtoryhmän ajatuksista. Hanke toteutettiin varhaiskasvatuksen toimijalähtöisen kehittämistoiminnan pilottina, jolloin osallistuneet toimijat nähtiin omaa tahoaan edustavina kokemusasiantuntijoina. Hankkeen tutkimusasetelmaan liittyy Toikon (2012, 156) ajatus kehittämiskohteen laajemmasta ymmärryksestä, jolloin asiakkaalla nähdään olevan tärkeää tietoa palvelun rakenteista. Yksittäisen asiakkaan lisäksi palvelutoiminta koskee tiettyjä yhteisöllisiä ryhmiä, jolloin asiakkaalla voidaan ajatella olevan tärkeää tietoa koskien koko asiakasryhmää. Tässä hankkeessa vanhemmat nähdään perheiden ja työntekijät päiväkotien näkökulmien

edustajina. Lisäksi varhaiskasvatusosasto tuo hankkeeseen tärkeän hallinnollisen näkökulman edustuksen.

Toimijälähtöisessä kehittämisessä palvelua ja sen työtapoja kehitetään yhdessä eri toimijoiden kanssa. Toimijoita voivat edustaa esimerkiksi ammattilaiset ja hallinnon edustajat, mutta myös asiakkaat. Toimijälähtöisessä kehittämisessä kehittämisprosessi on avoin toimijoiden yhteiselle keskustelulle. (Toikko 2012, 152.)

Tässä hankkeessa pyrittiin toimijälähtöisen kehittämisen avulla kehittämään varhaiskasvatuksen keskeisten toimijoiden välistä osallisuutta päivähoiton suunnittelussa.

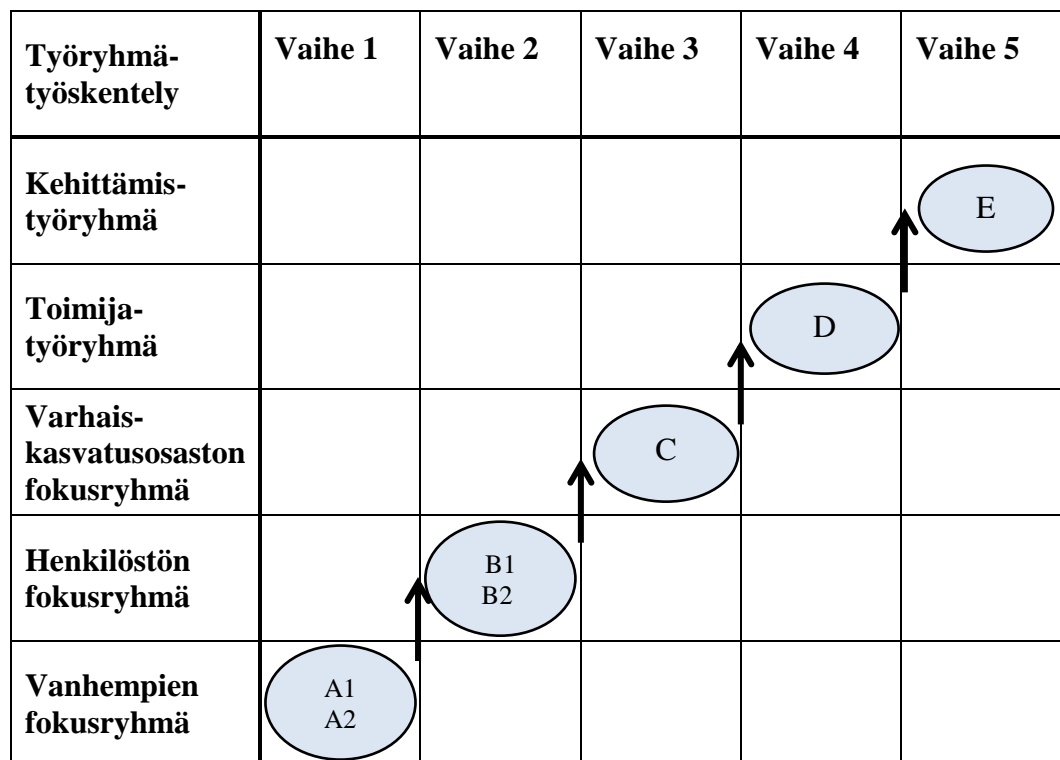
Hankkeessa haluttiin avata vanhempien, päiväkodin henkilöstön ja kaupungin varhaiskasvatusosaston ajatuksia osallisuudesta yhteiselle keskustelulle. Tämän pyrin mahdollistamaan kartoittamalla ja selvittämällä erikseen kunkin toimijatahon näkemyksiä osallisuudesta varhaiskasvatuksessa. Yhteisten osallisuutta käsittelevien aiheiden rakentamiseksi halusin lähteä liikkeelle vanhempien ajatuksista, joista sain muodostettua päiväkotiarjessa havaittuja todellisia tarpeita vastaavat teemat. Nämä teemat toimivat yhteisen keskustelun rakentajina seuraavissa keskusteluissa. Kun sain kaikkien toimijoiden yhteistä aihetta koskevat ajatukset koottua yhteen, järjestin osallistuneille yhteisen toimijatyöryhmä-tapaamisen. Tapaamisen tarkoituksena oli pohtia yhdessä varhaiskasvatuksen toimijälähtöistä kehittämistä. Hankkeen viimeisessä vaiheessa kokoonnuimme varhaiskasvatusosaston edustajien kanssa suunnittelemaan toimintamallia toimijälähtöiseen kehittämiseen.

4.2 Bikva-arviointi- ja kehittämismenetelmä

Hanke eteni tasomallin mukaisena kehittämisprosessina. Tasomallissa kehittämissankkeen ajatellaan etenevän pystysuorasti tasolta toiselle. (Toikko & Rantanen 2009, 68.) Tasomallia edusti tässä tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa Bikva-arviointi- ja kehittämismenetelmä. Menetelmän tarkoituksena on aikaansaada oppimista, kehittymistä ja toimintatapojen muutosta. Bikva-menetelmä koostuu neljästä tasosta, joissa aineistonkeruumenetelmänä käytetään ryhmähaastattelua. Aluksi asiakkaita haastatteleamalla selvitetään heidän kokemuksiaan ja arvioitaan,

jonka jälkeen saatu palaute käydään läpi työntekijöiden ryhmähaastattelussa.

Kolmannella tasolla asiakkaiden ja työntekijöiden palaute esitellään johdolle, joka rakentaa saadun pohjalta oman palautteensa. Lopuksi kolmen tason palaute esitellään päättäjille, jotka puolestaan miettivät syitä ja perusteita palautteelle. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 117, 119.) Hankkeessa edettiin Bikva-mallia mukailleen (kuvio 3).



KUVIO 3. Hanketyövaiheistus Bikva-mallia (Toikko & Rantanen 2009, 68) mukailleen

Hankkeen aineistonkeruun toteutin fokusryhmäkeskusteluin, jotka kohdennettiin kaikkien toimijatahojen edustusryhmiin. Henkilöstölle ja vanhemmille järjestin kaksi keskustelukertaa (A1, A2 ja B1, B2), jotta ryhmien osallistujamäärä ei kasvaisi liian suureksi. Varhaiskasvatusosaston ajatuksia kerättiin johtoryhmää edustavien toimijoiden kanssa käydyssä keskustelussa (C). Kehittämistyö toteutettiin toimijatahojen yhteisen Learning Café -tapaamisen (D) aikana sekä varhaiskasvatusosaston edustajien kanssa prosessityöskentelyä (E) hyödyntämällä. Etenin ta-

soilla hyödyntämällä aina edellisen vaiheen analysoitua aineistoa. Aineistossa ei kuitenkaan edetty päättävälle taholle, vaan työskentelyä jatkettiin hankkeen tavoitteen mukaisesti varhaiskasvatuksen toimijoiden kesken. Edellisten vaiheiden tuottamaa aineistoa hyödynsin kuitenkin Bikva-menetelmän mukaisesti koko hankkeen ajan.

Bikva-menetelmän käyttö edellyttää kerätyn aineiston jatkuvaa analysointia (Sepänen-Järvelä & Vatanen 2009, 121). Aineiston vaiheittainen analysointi auttaa myös hahmottamaan, mikäli jostain aiheesta tarvitaan lisätietoa (Hyysalo 2006, 296). Tämän hankkeen aikana aineiston kerääminen, analysointi ja rakentaminen toteutuivat samanaikaisesti. Analysoin vanhemmilta kerätyn aineiston, jonka avulla rakensin henkilöstön keskusteluja koskevan teemarungon. Henkilöstön tuottaman aineiston analysoin ja yhdistin vanhempien analysoituun aineistoon ja näin rakensin teemarungon varhaiskasvatusosaston johtoryhmän kanssa pidettävään fokusryhmäkeskusteluun. Learning Cafe -työskentely pohjautui fokusryhmäkeskusteluista saatujen tulosten yhteenvetoon. Prosessityöskentelyssä hyödynnettiin kaikkea aiemmin kerättyä aineistoa. Yhdistelemällä ja vertailemalla eri menetelmillä saatuja aineistoja tuotetaan samalla uusia löydöksiä tutkittavasta aiheesta (Hyysalo 2006, 295). Työvaiheiden tarkempaa toteutusta sekä niissä käytettyjä menetelmiä ja analyysitapoja kuvaan seuraavien tuloksia esittelevien kappaleiden yhteydessä.

5 KESKUSTELUA OSALLISUUDESTA

5.1 Fokusryhmäkeskustelut

Hankkeen kolmessa ensimmäisessä vaiheessa hyödynsin fokusryhmähaastattelun menetelmää. Fokusryhmiä käytetään useimmiten silloin, kun on tarkoitus kehittää toimintaa, tuoda esiin asiakkaiden tarpeita tai kehittää uusia palveluita (Hirsjärvi & Hurme 2011, 62). Ryhmähaastattelun sijaan käytin tässä hankkeessa ryhmäkeskustelun määritelmää, jonka katsoin tukevan paremmin osallisuuden toteutumista. Myös Pietilä (2010, 213) käyttää haastattelukäsitteen sijasta keskustelun käsitettä. Hän perustelee valintansa haastattelutilanteen vuorovaikutukseen painottuvan näkökulmansa avulla. Haastattelun sijaan tutkijan rooli nähdään keskustelun rakentajana, ohjailijana ja rohkaisijana. Tässä hankkeessa nauhoitin kaikki fokusryhmäkeskustelut.

Aloitin hanketyöskentelyn keräämällä pilottipäiväkodista kaksi vanhempien muodostamaa keskusteluryhmää, joille annoin edellä esitetyssä Bikva-kaaviossa (kuvio 3) näkyvät tunnukset A1 ja A2. Hankkeen vetäjänä pyrin motivoimaan vanhempia mukaan hankkeeseen. Osallistuin päiväkodilla maaliskuun 2013 alussa järjestettyyn vanhempainkerhon tapaamiseen. Tapaamisen yhteydessä kerroin lyhyesti hankkeen sisällöstä, prosessista ja päiväkodin vanhempien tulevasta roolista kehittämistyössä. Ryhmäkeskusteluja varten laadin päiväkodilla säilytettävät osallistujalistat, joissa kummassakin oli tilaa kuuden vanhemman osallistumiselle. Jotta ryhmien osallistujamäärät eivät ylittyisi, päätimme yhdessä, että halukkaat vanhemmat ilmoittautuvat päiväkodin henkilökunnalle. Tällöin kykenin varmistamaan, etteivät keskusteluryhmät kasvaisi liian isoiksi.

Halusin mahdollistaa kaikkien halukkaiden osallistumisen hankkeeseen, joten lähetin jokaiselle päiväkodin asiakasperheelle huhtikuun 2013 alussa saatekirjeen (Liite 1) koskien hanketta. Työryhmiin halukkaita vanhempia ilmoittautui yhteensä kuusi, jolloin kumpaankin työryhmään osallistui kolme jäsentä. Työryhmätapaamisten avulla toteutetut fokusryhmäkeskustelut järjestin huhtikuun 2013 loppussa pilottipäiväkodin tiloissa. Laadin keskustelun pohjaksi teemarungon (Liite 2), jonka jaoin muutamaa käsiteltävään teemaan. Ennen keskustelun aloitusta

kerroin osallistujille hankkeen taustasta ja tulevan keskustelun sisällöstä. Aloitimme keskustelut osallisuuden ja vaikuttamisen käsitteiden määrittelyllä. Selvitin myös vanhempien kokemuksia osallistumisesta ja vaikuttamisesta varhaiskasvatuksessa. Seuraavaksi pohdimme niitä kanavia, joita osallistumiseen oli jo olemassa. Lopuksi vanhemmat ideoivat uusia osallisuuden mahdollistavia kanavia ja toimintatapoja. Ryhmäkeskustelujen jälkeen analysoin saadut aineistot, minkä pohjalta muodostin henkilökunnan ryhmäkeskustelujen teemat.

Henkilöstön ryhmäkeskustelujen teemat (Liite 3) rakensin edellä esitettyjen teemojen ja niistä saatujen vastausten pohjalta. Päiväkodin henkilöstö pohti, miten päiväkotiki voi omalta osaltaan vastata vanhempien esittämiin ajatuksiin. Hankkeen vetäjänä pyrin kartoittamaan päiväkodin henkilökunnan osallistumisinnostusta jalkautumalla päiväkodin talonpalaveriin kertomaan hankkeesta. Päiväkodin kaikki kasvattajat olivat halukkaita osallistumaan hankkeeseen. Sovimme myös, että päiväkodin johtaja osallistuisi henkilökunnan työryhmiin. Alustavasti olin suunnitellut kutsuvani päiväkodin johtajan johtoryhmälle järjestettävään keskusteluun, mutta johtajan toiveen mukaan päädyin toteutettuun ratkaisuun. Myös henkilökunnalle järjestin kaksi erillistä työryhmää, jotka nimesin Bikva-kaaviossa (kuviokuva 3) ryhmiksi B1 ja B2. Nämä ryhmäkeskustelut järjestin pidettäväksi kesäkuun 2013 alussa. Työryhmissä työntekijät pohtivat vanhempien esiin nostamia ajatuksia ja mieltivät päiväkodin osuutta osallisuuden mahdollistajana. Kummassakin työryhmässä oli viisi osallistujaa ja B2-ryhmän yksi jäsenistä oli päiväkodin johtaja.

Keravan varhaiskasvatusosaston johtoryhmän fokusryhmäkeskustelun järjestimme lokakuussa 2013. Bikva-kaaviossa keskustelun tunnuksena toimii kirjain C. Lähetin johtoryhmän jäsenille etukäteen infokirjeen (Liite 4), jossa kuvasin lyhyesti hanketta, sen vaiheita ja tulevan fokusryhmäkeskustelun sisältöä. Johtoryhmän keskustelu toteutui kolmen jäsenen kesken. Rakensin myös tätä keskustelua ohjaavan teemarungon (Liite 5) edellisten keskustelujen analyysin pohjalta. Johtoryhmän keskustelun tavoitteena oli pohtia, miten varhaiskasvatuksen suunnittelutyössä voidaan huomioida sekä vanhempien että henkilöstön esiin nostamia seikkoja.

5.2 Fokusryhmäkeskustelujen analyysi

Analyysivaiheessa pyritään aineistoa läpikäymällä nostamaan esiin sellaista, joka ei aineiston lainauksissa ole sellaisenaan läsnä (Ruusuvuori ym. 2010, 19). Usein laadullisessa tutkimuksessa kerääminen ja analysointi toteutuvat osittain samankaltaisesti. Haastattelujen avulla kerätty aineisto järjestetään siten, että sen pohjalta tehdyt johtopäätökset voidaan irrottaa yksittäisistä tapauksista ja siirtää yleiselle tasolle. Ennen analysointia saatu aineisto on tarpeen saada analysoitavaan muotoon useimmiten litteroimalla eli kirjoittamalla haastattelut puhtaaksi. (Metsämurtonen 2001, 51.) Aineiston luokittelu, analysointi ja tulkinta liittyvät kiinteästi toisiinsa, mutta osa-alueiden painotus saattaa vaihdella tutkimuksesta toiseen. Analyysi alkaa tutkimusongelman asettamisesta ja jatkuu aineiston keruutavan valinnalla ja toteutuksella. Seuraavaksi saatu aineisto järjestetään ja rajataan, jonka jälkeen voidaan ryhtyä luokittelemaan aineistoa. Aineistosta nousseita teemoja vertailemalla siirrytään varsinaiseen aineiston analyysiin, jonka jälkeen kootaan ja tulkitaan saatuja tuloksia. Lopuksi muodostetaan aineiston ja teorian välille dialogi, hahmotetaan asia uudelleen ja tarkastellaan vaikutuksia käytäntöön. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 11–12.)

Tämän hankkeen fokusryhmäkeskusteluista saadun aineiston käsittelyssä käytin apuna aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä pyritään aineistoa tulkitsemaan ja näin muodostuneita käsitteitä yhdistelemällä luomaan perusteltu näkemys tutkittavasta aiheesta. Analysoitavat teemat valitaan aineistosta hankkeen tarkoituksen sekä tavoitteiden mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 112, 95.) Aineistolähtöisyydessä edetään kohti todellisuuden hahmottumista asettamatta sitä etukäteen tiettyyn muotoon (Hyysalo 2006, 294). Fokusryhmäkeskustelujen analysoinnin aloitin purkamalla nauhoitetut aineistot litteroituun muotoon. Litteroitua aineistoa kertyi yhteensä 77 sivua. Fokusryhmäkeskustelujen analysointivaiheessa noudatin Bikva-menetelmän etenemismallia. Analysoin aluksi vanhempien keskustelujen aineistot. Analyysin pohjalta rakensin henkilöstön keskustelua kannattelevan teemarungon. Seuraavaksi analysoin henkilöstön tuottaman aineiston ja yhdistin saadut tulokset vanhempien keskustelujen tuloksiin. Näin muodostin teemarungon johtoryhmän keskusteluun, jonka käsittelyssä noudatin edelleen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Lopuksi vedin yhteen

kaikkien fokusryhmäkeskustelujen analyysit. Seuraavassa esittelen tarkemmin aineistolähtöisen sisällönanalyysin toteutumista tässä hankkeessa.

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin voidaan Tuomen ja Sarajärven (2009, 109) mukaan katsoa rakentuvan aineiston pelkistämisestä, ryhmittelystä ja yhdistelystä. Pelkistämävaiheessa litteroidusta aineistosta voidaan esimerkiksi etsiä hankkeen tavoitteisiin liittyviä ilmaisuja, kuten tässä hankkeessa tehtiin. Ryhdyin aluksi etsimään litteroidusta aineistosta hankkeen tarkoituksen ja tavoitteen kannalta kiinnostavia asioita. Ryhmittelin aineistoa jo tässä vaiheessa helpommin tulkittavaan muotoon. Alleviivasin aineistosta samaan kokonaisuuteen liittyviä lauseita, jotka leikkasin ja liimasin erilliselle kartongille. Näin muodostuvan teemakortiston avulla aineistoa kyetään jatkossa hyvin tulkitsemaan (Eskola & Suoranta 2014, 154). Seuraavaksi pelkistin litteroituja ilmauksia yksittäisiksi sanoiksi ja lauseiksi, joiden pohjalta jatkoin aineiston ryhmittelyä.

Ryhmittelyvaiheessa aineistossa samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään luokittelun avulla yhden käsitteen alle (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110). Tässä vaiheessa ryhdyin etsimään pelkistetyistä ilmauksista yhteneväisyyksiä, joiden pohjalta kokosin samaan aiheeseen liittyvät ilmaukset niitä yhdistävän käsitteen alle. Kuviossa 4 esittelen yhden esimerkin vanhempien fokusryhmäkeskusteluista tekemistäni ryhmittelyistä.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<i>...se on niinku osallisuutta siihen päiväkodin arkeen jollaki tavalla..</i>	Osallistutaan päiväkodin arkeen.	Päiväkodin arkeen osallistuminen.
<i>..osallisuus on niinku vähän, vois sanoo et vaikuttamista siihen päiväkotiarkeen sitte..</i>	Vaikutetaan päiväkodissa tapahtuviin asioihin.	
<i>..miten voi niinku vanhempana osallistua siihen oman lapsen päivän kulkuun..</i>	Osallistutaan oman lapsen päivään.	Oman lapsen hoitoon vaikuttaminen.
<i>..et miten mä haluan että mun lasta hoidetaan päivähoidossa niin onhan se niinku osallistumista..</i>	Vaikutetaan oman lapsen hoitoon.	
<i>..osallistuu niinku tämmöseen yleiseen ajatusten vaihtoon..</i>	Osallistutaan yleiseen ajatusten vaihtoon.	Kiinnostus päiväkodin toiminnasta.
<i>..semmonen kiinnostus, että on vanhemmat kiinnostuneita myös siitä päiväkodin toiminnasta yleisellä tasolla..</i>	Ollaan kiinnostuneita päiväkodin toiminnasta.	
<i>..sä oikeesti oot osallisena siellä vaikuttamassa ja tekemässä jotain, kehittämässä jollain tavalla..</i>	Vaikutetaan ja osallistutaan asioihin eikä vain tulla paikan päälle.	Halu osallistua ja vaikuttaa päiväkodin asioihin.
<i>..yrittää itekin tehdä jotain sen päivähoidon hyväksi..</i>	Tehdään päivähoidon hyväksi jotain.	
<i>..osallistuu muutenkin kun tuo lapset päivähoitoon ja hakee pois..</i>	Osallistutaan myös muuten, kuin haku- ja tuontitilanteissa.	

KUVIO 4. Esimerkki aineiston ryhmittelystä

Esimerkissä olen koonnut yhteen vanhempien fokusryhmäkeskusteluista kerättyjä pelkistettyjä ilmauksia, jotka koskivat varhaiskasvatuksessa toteutuvan osallisuuden sisältöä. Ryhmittelyn avulla muodostin neljä osallisuuden muotoja koskevaa alaluokkaa. Viimeisessä analyysivaiheessa muodostetaan alaluokkia yhdistämällä pääluokkia, joita edelleen yhdistämällä rakennetaan teoreettisia käsitteitä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109). Yhdistelin vanhempien aineistosta rakentamiani alaluokkia ja muodostin näin aineistosta kaksi pääluokkaa tai -temaa (kuvio 5).

Alaluokka	Pääluokka	Yhdistävä kategoria
Päiväkodin arkeen osallistuminen.	Osallisuus oman lapsen hoitopäivään.	Vanhempien määritelmät osallisuudesta.
Oman lapsen hoitoon vaikuttaminen.		
Kiinnostus päiväkodin toiminnasta.	Osallisuus päiväkodin kehittämiseen.	
Halu osallistua ja vaikuttaa päiväkodin asioihin.		

