



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Parempaa pinksutoimintaa -
lapsijärjestön laatumallin kehittäminen ja käyttöönotto

Anni Hakolampi

Yhteisöpedagogi ylempi AMK (90 op)

5 / 2018

www.humak.fi



HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

| | |
|---|--------------------------------------|
| Työn tekijä Anni Hakolampi | Sivumäärä 70 ja 20 liitesivua |
| Työn nimi Parempaa pinksutoimintaa - lapsijärjestön laatumallin kehittäminen ja käyttöönotto | |
| Ohjaava(t) opettaja(t) Merja Kylmäkoski | |
| Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Suomen Demokratian Pioneerien Liitto ry (Pinskut); Jarna Koskela | |
| Tiivistelmä <p>Laatuajattelu on levinnyt yritysmaailmasta kolmannelle sektorille, mutta työkaluja laadun kehittämiseksi erityisesti lapsijärjestönäkökulmasta on vähän. Lapsijärjestössä lasten osallisuus ja sen näkyväksi tekeminen on järjestöjen perustehtävä ja YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen 12.artiklan määrittämä velvoite, joka hyvin havainnollistettuina järjestötoiminnassa turvaa resurssit myös tulevaisuudessa. Tämä on lapsijärjestölle myös olennainen laatutekijä. Tämän kehittämistyön tavoitteena on mallintaa yhden lapsijärjestön laatu prosessi laadun mittareiden valinnasta aina arviointiin saakka. Työn tilaajana toimii Suomen Demokratian Pioneerien Liitto ry, jota tekstissä kutsun jatkossa järjestön virallisella lyhenteellä Pinskut. Ammattialalle opinnäytetyö antaa konkreettisen esimerkin tavasta, miten laatua voidaan järjestelmällisesti parantaa lapsijärjestössä.</p> <p>Kehittämistyön asetelma rakentuu kysymykselle: miten laatua voidaan mitata, arvioida ja kehittää systemaattisesti lapsijärjestöissä? Toinen kysymys keskeinen kysymys koskee sitä, miten tämä lapsijärjestön laatu prosessi ja sen erityispiirteet mallinnetaan. Kehittämistyössä on keskeistä kartoittaa lapsijärjestön tarpeisiin ja periaatteisiin sopivat toimintamallit laadun systemaattiseen kehittämiseen, ja mallintaa tämä järjestölle sopivaksi laadun prosessimalliksi.</p> <p>Laadun keskiöön nousee järjestön itse asettamat strategiset tavoitteet ja arvot. Strategisista linjoista tärkein on lapsilähtöisyys, jonka korostuminen Pinskuille työstettävässä laatumallissa on olennaista sen käytettävyyden kannalta.</p> <p>Valikoimani tutkimusote on tutkijan kriittisrealistiseen paradigmaan nojautuva, realistiseen evaluaatioon perustuva proseduaalinen arviointitutkimus. Monimenetelmällisellä tutkimusotteella arvioin kehittämis-kohteesta eri tavoin kerättyjen tietojen merkitystä ja vaikuttavuutta. Monimenetelmällisyyden kantava ajatus on hyödyntää sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä lopputulokseen pääsemiseksi. Lopuksi toteutuu kokoava arviointi.</p> <p>Aineistosta nousi esiin erityisesti viestinnän ongelmat, mutta myös lasten ja nuorten osallisuuden vahvistamisessa oli parannettavaa. Laatutyössä keskityin erityisesti lasten osallisuutta esiintuovaan malliin, johon voidaan yhdistellä myös muita laadullisia tavoitteita pinskuarvojen mukaisesti. Alustavien tulosten valossa näyttää siltä, että laatumalli vastaa asetettuihin tavoitteisiin erittäin hyvin ja se toimii käytännössä.</p> | |
| Asiasanat laatu, laatu järjestelmät, lapsen oikeudet, lapsilähtöisyys, järjestötoiminta | |