KUVIO 5. Esimerkki aineiston yhdistämisestä

Yhdistelemällä esimerkissä näkyviä alaluokkia rakensin kaksi pääluokkaa, joiden yhdistäväksi käsitteeksi muodostui vanhempien määritelmät osallisuudesta. Näitä määritelmiä käsitelimme henkilöstön keskustelussa, josta tehdyn analyysin pohjalta edelleen johtoryhmän keskustelussa. Yhdistämällä ja vertailemalla kaikista fokusryhmäkeskusteluista muodostamiani analyyseni, näyttäytyi osallisuus varhaiskasvatuksessa toteutuvan kahden pääteeman alla; osallisuus kasvatuskumppanuutena ja osallisuus toimijuutena. Osallisuuden määritelmien lisäksi fokusryhmäkeskustelujen pelkistetyin aineiston ryhmittelyn ja yhdistelyn avulla sain esiin ne tarpeet, joita toimijat näkivät varhaiskasvatuksessa toteutuvassa osallisuudessa. Nämä varhaiskasvatuksen osallisuudessa havaitut kehittämistarpeet muodostuivat fokusryhmäkeskusteluista tekemäni analyysin toiseksi yhdistäväksi käsitteeksi. Jatkoisin analyysiä yhdistelemällä ja vertailemalla kahta yhdistävää kategoriaa. Muodostin näin analyysin pohjalta kaksi kokonaisuutta, jossa yhdistyivät osallisuuden muodot ja niissä havaitut kehittämistarpeet.

Seuraavissa alaluvuissa esittelen fokusryhmäkeskusteluista saatuja tuloksia. Käsitelen ensin osallisuutta kasvatuskumppanuutena ja sen edistämiseksi havaittuja kehittämistarpeita, jotka esittelen luvun sisällä väliotsikoiden avulla. Toisessa alaluvussa paneudun samaa tyyliä noudattaen osallisuuden tarkasteluun toimijuuden näkökulmasta. Aloitan fokusryhmäkeskusteluista saatujen tulosten käsittelyn esittelemällä aina aluksi vanhempien keskusteluista nousseita ajatuksia, joihin vertaan sitten henkilöstön ja johtoryhmän tuotosta. Näin toimien varmistan Bikva-

mallin toteutumisen aineistonkeruun ja analyysiprosessin lisäksi myös tulosten esittelyn osalta.

5.2.1 Osallisuus kasvatuskumppanuutena

Fokusryhmäkeskustelujen tulosten perusteella osallisuuden varhaiskasvatuksessa nähtiin toteutuvan osana kasvatuskumppanuutta. *Vanhemmat* näkivät osallisuuden varhaiskasvatuksessa tarkoittavan ensisijaisesti osallistumista oman lapsen hoitopäivän kulkuun ja päiväkodin arkeen. Vanhemmat kokivat tärkeänä osallisuuden muotona mahdollisuuden vaikuttaa oman lapsen hoitoon päiväkodissa. Vanhemmat pohtivat keskusteluissa myös osallisuuden eroja suhteessa päiväkodissa tapahtuvaan päivittäiseen yhteistyöhön. Myös konkreettinen osallistuminen erilaisiin päiväkodin järjestämiin yhteishetkiin koettiin eroavan varsinaisesta osallisuudesta, joka taas nähtiin syvempänä osallistumisena päiväkotiarjessa.

..jos mennään syvemmälle siihen osallisuuteen, ni se on jossaki mielessä siihen lapsen päiväkotiarkeen osallisuutta.

Vanhemmat määrittivät arjen osallisuuden tarkoittavan myös osallisuutta päiväkotiyhteisöön. Keskeisimpänä onnistuneen osallisuuden mahdollistajana nähtiin vanhempien ja henkilökunnan välinen laadukas kumppanuussuhde. Osallisuuden nähtiin parhaimmillaan toteutuvan vastavuoroisen kumppanuussuhteen kautta, jolloin päiväkodin henkilökunta nähdään tärkeänä kumppanuussuhteen jakajana. Vanhemmat näkivät osallisuuden toteutuvan lähinnä kasvatuskumppanuuden avulla toteutetusta lapsen kasvun yhteisestä suunnittelusta. Erityisen antoisina lapsen kasvun yhteisen suunnittelun tilanteina vanhemmat näkivät toimintakauden alussa ja lopussa toteutuvat varhaiskasvatuksen suunnittelu- ja arviointikeskustelut. Vanhemmat kertoivat osallisuuden päiväkodissa toteutuvan myös yhteisten tapahtumien kautta. Vanhemmat kokivat osallistuvansa myös antamalla ideoita päiväkodille ja suunnittelemalla yhteistä toimintaa. Kasvatuskumppanuuden nähtiin rakentuvan molemminpuolisesta kiinnostuksesta ja osallistumisesta. Vaikka vanhemmat pitivät kasvatuskumppanuuden ideaa hyvänä ja osallisuuteen pyrkivänä, sai se osakseen myös kritiikkiä. Uusien, osallisuutta edistävien menetelmien kehittäminen nähtiin tarpeellisena.

..kasvatuskumppanuus on avain siihen osallisuuteen.

..sillo ku se kasvatuskumppanuus todellisuudessa onnistuis, ni se olis todella osallistavaa. Mut et onnistuuko se niin kun on ajateltu ni siin on se haaste.

Henkilökunnan määritelmät osallisuudesta olivat melko yhteneväiset vanhempien kanssa. Onnistuneen osallisuuden nähtiin rakentuvan vastavuoroisesta ja tasavertaisesta kumppanuussuhteesta. Henkilökunta pohti kuuntelun sekä osapuolien vastuun ja aktiivisuuden merkitystä osallisuuden toteutumisessa.

..voitas kuunnella ehkä vielä ehkä enemmän vanhempia, mitä tähän mennessä ollaan.

Johtoryhmä tuki muiden toimijatahojen ajatuksia osallisuudesta korostaen sen vuorovaikutuksellisuutta ja kuulluksi tulemisen kokemusta. Johtoryhmän määrittelyissä näkyi vahvasti kokonaisvaltainen ja vaikuttamiseen keskittyvä näkökulma osallisuuden tarkastelussa.

..kuullaan, ymmärretään ja myös sitte ehkä vastavuoroisesti kerrotaan miksi kaikkee ei voi toteuttaa tai miksi nää asiat menee näin.

..osallisuus on vaikuttamismahdollisuutta. Eli se, että sulle annetaan se mahdollisuus vaikuttaa. Ja kun puhutaan varhaiskasvatuksesta ni siihen varhaiskasvatukseen sekä sisällöllisesti että laadullisesti.

Seuraavassa erittelen vanhempien näkemyksistä johdettuja kehittämistarpeita arjen osallisuuden lisäämiseksi varhaiskasvatuksessa. Johtoryhmän keskustelussa keskityimme arjen osallisuuden sijaan enemmän kehittämisosallisuuteen. Näin ollen johtoryhmän ajatuksia tarkastellaan tässä yhteydessä niukemmin. Arjen osallisuuden lisäämiseksi pohdittiin kasvatuskumppanuusajattelun kehittämistä, vanhempainkerhon ja päiväkodin yhteistyön lisäämistä sekä osallistumiskynnyksen madaltamista.

Kasvatuskumppanuuden kehittäminen

Vanhemmat näkivät kasvatuskumppanuudessa ja sen toteutumisessa myös kehitettäviä asioita. Vanhemmat kaipasivat enemmän aikaa kasvatuskumppanuuden to-

teuttamiseen. Keskustelua herätti erityisesti se, miten kasvatuskumppanuus eroaa jokapäiväisestä vuorovaikutuksesta päiväkodin henkilökunnan kanssa.

..ne on oikeestaan ne kasvatuskeskustelut ja sit se semmonen päivittäinen kuulumisten vaihto et sit loppujen lopuks se (kasvatuskumppanuus) on, onkin vaan sitä.

Vanhempien keskusteluista saatuja tuloksia tukee muun muassa Vennisen, Leinosen, Rautavaara-Hämäläisen ja Purolan (2011, 4) tutkimus, jossa yhtenä osana selvitettiin vanhempien kokemuksia osallisuudesta päivähoitossa. Tulosten perusteella vanhempien osallisuus näkyi erityisesti tuonti- ja hakutilanteissa esitettyjen kysymysten ja ideoiden kautta. Lapsiperheiltä vuonna 2012 kerättyyn kyselyyn pohjautuvassa artikkelissaan Kekkonen (2014, 267–268) puolestaan huomioi tyytyväisyyttä kasvatuskumppanuuteen tarkastelevan kysymyksen saaman suhteellisen suuren epätietoisten vastausten määrän. Tämän hän epäili johtuvan kasvatuskumppanuusmääritelmän heikosta tuntemisesta. Myös tämän hankkeen vanhempien fokusryhmäkeskusteluissa pohdittiin paljon kasvatuskumppanuuden tarkoitusta.

Henkilökunnan keskuudessa vanhempien edellä nostamat ajatukset aiheuttivat ihmetystä, koska hiljattain vanhemmille tehdyn kasvatuskumppanuuskyselyn mukaan vanhempien ja henkilökunnan käsitykset aiheesta vaikuttivat yhteneväisiltä. Henkilökunta totesi kasvatuskumppanuuden olevan kuitenkin käsitteenä monimerkityksellinen. Työntekijät huomauttivat, että kasvatuskumppanuus määritellään jokaisen perheen kanssa erikseen yhteisessä varhaiskasvatuskeskustelussa. Jokainen perhe on erilainen, jolloin kasvatuskumppanuudelle on vaikea asettaa yhteistä määritelmää. Henkilökunta päätyi kuitenkin siihen, että kasvatuskumppanuuden määritelmää voitaisiin avata yhteisesti esimerkiksi vanhempainillassa.

..ku kattoo noita opuksia ni siellä on monia, monelta näkökulmalta voi sitä asiaa tarkastella kyllä. Mitä kaikkea kasvatuskumppanuus sisältää.

..vanhempainiltaan joku alustus, kasvatuskumppanuuskoulutuksen käynyt tulis kertomaan tarkemmin..

Vanhemmat pohtivat myös kasvatuskumppanuussuhteen arkipäiväistymistä. Kun lasten elämä päiväkodissa alkaa rutinoitua, saattaa myös vanhempien ja henkilö-

kunnan välinen vuorovaikutus ja syvempi keskustelu arkipäiväistyä. Vanhemmat pohtivat kriittisesti myös omaa rooliaan kasvunkumppaneina.

..sitä ei edes ehkä tajuu tarpeeksi itekään, sit se unohtuu semmonen keskustelu, keskustelu siel matkalla.

..kaks kertaa vuodessa ne keskustelut sitte vaan, et millon sitte käydään läpi oikeesti et miten siel menee. Et ku se (kasvatuskumppanuus) pitäis olla niinku vähä semmosta ehkä vähä jatkuvampaa, molemminpuolin kertoo vähän tarkemmin..

Henkilökunnan keskusteluissa huomautettiin, että kasvatuskumppanuussuhteen jatkuvuus rakentuu nimenomaan syksyisin ja keväisin pidettävien varhaiskasvatuskeskustelujen pohjalta. Muistutettiin myös, että hoidon alussa kasvatuskumppanuuden rakentumiseen panostetaan enemmän.

..se on just, että me opitaan tuntemaan lapsi ja perhe, jotta se hoito alkais mahdollisimman hyvin ja siihen panostetaan. Sillä volyymillä se ei pysty, se ei ole mahdollista, et se jatkuu..

Toisaalta vanhempien halu keskustella enemmän henkilökunnan kanssa, ymmärrettiin hyvin. Työntekijät pohtivat, miten syksyllä ja keväällä pidettävien varhaiskasvatuskeskustelujen lisäksi voitaisiin vanhemmille tarjota mahdollisuutta yhteiseen keskusteluun. Ratkaisuksi ehdotettiin koulumaailmasta tuttuja vanhempainvartteja järjestettäväksi esimerkiksi toimintakauden puoliväliin.

Myös johtoryhmä totesi keskustelunsa aikana varhaiskasvatuksen aloitusvaiheen olevan vahvasti perheiden osallisuuden mahdollistavaa. Osallisuusmahdollisuuksien vahvistaminen päivähoidon jo toteutuessa, nähtiin haasteena varhaiskasvatusosaston näkökulmasta.

Vanhempainkerhon ja päiväkodin yhteistyön lisääminen

Kasvatuskumppanuuden lisäksi vanhemmat kokivat tärkeänä osallisuuden ja vaikuttamisen väylänä myös vanhempainkerhotoiminnan. Moni keskusteluihin osallistuneista vanhemmista oli jäsenenä päiväkodin vanhempainkerhossa, mikä saattoi vaikuttaa tämän teeman korostumiseen pidetyissä ryhmäkeskusteluissa. Vanhempainkerhon koettiin olevan luonnollisin ja helpoin tapa vaikuttaa päiväkodin

toimintaan ja sen hyväksi. Erityisesti vanhempainkerhon voima vaikuttaa yhteisönä asioihin koettiin positiivisena.

..jos on tapahtumassa jotain mikä myllertää kaikkien vanhempien mieltä ja harmittaa ni sillohan vanhemmat pystyy voimat yhdistäessään vaikuttaa päiväkodin hyväksi asioita. Onhan se aina jos monta ääntä kerätään ni..

Vanhemmat näkivät haasteena kuitenkin vanhempainkerhon vähäisen osanottajamäärän. Jotta vanhempainkerhotoiminta tukisi tehokkaammin osallisuuden mahdollistamista, olisi sen jäsenmäärä saatava suuremmaksi. Vanhempainkerhon ja päiväkodin välisen yhteistyön kehittäminen ajateltiin motivoivan vanhempia osallistumaan. Toinen vanhempien esittämä näkökulma vanhempainkerhon osallistujamäärän nostattamiseen koski päiväkodin ja kerhon välisen tiedonkulun tehostamista. Ryhmässä nousseen käsityksen mukaan, osallistuessaan vanhempainkerhoon ja antaessaan oman panostuksensa päiväkodin hyväksi, odottaa vanhempi saavansa tietoa takaisin päin. Tiedon kulun vahvistamisen ajateltiin myös motivoivan ja sitouttavan vanhempia paremmin osallistumaan vanhempainkerhon toimintaan.

..vanhempainkerhossa ollessaan sitä ehkä odottaa, että sitten on myös lähempänä sitä tietoa ja saada sitä informaatioo, mitä päiväkodis tapahtuu tai mitä muutoksia on tulossa tai meneillään.

Myös sähköisen viestinnän hyödyntäminen vanhempainkerhon toiminnassa ajateltiin madaltavan osallisuuden kynnystä. Vanhemmat pohtivat sosiaalisen median -ryhmän kehittämistä helpottamaan kerhon asioihin osallistumista. Vanhempainkerhon oma Facebook-ryhmä nähtiin myös oivana ympäristönä päiväkodin vanhempien ryhmäytymiselle.

..jokainen voi tavallaan hiljaa kotona kenenkään tietämättä olla kokoajan tietoinen, mitä siellä tehdään. Vaikkei haluais sen enempää osallistua.

Henkilökunta pohti vanhempien esiin nostamaa ajatusta tiedonkulun tehostamisesta vanhempainkerhon ja päiväkodin välillä. Muistutettiin, että tieto jaetaan yhteisesti kaikille vanhemmille suullisesti ja kirjallisesti. Tiedonkulun tehostamista ryhdyttiin kuitenkin pohtimaan vanhempainkerhon ja päiväkodin yhteisen suun-

nittelutyön näkökulmasta. Ajateltiin, että esimerkiksi hankintatoiveiden vieminen vanhempainkerhoon ja kerhon tiiviimpi osallistaminen erilaisten tapahtumien järjestämiseen voisi edistää osaltaan tiedonkulkua. Mietittiin myös koko päiväkotia koskevien muutosten jakamista vanhempainkerhon kanssa.

..senhän tiedon sit tietenki voi sinne jakaa et jos tulee joku uus ryhmä tai tuleekin joku iso muutos tänne näin. Tai sitte jos hirveesti henkilökunta rupeis muuttumaan, ni kaikkee tällasii ne varmaanki haluais.

..sitte tää vanhempainkerho on aika pienimuotosta, mut ne toivoo sitä keskustelufoorumiks myös, toivoo et henkilökuntaa ainakin yks olis aina mukana. Et olis sitä vuorovaikutusta sitte..

Henkilökunnan osallistumista vanhempainkerhon tapaamisiin pidettiin hyvänä molemminpuolisen tiedon jakamisen käytäntönä. Toivottiin henkilökunnan vuorottaista osallistumista vanhempainkerhon tapaamisiin, jolloin työntekijät ja vanhemmat tutustuvat toisiinsa. Henkilökunnan osallistuminen vanhempainkerhoon nähtiin myös mahdollisuutena uusien ajatusten syntyyn.

Johtoryhmä korosti keskustelussaan perheiden ja päiväkotien alueellista verkottumista ja yhteisöllisyyden rakentamista osallisuuden lisäämiseksi varhaiskasvatuksessa. Erityisesti he toivoivat toimivia vanhempainfoorumia kaikkiin päiväkoiteihin, jolloin tasa-arvoinen osallisuus mahdollistuisi.

..ku meil joka talossa toimis tämmönen vanhempainfoorumi, ni niissä varmasti on puheenjohtajat jotka vois muodostaa jonkun tällasen foorumin, mikä tuol meidän perusopetuksessakin toimii.

Osallistumisen kynnyksen madaltaminen

Vanhemmat pohtivat osallisuuden helpommaksi tekemistä yhtenä arjen osallisuutta kehittävänä tekijänä. Keinoksi osallisuuden lisäämiseen vanhemmat esittivät sähköisen viestinnän hyödyntämistä päiväkodin ja vanhempien välisessä viestinnässä. Sähköisen viestinnän kehittämisen uskottiin madaltavan osallisuuden kynnystä sen vaivattomuuden ansiosta. Konkreettisena kehittämisideana ehdotettiin päiväkodin omia internetsivuja, jolloin tärkeät tiedot olisivat samassa paikassa ja tulisivat vanhemmille sähköisesti. Sivujen rakentamiseen vanhemmat esittivät ulkopuolisen tuen hyödyntämistä.

..olis joku semmonen yksinkertainen, joku työpöytä, jossa vois laittaa poissaolot, sit siellä olis foorumi ja sit joku viesti, reissuvihkoviesti nurkka.

Henkilökunta pohti myös keinoja vanhempien osallistumiskynnyksen madaltamiseksi. Erityisesti vanhempainiltojen kehittäminen nykyistä osallistavammiksi sai kannatusta. Kritiikkiä sai vanhempainiltojen tämänhetkinen tiedottamisen luonne. Arveltiin, että tiedottamisen sijaan vanhemmat kaipaavat enemmän keskustelua ja kuuntelijaa.

..kuinka paljon sitte käytetään sitä aikaa siihen semmoseen infoomiseen ja kuin paljon vanhempainillois se vois olla et on mietitty esimerkiks jotain tñn kaltasia aiheita tai teemoja mistä keskustellaan.

Osallistumiskynnyksen madaltamiseen liittyen työntekijöitä puhututtivat myös palautteen antaminen. Todettiin, että vanhemmat antavat harvoin kehittäväää tai kriittistä palautetta liittyen päiväkodin toimintaan. Toivottiin vanhempien tarjoavan rohkeammin myös rakentavaa palautetta. Myös syitä vähäiseen palautteeseen pohdittiin. Konkreettisia ajatuksia palauteprosessin tehostamiseen ei työntekijöiden osalta ilmennyt, mutta valmiuksista vastaanottaa mahdollisia palautteita tulevaisuudessa keskusteltiin.

..ollaan valmiita sit ottamaan niitä vanhempien ajatuksia vastaan sit kun niitä tulee. Et jotenki et se ei jäis semmoselle sanahelinä-tasolle..

Arjen osallisuuden kehittämisen lisäksi osallistumiskynnyksen madaltaminen näyttäytyi keskeisenä kehittämisen kohteena myös kehittämisosallisuutta koskevassa osiossa, jota siirryn käsittelemään seuraavaksi.

5.2.2 Osallisuus toimijuutena

Kasvatuskumppanuuden lisäksi osallisuus määriteltiin fokusryhmäkeskusteluista saatujen tulosten perusteella myös varhaiskasvatuksen kehittämiseen pyrkivänä toimijuutena. Vanhemmat tarkastelivat osallisuutta konkreettisen lapsen hoitoon ja päiväkodin arkeen vaikuttamisen lisäksi myös osallisuutena toiminnan kehittämiseen. Osallisuus päiväkodin kehittämiseen vaatii vanhempien mukaan erityistä kiinnostusta päiväkodin toiminnasta eikä ainoastaan paikalla oleminen aina riitä.

Osallisuus päiväkodin kehittämiseen vaatii vanhemmilta, heidän mukaansa, kiinnostuksen lisäksi myös halua osallistua ja vaikuttaa päiväkodin asioihin.

..ihminen voi olla jollain tavalla tapahtumissa kyllä läsnä ja sen oman lapsen kautta, mut ootko sä sit sen koko päiväkodin toiminnasta kiinnostunu ja haluat olla vaikuttamassa vähä laajemmin.

Vaikka päiväkodin asioihin vaikuttaminen laajemmin ja sitä kautta syvempi osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämiseen nähtiin tärkeänä, toteutui se keskustelujen perusteella lähinnä päiväkodin tasolla. Varhaiskasvatuspalvelujen kehittäminen ja asioihin vaikuttaminen koko kaupungin tasolla koettiin olevan vielä kaukainen ajatus. Vanhemmat epäilivät harvan edes miettivän kaupungin tasolla tapahtuvaa varhaiskasvatuksen toimintaa tai siihen vaikuttamista. Todettiin myös, että varhaiskasvatuksen kehittämiseen vaikuttamaan haluavat vanhemmat ovat harvassa. Näitä vanhempien esittämiä ajatuksia vahvistaa Välimäen (Välimäki 2002, 80) viittaus yhteiskunnassamme yleistyneeseen käsitykseen lapsiperheistä heikkoina osallistujina. Mahdollisina syinä vähäiseen vaikuttamishalukkuuteen hän mainitsee lapsiperheiden jaksamisen arjen keskellä, jolloin osallistuminen palveluiden kehittämiseen ei välttämättä näyttäytyä tärkeänä. Yhdeksi syyksi Välimäki mainitsee myös mahdolliset ajatukset vaikuttamisen vähäisestä merkityksestä.

Vaikka Välimäen artikkelin julkaisemisesta on jo aikaa, ovat vanhempien ajatukset osallisuushalukkuudesta vielä nykyäänkin edellä mainittuja syitä tukevia. Tässä hankkeessa vanhemmat mainitsivat osallisuushalukkuuteen vaikuttavan tyytyväisyys nykytilaan varhaiskasvatuksessa sekä vanhempien jaksaminen ja kiire. Yhtenä mahdollisena osallisuuteen vaikuttavana seikkana vanhemmat esittivät myös vanhempien kokemukset tai tunteet siitä, ettei ole mahdollisuutta tai hyötyä yrittää vaikuttaa asioihin.

..voihan se olla, että ajatellaan et ei vanhemmilla oo sillälaila mahdollisuutta edes osallistua mihinkään. Et ne vaan kerrotaan jostain, et näin ja näin mennään..

..jos se on semmonen kulttuuri sitte, että vanhemmat kokee et täst ei saa mitään hyötyä, siit ei oo mitään hyötyä että mä menen sinne sanomaan mielipiteeni..

Myös *henkilökunnan* keskusteluissa todettiin, että luontevin ja helpoin tapa vanhemmille osallistua ja vaikuttaa, on päiväkodin sisällä. Osallistumismahdollisuuksien kehittäminen ja niiden ulottaminen myös palveluiden suunnittelun tasolla, nähtiin kuitenkin tärkeänä. Erityisesti ymmärryksen ja tietouden lisäämistä varhaiskasvatuspalveluiden toiminnasta pidettiin keskeisinä.

..mitkä ne on ne puitteet ja resurssit ja ne tavat miten järjestetään sitte kaupunki tasolla tää varhaiskasvatus.

Johtoryhmässä todettiin vanhempien vähäinen osallisuus varhaiskasvatuspalveluiden suunnitteluun ja heidän ajatuksensa tukivat hyvin vanhempien ja henkilökunnan pohdintoja. Osallisuuden nähtiin ilmenevän tietoisuutena osallistumismahdollisuuksista ja mahdollisuudesta valita itselle sopiva tapa vaikuttaa. Tässä yhteydessä havaittiin osallisuuden mahdollistamiseen liittyvä ristiriita.

Se on aika vaikea valita, jos ei tiedä mistä valitsee, mitkä on ne vaihtoehdot ja mahdollisuudet.

.miten ne vanhemmat tietää, mihin ne halua osallistuu jos ei niille kerrota että mitä tääl tapahtuu et tää on tämmönen dilemma.

Seuraavaksi esittelen vanhempien ajatuksista alkunsa saaneita kehittämistarpeita ja niiden hyödyntämistä varhaiskasvatuksen kehittämisosallisuuden edistämisessä. Kehittämiskohteiksi nousivat arviointiprosessin kehittäminen, toimintakentän avaaminen sekä kehittämisosallisuuden lisääminen.

Arviointiprosessin kehittäminen

Vanhemmat kertoivat osallistuvansa ja vaikuttavansa varhaiskasvatuksen kehittämiseen kaupungin tasolla lähinnä erilaisten kyselyjen ja tutkimusten kautta. Eriksen mainittiin tyytyväisyyskyselyihin osallistuminen. Keskustelua herätti monien erilaisten kyselyiden aiheuttama asiayhteyden muistamisen haaste. Kyselyiden sisältö ja niitä kartoittavat tahot unohtuvat suuressa tutkimusten tulvassa. Totutuilla tyytyväisyysmittareilla ei Löytänän ja Korkiakosken (2014, 134) mukaan saada enää tänä päivänä selville todellista asiakaskokemusta, jonka onnistuminen hahmottuu yksittäisessä kohtaamisessa.

Henkilökunta pohti asiakastyytyväisyyskyselyjen roolia vanhempien osallisuuden mahdollistajana. Kyselyt nähtiin keinona vaikuttaa, mutta niihin toivottiin myös todellisen hyödyn saamiseksi kehittävämpää otetta.

..miten just tähän asiakastyytyväisyyskyselyynkin saatais semmonen kehittävä ote. Et se ei olis tosiaan semmosta napinaa jostain pikkuasioista vaan et siin olis sellanen kehittävä ja rakentava ote.

Vanhempien lisäksi myös osa työntekijöistä toivoi läpinäkyvyyttä varhaiskasvatuksen kehittämistoimintaan ja erilaisten lomakkeiden suunnitteluprosesseihin. Toivottiin sekä vanhempien että päiväkodin henkilöstön osallistamista suunnitelmien laadintaan ja avointa asioista tiedottamista. Henkilökunnan osalta esiintyi paljon innokkuutta ja halua osallistua varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Toivottiin henkilökunnan tietämyksen ja osaamisen hyödyntämistä esimerkiksi kaupungin varhaiskasvatussuunnitelman laadinnassa.

..tuolla virastossa joku kehittää, meil on tulossa uus vasu-lomake nytte, erilaisii asioita kehitetään, lomakkeita, papereita, mitä me täällä sit käytetään tai jotain muita tähän päivähoitoon liittyviä asioita, mitkä sitte vaikuttaa suoraan siihen meidän työhön ni ne jää vähän etäiseks..

..meiänhän siel pitäis olla sitä kehittämässä, koska se (vasu) on meidän työväline..

Myös *johtoryhmässä* nähtiin asiakaspalautteiden ja -kyselyjen suunnittelu entistä paremmin kehittämistyössä hyödynnettäväksi tärkeäksi haasteeksi. Erilaisiksi osallisuuden mahdollistajiksi mainittiin kuntalaisaloitteet ja -valitukset, internetissä annettu palaute sekä palveluiden kehittämisessä käytettävät kohdennetut kyselyt. Asiakaskyselyjen sisällöllistä antia ja sen hyödyntämistä pohdittiin kuitenkin myös kriittisestä näkökulmasta.

..nehän on aina hirveen hyviä ne asiakastulokset, ni se et ker-tooko se enää kauheesti mitään, et onks se nyt neljä ja puol vai neljä piste kaheksan se keskiarvo..

..onks se sitte oikeesti sitä semmosta oikeeta osallisuutta ees, vaik onks se vaan sitä semmosta mutu-tuntumaa..

Johtoryhmä korosti kyselyjen tarkempaa ja systemaattisempaa kohdentamista oikean tiedon saamiseksi, mikä myös motivoisi vanhempia osallistumaan. Oltiin

myös muiden toimijatahojen kanssa samaa mieltä siitä, että palautetta annetaan enemmän päiväkotiympäristössä eikä se välttämättä yllä osastotasolle saakka. Asiakastarpeiden ymmärtämiseksi tulisi Virtasen ym. (2011, 42) mukaan keskittyä palvelukohtaamisiin, joiden sisältämää hiljaista tietoa ei välttämättä tiedosteta tarpeelliseksi. Yhtenä ratkaisuna voidaan nähdä arviointitiedon keräämisen kohdentaminen konkreettisiin asiakaskohtaamisiin (Löytänä & Korkiakoski 2014, 134).

Toimijoiden tietoisuuden lisääminen

Vanhempien keskusteluissa painottui päiväkodin rooli perheiden asioiden eteenpäin vievänä tahona eikä kontaktia varhaiskasvatuksen kehittämis- ja suunnittelutyötä tekevän varhaiskasvatusosastoon koettu olevan. Vanhemmat pohtivat asioita, jotka voisivat lisätä halukkuutta ja rohkeutta osallistua varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Varhaiskasvatuksen suunnittelutyötä tekevää, Keravan kasvatus- ja opetusvirastossa toimivaa, varhaiskasvatusosaston toimintakenttää ehdotettiin avattavan enemmän vanhemmille. Arveltiin, että varhaiskasvatusosaston toiminta on tällä hetkellä vanhemmille vielä tuntematon. Asioihin vaikuttamista helpottaisi vanhempien mukaan tieto siitä, mihin tehdyt päätökset perustuvat ja millaiset taloudelliset raamit niihin vaikuttavat.

..mielikuva et päiväkotia on keskellä, vanhemmat on täällä ja varhaiskasvatus on sitte siellä jossain toisella puolella ja sitten menee sen yhden linkin kautta aina.

..kasvoton tai jossain kaukana. Et sitä ei tiedä missä sitä on ja minkälainen organisaatio siellä on.

Henkilökunta näki varhaiskasvatuksen toimintakentän avaamisen vanhemmille, haasteena, joka ei saisi kuitenkaan rasittaa liikaa varhaiskasvatusosastoa. Työntekijät keskustelivat paljon varhaiskasvatuksen internetsivuista, jossa toimintakenttää on avattu. Pohdittiin, voisiko toimintaa kuvata sivuilla vielä tehokkaammin. Mietittiin myös, miten vanhemmat saataisiin tietoisemmaksi internetsivujen olemassaolosta. Myös päiväkodin roolia varhaiskasvatuksen kehittämistä koskevien tapahtumien tiedottajana pohdittiin.

Toimintakentän avaamista, et mitä siel tapahtuu että... Se on mun mielestä nyt sit semmonen, ei voi tukehduttaa virastoa, mut et sitte täytyy löytää joku ihan semmonen polku..

..jos virastossa tapahtuu jotain uudistuksia tai jotain, että me, oltaisko me se joka infottais vaikka meiän kuukaudenkirjeissä, että nyt tapahtuu Keravan varhaiskasvatuksessa tällaista..

Johtoryhmässä ymmärrettiin vanhempien ajatukset virastotason toiminnan kaukaiseksi jäämisestä. Jotta saataisiin varhaiskasvatuspalveluiden kehittämistä koskevaa osallisuutta lisättyä, tulisi asioista ja toiminnasta pystyä johtoryhmän mukaan viestimään ymmärrettävästi. Johtoryhmä pohti myös, miten osallisuudesta varhaiskasvatuksen kehittämiseen saataisiin mahdollisimman helppoa.

..tästähän pitäis saada mahdollisimman helppoa, kevyttä ja nopeeta. Et se on se juttu, et semmoset raskaat kokoukset ja paperimäiset asiat pitäis saada tästä kokonaan pois, se ei oo tätä päivää. Tää pitäis saada jotenki semmoseks kepeeks.

Toimijoiden yhteisen kehittämisosallisuuden mahdollistaminen

Osallisuus ja vaikuttaminen varhaiskasvatuksen kehittämiseen näyttäytyivät vanhemmille vaikeina. Suoraan oman päiväkodin toimintaan vaikuttaminen oli vanhempien mukaan helpompaa. Varhaiskasvatusosaston nähtiin esittävän raamit toiminnalle ja päiväkodin yhdessä vanhempien kanssa suunnittelevan toimintaa niiden mukaan. Keskusteluryhmässä mainittiin kuitenkin jonkinlaisen vaikuttamisväylän olemassaolon lisäävän mahdollisesti halua vaikuttaa.

Vanhemmat mainitsivat virastolta tulleen suunnitelmia myös perheille kotiin luettaviksi, mitä pidettiin hyvänä asiana. Samalla kuitenkin todettiin, etteivät kyseiset suunnitelmat välttämättä sellaisenaan avaudu vanhemmille, jolloin niiden merkitys voi jäädä huomiotta. Pohdittiin vanhempien osallistamista suunnitelmien laadintaan, jolloin niiden merkitys avautuisi paremmin

..vanhemmat tois sieltä käytännön kentältä tietoa sinne.

Vanhemmat pohtivat mahdollisia väyliä ja keinoja, jotka voisivat osallistaa vanhempia varhaiskasvatuksen kehittämiseen kaupungin tasolla. Todettiin, että tällaisten vaikuttamismahdollisuuksien rakentaminen vaatisi yhteistyötä eri tahojen kanssa.

*..siitä pitäis tulla semmonen, jotenki semmosta säännönmukais-
ta. Et siinä olis sitte kaikki tahot yhteistyössä, myös sieltä viras-
tolta käsin.*

*..yhteinen foorumi tai vastaava, et olis päivähoitohenkilöstöä,
vanhempia, sit vois olla virastosta myös joku..*

Ryhmässä kuvailtiin mahdollista foorumia kokoontumispaikkana, jossa keskusteltaisiin asioista. Foorumin nähtiin toimivan myös yhteydenottoa helpottavana keinona. Sähköisten viestintävälineiden hyödyntäminen sai vanhemmilta kannatusta osallisuuden ja vaikuttamismahdollisuuksien lisäämiseksi myös kaupungin varhaiskasvatuksen tasolla. Kuten päiväkotiympäristössäkin, näkivät vanhemmat osallisuuden mahdollistamisen sähköisesti, madaltavan kynnystä osallistua ja vaikuttaa asioihin. Ryhmässä ehdotettiin sähköisen foorumin perustamista yhtenä väylänä osallisuuteen.

Myös *henkilökunta* ajatteli varhaiskasvatusosaston paremman näkyvyyden innostavan ja helpottavan vanhempia osallistumaan. Vanhempien osallistumiskynnystä ajateltiin madaltavan viraston jalkautuminen päiväkoteihin. Ehdotettiin avoimien ovien päiviä, jolloin varhaiskasvatusosasto olisi tervetullut vierailemaan päiväkodissa.

Heittäsin pallon tuonne viraston puolelle, et mikä ettei sieltä tulis joku aina välillä tänne päiväkotien vanhempainiltoihin näyttämään edes kasvonsa, kuka on, mitä tekee, mikä on se rooli siellä virastossa.

Johtoryhmässä koettiin, että onnistuneen kehittämisosallisuuden mahdollistamiseksi tulisi osallisuus sisällyttää osaksi varhaiskasvatuksen rakenteita ja prosesseja. Olisi rakennettava yhteisiä foorumeja ja rakenteita, jotta osallisuudesta tulisi säännönmukaista ja osa toimintatapaa. Sähköisten foorumien hyödyntäminen osallisuuden lisäämiseksi oli myös johtoryhmän näkökulmasta ajankohtaista.

..väitän et meidän pitäis osaa käyttää tota tietotekniikkaa paljo, paljo paremmin tässä. Ja näit tota erilaisia foorumeja, keskustelufoorumeja..

.tulee semmosia verkkofoorumeja missä käydään sitä keskustelua ja jotka huomioidaan oikeesti sit siin tilanteessa kun lähdetään tekee päätöksiä.

Perheiden ja varhaiskasvatusosaston välisen osallisuuden lisäämiseksi pohdittiin myös matalankynnyksen alueiltojen järjestämistä. Näin vanhemmat pääsisivät tapaamaan viraston henkilöstöä ja esittämään kysymyksiä heille.

..suunniteltu tilaisuus, mihin sä etukäteen lähetät niit kysymyksiä ja sitte sä meet sinne keskustelemaan..

Johtoryhmä kuitenkin muistutti, että palveluiden kehittämiseen vaikuttavat vahvasti myös poliittinen päätöksenteko sekä talouden reunaehdot. Lisäksi on aina pohdittava, kuka päätöksenteosta vastaa missäkin tilanteessa. Mainittujen osallisuuden mahdollistamiseen vaikuttavien seikkojen voidaan ajatella liittyvän Kalliolan ja Nakarin (2006, 204) mainitsemiin kunnallisessa rakenteessa vaikuttaviin rajoihin, jotka muodostuvat esimerkiksi eri palvelukokonaisuuksista, päättävistä organisaatioista ja hierarkiataasoista. Johtoryhmän keskustelussa huomautettiin, että monesta varhaiskasvatuksen päätöksestä vastaa lautakuntataso ja tällöin osallisuus tulisi mahdollistaa oikeaan suuntaan. Johtoryhmässä nähtiin tärkeänä koko kaupungin osallisuustapojen selkiyttäminen. Osallisuuden kehittäminen nähtiin myös mahdollisuutena.

..täytyhän meidän tehdä sit yli virastorajojen sitä yhteistyötä ja pohtii, et millasia osallistumisfoorumeja on ja mitkä on meidän yhteisiä osallistumisfoorumeja..

Mut se, et meidänki virastotaso lähettäis yhdessä tekemään kuntalaisten ja asiakkaiden kanssa ja vietäis sitä ehkä vähän syvemmälle sitä osallisuutta ni se on kyl mielenkiintonen, mitä se sit tois.

5.3 Yhteenvedo: tarve toimijälähtöiselle kehittämiselle

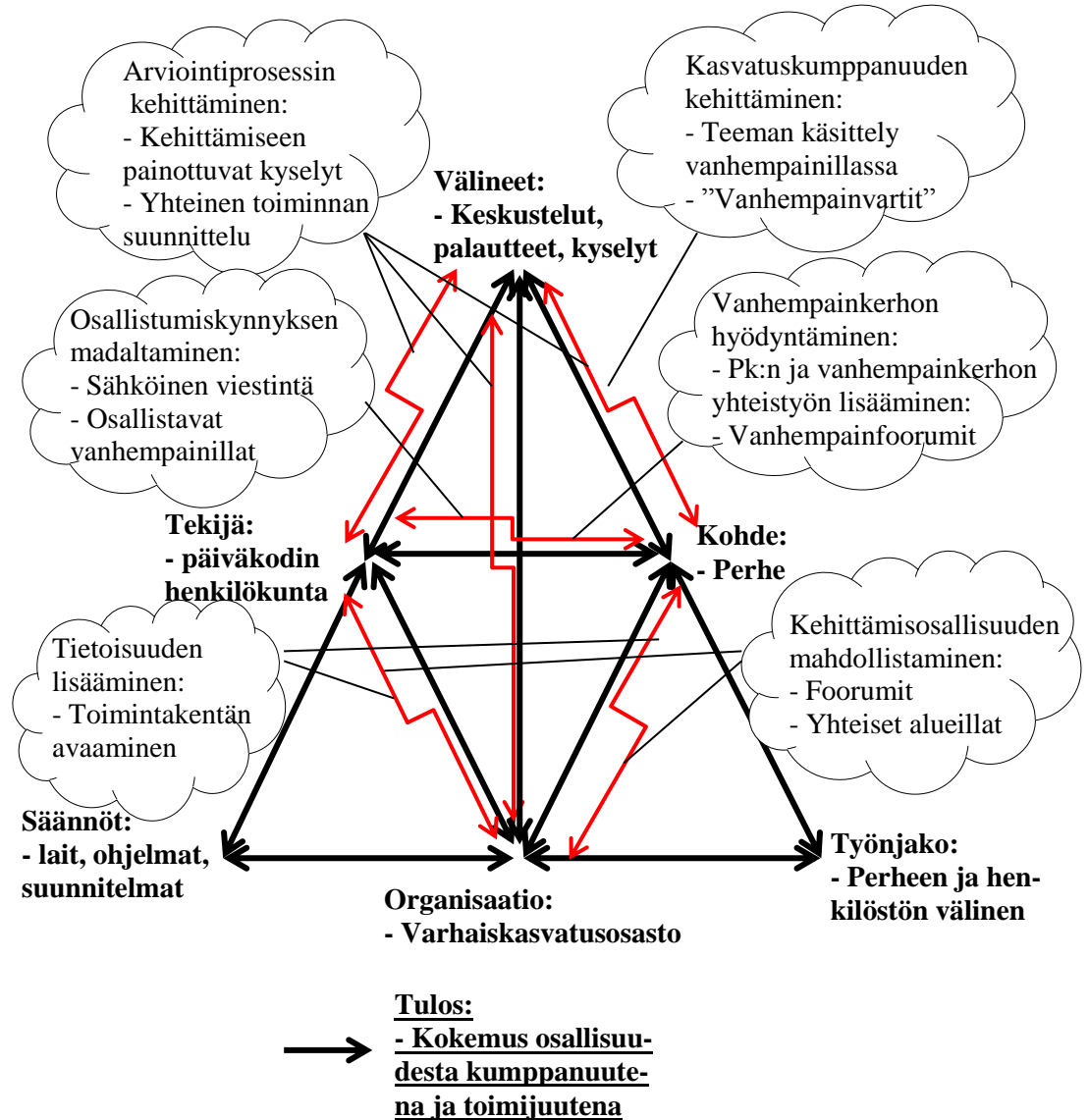
Toimijatahoille järjestettyjen fokusryhmäkeskustelujen perusteella osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämiseen näyttäytyy päiväkodin arjessa toteutuvana kasvatuskumppanuutena sekä varhaiskasvatuspalveluiden kehittämiseen liittyvänä toimijuutena. Osallisuuden nähtiin toteutuvan hyvin päiväkodin arjessa. Kehittämistarpeiksi näyttäytyivät kuitenkin kasvatuskumppanuuteen, vanhempainkerhon ja päiväkodin väliseen yhteistyöhön sekä osallistumiskynnyksen madaltamiseen liittyvät seikat. Osallisuus varhaiskasvatuksen suunnitteluun palvelujen kehittämisen tasolla havaittiin vähäiseksi ja sitä haluttiin kehittää. Kehittämistarpeiksi nostettiin

arviointiprosessiin, toimintakentän avaamiseen sekä osallisuuskanavien kehittämiseen liittyvät kokonaisuudet.

Fokusryhmäkeskustelujen tuloksia tarkasteltaessa voidaan huomata varhaiskasvatusosaston vähäinen rooli kasvatuskumppanuutena toteutuvassa arjen osallisuudessa. Osallisuus arjessa konkretisoituu vanhempien ja henkilökunnan väliseksi yhteistoiminnaksi. Siirryttäessä tarkastelemaan toimijuutta varhaiskasvatuspalvelujen kehittämisessä, voidaan puolestaan havaita päiväkodin vähäinen rooli. Vanhemmat käsittelevät keskusteluissaan kaikkia toimijatahoja ja niiden roolia osallisuuden toteutumisessa. Päiväkodin henkilökunta taas keskittyi enemmän vanhempien ja päiväkodin väliseen yhteistyöhön ja varhaiskasvatusosasto vanhempien ja viraston yhteistyön muotoihin. Päiväkodin ja varhaiskasvatusosaston näkökulmista edellä esitetty huomio selittyy toisen keskittäessä huomionsa osallisuuden toteutumiseen varhaiskasvatuspalvelun tuottamisessa ja toisen järjestämisessä.

Varhaiskasvatuksen kokonaisvaltaisen kehittämisen kannalta perheen osallisuus näyttäytyy siis keskeisenä. Vanhempien näkökulmasta osallisuus yhden palvelun sisällä kahteen eri tahoon saattaa kuitenkin vaikuttaa monimutkaiselta. Hankkeen seuraavan vaiheen keskeiseksi haasteeksi muodostui se, miten osallisuudesta saadaan muodostettua toimiva ja mielekäs kokonaisuus, joka ottaa samaan aikaan huomioon kaikkien toimijatahojen näkökulmat varhaiskasvatuksen kehittämisessä. Fokusryhmäkeskustelujen tuottamaa aineistoa oli tarpeen tarkastella kokonaisuutena ja päätulokset tuotiin yhteen hyödyntämällä toimintajärjestelmämallia. Toimintajärjestelmän rakennemallia (Heikkinen ym. 2006, 63) käytetään kehittävän työntutkimuksen välineenä ja sen avulla voidaan tarkastella organisaatioiden toimintaa kokonaisuutena. Toiminnan katsotaan rakentuvan toimijan, kohteen ja siihen vaikuttavien välineiden sekä työnjaon, työyhteisön ja toimintaan vaikuttavien sääntöjen muodostamasta kokonaisuudesta.

Havainnollistan seuraavassa aineistosta muodostettua analyysin kokonaisuutta tämän Engeströmin (1987, 78) kehittämän toimintajärjestelmämallin (kuvio 6) avulla.



KUVIO 6. Toimijoiden osallisuuden kehittäminen varhaiskasvatuksen toimintajärjestelmässä (mukaillen Engeström 1987, 78)

Kuviossa esittelen fokusryhmäkeskustelujen pohjalta rakentamaani varhaiskasvatuksen toimintajärjestelmää osallisuuden näkökulmasta. Osallisuuden voidaan katsoa rakentuvan varhaiskasvatusosaston, päiväkodin ja perheen muodostamasta kokonaisuudesta. Osallisuus toteutuu pääasiassa henkilöstön ja perheen välisten keskustelujen kautta. Varhaiskasvatusta ohjaavat lait ja säädökset sekä strategiset päämäärät, lautakunnassa tehdyt päätökset sekä talouden reunaehdot vaikuttavat osallisuuden toteutumiseen. Toiminnan tavoiteltuna tuloksena voidaan keskustelu-

jen pohjalta pitää kokemusta osallisuudesta sekä kumppanuutena että toimijuutena. Punaisilla kaksipäisillä nuolilla kuvaan keskusteluissa esitettyjä kehittämistarpeita osallisuuden toteutumisessa. Välineiden ja kohteen, välineiden ja tekijän sekä välineiden ja organisaation väliset nuolet kuvaavat kasvatuskumppanuuden kehittämistä koskevaa tarvetta sekä kaikkien toimijoiden esittämää tarvetta arviointiprosessin kehittämiseen osallisuuden lisäämiseksi. Tekijän ja kohteen välinen nuoli osoittaa tarvetta osallistumisen kynnyksen madaltamiseen sekä päiväkodin ja vanhempainkerhon tiiviimpään yhteistyöhön. Kohteen ja organisaation sekä tekijän ja organisaation väliset nuolet kuvaavat henkilökunnan ja perheiden esittämää tarvetta toimijoiden välisen tietoisuuden lisäämiseen.