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

| | |
|---|--|
| Author Anni Hakolampi | Number of Pages 70 + 20 pages of appendices |
| Title Doing pioneer activity better – developing and introducing a quality system to a child organization | |
| Supervisor(s) Merja Kylmäkoski | |
| Subscriber and/or Mentor The Democratic Union of Finnish Pioneers (Pinskut), Jarna Koskela | |
| Abstract <p>Quality thinking has spread from companies to all over the field of non-profit organizations (NGOs). However, at the same time non-profit child organizations lack proper quality tools and indicators. These tools and indicators are essential to fulfill NGOs basic mission and values properly. One of these basic strategic missions is to endeavor child orientated activities.</p> <p>The most crucial thing is, how non-profit child organizations manage to implicate the article 12 in UN's Convention on the Rights of the Child in their actions. The successful implementation of child rights appears to be an essential quality policy, that predicts a brighter future to child organizations as financial and functional resources.</p> <p>The mission of this thesis is to model a quality system for a non-profit child organization. It appears as a tangible example of a quality improvement system in a child NGO. The subscriber of the study is the Democratic Union of Finnish Pioneers, abbreviated as Pinskut.</p> <p>The position of the development study culminates in a question: how quality is measured, evaluated and developed in a context of child organization? This development study focuses on the specific features of the child organizations and embraces them as a child organization orientated quality system experimentation in action.</p> <p>The methodology in this study is the triangulation of quantitative and qualitative research methods, i.e. mixed methods research. The approach of the research is a critical realism paradigm based on realistic evaluation.</p> <p>Research material brought forth problems specifically in communications and child orientation. Educational interventions focused on the problems and child orientation skills improvement. The preliminary results of the developed quality model are promising.</p> | |
| Keywords quality systems, quality, children's rights, child orientation, NGOs | |

SISÄLLYS

| | |
|--|----|
| 1 JOHDANTO | 5 |
| 1.1 Kehittämistyön tausta | 5 |
| 1.2 Opinnäytetyön tilaaja | 6 |
| 1.3 Hankkeen perustelut | 8 |
| 1.4 Lasten käsityksiä laadusta | 13 |
| 2 KESKEISET KÄSITTEET | 15 |
| 2.1 Laatu | 15 |
| 2.2 Arvot | 16 |
| 2.3 Mittaaminen ja mittarit | 17 |
| 2.4 Arviointi | 18 |
| 2.5 Lapsilähtöisyys ja lapsen osallisuus | 19 |
| 2.6 Prosessimalli | 20 |
| 3 KEHITTÄMISPROSESSI JA AIKATAULU | 21 |
| 3.1 Kehittämistyön eettiset lähtökohdat | 21 |
| 3.2 Tutkimusote ja tutkimuskysymykset | 25 |
| 3.3 Realistisen evaluaation tutkimusprosessi | 26 |
| 3.4 Kehittämishankkeen kartoitus | 27 |
| 3.5 Lähtötasotestin kysymysten muodostuminen | 28 |
| 4 LAATUJÄRJESTELMÄN MALLINNUS JA SEN OSA-ALUEET | 35 |
| 4.1 Laadun johtaminen | 36 |
| 4.2 Laatumallin mittarit | 37 |
| 4.3 Laatumallin toimijat ja menetelmät | 38 |
| 4.4 Laatumallin prosessit ja resurssit | 39 |
| 4.5 Laatumallin tulokset ja arviointi | 40 |
| 5 MENETELMÄT JA AINEISTON KERÄÄMINEN | 41 |
| 5.1 Webropol-kysely | 41 |
| 5.2 Lasten tekemä auditointi, mielipidejana ja palautelomake | 41 |
| 5.3 Koulutus | 44 |
| 6 TULOKSET JA TULOSTEN ANALYYSI | 45 |
| 6.1 Lähtötasotestin tulokset | 45 |
| 6.2 Liittohallituksen koulutus palaute | 55 |
| 6.3 Liittovaltuuston koulutus palaute | 57 |
| 6.4 Työntekijöiden koulutus palaute | 58 |
| 6.5 Kimppa- tapahtuman palautteet | 60 |
| 6.5.1 Lasten ja nuorten palaute | 60 |
| 6.5.2 Aikuisten ohjaajien palaute | 63 |
| 7 JOHTOPÄÄTÖKSET | 66 |
| LÄHTEET | 71 |
| LIITTEET | 75 |
| Liite 1. Pinskutoiminnan laatukriteerit | 75 |
| Liite 2. Lasten ja nuorten auditointilomake | 90 |

| | |
|---|----|
| Liite 3. Ohjaajien auditointi- ja itsearviointilomake | 92 |
| Liite 4. Laadukkaan toiminnan suunnittelun tukilomake | 94 |
| Liite 5. Prosessien kehittämisen lomake | 95 |

1 JOHDANTO

1.1 Kehittämistyön tausta

Järjestökenttä elää jatkuvassa muutoksessa. Muutoksesta selviäminen määrittää sitä, mitkä organisaatiot selviävät elinvoimaisimpina tulevaisuuteen ja mitkä hiipuvat hiljaa pois. Samaan aikaan vapaaehtoiset kuin muutkin toimintaan osallistuvat valikoivat yhä tarkemmin, mihin järjestötoimintaan he haluavat aikaansa käyttää. Järjestöt pyrkivät vastaamaan kasvavaan kilpailuun resursseista tekemällä entistä enemmän näkyväksi toimintansa laatua ja vaikuttavuutta. Kovenevassa kilpailussa järjestöjen toiminnan laadusta on tullut vahva kilpailutekijä, joka määrittää järjestön tulevaisuudennäkymiä (Nöjd 2015, 12). Kilpailun voittaakseen järjestöjen tulee yhä enemmän mitata, arvioida ja kehittää toimintansa. Parhaiten keskinäisessä kilpailussa menestyneet järjestöt nauttivat parhaista resursseista ja niin rahan kuin vapaaehtoistoimijoidenkin suhteen.

Lapsille ja nuorille toimintaa tuottavat järjestöt painivat samojen muutospaineiden keskellä. Erityisesti lasten osallisuus ja sen näkyväksi tekeminen ovat näiden järjestöjen keskeinen tehtävä ja YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen 12. artiklan määrittämä velvoite. Näiden tekijöiden toteutuminen järjestötoiminnassa turvaavat resurssit todennäköisesti myös tulevaisuudessa. YK:n Lapsen oikeuksien komission suosittama lapsivaikutusten arviointi on tullut osaksi lapsijärjestöjen toimintamalleja rytinällä, mutta juuri muita lapsijärjestöille suoraan sopivia laatutyökaluja ei ole. Sovellutuksia lukuisista laatujärjestelmistä on, mutta ne eivät aina sellaisenaan sovi saumattomasti lapsijärjestöjen toimintamalleihin. Toimialalle tarvitaan räätälöityjä ratkaisuja, jotka huomioivat lapsijärjestöjen kompleksisen toimintaympäristön.

Tämän kehittämistyön tavoitteena on mallintaa yhden lapsijärjestön laatu prosessi laadun mittareiden valinnasta aina arviointiin saakka. Työn tilaajana toimii Suomen Demokratian Pioneerien Liitto ry, jota tekstissä kutsutaan jatkossa järjestön virallisella lyhenteellä *Pinskut*. Avaan omaa rooliani suhteessa tilaajajärjestöön ja kehittämistyöhön eettisyyspohdinnan yhteydessä sivulla 25.

1.2 Opinnäytetyön tilaaja

Pinskut (ent. SDPL) on vuonna 1945 perustettu lasten, nuorten ja aikuisten kasvatusjärjestö, jonka toiminnan ohjenuorana (missio) toimivat pinskuarvot. Pinskuarvoiksi lukeutuvat muun muassa *vapaus, inhimillisyys, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, rehellisyys* ja *rauha* (Hakolampi 2014, 15-16). Pinskutoiminnan järjestölliset juuret ovat työväenliikkeessä ja poliittisessa vasemmistossa.

Pinskujen organisaatio muodostuu keskusjärjestöstä ja jäsenjärjestöistä, joita ovat piirijärjestöt, aluejärjestöt ja osastot. Liitolla ei ole henkilöjäseniä, vaan henkilöjäsenet ovat paikallisen jäsenjärjestönsä jäseniä. Keskusjärjestön ylintä päätösvaltaa käyttää joka 3.vuosi kokoontuva liittokokous, jossa päätösvaltaa käyttävät jäsenjärjestöjen valitsevat, yli 15-vuotiaat henkilöjäsenet. Liittokokouksen välissä keskusjärjestön päätösvaltaa käyttää puolivuositain kokoontuva liittovaltuusto ja noin kahden kuukauden välein kokoontuva liittohallitus. Yhdistyksen jäsenten äänivaltaisuuden ikäraja perustuu yhdistyslakiin (1989/503, 25§).

Yli 15-vuotiaat henkilöjäsenet toimivat vapaaehtoisesti niin paikallisesti kuin valtakunnallisesti pinskujärjestön hallinnossa sekä toiminnassa ohjaajina ja talkoolaisina. Järjestön varsinainen toiminta (leirit, kerhot, retket, tapahtumat, kansainväliset nuorisovaihdot) on suunnattu pääasiassa 6-16-vuotiaille lapsille ja nuorille. Yli 14-vuotiaat nuoret voivat kouluttautua apuohjaajiksi. Koulutustoimintaa tarjotaan pääasiassa aikuisille henkilöjäsenille erilaisten ohjaajaopintojen muodossa. Alle 15-vuotiaat voivat liittyä jäseniksi Pinskujen jäsenjärjestöihin, mutta he eivät nykyisten voimassaolevien sääntöjen puitteissa voi käyttää suoraa päätösvaltaa jäsenjärjestössään tai keskusjärjestössä.