Rakentamani toimintajärjestelmä-mallin pohjalta voidaan huomata, että osallisuuden toteutuminen ja sen kehittäminen varhaiskasvatuksessa muodostuu perheen, päiväkodin ja varhaiskasvatusosaston yhteistoiminnassa. Jotta nämä toimijat saisivat kokemuksen osallisuudesta sekä kumppaneina että toimijoina, on toimintaa kehitettävä kokonaisuutena. Näin ollen havaitut kehittämistarpeet on tarpeen yhdistää koko varhaiskasvatuksen kehittämisosallisuutta koskeviksi. Jatkossa käytetään termiä toimijoiden yhteinen kehittämisosallisuus, jonka kehittämiskohteina näyttäytyvät jo esitellyt arviointiprosessin kehittäminen, toimintakentän avaaminen sekä kehittämisosallisuuden lisääminen. Näiden osa-alueiden alle voidaan nähdä sijoittuvan arjen osallisuudessa havaitut tarpeet kasvatuskumppanuusajattelun kehittämisestä, vanhempainkerhon ja päiväkodin tiiviimmästä yhteistyöstä sekä osallistumisen kynnyksen madaltamisesta. Fokusryhmäkeskustelujen pohjalta muodostui tarve kehittää varhaiskasvatuksen toimijoiden yhteistä kehittämisosallisuutta. Varhaiskasvatuksen toimijalähtöisen kehittämisen yhteinen suunnittelu edellytti hankkeen seuraavassa vaiheessa kaikkien toimijoiden kohtaamista, joka toteutettiin Learning Cafe -tapaamisen avulla.

6 VARHAISKASVATUKSEN TOIMIJALÄHTÖINEN KEHITTÄMINEN

6.1 Learning Café -tapaaminen: tavoitteet toimijalähtöiselle kehittämiselle

Fokusryhmäkeskustelujen ja niiden analysoinnin jälkeen siirryttiin Bikva-kaavion (kuvio 3) neljänteen vaiheeseen, jonka merkitsin tunnuksella D. Tähän toimijatyöryhmään kutsuin edustajia jokaisesta toimijatahosta. Työskentelyn toteutin Learning Cafe -tapaamisen avulla. Menetelmä pohjautuu tiedon luomisen prosessiin (Nonaka 2008, 19–20), joka perustuu hiljaisen tiedon ja eksplisiittisen tiedon yhdistämiseen. Työyhteisön yksilöiden omaava hiljainen tieto todennetaan kirjaamalla se ylös. Tämä tieto välitetään muulle työyhteisölle, joka muokkaa siitä uuden kokonaisuuden. Yhdessä luotu uusi tieto muodostuu työyhteisön yhteiseksi hiljaiseksi tiedoksi.

Learning Café -menetelmässä työskentely toteutetaan eri pöytiin jaetuissa ryhmissä. Työskentelyn aikana jaetaan ajatuksia ja luodaan uutta, yhteistä ymmärrystä käsiteltävästä aiheesta. (Koskinen, Pyhäjoki & Arnkill 2012, 26, 30.) Muun muassa Verkostojohtamisen oppaassa (2014) kuvataan Learning Café -työskentelyä. Tapaamisen aikana käsiteltävät teemat kirjataan eri pöydille koottaviin isoihin kirjoituslustoisiin. Osallistujat jaetaan ryhmiin, jotka asettuvat kukin yhden pöydän ympärille. Teeman mukaista pöytäkeskustelua ohjaamaan valitaan kuhunkin pöytään yksi isäntä tai emäntä. Työskentelyssä ryhmät keskustelevat annetusta teemasta ja kirjaavat ajatuksiaan pöydällä olevalle paperille. Vetäjän antamasta merkistä ryhmät vaihtavat pöytää ja teemaa. Isäntä tai emäntä ei kuitenkaan siirry pöydästä vaan huolehtii edellisen ryhmän tuottaman tiedon siirtämisestä seuraavalla ryhmälle. Lopuksi paperit käydään yhdessä läpi isäntien ja emäntien johdolla.

Kutsuin jokaisesta fokusryhmäkeskusteluihin osallistuneesta toimijaryhmästä halukkaita osallistujia toimijoiden yhteiseen työryhmään, jonka tavoitteena oli varhaiskasvatuksen toimijalähtöisen kehittämisen suunnittelu. Olin palannut opintovapaalta työelämään, joten toimijoiden kutsuminen kasvokkain oli luontevaa. Vanhempia kutsuin tapaamiseen henkilökohtaisten keskustelujen avulla. Henkilökunnan kanssa keskustelin arkityön ohella ja varhaiskasvatusosaston henkilöstöä

lähestyin puhelimitse. Vanhemmista Learning Café -tapaamiseen osallistui kolme henkilöä ja henkilöstöstä ja varhaiskasvatusosastosta kummastakin kaksi henkilöä. Tapaaminen järjestettiin päiväkodin tiloissa huhtikuussa 2014. Jaoin osallistujat toimijatahon mukaisiin ryhmiin: vanhemmat, henkilökunta ja varhaiskasvatusosasto. Learning Café -menetelmää toteutettiin hankkeessa soveltaen siten, että kaikki osallistujat kiersivät pöytiä ilman erillisiä isäntiä tai emäntiä. Ratkaisuun päädyttiin, koska haluttiin mahdollistaa jokaisen osallistujan mahdollisuus osallistua teemojen pohdintaan.

Learning Café -työskentelyn avulla pyrin tässä hankkeessa vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: minkälaisissa varhaiskasvatuksen kehittämiseen liittyvissä asioissa tarvitaan toimijoiden osallisuutta, mitkä ovat toimijoiden roolit osallisuudessa ja millaisin menetelmin toimijoiden välinen osallisuus voidaan toteuttaa? Tapaamisen alussa esittelin yhteenvedon hankeprosessista ja kerroin tapaamisen sisällöstä ja etenemisestä. Kirjasin kysymykset kolmelle pöydälle asetettuihin isoihin paperiarkkeihin. Toimijaryhmät jakaantuivat kukin yhden pöydän ympärille. Aikaa yhden teeman pohdintaan oli kaksikymmentä minuuttia, jonka jälkeen pyysin ryhmiä vaihtamaan pöytää. Ryhmät kirjasivat ajatuksiaan yhteiselle paperille, jolloin edellisten ryhmien kirjaukset toimivat keskustelun herättäjänä. Oma roolini oli aikataulusta huolehtimisen lisäksi tukea keskustelun etenemistä. Lopuksi asetimme paperiarkit seinälle ja nostimme yhteisessä keskustelussa esiin merkityksellisiä ajatuksia toimijalähtöisyyden edistämiseksi. Tässä vaiheessa käytiin myös tapaamista koskevaa arvioivaa keskustelua. Kerroin myös, miten hanke tulee seuraavaksi etenemään.

Learning Café -työryhmän tuottaman aineiston analysoin sisältöä teemoittelemalla. Analyysin pohjalta muodostin varhaiskasvatuksen toimijalähtöisen kehittämisen lähtökohdaksi kaksi päätavoitetta: toimijoiden vertikaalisen osallisuuden lisääminen ja osallisuuden menetelmien sitominen varhaiskasvatuksen rakenteisiin. Vertikaalisella osallisuudella tarkoitan tässä hankkeessa eri organisaation tasoilla toimivien varhaiskasvatuksen toimijoiden välistä yhteistä osallisuutta.

6.1.1 Toimijoiden vertikaalisen osallisuuden lisääminen suunnittelu- ja kehittämistyössä

Vertikaalisia suhteita yritysmaailmassa pohtineen Paijan (1998, 47) mukaan palvelun käyttäjä voi vaikuttaa tuottajan toimintaan joko vaihtamalla sen toiseen tai antamalla palautetta. Myös verkostosuhteeksi kutsuttu jälkimmäinen vaihtoehto edellyttää työntekijöiden ja palvelun käyttäjien välisen suhteen kehittämistä avoimemmaksi ja yhteiseen sitoutumiseen pyrkiväksi toiminnaksi. Vertikaalisiin suhteisiin keskittyvä toiminta vaatii panostusta erityisesti asiakkaalta, mutta toteutuessaan sen avulla on mahdollista luoda entistä asiakaslähtöisempiä palveluja.

Tässä hankkeessa varhaiskasvatuksen toimijoiden yhteinen osallisuus kehittämistoimintaan vaatii osapuolten tämän hetkisten roolien tarkempaa tarkastelua. Viitataan tässä yhteydessä lyhyesti fokusryhmissä käytyihin keskusteluihin liittyen toimijoiden rooleihin. Roolikuvaukset tukivat hyvin Kohosen ja Tialan näkemystä osallisuuteen vaikuttavista seikoista, joita ovat halu ja innostus osallistua sekä osallistumismahdollisuuksien tarjoaminen (Kohonen & Tiala 2002, 6). Osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämiseen edellytti kaikkien toimijatahojen mukaan vanhemmilta halua osallistua ja kiinnostusta varhaiskasvatuksen asioista. Sekä päiväkodin henkilökunta että johtoryhmä korostivat vanhempien aktiivisuuden merkitystä osallisuuden toteutumisessa. Päiväkodin rooli näyttäytyi osallisuuteen innostajana ja motivoijana. Johtoryhmä analysoi omaa rooliaan osallisuuden mahdollistajana osallisuusrakenteita luomalla. Rakenteiden luomisen ja kehittämisen lisäksi varhaiskasvatusosaston rooli nähtiin vahvasti tiedottavana. Varhaiskasvatusosaston tärkeimpänä tehtävänä osallisuuden näkökulmasta, nähtiin kuitenkin lapsiperheiden etujen edistäminen.

Learning Cafe -tapaamisesta saaduissa tuloksissa oli havaittavissa toive, selkeiden, edellä mainittujen toimijatahokeskeisten roolien rinnalla, myös totuttujen rajojen ylittämiseen varhaiskasvatuksen kehittämistyössä. Korostettiin pyrkimystä toimijoiden tasavertaiseen kumppanuuteen erilaisen yhteistoiminnan ja -kehittämisen avulla. Tällaisen vertikaalisen yhteistyön ja osallisuuden mahdollistaminen varhaiskasvatuksen hierarkkisia raja-aitoja madaltamalla, voidaan tulos-

ten perusteella asettaa yhdeksi toimijälähtöisen kehittämisen lähtökohdaksi ja tavoitteeksi.

Learning Café -tapaamiseen osallistuneet toimijat pohtivat niitä varhaiskasvatuksen toimintoja, joissa vertikaalista osallisuutta voitaisiin hyödyntää. Toimijoiden yhteistä osallisuutta vaativat varhaiskasvatuksen toiminnot jakautuivat tapaamisessa varhaiskasvatuksen suunnittelutoimintaan sekä palveluiden kehittämistoimintaan. Suunnittelussa toimijoiden välistä osallisuutta ajateltiin tarvittavan erityisesti opetussuunnitelmatyössä, lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmatyöskentelyssä, ympäristön suunnittelussa sekä varhaiskasvatussuunnitelman kehittämisessä. Palveluiden kehittämisessä toimijoiden yhteistä osallisuutta haluttiin lisätä tarpeita vastaavien varhaiskasvatuspalveluiden suunnittelussa. Toimijoiden osallisuuden ajateltiin myös tarjoavan tukea palveluiden kehittämiseen tiukassa taloustilanteessa.

Learning Cafe -työskentelyssä viitattiin lyhyesti Tampereella tehtyihin toimenpiteisiin vertikaalisen osallisuuden lisäämiseksi kaupungin palvelujärjestelmässä. Pirkkalassa toteutettiin vuonna 2009 Tekesin avustuksella asiakasfoorumikokeilu, jonka avulla haluttiin edustuksellisen demokratian lisäksi kuntalaiset mukaan vaikuttamaan. Foorumeja kehitettiin mahdollistamaan vuorovaikutus palveluiden asiakkaiden, päättäjien ja toteuttajien välillä. (Larjovuori ym. 2012, 3.) Jotta erilaisia vertikaalista osallisuutta lisääviä kanavia ja keinoja voitaisiin hyödyntää, olisi ne Learning Café -tapaamisessa saatujen tulosten mukaan tarpeellista saada osaksi varhaiskasvatuksen rakenteita.

6.1.2 Osallisuuden menetelmät osaksi varhaiskasvatuksen rakenteita

Fokusryhmäkeskusteluissa korostui haaste tehdä osallisuus varhaiskasvatuksessa mahdollisimman helpoksi muun muassa osallistumisen kynnystä madaltamalla. Erityisesti johtoryhmä pohti varhaiskasvatusosaston roolia osallisuuden mahdollisuuksien rakentajana. Pidettiin tärkeänä, että osallisuus saataisiin sisällytettyä osaksi varhaiskasvatuksen prosesseja.

Myös Learning Cafe -työskentelyssä painotettiin osallisuuden kevyeksi tekemistä ja toimijälähtöinen kehittäminen toivottiin osaksi varhaiskasvatuksen rakennetta.

Osallisuuden menetelmistä haluttiin helposti lähestyttäviä ja motivoivia. Osallisuutta ajateltiin helpottavan varhaiskasvatuksen koko toiminnan näkyvyyden lisääminen. Toivottiin hallinnon toiminnan selkeyttämistä päiväkodille ja perheille ja toisaalta haluttiin hallintoa tutustumaan päiväkotiarkeen. Pohdittiin erilaisten, rajattujen, matalankynnyksen tilaisuuksien järjestämistä, jotta kehittämisosallisuus eri toimijoiden välillä toteutuisi. Esimerkkeinä mainittiin varhaiskasvatuksen kehittämiseen liittyvät teemaillat, joissa toimijat kokoontuisivat yhdessä keskustelemaan asioista. Ehdotettiin myös tilaisuuden järjestämistä lautakunnan ja vanhempien yhteiselle tapaamiselle. Perinteisten kyselyjen lisäksi ehdotettiin osallisuutta lisääviksi menetelmiksi muun muassa kasvokkain ja internetissä järjestettäviä keskustelufoorumeja sekä erilaisia toiminnallisia tapaamisia päiväkodilla. Esimerkkinä mainittiin hankkeeseen osallistuneen päiväkodin vanhempainkerhon ideomat ”Hakukahvit” päiväkodilla. Tapahtumaa ehdotettiin yhdessäoloon perustuvana tilaisuutena, jossa eri toimijat tapaavat toisiaan. Tilaisuuden ajateltiin motivoivan ja rohkaisevan aktiivisempaan osallisuuteen, kun toimijatahot tulevat toisilleen tutuiksi.

Learning Cafe -työskentelyssä nostettiin toimijalähtöisen kehittämisen haasteiksi osallisuuden tekeminen yksinkertaiseksi, houkuttelevaksi ja matalakynnyksiseksi. Lisäksi haasteena nähtiin toimijoiden yhteisen osallisuuden mahdollistavien nivelkohtien hahmottaminen. Myös erilaisten foorumien järjestäminen koettiin vaikeana. Toimijalähtöisen kehittämisen mahdollisuuksina nähtiin puolestaan luottamuksen rakentuminen toimijoiden välille kuulemisen kautta. Yhtenä suurena toimijalähtöisen kehittämisen onnistumisen edellytyksenä katsottiin olevan lautakuntatason mukaan saaminen.

Learning Café -tapaamisen avulla saatiin vastauksia siihen, miten fokusryhmäkeskusteluista esiin nousseisiin osallisuuden kehittämistarpeisiin voitaisiin toimijalähtöisesti vastata. Fokusryhmäkeskustelujen sekä Learning Café -työskentelyn pohjalta korostui tarve toimijalähtöisen kehittämisen ulottamisesta koko varhaiskasvatuksen rakenteeseen. Kehittymiseen pyrkivä toimintakulttuuri tulisi sitoa osaksi palvelun prosesseja (Kenni & Asikainen 2011, 10). Hankkeen empiirinen osuus oli aluksi tarkoitus päättää tähän toimijoiden yhteiseen Learning Cafe -tapaamiseen. Tapaamisen tuloksena muodostettu tavoite toimijalähtöisen kehittä-

misen sitomisesta varhaiskasvatuksen rakenteeseen edellytti kuitenkin hankeprosessin jatkamista. Myöskään itse mallia ei kyetty rakentamaan vielä Learning Cafe -tapaamisen aikana. Ryhdyin seuraavaksi suunnittelemaan työryhmätapaamista, jonka avulla suunniteltu toimijalähtöisen kehittämisen malli saataisiin konkreettiseen muotoon ja sidotuksi varhaiskasvatuksen rakenteisiin. Mallia ryhdyttiin todentamaan prosessityöskentelyn keinoin hankkeen viimeisessä vaiheessa.

6.2 Prosessityöskentely: uuden toimintamallin rakentaminen

Jatkoin hankkeen analyysiprosessia vertailemalla ja yhdistelemällä fokusryhmäkeskustelujen yhteenvedonanalyysiä ja Learning Café -tapaamisen analyysiä. Näiden analyysien yhteenvedon pohjalta rakensin kaaviot viimeisen hankevaiheen prosessityöskentelyyn. Kehittämishankkeen viimeinen toteutusvaihe on merkitty Bikva-kaavioon (kuvio 3) tunnuksella E. Tässä vaiheessa tapasin kaksi varhaiskasvatusosaston edustajaa syyskuussa 2014 kehittämistyöryhmäksi nimeämässäni tapaamisessa. Tapaaminen toteutettiin prosessityöskentelynä, koska hankkeen aiempien vaiheiden tulosten pohjalta toivottiin toimijoiden osallisuuden sitomista osaksi varhaiskasvatuksen rakennetta. Lisäksi prosessityö tuki hankkeen kontekstuaalista pyrkimystä nähdä varhaiskasvatuksen toimijatahojen osallisuus kehittämistyöhön kokonaisuutena.

Organisaation tuottaman palvelun järjestämistä tukevat ydinprosessit, jotka rakentuvat pääprosesseista ja nämä edelleen palveluprosesseista. Osallisuuden voidaan nähdä toteutuvan näiden palveluprosessien sisällä. (Kenni & Asikainen 2011, 38.) Palvelu on luonteeltaan prosessi ja sen sisällä kulkeva palvelupolku voidaan hahmottaa palvelukokonaisuutena (Tuulaniemi 2011, 78). Tässä hankkeessa keskitytään tarkastelemaan ja kehittämään varhaiskasvatuksen palveluprosessia. Prosessityöskentelyn tavoitteena oli sovittaa toimijalähtöinen kehittäminen osaksi varhaiskasvatuksen prosesseja. Tapaamisen pohjana toimivat aiempien hankevaiheiden tuottama aineisto.

Prosessin sisällä kulkeva palvelupolku rakentuu erilaisia kohtaamispisteitä sisältävistä palvelutuokioista, jossa asiakkaat ja palvelun tuottajat ovat vuorovaikutuksessa (Tuulaniemi 2011, 78). Asiakkaan rooli palveluprosessissa on moninainen ja

palvelun tarjoajien tehtäväksi jää näiden roolien tunnistaminen, jotta osallisuus toimijoiden välillä voisi toteutua. (Kenni & Asikainen 2011, 12.) Tässä hankkeessa prosessityöskentely aloitettiin asiakkaan palvelupolun hahmottamisesta, erityisen kiinnostuksen kohdistuessa kuitenkin kaikkien toimijoiden yhteiseen polkuun. Kehittämistyöryhmän tapaaminen rakentui kahdesta osasta. Ensin avasimme yhdessä varhaiskasvatuksen keskeisiä prosesseja ja toimijoiden rooleja niissä sekä hahmotimme toimijatahojen välisiä kohtaamispisteitä, joissa osallisuus toteutuu. Pyrimme selvittämään, missä kohdissa varhaiskasvatuksen palvelupolkua toimijalähtöistä kehittämistä voidaan hyödyntää. Tapaamisen toisessa vaiheessa pohdimme, miten varhaiskasvatusta kehitetään toimijalähtöisesti hankkeen aikana esiin nostettujen osallisuuden menetelmien avulla.

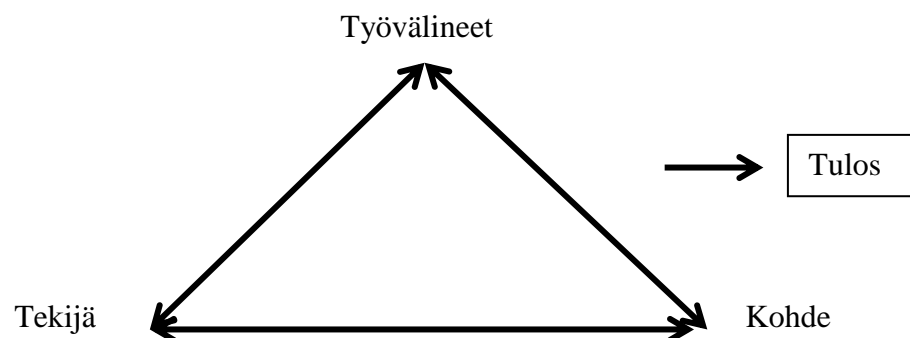
Palveluprosessin kuvaaminen toteutettiin tässä hankkeessa hyödyntämällä Service Blueprint - eli palvelumallia. Palvelumallissa saadaan esiteltyä asiakkaan palvelupolku, prosessiin liittyvät toimijat sekä keskeiset toimijoiden kohtaamispisteet. Mallissa erotetaan asiakkaalle näkyvät palvelutoiminnot sekä palvelun taustalla vaikuttavat näkymättömät toiminnot. Palvelumallin prosessikaavion ylimmällä tasolla kuvataan asiakkaan toiminta. Mallin toisella tasolla esitellään se palvelun tuottajan toiminta, jossa ollaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Kolmannella tasolla näkyvät asiakkaan hyödyntämä tekniikka palvelun aikana ja neljäs taso kuvaa sitä osaa palveluprosessissa, mikä ei näy asiakkaalle. (Tuulaniemi 2011, 210–211.)

Tässä hankkeessa Service Blueprint -malli toteutettiin soveltaen, keskittyen varhaiskasvatuksen toimijatahojen rooleihin palveluprosessissa sekä osallisuuden mahdollistavien kohtaamispisteiden hahmottamiseen. Olin etukäteen laatinut kehittämistyöryhmän työskentelyn pohjaksi kaksi erillistä prosessikaaviota, joiden avulla suunnittelutyö toteutettiin. Prosesseja ja toimijoiden kohtaamispisteitä hahmottamaan olin laatinut pohjan, joka noudatti soveltaen Service blueprint -menetelmää. Kuvion yläreunassa kulkeva prosessi noudatti asiakkaan kokeman palvelupolun vaiheita, joita ovat esi-, ydin- ja jälkipalvelu (Tuulaniemi 2011, 79). Tässä hankkeessa esipalvelu nähtiin kokemuksena palvelun tarpeesta, ydinpalvelu kokemuksena päivähoiton aloituksesta ja toteutuksesta ja jälkipalvelu kokemuk-

sena hoidon päättymisestä. Kuvion tasoilla haluttiin kuvailla varhaiskasvatuksen toimijatahojen toimintoja kussakin prosessin vaiheessa.

Tehtävänä oli post it -lappujen avulla kuvata kunkin toimijatahon toimintaa varhaiskasvatuksen prosessin vaiheissa. Yhdessä pohdimme myös, missä prosessin vaiheissa osallisuus toteutuu ja mitkä ovat keskeiset kehittämiskohdat osallisuuden kehittämiseksi. Myös toisessa vaiheessa hyödynsimme työstämääni valmista pohjaa ja post it -työskentelyä. Kaavioon olin kirjannut valmiiksi aiempien aineistojen pohjalta nostamani kutakin palvelupolun vaihetta vastaavan osallisuustehtävän. Kaavioon kirjattiin millä menetelmillä toimijoiden on mahdollista osallistua ja, mitä uusia menetelmiä osallisuuden mahdollistamiseksi tarvitaan ja, mihin vaiheisiin. Tapaamisen lopuksi jaoin varhaiskasvatusosaston edustajille arviointilomakkeen, jonka avulla toivoin heidän arvioivan koko hankeprosessia ja siinä hyödynnettyjä menetelmiä.

Prosessityöskentelystä saadun aineiston analysointiin käytin hyödynseni Engeströmin (1998, 60–61; Toikko & Rantanen 2009, 131) ajatusta toimintajärjestelmän sisäisten prosessien pilkkomisesta. Hän kuvaa toimintaprosessia yhden toimijan näkökulmasta toteutuvana sarjana työtoimintaa käsitteellistävän mallin avulla. Malli kuvataan kolmiona (kuvio 7), jonka kärjet edustavat tekijää, kohdetta ja työvälineitä. Toiminnan kokonaisuudesta muodostuu tavoiteltu tulos.



KUVIO 7. Toiminnan käsitteellistäminen (Toikko & Rantanen 2009, 131)

Prosessityöskentelystä kerätystä aineistosta muodostin varhaiskasvatustoiminnan neljä prosessin vaiheistusta. Tässä vaiheessa yhdistin analyysiin myös aiemmista hankevaiheista kerättyjä tuloksia osallisuuden tehtävistä ja menetelmistä. Analyysin tuotoksena rakensin toimintamallin, joka vastaa fokusryhmäkeskusteluista esiin nostettuihin tarpeisiin varhaiskasvatuksen toimijaosallisuuden kehittämisestä sekä Learning Café -tapaamisessa asetettuihin toimijalähtöisen kehittämisen tavoitteisiin. Seuraavaksi esittelen analyysin tuotoksena rakennetut varhaiskasvatusprosessin vaiheet.

6.2.1 Toimijalähtöisyys varhaiskasvatuksen prosesseissa

Learning Café -tapaamisessa varhaiskasvatuksen toimijoiden yhteisen osallisuuden edistämiseen tähtääviksi tavoitteiksi asetettiin osallisuuden menetelmien sitominen palvelurakenteeseen ja vertikaalisen osallisuuden lisääminen suunnittelu- ja kehittämistyössä. Tarkastelemalla rakenteen sisällä olevien palveluprosessien vaiheita ja käytäntöjä voidaan Helanderin, Kujalan, Laineman ja Pennasen (2013, 62) mukaan hahmottaa niiden toimivuus. Prosessien yhtenä toimivuuden edellytyksenä mainitaan osallistumisen vaivattomuuden toteutuminen. Aitoon osallisuuden mahdollistavaan kumppanuuteen voidaan puolestaan viitata Selinin ja Selinin (2013, 11) mukaan vasta silloin kun palveluprosessien toimijoiden väliset rajapinnat väistyvät tieltä. Voidaan puhua uudenlaisesta toimijoiden kumppanuussuhteesta, kun prosessin sisällä havaitut kehittämistarpeet määritellään ja niihin vastataan mahdollistamalla sekä palvelun järjestäjien ja tuottajien että asiakkaiden osallisuus (Aaltio 2013, 137, 144–145). Näiden perustelujen tukemana varhaiskasvatuksen toimijalähtöistä kehittämisen mallia ryhdyttiin tässä hankkeessa rakentamaan prosessityöskentelyn avulla.

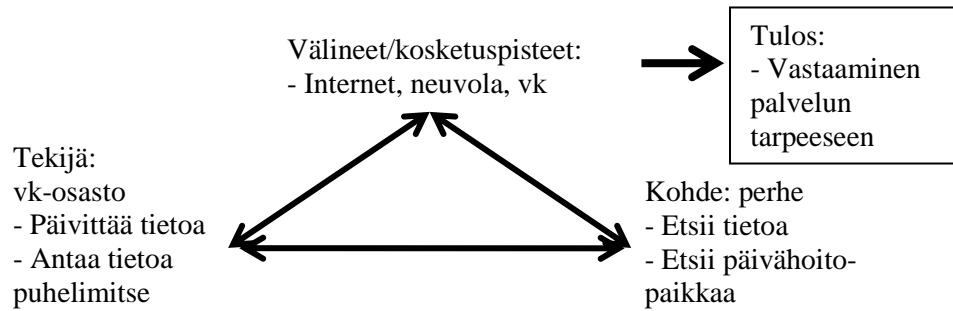
Asiakaslähtöiseen kehittämiseen keskittyvässä oppaassaan Virtanen ym. (2011, 51) tarkastelevat asiakkuuden prosessin rakentamista johtamisen näkökulmasta. Prosessi alkaa asiakastarpeen ennakoinnista erilaisen arviointitiedon tukemana. Tämän jälkeen palvelua suunnitellaan asiakaslähtöisesti ja tuotetaan asiakkaiden jatkuvan tulkinnan pohjalta tarpeenmukaisia palvelukokonaisuuksia. Asiakkailta saatu tieto raportoidaan ja palvelua kehitetään saadun arvioinnin avulla. Tätä pro-

sessin jäsentämisen tapaa hyödynnettiin prosessityöskentelyn pohjana tässä hankkeessa.

Kehittämistyöryhmän tapaamisen tarkoituksena oli saada esille varhaiskasvatuksen keskeisten prosessien vaiheet ja toimijoiden roolit niissä. Pyrittiin löytämään prosessien sisältä toimijoiden kohtaamispaikkoina näyttäytyviä kosketuspisteitä. Lopuksi pohdittiin, miten näissä löytyneissä nivelkohdissa voitaisiin toimijalähtöisyyttä lisätä tai kehittää. Seuraavat alaluvut edustavat varhaiskasvatuksen ydinprosesseja, jotka olen kuvannut hyödyntämällä Engeströmin (1998) työtoiminnan mallia. Malli edustaa kuvausta ydinprosessista, tekijä ja kohde prosessin toimijoita sekä välineet prosessista löytyneitä kosketuspisteitä. Tulostaatikko ilmaisee prosessissa tavoiteltavan päämäärän. Seuraavassa kuvataan varhaiskasvatuksen prosessia alkaen palvelun tarpeesta ja asiakassuhteen aloituksesta, jatkuen varhaiskasvatuksen toteutukseen ja päätökseen. Prosessin vaiheita tarkastellaan toimijoiden osallisuuden näkökulmasta. Fokusryhmäkeskusteluissa määritellyt osallisuuden kehittämistarpeet muodostavat kullekin prosessin vaiheelle oman kehittämistehtävän. Liikkeelle lähdetään aina perheen toimintaa tarkastelemalla ja siihen vastaamalla.

6.2.2 Tietoisuuden lisääminen palvelutarpeen alkaessa

Varhaiskasvatuksen prosessin voidaan katsoa alkavan siitä, kun lapsiperheellä ilmenee tarve päivähoitoon ja sopivaa paikkaa ryhdytään etsimään. Perhe etsii tässä vaiheessa tietoa kunnan varhaiskasvatuspalveluista ja hakee hoitopaikkaa (kuvio 8). Varhaiskasvatusosaston tehtävä on asiakasohjauksen avulla tukea perhettä ja antaa tietoa. Myös tiedon jatkuva päivittäminen on osaston vastuulla. Tässä vaiheessa perhe osallistuu etsimällä tietoa, jota löytyy muun muassa internetistä kaupungin varhaiskasvatuksen sivuilta tai tiedustelemalla asioita sähköpostitse. Tietoa ja ohjausta saa myös neuvolasta ja varhaiskasvatuksesta esimerkiksi puhelimitse.



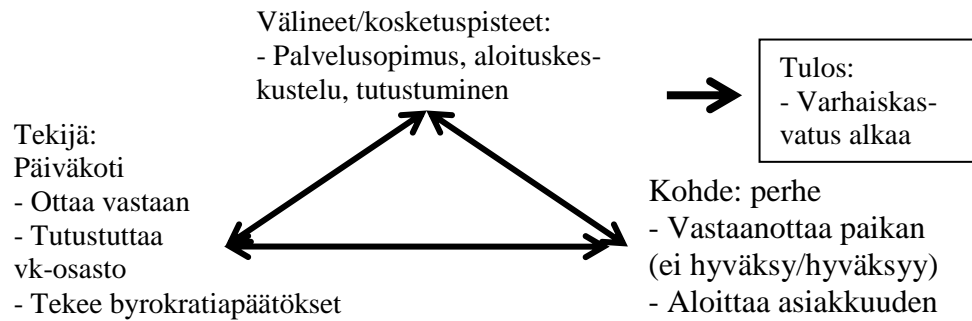
KUVIO 8. Varhaiskasvatuspalvelun tarve (mukaillen Toikko & Rantanen 2009, 131)

Tämän vaiheen kehittämistehtäväksi muodostui fokusryhmäkeskusteluissa ilmenyt tarve varhaiskasvatuksen toimijoiden tietoisuuden lisäämiseen. Varhaiskasvatuksen toimintakenttää haluttiin avattavan kaikkien toimijatahojen osalta. Haasteeseen ehdotettiin vastauksena erilaisten varhaiskasvatuksen alueiltojen järjestämistä, jossa toimijat tapaisivat toisiaan. Palvelun tarpeen ilmetessä ei perhe ole vielä varhaiskasvatuksen asiakkaana, jolloin johtoryhmä näki tärkeänä kohteena tulevien asiakasperheiden osallistamisen muun muassa kohdennettuja alueiltoja järjestämällä.

Palvelun tarve -vaihe näyttäytyy kuviossa varhaiskasvatusosaston ja perheen välisenä prosessina. Kuitenkin fokusryhmäkeskusteluissa päiväkodin tehtävä tietoisuuden lisääjänä nähtiin keskeisenä. Olisi pohdittava, miten päiväkodin näkyvyyttä voitaisiin lisätä jo ennen asiakkuuden alkua.

6.2.3 Motivointi suunnitteluun aloitusvaiheessa

Ennen päivähoiton aloitusta varhaiskasvatusosasto tarjoaa perheelle hoitopaikkaa, jonka perhe joko hyväksyy tai ei hyväksy (kuvio 9). Hoitopaikan vastaanottamisen jälkeen kyseinen päiväkotitoimitus ottaa perheen vastaan tekemällä palvelusopimuksen yhdessä vanhempien kanssa sekä käymällä lasta koskevan aloituskeskustelun. Seuraavaksi päiväkotitoimitus vastaa perheen tutustumiskäynneistä hoitopaikassa. Varhaiskasvatusosaston rooli näyttäytyy byrokratiapäätösten tekemisellä, mikä pitää sisällään esimerkiksi päivähoitomaksut.



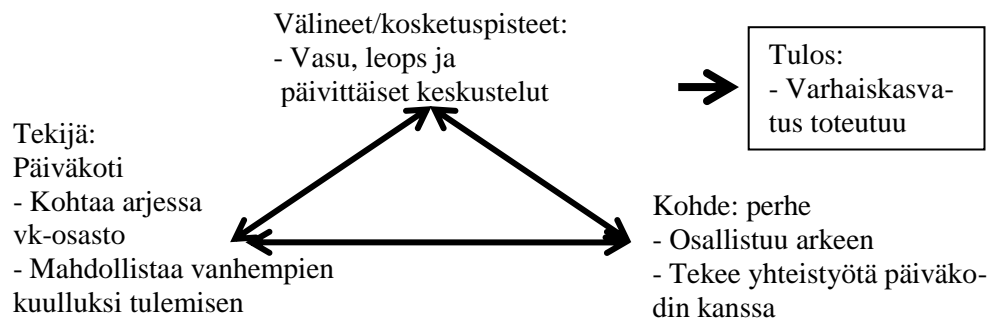
KUVIO 9. Varhaiskasvatuksen aloitus (mukaiillen Toikko & Rantanen 2009, 131)

Päivähoidon aloitus nähtiin osallisuuden mahdollistavana prosessina kaikkien toimijatahojen näkökulmista. Tämän vaiheen kosketuspisteitä tarkastelemalla voidaan havaita suunnitteluosallisuuden korostuminen. Lapsen kasvatusta suunnitellaan yhdessä päiväkodin kanssa. Fokusryhmäkeskusteluista nostan esiin tarpeet kasvatuskumppanuusajattelun kehittämiseen sekä osallistumiskynnyksen madaltamiseen. Tarpeiden pohjalta aloitusprosessin keskeiseksi kehittämistehtäväksi muodostui motivointi toiminnan suunnitteluun. Päivähoidon aloitusvaiheessa perheen ja päiväkodin välinen osallisuus nähtiin vahvana. Kasvatuskumppanuusajattelun kehittämisen ja osallistumiskynnyksen madaltamisen ajatellaan tässä toimivan motivoinnin välineinä. Myös henkilökunta koki päiväkodin tehtävänä osallisuusinnostuksen herättämisen. Toimintaa kehittävät vanhempainillat, vanhempainvartit sekä vanhempainyhdistyksen ja päiväkodin välisen yhteistyön lisääminen ovat fokusryhmäkeskusteluissa esitettyjä keinoja osallisuusmotivaation herättämiseen.

Perheen ja päiväkodin osallisuuden vahvistuessa päivähoiton aloitusvaiheessa vaikuttaa varhaiskasvatuksen rooli jäävän taka-alalle. Osallisuuden lisäämiseksi varhaiskasvatusosastossa ehdotettiin yhteisen kehittämisillan järjestämistä.

6.2.4 Kehittämisosallisuuden lisääminen toteutusvaiheessa

Aloitusvaiheen suunnitteluosallisuuden kehittämisestä siirrytään kehittämisosallisuuden pohdintaan varhaiskasvatuksen toteutuksessa. Toteutusvaiheessa (kuvio 10) perhe osallistuu päiväkodin arkeen ja tekee yhteistyötä henkilöstön kanssa erilaisten keskustelujen kautta. Varhaiskasvatusosasto toimii vanhempien kuulluksi tulemisen mahdollistajana.

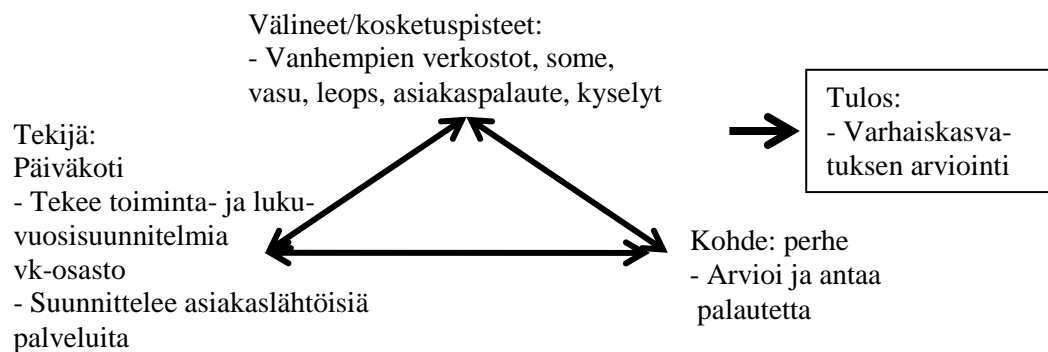


KUVIO 10. Varhaiskasvatuksen toteutus (mukaiillen Toikko & Rantanen 2009, 131)

Varhaiskasvatusprosessin kahdessa ensimmäisessä vaiheessa osallisuus toteutuu varhaiskasvatusosaston mukaan hyvin, mutta vähenee varsinaisen päiväkotiarjen alkaessa. Saman havainnon tekivät myös vanhemmat fokusryhmäkeskusteluissaan. Kehittämisosallisuuden lisääminen varhaiskasvatuksen toteutusvaiheessa näyttäytyikin tässä hankkeessa eniten toimijoiden yhteisen osallisuuden kehittämistä vaativaksi kehittämistehtäväksi. Fokusryhmäkeskusteluissa pohdittiin paljon erilaisten foorumien rakentamista varhaiskasvatuksen kehittämisosallisuuden lisäämiseksi. Toivottiin sekä sähköisiä foorumialustoja että kasvokkain toteutuvia yhteisiä tapaamisia. Varhaiskasvatusosasto pohti hankkeen viimeisessä vaiheessa asiakkaan äänen oikean painon kuulemista. Haasteeksi osoittautui, miten ja millaisten foorumien avulla kerätä sellaista tietoa, jota voidaan hyödyntää kehittämisessä. Asiakkaiden todellisten tarpeiden selvittämiseksi vaaditaan Kennin ja Asiakkaisen (2011, 15) korostamaa tiivistä vuorovaikutusta toimijoiden välillä sekä tarpeisiin vastaavien prosessien kehittämistä.

6.2.5 Päätösvaiheen arviointiosallisuuden kehittäminen

Varhaiskasvatuksen päätösvaiheessa (kuviot 10 ja 11) perhe osallistuu arvioimalla ja antamalla palautetta. Vanhempien omat verkostot, sosiaalinen media, keväällä käytävät arviointikeskustelut päiväkodilla sekä palautteet ja kyselyt toimivat arvioinnin välineinä. Henkilökunta tekee tulevan toimintakauden suunnitelmia ja varhaiskasvatusosasto suunnittelee asiakaslähtöisiä palveluita.

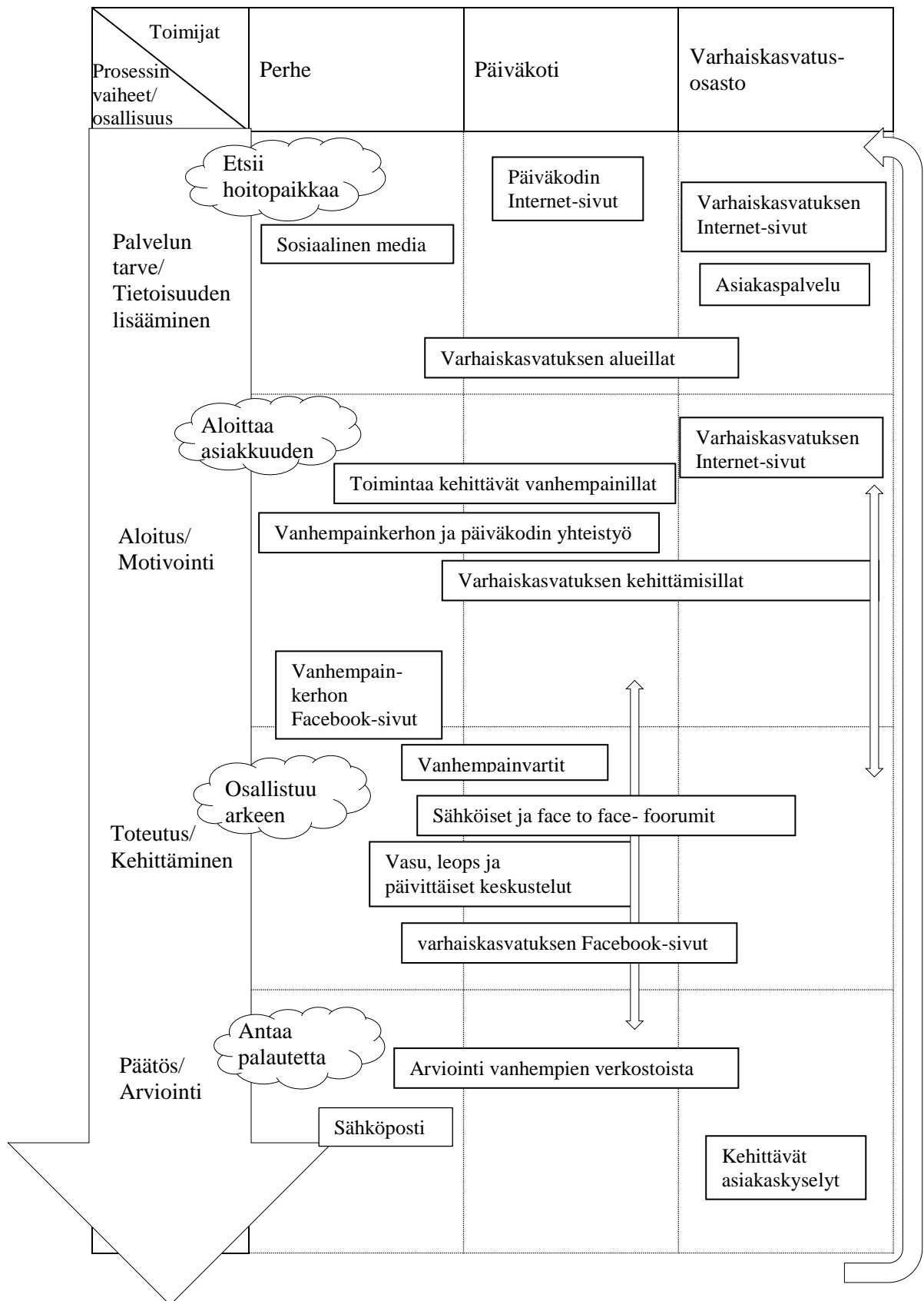


KUVIO 11. Varhaiskasvatuksen päättäminen (mukaillen Toikko & Rantanen 2009, 131)

Jokainen toimijataho korosti fokusryhmäkeskustelussaan tarvetta varhaiskasvatuksen arviointiprosessin kehittämiseen, mistä muodostui varhaiskasvatusprosessin viimeisen vaiheen kehittämistehtävä. Palaute- ja kyselylomakkeista haluttiin vahvemmin toiminnan kehittämiseen pyrkiviä. Prosessin analysoinnissa arviointivälineinä näyttäytyivät perinteisten menetelmien lisäksi myös vanhempien verkostot ja sosiaalinen media. Haasteena voidaan nähdä kehittävän arviointitiedon saaminen näistä kosketuspisteistä. Varhaiskasvatusosasto painotti systemaattista tiedon keruuta vanhempien omista verkostoista.

6.3 Toimijälhtöisen kehittämisen prosessimalli

Prosessivaiheissa vastataan fokusryhmäkeskusteluista nostettuihin osallisuuden kehittämistarpeisiin hyödyntämällä niissä kehiteltyjä uusia menetelmiä. Jotta prosessit vastaisivat myös Learning Café -työskentelyssä asetettuihin tavoitteisiin vertikaalisen osallisuuden lisäämisestä ja sen sitomisesta rakenteisiin, luotiin toimivan kokonaisuuden saavuttamiseksi toimijälhtöisen kehittämisen prosessimalli. (kuvio 12).