Pinskut on vuodesta 2012 lähtien toteuttanut voimakasta strategista uudistumistyötä. Pinskut on iäkäs ja perinteikäs järjestö, jossa ei perinteisesti ole nähty tarpeellisenä perustella toimintansa olemassaoloa, vaan toimintaa sellaisenaan on pidetty itseisarvona. Aktiivisten vuosien jälkeen toiminta on hiljalleen hiipunut monella paikkakunnalla ja uusia aktiivitoimijoita on ollut vaikea saada mukaan. Vuonna 2012 valittu uusi hallinto päätti ottaa pinskutoiminnan kehittämiseksi uuden suunnan perustamalla järjestölle strategiatyöryhmän. Strategisella työllä pyrittiin vastaamaan hiipuvan toiminnan ja

vähentyvien vastuunkantajien aikaansaamiin haasteisiin. Strategiatyöryhmä vei liittokokoukselle 2015 käsiteltäväksi uuden periaateohjelman, Pinsku 2021-strategian sekä strategian toiminnallishjelman (toiminnan suuntaviivat 2016-2021). Kaikki strategiset esitykset ja toiminnallistamisohjelmat hyväksyttiin liittokokouksessa 2015 hyvin pienin muutoksin. Sääntömuutoksista hyväksyttiin järjestölle uusi nimilyhenne *Pinskut*, jonka myötä toimijoiden keskuudessa vanhahtavaksi koettu ja etenkin uusille toimijoille vaikeasti avautuva SDPL-nimilyhenne jäi historiaan.

Vuonna 2015 liittokokouksessa hyväksytyyn strategian mukaisesti Pinskujen visio on olla *lapsilähtöinen, kehittävä, kasvava, vaikuttava ja toimijoita tukeva kasvatusjärjestö vuonna 2021* (Hakolampi 2014, 20). Järjestön kasvatuksellinen tavoite kumpuaa uuden strategian mukaan lapsilähtöisyydestä ja *aikuisen halusta kuulla lasta ja olla läsnä lapselle*. Uuden strategian linjauksen mukaisesti lapsi nähdään *aktiivisena toimijana, jolla on sekä halu että valmiudet oppia tuntemaan itsensä ja ympäristönsä sekä kyky säädellä ja ohjata omaa toimintaa*. Lapsella on myös oikeus *omaan päätöksentekoon sekä omiin tunteisiin, ajatuksiin ja mielipiteisiin sekä niiden ilmaisemiseen* (emt., 17.) Uuden strategian näkökulmasta on selvää, että on jatkossa järjestön rakenteita ja toimintatapoja on tarkasteltava entistä enemmän siitä näkökulmasta, miten ne mahdollistavat lapsen aktiivisen toimijuuden.

Vuoden 2015 liittokokouksessa hyväksytyissä strategisilla linjauksilla ja kehittämistoimilla pyrittiin turvaamaan järjestön toiminnan jatkuvuus ja toiminnan laadukkuus. Arvopohjan todentamisen lisäksi lapsen aktiivinen toimijuus nähdään Pinskujen toiminnan laatua ja houkuttelevuutta yleisesti lisäävänä tekijänä. Osana strategisen ohjelman toteuttamista oli määrä rakentaa järjestölle laatujärjestelmä, jolla voidaan osoittaa toiminnan arvopohjaisuus ja lapsilähtöisyys. Lisäksi laatujärjestelmä toimisi toiminnan kehittämisen työkaluna.

Työstettävällä laatujärjestelmällä työn tilaaja saa työkalut toimintansa laadun systemaattiseksi mittaamiseksi, arvioimiseksi ja kehittämiseksi. Laadukas toiminta ja sen todentaminen antavat järjestölle paremmat valmiudet vastata alan haasteisiin, houku-

tella uusia vapaaehtoistoimijoita sekä säilyttää järjestön vetovoimaisuus ja elinvoimaisuus myös tulevaisuudessa. Keskeisintä opinnäytetyössäni on tuottaa tilaajan tarpeisiin sopiva laatujärjestelmä ja mallintaa se tilaajan ja toimialan käytettäväksi.

1.3 Hankkeen perustelut

Laatutyö on juuri nyt kovassa nosteessa kaikkialla. Järjestötyössä on kuitenkin omat erityispiirteensä, jotka vaikuttavat laatutyöhön merkittävästi verrattuna julkisen tai yksityisen sektorin toimintaan. Ensimmäinen piirre on järjestöjen vapaaehtoisuuteen ja jäsenistön käyttämään valtaan perustuva toiminta, joka sovitellaan yhteen järjestön kohderyhmän, toimintaperiaatteiden ja rahoittajien yleisten kriteerien kanssa. Toinen piirre on järjestötoiminnan yleishyödyllinen ja voittoa tavoittelematon luonne. Kolmas erityispiirre liittyy järjestön olemassaolon edellytykseen: järjestö on olemassa perustehtävänsä ja jäseniään varten (Harju 2004,12-17).

Monien tarpeiden ja motiivien ristitulessa järjestöjen toimijat ovat vaativassa tilanteessa pohtiessaan, mitkä asiat ovat oleellisimpia järjestön toiminnan ja sen laadun kannalta ja miten niitä tulisi mitata, arvioida ja kehittää. Monien tarpeiden ristitulessa useat järjestöt ja niiden toimijat eivät välttämättä halua nähdä tarvetta toiminnan laadun kehittämiseksi, vaikka juuri toiminnan laatu ja sen todentaminen ovat järjestölle vetoimatekijöitä uusia toimijoita mukaan houkutellessa ja rahoituksen tarvetta perustellessa (Harju 2004, 12-15).