KUVIO 12. Varhaiskasvatuksen toimijalähtöisen kehittämisen prosessimalli

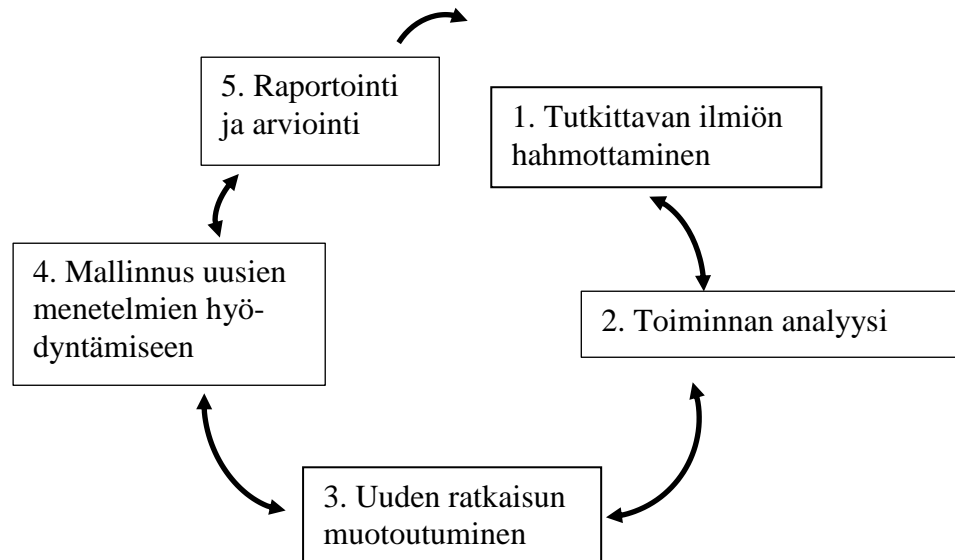
Alaspäin osoittava nuoli kuvion vasemmassa reunassa kuvaa varhaiskasvatusprosessin vaiheita ja niiden sisältämiä osallisuuden tehtäviä, jotka mahdollistavat toimijoiden osallisuuden varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Palvelun tarve -vaiheessa perhe etsii hoitopaikkaa ja osallisuuden toteutuminen mahdollistetaan lisäämällä toimijoiden tietoisuutta varhaiskasvatuksen toimintakentästä. Tähän prosessin vaiheeseen kuuluvissa laatikoissa on lueteltu, millä tavoin jokainen toimija voi osallistua toiminnan kehittämiseen kussakin vaiheessa. Aloitusvaiheessa toimijoiden osallisuutta tuetaan erilaisin motivoinnin ja innostamisen keinoin. Toteutusvaiheessa tuetaan toimijoita yhdessä kehittämään varhaiskasvatustoimintaa ja palveluita. Varhaiskasvatuksen päättyessä rohkaistaan toimijoita osallistumaan varhaiskasvatuksen arviointiin. Kerätyn arviointitiedon avulla varhaiskasvatuspalveluita kehitetään vastaamaan toimijoiden esittämiin tarpeisiin. Tätä vaihetta kuviossa kuvaa oikealla puolella ylöspäin osoittava nuoli.

Mallia voi tarkastella prosessi kerrallaan ja siihen voidaan tarvittaessa lisätä uusia menetelmiä tai prosessin vaiheita. Pystysuunnasta mallia katsottaessa voidaan hahmottaa osallisuuden prosessi jokaisen toimijatahon kohdalla. Tämä helpottaa tasapuolisten ja riittävien osallisuusmahdollisuuksien varmistamista jokaiselle toimijalle.

7 KEHITTÄMISHANKKEEN ARVIOINTI

Tämän hankkeen arvioinnissa noudatin Toikon ja Rantasen (2009, 61, 82–83) kuvailemaa ajatusta kehittämishankkeen arvioinnista osana sen prosessia. Arvioinnissa pyritään pohtimaan ja tuomaan esiin niitä seikkoja, jotka ovat vaikuttaneet kehittämisprosessin perusteluun, tehtyihin valintoihin ja toteutukseen. Kehittämishankkeen avulla saatuja aineistoja analysoidaan toiminnan aikana ja näin tehdyn arvioinnin perusteella hankeprosessin sisältöä ja kulkua voidaan tarvittaessa muuttaa. Kehittämishankkeen lisäksi tätä työtä voidaan pitää laadullisena tutkimuksena, jonka arvioinnissa Eskola ja Suoranta (2014, 209, 211) korostavat tutkijan tehtävää sekä analyysin vakuuttavuuden että työn luotettavuuden arvioijana. Luotettavuutta voidaan näin ollen pitää laadullisen tutkimuksen keskeisenä kriteerinä. Luotettavuuden lisäksi koen tässä yhteydessä tarpeelliseksi arvioida myös hankkeessa tehtyjen valintojen ja päätösten eettisyyttä, hyödyntämällä Hirvosen (2006, 38) hahmottelemia eettisiä ohjeita. Seuraavaksi arvioin hankkeessa käytettyjen menetelmien toimivuutta sekä prosessin luotettavuutta ja eettisyyttä.

Prosessimaista luonnetta tuki tässä hankkeessa sen eteneminen ekspansiivisen oppimisen (kuvio 2) vaiheita noudatellen. Modifioin tästä hankeprosessin etenemistä kuvaavasta mallista seuraavaksi esiteltävän hankkeen arviointiprosessin (kuvio 13), joka mukailee Engeströmin (1987, 323) ekspansiivista kehittävän tutkimuksen menetelmällistä kehää.



KUVIO 13. Kehittämishankkeen arviointiprosessi (mukaiillen Engeström 1987, 323)

Kuvion avulla pyrin todentamaan arvioinnin jatkuvaa toteutumista koko hankeprosessin ajan. Hanketta arvioitiin suullisesti koko prosessin ajan yhdessä toimijoiden kanssa. Varsinainen arvioiva loppupalautekysely kohdistettiin kuitenkin toimeksiantajana toimineen varhaiskasvatusosaston edustajille. Etenen arvioinnissa vaihe kerrallaan ottamalla samalla kantaa hankkeen luotettavuuteen ja eettiseen toteutukseen.

Tutkittavan ilmiön hahmottaminen. Mallin mukaisesti edeten tutkijan ensimmäisenä tehtävänä on hahmottaa ne tarpeet, toimijat ja ympäristöt, jotka ovat kehitettävän toiminnan kannalta oleellisia. Tämän vaiheen tehtävän suorittaakseen on tutkijan tarpeellista tutustua tutkittavasta ilmiöstä saatavilla olevaan tietoperustaan sekä käydä aiheesta keskusteluja hankkeeseen osallistuvien henkilöiden kanssa. (Engeström 1987, 324.) Tässä vaiheessa on oleellista arvioida hankkeelle asetettujen tavoitteiden vastaavuutta suhteessa osallistujien käsityksiin ja tutkimusperustan tarjoamaan tietoon tutkittavasta ilmiöstä (Toikko & Rantanen 2009, 83).

Näkökulma on tässä kehittämishankkeessa ollut alusta asti hyvin kokonaisvaltainen. Hankkeen lähtökohdat ja tausta sijoittuivat vahvasti varhaiskasvatuksen yhteiskunnalliseen tilaan ja siinä tapahtuneisiin muutoksiin. Hankkeessa edettiin

kontekstuaalisen mallin mukaisesti makrotasolta kohti mikrotasolla tapahtuvaa kunnan varhaiskasvatusta sekä toimijoiden osallisuutta sen kehittämisessä. Varhaiskasvatuksen strategisista linjauksista haettiin yhtymäkohtia yhteiskunnan tasolla tehtyihin selvityksiin osallisuuden kehittämisestä. Näiden yhtymäkohtien löydyttyä ryhdyttiin hankkeen käynnistämiseksi käymään keskusteluja kaupungin varhaiskasvatusorganisaation edustajien kanssa. Koska hankkeen lähtökohdat ja tarpeet näyttäytyivät vahvimmin makrotasolla, oli mikrotason mukaan saamiseksi hankkeen tarkoitus perusteltava yhteistyökumppaneille huolellisesti. Hankkeen käynnistymisvaiheessa painottuivat varhaiskasvatusosaston kanssa käydyt, hankkeen tarpeellisuutta ja sisältöä koskevat keskustelut. Näihin keskusteluihin osallistui myös tärkeänä tukea tarjoavana toimijana hankkeen kohdepäiväkodin johtaja.

Hankkeen alkuasetelman haasteellisuutta lisäsi se, ettei varhaiskasvatuksen toimijalähtöistä kehittämistä oltu juurikaan aiemmin tutkittu. Varhaiskasvatusympäristössä tapahtuvaa osallisuutta koskeva tutkimus keskittyy lähinnä päiväkodin työntekijöiden ja vanhempien väliseen kasvatuskumppanuuteen sekä päivähoitossa olevien lasten osallisuuden kehittämiseen. Varhaiskasvatuksen hallinnon näkökulmasta osallisuuteen liittyvä tutkimuskirjallisuus koskee puolestaan lähinnä asiakastyytyväisyyttä. Tässä hankkeessa oltiin kiinnostuneita näiden kolmen tahon välisestä yhteisestä osallisuudesta, mikä näyttäytyi vielä hankkeen alussa melko vieraana.

Valitsemalla hankkeen lähestymistavaksi toimijalähtöisen kehittämisen, pyrin varmistamaan menetelmällisesti kaikkien varhaiskasvatuksen toimijoiden osallisuuden kehittämisprosessiin. Tukeakseni kehittämisprosessin toimijalähtöisyyden toteutumista, hyödynsin kaikissa aineistokeruuvaiheissa Bikva-menetelmää. Menetelmän käyttöön liittyi haasteita suhteessa hankeprosessin arviointiin, jotka liittyivät Krogstrupin (2004, 28) mainitsemista seikoista vetäjän rooliin, hallinnon antamamaan taustatukeen ja aikaan.

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää todeta tutkijan oma vaikutus työhönsä. Näin ollen vetäjä voidaan nähdä hankkeen keskeisenä luotettavuuden kriteerinä ja sen arviointi on siksi kohdistettava koko prosessiin. (Eskola & Suoranta 2014, 211.) Erityisesti oman roolin määrittely hankeprosessissa oli haastavaa. Tähän

saattoi vaikuttaa useamman menetelmällisen viitekehyksen kuljettaminen rinnakkain samassa hankkeessa. Kehittävälle työntutkimukselle on ominaista, että kokonaan uuden toiminnan kehittäminen yhdessä vaatii aikaa ja vetäjä on usein osallisena kehittämistyössä (Engeström 1998, 146). Bikva-mallin toteutus sellaisenaan vaatii puolestaan osallistujille ennestään tuntemattoman vetäjän, jotta mahdollisesti vaikeatkin asiat uskalletaan ottaa esille (Krogstrup 2004, 26). Kuitenkin toimijalähtöinen kehittäminen toimintatapana edellyttää tasavertaista prosessia, jossa hankkeen vaiheet toteutetaan demokraattisuutta noudattaen (Toikko & Rantanen 2009, 164).

Oman roolin kriittinen arviointi osana hankeprosessia näyttäytyi tässä hankkeessa monisyydenä. Menetelmien valintojen yhdistelmällä kyettiin kuitenkin yhdistämään varhaiskasvatuksen toimijoiden asiantuntijuudet, altistamaan ne yhteiselle keskustelulle sekä kehittämään yhdessä Keravan varhaiskasvatusta niiden pohjalta. Menetelmällisiä valintoja ei kuitenkaan toteutettu sellaisenaan, vaan pyrin muokkaamaan niistä hankkeen uskottavuuden ja luotettavuuden varmistavia.

Eettisestä näkökulmasta tarkasteltuna hankkeen arvioinnin ensimmäiseen vaiheeseen vaikuttivat Hirvosen (2006, 38–39) eettisistä normeista epäilyn ja rajankäynnin velvollisuus. Hyvä tutkija suhtautuu olemassa olevaan tietoon ja totuuteen kriittisesti sekä osaa tarkastella tutkittavana olevaa aihetta suhteessa muihin tieteen lajeihin. Tämän hankkeen alkuasetelma edellytti sekä minulta vetäjänä että osallistuneilta toimijoilta kykyä tarkastella varhaiskasvatuksessa toteutuvaa osallisuutta kriittisesti, mikä saattoi osaltaan aiheuttaa edellä kuvattuja haasteita. Aiheeseen liittyvän tutkimustiedon niukkuuden johdosta tutkin osallisuutta ja toimijuutta hyödyntämällä lähinnä muiden tieteen alojen, kuten liike-elämän ja sosiaali- ja terveysalan, tutkimuskirjallisuutta.

Toiminnan analyysi ja uuden ratkaisun muodostuminen. Arviointiprosessin toinen vaihe keskittyy kehitettävää toimintaa koskevaan analyysiin (Engeström 1987, 325). Kehittämiskohteena olevaa toimintaa eli osallisuutta analysoitiin tässä hankkeessa tietoperustaa tukevien empiiristen välineiden avulla. Osallisuuden ollessa keskeinen osa hankkeen tietoperustaa, oli empiirisen tiedon keräämiseksi rakennettava osallisuutta tukevat menetelmät. Osallistavilta menetelmiltä vaadi-

taan mahdollisuutta oman, myös muiden mielipiteistä eriävän näkemyksen esittämiseen sekä tasavertaista ja avointa dialogia (Toikko & Rantanen 2009, 99). Tässä vaiheessa keräsin hankkeeseen osallistuneilta henkilöiltä hankkeen tavoitteen mukaista aineistoa hyödyntäen fokusryhmäkeskustelun menetelmää.

Fokusryhmäkeskustelujen avulla analysoitiin ja arvioitiin toimijalähtöisesti osallisuuden toteutumista varhaiskasvatuksessa. Haasteellisena vaiheena näyttäytyi päiväkodin vanhempien osallisuusinnokkuuden herättäminen. Motivointiin käytin innostavaa kutsukirjettä sekä vierailua vanhempainkerhon tilaisuuteen. Myös päiväkodin henkilökunta rohkaisi vanhempia osallistumaan. Fokusryhmäkeskustelut vanhempien kanssa olivat innostavia ja antoivat kattavan pohjan Bikva-mallin toteuttamiseen. Työntekijöiden fokusryhmäkeskustelujen huomasin nojaavan liiaksi esittämiini vanhempien ajatuksiin osallisuudesta. Keskustelu ajautui ajoittain eräänlaiseen köyden vetoon, jossa vanhempien esittämään tuotokseen vastattiin varsinaisen keskustelun jäädessä taka-alalle. Hankkeen vetäjänä olisin voinut laatia teemarungon väljemmäksi ja epäsuoremmin vanhempien ajatuksia esiin tuovaksi. Johtoryhmän keskusteluun pääsi osallistumaan kuuden sijasta vain kolme. Varhaiskasvatusosaston edustajien antaman palautteen mukaan, tämä vaikeutti keskustelun kulkua.

Tutkimuksen eettisistä normeista Hirvosen (2006, 43–44) esittelemät vapauden, ajattelun ja avoimuuden velvollisuudet liittyvät kehittämistoiminnan kohteen analysoinnin arviointiin. Korostaessaan tutkimuksen vapautta tutkija pyrkii irrottamaan kerätyn tiedon ja aineiston tietystä tiedonintressistä. Saadun tiedon arvostaminen ja nivominen omaan ajatteluun on tärkeä eettinen päämäärä. Tutkijan omat ennakko-oletukset eivät kuitenkaan saa estää tuotetun tiedon esittämistä sellaisenaan. Suoritettujen fokusryhmäkeskustelujen analysointivaiheessa saatua aineistoa oli vaikea erottaa jo valmiiksi asettamastani teoreettisesta ympäristöstä. Tässä vaiheessa oli tarpeellista ottaa etäisyyttä aineistoon, jonka jälkeen lähdin tarkastelemaan tuotoksia aineistosta käsin. Näin aineistosta alkoi rakentua uutta tietoa ja keskustelujen analysointia yhdistämällä saatiin tulokseksi osallisuuden muodot ja kehittämistarpeet.

Hankkeen arviointiprosessia hahmottavan ekspansiivisen kehittämisen mallin kolmannessa vaiheessa tutkimuksen osallistujat innostetaan muodostamaan uusia malleja ongelman ratkaisemiseksi (Engeström 1987, 328). Tähän vaiheeseen liittyy varhaiskasvatuksen toimijoille järjestetty yhteinen Learning Café -tapaaminen, jossa ryhdyttiin ideoimaan toimijälähtöistä kehittämistä. Tämä vaihe sai osallistujilta eniten positiivista palautetta. Toimijoiden yhteinen tapaaminen koettiin hedelmälliseksi keskusteluympäristöksi. Tunnelma oli rento ja keskustelu vilkasta. Aikaa olin kuitenkin varannut liian vähän, jolloin innovatiivista ilmapiiriä ei kyetty loppuun asti hyödyntämään. Työskentelyn avulla haluttiin yhdessä luoda toimijälähtöistä kehittämistä, mikä toteutui sekä menetelmällisellä tasolla että tavoiteltavien tulosten osalta. Hankkeen validiteetin näkökulmasta Learning Café -työskentelyssä menetelmä ja saavutettava tieto olivat yhteensopivia (Heikkinen & Syrjälä 2006, 147). Learning Café -työskentelyllä pyrittiin arvioinnin osalta mahdollistamaan toimijoiden yhteinen keskustelu varmistamaan fokusryhmäkeskusteluista saadut tulokset.

Aineistonkeruumenetelmien yhteydessä on tarpeellista pohtia myös vastuunottamisen eettisen velvollisuuden täyttymistä (Hirvonen 2006, 45). Näen tähän tehtävään liittyvän yksityisyyden suojan ja valinnanvapauden turvaamisen. Tässä hankkeessa noudatettiin anonyymiteetin turvaavia periaatteita. Hankkeen luonne oli kuitenkin toimijälähtöinen, joten toimijoiden yhteisessä tapaamisessa osa osallistujien henkilöllisyyksistä paljastui muille osallistujille. Yksityisyyden suojan voidaan katsoa toteutuvan, mikäli osallistuja saa itse määrittellä osallistumisasteensa (Kuula 2006, 126). Jo hankkeen alussa sen kulku kuvattiin tarkasti osallistujille, jolloin he saivat itse päättää osallistumisestaan. Lisäksi osallistujien tietosuojaa on varmistettu oikeanmukaisesti säilytetyllä aineistolla, joka tuhoetaan hankkeen päätyttyä.

Koko hankeprosessin ajan toteutettavassa arvioinnissa hyväksytään, että sille asetetut tavoitteet ja menetelmät saattavat muuttua kehittämistoiminnan kuluessa (Toikko & Rantanen 2009, 61). Tässä hankkeessa aineiston keruun suunniteltiin aluksi kohdentuvan ainoastaan fokusryhmä- ja Learning Café -tapaamisiin. Edellisten vaiheiden arvioinnin ja analysoinnin jälkeen havaittiin kuitenkin tarve vielä

yhdelle hankevaiheelle, joka rakentui saatujen tulosten perusteella kehitettävän toimijälhtöisen prosessimallin suunnittelusta.

Mallinnus uusien menetelmien hyödyntämiseen ja arviointi. Ekspansiivisen kehittämisen neljännessä vaiheessa arvioidaan kehitettyjen menetelmien jalkauttamista strategiseen toimintaan (Engeström 1987, 334). Tämä toteutettiin hankkeessa varhaiskasvatusosaston edustajien kanssa yhteistyössä. Ihanteellisinta olisi ollut mahdollistaa kaikkien toimijoiden osallisuus myös tähän hankkeen viimeiseen vaiheeseen. Näin toimimalla mallin jatkokehittämisestä olisi kyetty yhdessä sopimaan ja myös vanhemmat ja työntekijät olisivat voineet osallistua loppuarviointiin. Hankkeen pitkäkestoisuuden johdosta, samojen osallistujien saaminen paikalle olisi kuitenkin ollut vaikeaa. Kaikkien toimijoiden osallisuutta mallin rakentamisvaiheeseen pyrin mahdollistamaan suunnittelemalla tapaamisen aiemmin saatujen tulosten pohjalta rakentuvaksi. Tämä toteutui työskentelyssä käytettyjen prosessikaavioiden esivalmistelulla.

Tässä hankkeessa ei edetty valmiin mallin jalkauttamiseen ja arviointiin asti. Hanke tuleekin alustavasti jatkumaan mallin esittelyllä varhaiskasvatuksen lautakunnalle. Aion myös laatia osallistujille jaettavan yhteenvedon hankkeen tuloksista. Toimijatahot toivoivat myös tilaisuutta, jossa hankkeen tuloksia pohdittaisiin yhdessä.

Toimijälhtöinen prosessimalli tarjoaa kokonaisvaltaisen ratkaisun toimijoiden asiantuntijuuden tehokkaampaan hyödyntämiseen varhaiskasvatuksen kehittämistyössä. Keskeiseksi tulevaisuuden haasteeksi muodostuu tasa-arvoisten osallistumismahdollisuuksien tarjoaminen. Tämän hankkeen aikana nostettiin keskeiseksi tulevaisuuden haasteeksi, miten mahdollistetaan paremmin esimerkiksi lisääntyvien monikulttuuristen perheiden osallisuus kehittämistoimintaan. Kaikkien kansalaisryhmien osallisuusmahdollisuuksia tulee Larjovuoren ym. (2012, 24) mukaan tukea tulevaisuudessa paremmin. Tutkimusten mukaan aktiivisimmat osallistujat edustavat usein jotain tiettyä ihmisryhmää, jolloin pienempien erityisryhmien ajatukset saattavat jäädä kuulematta. Aktiiviset osallistujat tulisi kuitenkin nähdä edustavan laajemman toimijajoukon ajatuksia ja tiedustella heiltä ideoita myös muiden ryhmien parempaan tavoittamiseen.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

8.1 Kohti helppoa osallisuutta

Tämän kehittämishankkeen tulosten pohjalta varhaiskasvatuksen osallisuus näyttäytyi päivähoidon arjessa toteutuvana kasvatuskumppanuutena sekä palveluiden kehittämiseen pyrkivänä toimijuutena. Tätä jaottelua tukee Virtasen ym. (2011, 29) tekemä havainto asiakkaan osallistumisen toteutumisesta sekä palvelun sisällä tapahtuvana henkilökohtaisena vaikuttamisena että yhteisöllisenä vaikuttamisena, joka toteutuu osallistumisena palveluprosessin kehittämiseen. Osallisuutta mielen-terveyspalveluissa väitöskirjassaan tutkinut Laitila (2010, 139) puolestaan määrittelee osallisuuden toteutuvan suhteessa omaan hoitoon sekä palvelun kehittämiseen ja järjestämiseen.

Osallisuuden jakautumista kahteen erilliseen kokonaisuuteen tukee myös varhaiskasvatuksen pedagogista johtajuutta tarkasteleva Karin (2012, 90) tutkimus. Päivähoiton työntekijöiden, johtajien ja hallinnon edustajien haastatteluista saadut tulokset osoittivat varhaiskasvatuksen jakautuneen sosiaalipalveluun ja pedagogiikkaan. Haasteena näyttäytyivät näillä alueilla havaitut ristiriidat toiminnalle asetettujen tavoitteiden suhteen.

Kehittämishankkeesta saatujen tulosten perusteella keskeisenä haasteena hahmotui päiväkotiarjessa ja laajemmalla organisaatiotasolla toteutuvien osallisuusmuotojen yhdistäminen toimivaksi kokonaisuudeksi. Osallisuuden tasoja on hahmotellut artikkelissaan myös Oranen (2013, 123), jonka mukaan osallisuus toteutuu asianosaisuuden, kokemusasiatuntijuuden sekä kansalaisuuden portailla. Ensimmäisellä tasolla asiakas osallistuu oman asiansa sisällä, toisella kehittämällä palvelua ja kolmannella osana yhteisöä ja yhteiskuntaa.