Mistä tarve laatutyölle syntyy? Joskus laatutyön motiivi voi löytyä pelkästään rahasta, jolloin kehittämistyö voi tyypistyä pahimmillaan pelkäksi tekniseksi *suorittamiseksi* tai sisäiseksi *rituaaliksi*, joka on pakko tehdä rahoituksen saamiseksi. Parhaimmillaan laatutyö tarjoaa kehittämistyöhön sitoutuneelle järjestölle sisäisen *oppimisen ja kehittymisen paikkoja*, kuten Aalto-Kallion, Haaken ja Saarisen (2005,15) visualisointi oivasti havainnollistaa. Pinskujen osalta laatutyö on sisä- ja ulkosyntyistä. Kehittämistyön on tarkoitus palvella järjestön sisäisten tavoitteiden saavuttamista ja viedä eteenpäin muutosta, joka hyödyttää erityisesti sisäistä kehittämistä. Toisaalta järjestön tilintekovelvollisuus ulkopuolisille toimijoille (mm. rahoittajat) tekee strategisiin tavoitteisiin sitoutuneen organisaation kehittämistyön tulokset näkyväksi niin toisille organisaatioille kuin koko yhteiskunnalle.

ALOITE/TARVE ARVIOINNILLE

| | ULKOINEN | SISÄINEN |
|------------------------|---------------------------|------------------------------|
| SITOUTUMINEN KORKEA | TILINTEKOVOLLISUUS | OPPIMINEN JA KEHITTYMINEN |
| SITOUTUMINEN MATALA | TEKNINEN SUORITTAMINEN | RITUAALI JA "TALON TAPA" |

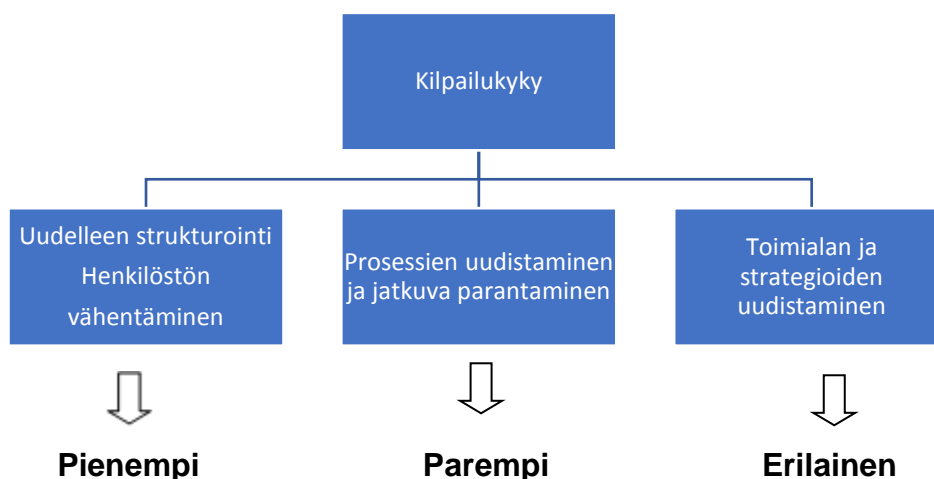
Kuvio 1. Arvioinnin tarpeiden ja sitoutumisen eri tasot. Aalto-Kallio, Haake & Saarinen (2015, 15) Virtasta ja Uusikylää mukailten.

Laatutyön tarve kilpistyy usein järjestötoiminnan rahoitukseen. Pinskujen toiminta pyörii pääasiassa Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) myöntämän nuorisotyön yleisavustusten turvin. Opetus- ja kulttuuriministeriön avustuslinjaukset perustuvat nuorisolakiin. Nuorisojärjestöjen arviointi ja -rahoitusperusteet ovat muuttuneet viime vuosina yhä enemmän toiminnan laatua painottaviksi määrällisen datan sijaan. Siurala (2014,22) toteaa, että tietoisuuden nuorisotyön laadusta ajatellaan parantavan läpinäkyvyyttä, arvostusta ja tarjoavan tietoa päätöksenteon tueksi. Vuonna 2017 voimaan astunut uusi nuorisolaki (1285/2016, 18 §) määrittää järjestöjen keskeisiksi avustuskelpoisuuden kriteereiksi laadun, toiminnan laajuuden, vaikuttavuuden ja taloudellisuuden sekä painottaa edeltävää lakia enemmän lasten ja nuorten osallisuutta toiminnassa. Myös sosiaalialan järjestöissä arviointimenetelmät ja oman toiminnan arviointi ovat olleet vahvassa nosteessa viime vuosina (Lindberg 2013 ,13). Laatuajattelu on kaikkialla järjestömaailmassa, minkä vuoksi konkreettisia työkaluja ja materiaaleja toiminnan laadun mittaamiseksi todella kaivataan.