Edellä kuvattua osallisuuden tasojaottelua sekä tämän hankkeen aikana havaittua tarvetta yhdistää tasot osallisuutta helpottamaan tukee kontekstuaalisesta kasvusta saatu tietoperusta. Verrattaessa hankkeessa saatuja tuloksia Bronfenbrennerin (1979) ihmisen kehitystä kuvaavaan ekologiseen teoriaan, sijoitetaan varhaiskasvatuksessa tapahtuva osallisuus mikrosysteemin lisäksi tavoittelemaan sekä ekso-että makrosysteemien tasoilla toteutuvaa vuorovaikutusta. Perheiden, työntekijöi-

den ja hallinnon muodostaman toimijalähtöisen kehittämisen kontekstin ajatellaan tämän hankkeen perusteella rakentuvan kaikilla edellä mainituilla tasoilla ja siten välillisesti vaikuttavan myös yksittäiseen lapseen. Lapsi nähdään siis tärkeänä toimijana ja osallisena kontekstuaalisen kasvun -mallin keskiössä. Jatkossa olisi mielenkiintoista ulottaa hankkeessa tavoiteltu toimijalähtöinen kehittäminen koskemaan myös lapsia toimijoina.

Osallisuus on kokemusta toimintamahdollisuuksista, mikä jättää vastuun niiden toteuttamisesta yksilölle (Raivio & Karjalainen 2013, 14, 28). Haasteeksi jää myös tämän hankkeen pohjalta pohtia, miten eri toimintaedellytyksiä omaavien yksilöiden osallisuus mahdollistetaan. Perhe toimijana voidaan katsoa olevan tänä päivänä liian laaja määritelmä. Toimijalähtöisen prosessimallin jatkokehittelyltä vaaditaan varhaiskasvatuksen asiakastoimijuuden yksityiskohtaisempaa tarkastelua. Olisi tarpeellista pohtia, millaisia osallisuuden menetelmiä ja prosesseja hyödyntämällä saadaan kaikkien ryhmien ääni parhaiten kuuluviin. Esimerkiksi monikulttuuristen perheiden kasvava määrä asettaa haasteita tasapuolisten osallisuusmahdollisuuksien tarjoamiseen.

Väitöskirjassaan Kaukoluoto (2010, 5) katsoo varhaiskasvatuksen perheiden ja päiväkotien muodostavan aktiivisen yhteiskuntaa tukevan yhteisön. Kaukoluodon väitöskirja oli myös niitä harvoja tutkimuksia, joissa tämän kasvuyhteisön tarkasteluun on otettu mukaan myös varhaiskasvatuksen hallinnollinen toimijataho. Tämän hankkeen tulokset tukivat tarvetta eri toimijatahojen osallisuuteen varhaiskasvatuksen kehittämistyössä. Tulosten perusteella osallisuuskokemusten eriytyminen sekä arjessa että palvelujen kehittämisessä toteutuviksi, ei tue kokonaisvaltaista osallisuutta varhaiskasvatustoiminnan kehittämiseen. Tulosten pohjalta rakennettu prosessimalli tukee osaltaan varhaiskasvatuksen kokonaisuuden hahmotamista ja tarjoaa siten mahdollisuuksia toimijoiden kokonaisvaltaisempaan kehittämisosallisuuteen.

8.2 Lähtökohtana tietoisuuden avartaminen

Osallisuuden helpottamisen lisäksi, hankkeen keskeiseksi tulokseksi osoittautui tarve tietoisuuden lisäämiseen kaikkien varhaiskasvatuksen toimijatahojen osalta.

Vanhempien ja päiväkodin henkilökunnan osallisuutta varhaiskasvatuksessa selvittäneessä tutkimuksessa todettiin, että monesti vanhempien tietämättömyys varhaiskasvatuksen toiminnasta välittyy henkilökunnalle haluttomuutena osallisuuden tai pidättyväisenä asenteena (Venninen 2011, 55). Väitöskirjassaan Laitila (2010, 140) havaitsi asiakkailla olevan vähäistä tietoa siitä, mihin palvelussa toteutetut käytännöt perustuvat ja saadun informaation ymmärrettävyyteen kiinnitettiin paljon huomiota.

Myös tämän hankkeen avulla saadut tulokset osoittivat tarpeen asiakkaiden eli perheiden tietoisuuden lisäämiseen varhaiskasvatuksen palveluiden järjestämisestä. Toisaalta myös henkilökunta toivoi tiedon välitykseen panostamista erityisesti varhaiskasvatusosaston ja päiväkotien välillä. Edelleen varhaiskasvatusosastossa pohdittiin, miten päästä lähemmäs asiakkaiden todellisia tarpeita. Kehittämisoajallisuuden mahdollistamiseksi nähtiin oleellisena tietoisuuden lisäämisen eri toimijoiden kesken. Tällainen yhteisen tietoisuuden lisääminen varhaiskasvatuksessa näyttäytyi tulosten perusteella myös keskeisenä osallisuuden motivoivana ja sitä helpottavana seikkana.

Tässä hankkeessa kehitetty uusi varhaiskasvatuksen toimijalähtöisyyttä tukeva prosessimalli ottaa huomioon eri toimijoiden roolit ja pyrkii siten laajentamaan tietoisuutta varhaiskasvatuksen kokonaisuudesta. Tarjoamalla yhteisiä mahdollisuuksia osallisuuteen, lisää malli samalla toimijoiden tietoisuutta toistensa toimintaympäristöistä. Tulokset osoittivat, että erityisesti erilaiset sähköiset ja kasvokkain toteutettavat foorumit toimisivat hyvinä keinoina mahdollistaa eri toimijoiden osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämisessä. Yhtenä uutena ratkaisuna toimijoiden yhteisiin foorumeihin voisivat olla Puimalat, joissa mahdollistuu tulevaisuudessa korostuva asiakkaiden osallisuus ja aito läsnäolo palveluita kehitettäessä. Puimaloissa asiakkaat, työntekijät ja hallinnon edustajat pääsevät yhdessä keskustelemaan esimerkiksi ajankohtaisista kehittämistarpeista tai -hankkeista. Puimalatoimintaan on mahdollista yhdistää myös sähköiset ympäristöt, jolloin esimerkiksi keskusteluun tuleva aihe on kaikkien pohdittavissa jo ennen tapaamista. (Arnkil, Ihanainen, Jokinen, Rinne & Spangar 2010, 20–21.)

Osallisuuden mahdollistaminen erilaisia sähköisiä viestintävälineitä hyödyntämällä ja kehittämällä osoittautui tämän hankkeen aikana erityisen tarpeelliseksi. Sähköisten osallisuuskanavien kehittäminen varhaiskasvatukseen olisi jatkossa tarpeellista. Hankkeen aikana kehitetyn toimijalähtöisen kehittämisen prosessimallin liittäminen kaupungin varhaiskasvatuksen verkkosivuille olisi hyvä pohtia. Näin saadaan levitettyä tietoa osallisuuden tavoista ja prosessista myös uusille asiakasperheille.

Hankkeen tulosten perusteella mielenkiintoisena haasteena näyttäytyi erityisesti varhaiskasvatuksen hallinnon roolin lisääminen osallisuuden kehittämisessä. Vanhempien ja työntekijöiden keskusteluissa esitettiin virastotason näkyvyyden vahvistamista varhaiskasvatuksen arjessa. Johtoryhmän keskusteluissa korostui puolestaan kasvatusta ja opetuslautakunnan ottaminen mukaan osallisuuden edistämiseen liittyviin talkoisiin. Organisaation eri tasoilla tapahtuvaa keskustelua ei Löytänän ja Korkiakosken (2014, 72) mukaan useinkaan käydyt yli rajojen. Varhaiskasvatuksen eri toimijatahot nähtiin Kaukoluodon (2010, 42) väitöskirjassa riippuvaisina toimintaa ohjaavasta makrotasosta. Toimijana varhaiskasvatuksen hallinto halutaan kuitenkin nähdä yhteistyön ja tässä hankkeessa osallisuuden mahdollisuuksia luovana tahona.

Mielenkiintoista olisi tutkia poliittisten päättäjien ja hallinnon roolia varhaiskasvatuksen kehittämisosallisuuden mahdollistajina sekä laajentaa toimijalähtöinen kehittäminen koskemaan myös tätä ylintä toimijatahoa. Edellä kuvatun haasteen näen yhtenä tärkeänä tämän hankkeen jatkokehittämisen aiheena, mihin voitaisiin hyödyntää tässä hankkeessa käytettyä Bikva-mallia. Myös hankkeen lopputuotokseksi muotoutunutta prosessimallia voitaisiin jatkojalostaa koskemaan myös lautakuntatasoa.

8.3 Näkökulma varhaiskasvatuksen kokonaisuuteen

Lapsi- ja perhepalveluihin ja sosiaali- ja terveyspalveluihin kohdistuvia uudistuksia tehtäessä tulisi niiden välisiä yhteistyörakenteita vahvistaa, jotta varmistetaan toimivan kokonaisuuden syntyminen varhaiskasvatuksen näkökulmasta (Alila ym. 2014, 38). Tässä kehittämishankkeessa kehitetty prosessimalli ottaa huomioon

keskeiset varhaiskasvatuksen toimijat ja heidän roolinsa kehittämistyössä. Siirtymällä organisaatiolähtöisyydestä kohti prosessilähtöisesti tuotettuja palveluita, lisätään niiden vaikuttavuutta ja asiakaslähtöisyyttä (Kenni & Asikainen 2011, 64). Malli helpottaa kokonaisuuden hahmottamista ja sitä voidaan hyödyntää kehittämisosallisuuden edistämistarkoituksissa sekä hallinnossa että varhaiskasvatusyksiköissä. Mallia voidaan käydä läpi yhdessä vanhempien kanssa esimerkiksi vanhempainillassa ja sitä voidaan hyödyntää osallisuus- tai vaikuttamistoiminnan pohjana.

Hankkeessa saadut tulokset tukevat tarvetta varhaiskasvatuksen kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. Tässä yhteydessä varhaiskasvatuksen arviointiin toivottiin kehittävämpää otetta. Kehittämishankkeen avulla saadut tulokset tukevat alussa esitettyä ajatusta palvelukokemuksen tai asiakastyytyväisyyden määrällisen mittaamisen riittämättömyydestä kehittämistyössä hyödynnettäväksi. Huonon kokemuksen saaneet asiakkaat eivät Tuulaniemen (2011, 72–73) mukaan useinkaan ole halukkaita kehittämään palvelua vaan vaihtavat sen toiseen. Kyselyistä puuttuu myös kehittämisenäkökulma, koska harva asiakas kykenee tarjoamaan jotain sellaista, mitä ei vielä ole olemassa. Tämän hankkeen tuloksissa nostettiin esiin tarve arvioinnin suunnittelusta nykyistä kehittävämmäksi.

Tietoperustaa laajentamalla ja yhdistämällä saatuun aineistoon voidaan kysyä, olisiko erilaisten teknisten arviointimittareiden sijaan mahdollista kuitenkin hyödyntää liike-elämän tarjoamia asiakasosallisuuden toimintamalleja varhaiskasvatuksen kehittämisessä. Tämän päivän palvelutieteessä ollaan Stenvallin ja Laitisen (2013, 139) mukaan siirrytty kolmannen sukupolven palvelutuotantoon, jossa tavoitellaan asiakkaan laajempaa osallisuutta palveluiden suunnittelussa. Yleistyvä co-production eli yhteistuottaminen nojaa ajatukseen palveluiden yhteisestä kehittämisestä. Esimerkiksi Tuulaniemen (2011, 116, 97, 101) esittelemää toimijoiden osallisuutta lisäävää ja yhteiskehittämiseen keskittyvän palvelumuotoilun ideologiaa voitaisiin hyödyntää varhaiskasvatuksen kehittämisessä. Organisaation prosessien kohdentaminen asiakkaiden tarpeita vastaaviksi, on keskeistä palvelumuotoilussa. Tärkeimpänä pyrkimyksenä on asiakkaan tyytyväisyys saatuun palveluun ja organisaation tyytyväisyys sen taloudelliseen kannattavuuteen.

Palvelumuotoilun soveltaminen varhaiskasvatuksen kehittämistyöhön sellaisenaan ei ole kuitenkaan perusteltua. Julkisten palveluiden osalta tasa-arvoinen palvelun tarjoaminen on edellytys hyvinvoinnin toteutumiselle, mikä vaarantuisi yksittäisen perheen tarpeiden mukaisia palvelumuotoja tarjoamalla. Lisäksi poliittisen päätöksenteon linjaukset ja talouden reunaehdot asettavat rajoja palvelumuotoilun toteuttamiselle. Yksittäisen asiakkaan sijaan varhaiskasvatukseen sovelletussa palvelumuotoilussa kehitettäisiin yhteisesti perheiden, työntekijöiden ja hallinnon tarpeisiin vastaavia varhaiskasvatuspalveluita. Palvelumuotoilun pohjana voitaisiin käyttää tässä hankkeessa kehitettyä prosessimallia.

Liike-elämän oppien hyödyntäminen varhaiskasvatuksessa on yksi tämän hankkeen varhaiskasvatuksen kokonaisvaltaista kehittämistä painottavista päätelmistä. Varhaiskasvatus nähdään tässä hankkeessa osana kontekstuaalista kokonaisuutta, johon vaikuttavat keskeisten toimijoiden lisäksi myös ympäröivä yhteiskunta. Voidaan puhua kasvatusyhteisöstä, joka valikoitui myös tämän kehittämishankkeen nimeksi. Hankkeella on vahva yhteisöllinen painotus, joka pyrkii toteuttamaan sille asetettua tarkoitusta edistää Keravan varhaiskasvatuksen toimijoiden yhteisen osallisuuden mahdollistavaa toimintakulttuuria. Toimijälähtöisen kehittämisen jalkauttaminen osaksi Keravan varhaiskasvatuksen toimintakulttuuria vaatii vallitsevien käytäntöjen muuttamista ja eri toimijoiden näkemistä osana yhteistä kasvatusyhteisöä. Varhaiskasvatuksen toimijoita yhdistää yhteinen ydintehtävä, jonka Kupila (2012, 305) näkee liittävän organisaation jäsenet yhteisöksi.

Tarvitaan yksilöiden voimaannuttamista, jonka Adams (2008, 29, 17, 197, 208) hahmottaa osallisuuden rinnakkaiskäsitteenä. Voimaantumista tarvitaan osallisuuden ja toisaalta osallisuus saa aikaan voimaantumista. Voimaantuminen on yksilön tai ryhmän kyvykkyyttä hallita ympäristöään ja tukea myös muita samassa pyrkimyksessä. Osallisuuden mahdollisuuksia tarjoamalla voidaan pitkällä tähtäimellä tavoitella voimaannuttavaa organisaatiokulttuuria, jossa toimijat tuntevat itsensä hyödyllisiksi ollessaan osa yhteisöllistä verkostoa. Yksilöiden ja yhteisöjen voimaantumista korostavassa toimintakulttuurissa perustana on kokonaisvaltainen lähestymistapa.

Osallisuus on Kananojan(2008, 203) mukaan kokemusta yhteisöllisyydestä. Toimijalähtöisen prosessimallin avulla pyritään varhaiskasvatusta kehittämään toimijoiden osallisuuden mahdollistavana kokonaisuutena, joka nojaa vahvaan ja voimaannuttavaan kasvatusyhteisöön.

LÄHTEET

Aaltio, E. 2013. Hyvinvoinnin uusi järjestys. Helsinki: Gaudeamus.

Adams, R. 2008. Empowerment, participation and social work. 4th edition. New York: Palgrave Macmillan

Ahola, P., Arajärvi, P. & Kananaja, A. (toim.) 2010. Yhteiset vai ostetut? Sosiaalipalvelut hyvinvoinnin ja osallisuuden tuottajina. Kalevi Sorsa säätiön julkaisuja 5/2010. Helsinki: Kalevi Sorsa säätiö.

Alila, K. 2003. Laadun kehittäminen ja ohjaustoiminta varhaiskasvatuksessa. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus.

Alila, K., Eskelinen, M., Estola, E., Kahiluoto, T., Kinos, J., Pekuri, H.-M., Polvinen, M., Laaksonen, R. & Lamberg, K. 2014. Varhaiskasvatuksen historia, nykytila ja kehittämisen suuntalinjat. Tausta-aineisto varhaiskasvatusta koskevaa lainsäädäntöä valmistelevan työryhmän tueksi. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä [viitattu 6.11.2014]. Saatavissa: <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2014/liitteet/tr12.pdf?lang=fi>

Arnkil, R., Ihanainen, P., Jokinen, E., Rinne, T. & Spangar, T. 2010. Matkaopas uudistumisen tielle. Puimala-menetelmä vertaisoppimisen vahvistamiseen ja kehittämistyön tulosten levittämiseen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto [viitattu 13.11.2014]. Saatavissa: <http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fshop.kunnat.net%2Fdownload.php%3Ffilename%3Duploads%2Fp20100401084707778.pdf&ei=BnFkVLbVGISGzAOuhYH4DA&usq=AFQjCNG3H9szarFqdBWN53I6S-I3VxMIsQ>

Arnstein, S.R. 1969 [2007]. A Ladder Of Citizen Participation. Julkaisussa Journal of the American Institute of Planners, 35:4, 216-224 [viitattu 10.12.2014]. Saatavissa: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/01944366908977225>

- Bronfenbrenner, U. 1979. *The Ecology of Human Development. Experiments by nature and design.* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Daugherty, L., Dossani, R., Johnson, E.-E. & Wright, C. 2014. *Families, Powered On. Improving Family Engagement in Early Childhood Education Through Technology.* Policy brief. RAND Corporation [viitattu 4.12.2014]. Saatavissa: http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR600/RR673z5/RAND_RR673z5.pdf
- Engeström, Y. 2004. *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä.* Tampere: Vastapaino.
- Engeström, Y. 1998. *Kehittävä työntutkimus: perusteita, tuloksia ja haasteita.* Helsinki: Hallinnon kehittämiskeskus.
- Engeström, Y. 1987. *Learning by expanding: an activity-theoretical approach to developmental research.* Helsinki: Orienta-Konsultit Oy.
- Eskelinen, T., Gretschel, A., Kiilakoski, T., Kiili, J., Korpinen, S., Lundbom, P., Matthies, A.-L., Mäntylä, N., Niemi, R., Nivala, E., Ryyänen, A. & Tasanko, P. 2012. *Lapset ja nuoret subjekteina kunnallisessa päätöksenteossa.* Teoksessa Gretschel, A. & Kiilakoski, T. 2012. *Demokratiaoppitunti. Lasten ja nuorten kunta 2010-luvun alussa.* Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto. 35–94.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2014. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen.* 10. painos. Tampere: Vastapaino.
- Halme, N., Vuorisalmi, M. & Perälä, M.-L. 2014. *Tuki, osallisuus ja yhteistoiminta lasten ja perheiden palveluissa. Työntekijöiden näkökulma.* Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.

Hastrup, A. & Hietanen-Peltola, M. 2013. Valtakunnalliset teemaverkostot. Teoksessa Hastrup, A., Hietanen-Peltola, M., Jahnukainen, J. & Pelkonen, M. (toim.) 2013. Lasten, nuorten ja lapsiperheiden palvelujen uudistaminen Lasten Kaste – kehittämistyöstä pysyväksi toiminnaksi. Tampere: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti. 37–39 [viitattu 28.10.2014]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104345/THL_RAP2013_003_verkko.pdf?sequence=1

HE 159/2012. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi lasten päivähoidosta annetun lain muuttamisesta sekä eräksi siihen liittyviksi laeiksi [viitattu 15.10.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2012/20120159#idp1479056>

Heikkinen, H. L. T., Kontinen, T. & Häkkinen, P. 2006. Toiminnan tutkimisen suuntaukset. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura. 39–76.

Heikkinen, H. L. T. & Syrjälä, L. 2006. Tutkimuksen arviointi. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura. 144–162.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirvonen, A. 2006. Eettisesti hyvä tutkimus. Teoksessa Hallamaa, J., Launis, V., Lötjönen, S. & Sorvali, I. 2006. Etiikkaa ihmistieteille. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. 31–49.

Hokkanen, L. 2013. Asiakaskansalaisen toimijuus sosiaalityöllisessä asianajossa. Teoksessa Laitinen, M. & Niskala, A. (toim.) 2013. Asiakkaat toimijoina sosiaalityössä. Tampere : Vastapaino. 55–86.

- Hujala, E. 2004. Arviointia perhelähtöisyyden toteutumisesta päivähoitossa. Teoksessa Kupila, P. (toim.) 2004. Arvioidaan yhdessä. Näkökulmia arviointiin varhaiskasvatuksessa. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. 83–90.
- Hujala, E. & Fonsén, E. 2012. Varhaiskasvatuksen laadunarviointi ja pedagoginen kehittäminen. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.) 2012. Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 312–327.
- Hujala, E., Heikka, J. & Fonsén, E. 2012. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta johtamisen työkaluna. Teoksessa Anttonen, A., Haveri, A., Lehto, J. & Palukka, H. 2012. Julkisen ja yksityisen rajalla. Julkisen palvelun muutos. Tampere: Tampere University Press. 335–357.
- Hujala, E., Heikka, J. & Halttunen, L. 2012. Johtajuus varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.) 2012. Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 287–99.
- Hujala, E., Puroila, A-M., Parrila, S. & Nivala, V. 2007. Päivähoidosta varhaiskasvatukseen. Vantaa: Edufin. T-Print.
- Hyysalo, S. 2006. Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. Helsinki: Edita.
- Immonen, J. 2002. Yritysten yhteistyö ja franchising – sopimusriskien hallinta ja sopimusohjaus. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja. Elinkeino-osasto [viitattu 11.12.2014]. Saatavissa:
http://www.yrittajat.fi/File/17e62f9a-4278-4fa8-afef-e0aa10e85b98/yritysten_yhteistyö_ja_franchising%20_julkaisu.pdf
- Kalliola, S. & Nakari, R. 2006. Vuorovaikutus ja dialogi oppimisen tiloina. Teoksessa Toiviainen, H. & Hänninen, H. (toim.) 2006. Rajanylitykset työssä. Yhteistoiminnan ja oppimisen uudet mahdollisuudet. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Kananoja, A., Niiranen, V. & Jokiranta, H. 2008. Kunnallinen sosiaalipolitiikka. Osallisuutta ja yhteistä vastuuta. Jyväskylä: PS-kustannus.