Opetus- ja kulttuuriministeriön, Suomen Nuorisoyhteistyö Allianssi ry:n ja Lappeenrannan kaupungin muodostaman Kanuuna-verkoston yhteistyönä toteutettu Laatu nuorisotyöhön -hanke tuotti katsauksen nuorisotyön laadusta ja tuloksista sekä nuorisojär-

jestöjen ajatuksiin arvioinnista. Hankkeen tiimoilta tehtiin haastatteluja, joissa kartoitettiin nuorisovalan järjestöjen ajatuksia laatutyöstä. Hankkeen *Laatua! Tuloksia!* -raportissa todetaan, että hyvin monet järjestöt käyttävät jo työssään erilaisia, omaan käyttöön sopiviksi muokattuja laatumalleja ja että järjestöjen mukaan laatu kytkeytyy usein strategisiin tavoitteisiin ja toiminnan vaikuttavuusarvointiin (Nöjd 2015, 38-42.).

Järjestöjen elinvoimaisuuden kannalta on olennaista, että ne kykenevät kehittymään ja uudistumaan ajan vaatimusten mukaisesti. Yritystoiminnassa elinvoimaisuuden edellytyksiä kuvaa parhaiten termi *kilpailukyky*. Yritystoiminnassa Hamel ja Prahalad (1999,49) arvioivat että strateginen kilpailukyky rakentuu kolmen peruspilarin varaan seuraavasti:



Kuvio 2. Kilpailukyvyn peruspilarit (Hamel & Prahalad 1999,49).

Kun yrityksen kilpailukyky markkinoilla heikkenee, kustannuksia karsitaan. Tämän seurauksena henkilöstöä vähennetään ja yrityksen koko pienenee. Sama ilmiö koskee sovellettuna myös järjestöjä: kun rahoitus pienenee, kustannussäästöjä haetaan ensisijaisesti palkattua henkilöstöä ja erilaisia toimintoja karsimalla. Tätä toiminnan ja henkilöstön karsimiseen perustuvaa logiikkaa on menneinä vuosina toteutettu Pinskuissa eniten. Supistaminen voi tehostaa toimintaa ja prosesseja, mutta vaarana on myös toiminnan ja prosessien supistaminen haitalliselle tasolle (Hamel ym. 1999, 49). Pinskuissakin toiminnan supistuminen on saanut aikaan haitallisia ilmiöitä, kun järjestön perustoimintojenkin toteuttaminen on ollut vaarassa resurssien riittämättömyyden vuoksi.

Mikä neuvoksi, jos kilpailukykyä halutaan parantaa ja toimintojen supistaminen ei ole vaihtoehto? Lecklin (1999,50) ratkaisisi kilpailukykyongelman satsaamalla muista toimijoista erottautumiseen, toimiviin prosesseihin ja jatkuvaan parantamiseen, yhteistyökumppanuuksiin sekä tulevaisuuden ennakointiin ja toiminnan ennakoivaan kehittämistoimintaan. Samat lääkkeet koskevat monilta osin myös järjestöjä. Resurssien riittävyyden ja järjestön elinvoimaisuuden takaamiseksi järjestöt ovat pyrkinet vastaamaan näihin haasteisiin lainaamalla laajasti yritysmaailman oppeja muun muassa brändäyksestä, tuotteistamisesta ja palvelumuotoilusta. Järjestöjä kannustetaan myös erilaisiin yhteistyöverkostoihin ja -hankkeisiin erityisesti rahoittajien toimesta.

Laatutyö on toimiviin prosesseihin satsaamista, erottautumista ja jatkuvaa parantamista parhaimmillaan. Laatujärjestelmiä onkin laajasti lainattu kolmannelle sektorille yritysmaailmasta ja julkiselta sektorilta. Monet vallitsevat laatumallit, kuten Balanced Scorecard (BSC) ja ISO-sertifikaatti ovat yritysten käyttöön luotuja mutta niitä on soveltuvin osin käytetty myös julkisen ja kolmannen sektorin toiminnan laatuarviointiin. Erilaiset Kaplanin ja Nortonin BSC-perusidea mukailevat tuloskorttimallit ovatkin olleet järjestöjen suosiossa niiden strategialähtöisen orientaation vuoksi, mutta toisaalta nämä mallit ovat saaneet kritiikkiä siitä, että niillä on helpompi mitata kehittämisen ponnasta kuin itse tulosta. (Santalainen 2009, 245-246.).