- Kari, M. 2012. Pedagogisen johtajuuden toteutuminen varhaiskasvatuksen organisaation eri toimijatasoilla. Tapaustutkimus Kuopion kaupungin varhaiskasvatuksen organisaatiosta. Varhaiskasvatustieteen pro gradu –tutkielma. Kasvatustieteiden laitos. Jyväskylän yliopisto [viitattu 8.12.2014]. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/37912/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201205281746.pdf?sequence=1>
- Karikoski, H. & Tiilikka, A. 2012. Eheä kasvunpolku – haaste yhteistyölle. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.) 2012. Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 77–92.
- Kaskela, M. & Kekkonen, M. 2006. Kasvatuskumppanuus kannattelee lasta – opas varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Helsinki: Stakes.
- Kaukoluoto, E. 2010. Onko varhaisen tuen päiväkoti mahdollinen? Tutkimus varhaiskasvatuksen yhteisöllisestä kehittämisestä. Helsingin yliopisto. Käyttäytymistieteiden laitos. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Kekkonen, M. 2014. Perheiden lastenhoitojärjestelyt ja tyytyväisyys päivähoitopalveluihin. Teoksessa Lammi-Taskula, J. & Karvonen, S. (toim.) 2014. Lapsiperheiden hyvinvointi 2014. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. 258–273.
- Kenni, M. & Asikainen, J. 2011. Kohti uuden sukupolven organisaatiota. Esimerkkejä kuntien prosessimaisesta toiminnasta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Keravan kaupunki. 2014a. Varhaiskasvatus [viitattu 15.10.2014]. Saatavissa: <http://www.kerava.fi/palvelut/kasvatusopetus-ja-koulutus/varhaiskasvatus>
- Keravan kaupunki. 2014b. Kasvatus- ja opetustoimen organisaatio [15.10.2014]. Saatavissa: <http://www.kerava.fi/palvelut/kasvatusopetus-ja-koulutus/kasvatusja-opetustoimi/organisaatio>
- Keravan kaupunki. 2014c. Kasvatus- ja opetuslautakunta [15.10.2014]. Saatavissa: <http://www.kerava.fi/palvelut/kasvatusopetus-ja-koulutus/paatoksenteke>
- Keravan kaupunki. 2013. Kasvatus- ja opetustoimi [15.10.2014]. Saatavissa: <http://www.kerava.fi/palvelut/kasvatusopetus-ja-koulutus/kasvatusja-opetustoimi>

Keravan kaupunki. 2012. Kasvatus- ja opetuslautakunnan strategia 2012. Kasvatus- ja opetuslautakunta 13.12.2005/107§. Liite nro 54. [viitattu 15.3.2013]. Saatavissa:

http://www.kerava.fi/ep/tiedostot/kasvatus_opetuslautakunnan_strategia.pdf

Keravan osallisuushanke. 2001. Osaava osallistuja 1997–2001. Keravan kaupunki. Koulutusvirasto. Päivähoito.

Kiilakoski, T., Gretschel, A. & Nivala, E. 2012. Osallisuus, kansalaisuus, hyvinvointi. Teoksessa Gretschel, A. & Kiilakoski, T. 2012. Demokratiaoppitunti. Lasten ja nuorten kunta 2010-luvun alussa. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto. 9–33.

Kiilakoski, T., Nivala, E., Ryyänen, A., Gretschel, A., Matthies, A.-L., Mäntylä, N., Gellin, M., Jokinen, K. & Lundbom, P. 2012. Demokratiaremontin työkaluja. Teoksessa Gretschel, A. & Kiilakoski, T. 2012. Demokratiaoppitunti. Lasten ja nuorten kunta 2010-luvun alussa. Helsinki: Nuorisotutkimusverkosto. 249–271.

Kohonen, K. & Tiala, T. (toim.) 2002. Kuntalaiset ja hyvä osallisuus. Lupaavia käytäntöjä kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien edistämiseksi. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Sisäasiainministeriö.

Koskiaho, B. 2014. Kumppanuuden sosiaalipolitiikkaa etsimässä. Suomen settlementiliitto. Tallinna: United Press.

Koskimies, M., Pyhäjoki, J. & Arnkill, T. E. 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit. Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Helsinki: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.

Krogstrup, H. K. 2004. Asiakaslähtöinen arviointi. Bikva-malli. Hyvät käytännöt: Menetelmä-käsikirja. Stakes [viitattu 30.10.2014]. Saatavissa:

<http://julkari.fi/bitstream/handle/10024/75625/bikva.pdf?sequence=1>

Kuntalaki 365/1995 [viitattu 6.11.2014]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1995/19950365#L1>

- Kupila, P. 2012. Varhaiskasvatuksen asiantuntijuus oppivassa työyhteisössä. Teoksessa Hujala, E. & Turja, L. (toim.) 2012. Varhaiskasvatuksen käsikirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 300–311.
- Kuula, A. 2006. Yksityisyyden suoja tutkimuksessa. Teoksessa Hallamaa, J., Launis, V., Lötjönen, S. & Sorvali, I. 2006. Etiikkaa ihmistieteille. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. 124–140.
- Laatua kohtaamiseen – vastuuta vanhemmuuteen –hanke. 2002. Raportti A-osa. Keravan kaupunki. Koulutusvirasto. Päivähoito.
- Laitila, M. 2010. Asiakkaan osallisuus mielenterveys- ja päihdetyössä. Fenomenografinen lähestymistapa. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto [viitattu 13.11.2014]. Saatavissa: http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0224-5/urn_isbn_978-952-61-0224-5.pdf
- Laki lasten päivähoitosta 909/2012 [viitattu 15.10.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>
- Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000 [viitattu 6.11.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000812#L2P8>
- Larjovuori, R.-L., Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K. & Manka, M.-L. 2012. Asiakkaat kuntapalveluiden kehittäjiksi. Opas tehokkaan osallistumisen työkaluihin. Tampereen yliopisto. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos [viitattu 22.10.2014]. Saatavissa: https://www.tekes.fi/Julkaisut/asiakkaat_kuntapalvelujen_kehittajiksi.pdf
- Lauri, T. & Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa: oivalluksia organisaation uudistajille. Helsinki: WSOYpro.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.
- Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia –sarja 4. 2. painos. Helsinki: Methelp Ky.

Nonaka, I. 2008. *The Knowledge-Creating Company*. Boston, MA.: Harvard Business Press.

Nummenmaa, A. R. 2004. Varhaiskasvatuksen laatu ja sen kehittäminen – yhteistä työtä ja jaettuja merkityksiä. Teoksessa Ruokolainen, R. & Alila, K. (toim.) 2004. *Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. 81–87.

Oranen, M. 2013. Osallisuus osaksi arkea. Teoksessa Hastrup, A., Hietanen-Peltola, M., Jahnukainen, J. & Pelkonen, M. (toim.) 2013. *Lasten, nuorten ja lapsiperheiden palvelujen uudistaminen Lasten Kaste –kehittämistyöstä pysyväksi toiminnaksi*. Tampere: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti. 122–126 [viitattu 28.10.2014]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104345/THL_RAP2013_003_verkko.pdf?sequence=1

Paija, L. 1998. Yritysverkostot: miksi, miten - ja miksi ei? Teoksessa Ollus, M., Ranta, J. & Ylä-Anttila, P. (toim.) 1998. *Yritysverkostot – kilpailua tiedolla, nopeudella ja joustavuudella*. Helsinki: Taloustieto. 28–60.

Perälä, M.-L., Halme, N., Hammar, T. & Nykänen, S. 2011. *Hajanaisia palveluja vai toimiva kokonaisuus? Lasten ja perheiden palvelut toimialajohtajien näkökulmasta*. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Perälä, M.-L., Halme, N. & Nykänen, S. 2012. *Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteensovittava johtaminen*. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Perälä, M.-L., Salonen, A., Halme, N. & Nykänen, S. 2011. *Miten lasten ja perheiden palvelut vastaavat tarpeita? Vanhempien näkökulma*. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Pietilä, I. 2010. Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa Ruusuvoori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino. 212–241.

Pihlaja, P., Kinos, J. & Mäntymäki, M. 2010. Päivähoitosuhteen laadun komponentit. Vanhempien kokemukset päivähoitosuhteesta. Teoksessa Korhonen, R., Rönkkö, M.-L. & Aerila, J. (toim.) 2010. Pienet oppimassa. Kasvatuksellisia näkökulmia varhaiskasvatukseen ja esiopetukseen. Rauma: Turun yliopiston opettajankoulutuslaitos. 189–201

Portell, T. & Malin, M. 2007. Taustaa varhaiskasvatuksen laatukatsaukselle. Helsinki: Stakes [viitattu 4.12.2014]. Saatavissa:

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/76638/T9-2007-VERKKO.pdf?sequence=1>

Raivio, H. & Karjalainen, J. 2013. Osallisuus ei ole keino tai väline, palvelut ovat!

Teoksessa Era, T. (toim.) 2013. Osallisuus – oikeutta vai pakkoa? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. 12–34 [viitattu 13.11.2014]. Saatavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/64153/JAMKJULKAISUJA1562013_web.pdf?sequence=1

Ranne, K. 2008. Sosiaalipedagogisen ja sosiaalisen todentuminen varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Hämäläinen, J. & Nivala, E. (toim.) 2008. Sosiaalipedagoginen aikakauskirja. Vuosikirja 2008. 9. vuosikerta. Pori: Suomen sosiaalipedagoginen seura. 107–116

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010.

Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino. 9–36.

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. 2. uudistettu painos. Turku: SelinSelin®.

Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (toim.) 2009. Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010. Terve ja hyvinvoiva Suomi 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:23. Helsinki [viitattu 28.8.2014]. Saatavissa:

http://reppu.lamk.fi/pluginfile.php/646855/mod_resource/content/1/STM.tulevaisuuskatsaus.pdf

Stenvall, J. & Laitinen, I. 2013. Yhteenveto ja toimenpidesuositukset. Teoksessa Laitinen, I., Harisalo, R. & Stenvall, J. (toim.) 2013. Palvelutiede julkisten palveluiden uudistajana. Kansainvälinen vertailu. Tampere: Tampere University Press. 138–142.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2012. Sosiaali- ja terveystalouden uudistaminen. Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Helsinki: Tietosanoma.

Tast, E. 2007. Juuret ja siivet – sosiaalipedagoginen orientaatio varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Hämäläinen, J. & Nivala, E. (toim.) 2007. Sosiaalipedagoginen aikakauskirja. Vuosikirja 2007. 8: vuosikerta. Pori: Suomen sosiaalipedagoginen seura ry. 17–50.

Toikko, T. 2012. Sosiaalipalveluiden kehityssuunnat. Tampere: Tampere University Press.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. 3. painos. Tampere: Tampere University Press.

Toikko, T. & Rantanen, T. Käyttäjä- ja toimijalähtöinen kehittäminen. Ammattikorkeakoulujen verkkojulkaisu [viitattu 17.10.2014].

<http://uasjournal.fi/index.php/osaaja/article/viewFile/1115/966>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Valkama, K. 2012. Asiakkuuden dilemma. Näkökulmia sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkuuteen. Vaasan yliopisto [viitattu 28.10.2014]. Saatavissa: http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-412-4.pdf

Valtioneuvoston periaatepäätös varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista. 2002. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö [viitattu 6.11.2014]. Saatavissa: <http://www.thl.fi/documents/470564/817072/Valtioneuvoston+periaatep%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s+2002+julkaisuja+9.pdf/5ff2058c-3066-47ad-b25f-ada314a873c7>

Varhaiskasvatus vuoteen 2020. Varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan loppuraportti. 2008. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki: Yliopistopaino [viitattu 5.11.2014]. Saatavissa: http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-4044.pdf&title=Varhaiskasvatus_vuoteen_2020__Varhaiskasvatuksen_neuvottelukunnan_loppuraportti_fi.pdf

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2005. 2. painos. Stakes. Oppaita 56. Helsinki: Stakes.

Venninen, T., Leinonen, J., Rautavaara-Hämäläinen, M. & Purola, K. 2011. ”Lähes aina haettaessa sanotaan, että ihan ok päivä – mitä se lopulta tarkoittaa?” Lasten vanhempien ja henkilökunnan osallisuus pääkaupunkiseudun päiväkodeissa. Socca - Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus [viitattu 4.11.2014]. Saatavissa: http://www.socca.fi/files/1618/Lasten_vanhempien_ja_henkilokunnan_osallisuus_paakaupunkiseudun_paivakodeissa_2011.pdf

Verkostojohtamisen opas. 2014. Learning Café ja World Café [viitattu 20.10.2014]. Saatavissa: http://verkostojohtaminen.fi/?page_id=139

Vesterinen, M-L. 2011. Varhaiskasvatuksen visio tulevaisuuden visio, muutokset ja haasteet. Teoksessa Vesterinen, M-L. (toim.) 2011. Sote-ennakointi – sosiaali- ja terveysalan sekä varhaiskasvatuksen tulevaisuuden ennakointi. 121–126 [viitattu 20.10.2014]. Saatavissa: http://www.opf.fi/download/133556_SOTE-ENNAKOINTI_loppuraportti.pdf

Virtanen, P., Suoheimo, M., Lamminmäki, S., Ahonen, P. & Suokas, M. 2011. Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveystalvelujen kehittämiseen. Helsinki: Tekes [viitattu 28.10.2014]. Saatavissa:

<http://www.tekes.fi/Julkaisut/matkaopas.pdf>

Välimäki, A.-L. 2002. Lapsiperheet vaikuttajina. Teoksessa Kohonen, K. & Tiala, T. (toim.) 2002. Kuntalaiset ja hyvä osallisuus. Lupaavia käytäntöjä kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien edistämiseksi. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Sisäasiainministeriö. 80–82.

LIITTEET

LIITE 1

Kutsukirje perheille

ARVOISAT VANHEMMAT!

Olen Henna Jalasmäki ja työskentelen Keravan kaupungilla lastentarhanopettajana. Tällä hetkellä olen opintovapaalla ja työstän parhaillaan opinnäytetyönä toteutettavaa tutkimuksellista kehittämishanketta. Kehittämishankkeenä tarkoituksena on rakentaa Keravan varhaiskasvatukseen yhteistyömalli, jonka avulla lisätään vanhempien osallisuuden ja vaikuttamisen mahdollisuuksia varhaiskasvatuksen kehittämistyössä.

Hankkeeni etenee siten, että järjestän aluksi kaksi ryhmäkeskustelutilaisuutta (kohde) päiväkodin vanhemmille. Vanhempien keskustelutuotoksen pohjalta järjestän päiväkodin henkilökunnalle ja Keravan kaupungin varhaiskasvatusosastolle keskustelutilaisuudet, joissa pohditaan vanhempien esille tuomia ajatuksia. Ryhmäkeskustelut pyritään pitämään rentoina tilaisuuksina ja niissä keskitytään vanhempien esiin nostamiin ajatuksiin osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista varhaiskasvatuksessa.

Kutsun teidät vanhemmat osallistumaan ja vaikuttamaan Keravan kaupungin varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Ryhmäkeskustelut kestävät noin tunnin ja ne tullaan nauhoittamaan. Osallistujien anonymiteetti pyritään säilyttämään mahdollisimman tarkasti.

Ryhmäkeskustelut järjestetään kahtena päivänä (kohde) päiväkodissa.

TIISTAI 23.4.2013 KLO 18.00 ja

KESKIVIIKKO 24.4.2013 KLO 18.00

Ryhmiin mahtuu kumpaankin viisi osallistujaa, joten varaathan paikkasi ajoissa lapsesi hoitoryhmän henkilökunnalta. Ilmoittautuminen jompaankumpaan ryhmään 18.4.2013 mennessä. Tervetuloa osallistumaan!

Keväisin terveisin

Henna Jalasmäki

LIITE 2

Vanhempien fokusryhmäkeskustelujen teemarunko

- Taustatiedot:
 - Päivähoidon asiakkuuden pituus
 - lasten lukumäärä
- Käsitteiden avaaminen:
 - Osallisuus varhaiskasvatuksessa
 - Osallisuus ja kumppanuus
 - Osallisuus ja vaikuttaminen
 - Osallisuus varhaiskasvatuksen suunnittelu- ja kehittämistyössä
- Kokemukset osallisuudesta ja vaikuttamisesta:
 - Asiat, joihin osallistutaan ja vaikutetaan
 - Asiat, joihin halutaan osallistua ja vaikuttaa
- Osallisuuden ja vaikuttamisen muodot:
 - Olemassa olevat kanavat ja niiden hyödyntäminen
 - Uusien kanavien ideointi

LIITE 3

Henkilökunnan fokusryhmäkeskustelujen teemarunko

1. Osallisuus ja vaikuttaminen käsitteinä

- Osallisuus päiväkodin arkeen ja sen kehittämiseen.
- Yhteisöllinen vuorovaikutus ja kumppanuus.

2. Osallisuus ja vaikuttaminen päiväkodissa.

- Kasvatuskumppanuus -> käsitteen määrittely yhteisesti, avoimen ja yhteisöllisen kumppanuussuhteen luominen, suhteen jatkuvuuden turvaaminen.
- Vanhempainkerho -> kerhon ja päiväkodin välinen osallisuus, jolloin hyödyt näyttäytyvät.

3. Osallisuus ja vaikuttaminen Keravan vaka:n kehittämiseen.

- Saavutettavuus -> osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollistaminen, toimintakentän avaaminen.
- Tiedon jakaminen ja hyödyntäminen tahojen välillä.
- Yhteisön hyödyntäminen.

4. Osallisuuden ja vaikuttamisen kanavat.

- Vuorovaikutuksen korostuminen.
- Yhteisöllisyyden korostaminen -> vanhempien osaamisen hyödyntäminen.
- Sähköinen ja sosiaalinen media -> sähköinen monitahofoorumi, v-kerhon ja pk:n omat sivut.

LIITE 4

Kutsukirje varhaiskasvatuksen johtoryhmän jäsenille

ARVOISA VARHAISKASVATUKSEN JOHTORYHMÄN JÄSEN

Olette osallistuneet Keravan varhaiskasvatusosaston ja (kohde) päiväkodin kanssa yhteistyönä toteutettavaan kehittämishankkeeseen. Johtoryhmälle järjestettävä ryhmäkeskustelu on sovittu pidettäväksi **torstaina 21.11.2013 klo 12.00–13.00 Kasvatus- ja opetusviraston tiloissa**. Keskustelu tullaan nauhoittamaan. Tämän infokirjeen tarkoitus on lyhyesti kerrata, mitä hankkeessa tavoitellaan ja, mitä teemoja tulevassa ryhmäkeskustelussa tullaan käsittelemään. Jotta pystymme käyttämään keskustelulle varatun ajan mahdollisimman tehokkaasti keskeisten aiheiden käsittelyyn, toivon teidän perehtyvän tähän infokirjeeseen.

Hankkeen tausta ja tavoite:

Varhaiskasvatus on uusien haasteiden edessä ja toimintaympäristön kohtaamat muutokset edellyttävät toiminnan kehittämistä ja tehostamista. Miten muutokset vaikuttavat perheiden, päiväkotien ja varhaiskasvatusosaston kohtaamiin tarpeisiin ja miten näihin tarpeisiin voitaisiin kollektiivisesti vastata? Hanke huomioi tämän haasteen tavoitteenaan *luoda Keravan kaupungin varhaiskasvatukseen toimintamalli toimijalähtöisen kehittämisen pohjaksi*. Toimintamalli edistää varhaiskasvatuksen eri toimijatahojen osallisuutta päivähoidon kehittämis-, suunnittelu- ja arviointityöhön. Tässä hankkeessa varhaiskasvatuksen toimijatahoja ovat vanhemmat, päiväkodin henkilökunta sekä varhaiskasvatusosasto, jota te johtoryhmän jäsenenä edustatte. Kasvatus- ja opetusviraston yhtenä strategisena tavoitteena on tuottaa yhteisöllisyyttä tukevia palveluita muun muassa osallisuutta edistämällä (Kasvatus- ja opetuslautakunnan strategia 2012, 5). Tämän strategisen tavoitteen innoittamina kokoonnumme kanssanne pohtimaan osallisuutta ja yhteisöllisyyttä varhaiskasvatuksen näkökulmasta.

Hankkeen toteutus:

Olen edennyt hankkeessa keräämällä aineistoa jokaiselta toimijataholta työryhmissä toteutettujen ryhmäkeskustelujen avulla. Ryhmissä keskityimme pohtimaan osallisuuden toteutumista varhaiskasvatuksessa. Vanhempien ryhmäkeskustelujen pohjalta rakentuivat teemat, joita käsitelimme henkilökunnan ryhmäkeskusteluissa. Vanhempien ja henkilökunnan keskustelujen tuotoksena kiteytyivät teemat, jotka ovat *osallisuus päiväkodin arkeen, osallisuus päiväkotiyhteisöön sekä osallisuus varhaiskasvatuksen kehittämiseen*. Johtoryhmän keskustelussa tulemme sivuamaan kahta ensimmäistä osa-aluetta keskittyen kuitenkin viimeisen varhaiskasvatuksen kehittämistä koskevaan teemaan.

Varhaiskasvatuksen johtoryhmän ryhmäkeskustelun tavoitteet:

Varhaiskasvatuksen johtoryhmän keskustelun keskeisenä tavoitteena on yhdessä pohtia, miten vanhempien ja henkilökunnan esiin nostamat tarpeet ja ajatukset osallisuudesta voitaisiin varhaiskasvatusosaston näkökulmasta ottaa paremmin huomioon. Lisäksi odotan johtoryhmältä omia näkemyksiä edellä mainituista

teemoista. Johtoryhmän keskustelua ohjaavat, edellisten keskustelujen pohjalta rakennetut sisällöt:

- **Osallisuuden määrittely sekä osallisuuteen motivointi.**
- **Varhaiskasvatusosaston toimintakentän avaaminen muille toimijatoimille.**
- **Vanhempien ja päiväkodin henkilökunnan osallistaminen kehittämistoimintaan.**
- **Uusien toimintatapojen ideoiminen osallisuuden lisäämiseksi varhaiskasvatuksen kehittämistyössä.**
- **Osallisuuden merkitys varhaiskasvatuksessa nyt ja tulevaisuudessa.**

Näitä aiheita voitte pohtia jo etukäteen ja kirjata ajatuksianne vaikka valmiiksi paperille keskustelun kulkua helpottamaan.

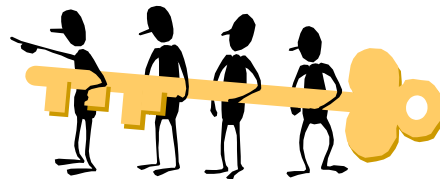
Mikäli teillä herää aiheesta lisäkysymyksiä ennen tapaamistamme, vastaan niihin mielelläni.

(Yhteystiedot)

Tervetuloa keskustelemaan
ja kehittämään yhdessä!

Yhteistyöterveisin

Henna Jalasmäki



LIITE 5

Varhaiskasvatuksen johtoryhmän fokusryhmäkeskustelun teemarunko

- Osallisuus-käsitteen määrittely
- Osallisuuteen motivointi
 - Kasvatuskumppanuuskäsitteen avaaminen
 - Osallisuus näkyväksi ja tiedonkulun kehittäminen
 - Päiväkodille vastuuhenkilö
 - Vanhempainiltojen hyödyntäminen
 - Vanhempainkerhon ja pk:n yhteistyö
 - Sähköiset viestimet ja sosiaalinen media
- Varhaiskasvatusosaston toimintakentän avaaminen
 - Sähköiset viestimet
 - Jalkautuminen päiväkotiin
- Osallisuus kehittämiseen ja suunnitteluun
 - Lähivaikuttaminen näkyvämpää
 - Asiakastytyväisyyskyselyt kehittäviksi
 - Foorumit
 - Toimijoiden osallisuus lomakkeisiin ja suunnitelmiin
 - Vanhempien edustus työryhmissä
 - Vaikuttamiskanavat tutuiksi
 - Henkilökunnan innostus kehittää
- Osallisuuden merkitys nyt ja tulevaisuudessa
 - Tilanteet, joissa toimijoiden osallisuutta toivotaan
 - Osallisuus Keravan vaka:ssa vuonna 2020