Toisaalta esimerkiksi CAF ja EFQM-laatumallit ovat kehitetty erityisesti julkisen ja kolmannen sektorin tarpeisiin, mutta niiden käyttöönotto on erityisesti pienelle järjestölle usein raskasta ja aikaa vievää. Oman toiminnan laadun arvioimiseksi ja kehittämiseksi on sosiaalialan järjestökentässä jo jonkun verran työstetty materiaaleja erityisesti pienille järjestöille (esim. ARTSI-malli). Nuorisojärjestökentällä laadun mittaamisen menetelmiä ja nuorisojärjestöjen laatuajatuksia on käsitelty muun muassa edellä mainitun Laatu nuorisotyöhön! -hankkeen muodossa.

Nuorisoalan järjestöjen toiminnan laadun mittaaminen, arviointi ja kehittäminen ankkuroituvat usein järjestön strategisten tavoitteiden käytännön toteutumiseen. Esimerkiksi Lecklin ja Laine (2009, 203) esittävät, että kehittämisprojektien laatu tulisi perustua

ensisijaisesti organisaation itse asettamiin strategisiin tavoitteisiin. Tämä lähtökohta sopii hyvin myös pinksutoiminnan laatutyön lähtökohdaksi.

Kaikkien laatumallien ongelmana lapsijärjestöjen kannalta on se, etteivät ne sellaisenaan sovi lasten kanssa käytettäväksi. Kun lapsijärjestöjen toiminta perustuu pitkälti lapsilähtöisiin menetelmiin ja toimintatapoihin, on selvää, että laatumallin on oltava lapsijärjestön erityistarpeet täyttävä. Pinskujen tärkeimpänä strategisena tavoitteena on lisätä toimintansa lapsilähtöisyyttä vuoteen 2021 mennessä. Pinskujen strategiset tavoitteet siten edellyttävät, että laadukasta pinksutoimintaa ei voida toteuttaa ilman lapsilähtöisyyden todentumista.

Lapsilähtöisyyden yleisenä ohjenuorana voidaan pitää YK:n lapsen oikeuksien sopimusta. YK:n lapsen oikeuksien sopimus on maailman laajimmin ratifioitu ihmisoikeussopimus, miksi sen merkitystä lapsen oikeuksien määrittelyssä on mahdotonta ohittaa. Sopimuksen artikla 12 linjaa lapsen oikeudesta tulla kuulluksi mistä tahansa itseään koskevassa asiassa kontekstista riippumatta (Honkanen & Syrjälä 2000, 52). Lapsen oikeuksien sopimuksen 12. artiklan todentamiseen päätöksenteossa YK:n lapsen oikeuksien komitea suosittelee lapsivaikutusten arvioinnin käyttöönottoa (YK:n lapsen oikeuksien komitean yleiskommentti 2013). Lapsivaikutusten arviointi tarkoittaa käytännössä sitä, että kaikissa lapsia koskevissa yhteiskunnallisissa päätöksentekoprosesseissa ja toimenpiteissä tulisi ottaa huomioon lapsen etu. Lapsen edun huomiointiseksi päätöksentekijöillä tulisi olla tietoa päätösten välillisistä ja välittömistä vaikutuksista lapseen (Taskinen 2006, 4).

Laatumallilta odotetaan tilaajan taholta myös käytännön sovellettavuuden helppoutta ja keveyttä. Jos työstettävä laatumalli onnistuu täyttämään odotukset sovellettavuuden helppoudesta, sopii laatu hyvin tilaajan tarpeisiin. Jos Pinskujen laatumalliin yhdistyy myös YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen mukainen lapsinäkökulma, niin se tuo laatumalliin vielä tuoreemman ulottuvuuden. Laatumalli ja sen prosessi pilotoidaan tilaajajärjestö Pinskuissa. Mallin mukainen laadullinen raportointi integroidaan lopulta Pinskujen jäsenjärjestöjä velvoittavaksi, kiinteäksi osaksi järjestön toimintaa ja -toimintatapoja laatukäsikirjan muotoon.

Toisille järjestöille kehitettävä laatumalli toimii esimerkkinä yhdestä tavasta, miten toiminnan laatua voidaan toimialalla mitata, arvioida ja kehittää systemaattisesti erityisesti lapsijärjestökontekstissa. Laatumalli palvelee tällä tavoin laajempaa järjestötoiminnan kenttää. Opinnäytetyö palvelee myös laajemmin suomalaisessa yhteiskunnassa ja kansainvälisessä kontekstissa toimijoita, jotka tekevät lapsia koskevia päätöksiä. YK:n lapsen oikeuksien sopimus on maailman laajimmin ratifioitu ihmisoikeussopimus, minkä vuoksi sen eri käytännön sovellutukset koskettavat päätöksentekijöitä ympäri maailman.

1.4 Lasten käsityksiä laadusta

Lasten laatukäsitykset nousevat tärkeään rooliin Pinskiin laatujärjestelmän kehittämistyössä. Yleisesti lasten kokemuksia laadusta ei ole tutkittu kovinkaan kauan eikä kovin laajasti, vaikka viime vuosina lasten osallisuuteen liittyvät tutkimukset ja osallisuutta korostavat toimintamallit ovatkin olleet kovassa nosteessa (Turja 2011). Kovasta nosteesta huolimatta esimerkiksi Karlsson (2014, 17) on maininnut, että lapset kokevat, että aikuiset ja ammattilaiset harvoin ovat kiinnostuneita heidän mielipiteistään.

Kansainvälisellä tasolla tutkimuserinteet ovat tässä suhteessa pidemmällä kuin Suomessa, mutta Suomessakin on kehitelty lapsilähtöisiä menetelmiä (muun muassa sadutus) 1980-luvulta lähtien. Tutkimustyön keskiöön lapsilähtöisyys ja lapsilähtöiset menetelmät ovat nousseet vasta 2000-luvun jälkeen. Kansainvälisesti esimerkiksi Deborah Harcourt ja Valentina Mazzoni (2012) ovat tutkineet italialaisten ja singaporelaisten lasten käsityksiä laadusta koulumaailmassa. Tutkimuksessa lapset pitivät hyvän laadun määrittäjinä kunnioitukseen perustuvaa molemminpuolista suhdetta aikuisten ja lasten välillä (*respectful relations*), mikä tarkoitti esimerkiksi *ystävällistä opettajaa*. Toisen laadun keskeinen elementti koulutyössä oli sosiaalinen oikeudenmukaisuus, mikä tarkoitti lasten puheessa sitä, että kaikille päti samat säännöt ja periaatteet (emt., 22-23). Samankaltaisia tutkimustuloksia on saatu monessa muussakin maassa, myös Suomessa. Iso-Britanniassa Ann Mooney ja Theresa Blackburn ovat koostaneet ja analysoineet laajaa, kvalitatiivisin ja kvantitatiivisin menetelmin kerättyä aineistoa erikäisten lasten näkemyksiä päivähoiton laadusta (Mooney & Blackburn 2003). Mooneyn ja Blackburnin (2003) aineistossa lasten määrittäminä laatutekijöinä näyttäytyi

mm. turvallisuuden tunne, ystävyys, hauskuus ja aktiviteettien runsaus mutta myös Harcourtin ja Mazzonin (2012) aineistossa esiinnousseet lasten tarpeet tulla kuulluksi ja kohdelluksi oikeudenmukaisesti.

Suomalaista lapsinäkökulmaista tutkimusta ja käytännön sovelluksia on työstetty joi-tain vuosia erityisesti Itä-Suomen yliopiston Liisa Karlssonin ja Elina Weckströmin johdolla. Viime vuosina Suomessa on julkisella sektorilla erityisesti varhaiskasvatuksen ja lastensuojelun piirissä tehty tutkimuksia lasten laatuksityksistä. Päiväkotiympäris-tössä lapsinäkökulma on kulminoitunut ajatukseen siitä, miten lasten ajatuksia tuodaan näkyväksi ja miten lapsinäkökulmaa sovelletaan käytännön työssä. Käytännön sovel-lutuksina on käytetty muun muassa sadutusta, tutkivaa pienryhmätoimintaa sekä las-ten toiminnan ja puheen dokumentointia. (Lindqvist 2012, 325.) Hyviä avauksia var-haiskasvatuksen laaduntutkimukseen lapsinäkökulmasta viime vuosina ovat tehneet muun muassa Teija Mänty (2016) ja Heini-Mari Kopperi (2014) pro-gradu tutkielmis-saan, joissa selvitettiin päiväkodin lasten käsityksiä laadusta. Suomalaisissa lap-sinäkökulmaisissa tutkimuksissa painottuu samankaltaiset lasten laatuksitykset kuin kansainvälisestikin: ystävyys, mielekkäät leikit ja turvalliset, kuuntelevat aikuiset ovat laadukkaan varhaiskasvatuksen keskiössä.

Suomalaisessa järjestökentässä lapsia koskevaa laatuystyötä on tehty melko vähän, vaikka nuorisojärjestöissä laatuystyön menetelmät ovat jo melko tunnettuja. Pinskuissa on tehty entuudestaan yksi sosionomi YAMK-opinnäytetyö kerhotoystyön laadun mitta-reista lasten kokemana vuonna 2014. Anne Loikkanen tutki kyselylomakkein kerhotoi-minnan laatua Raision toimintakerhossa vanhempien, lasten ja ohjaajien kokemana. Loikkanen oli tutkimuksessaan luonut toiminnan laadun arvioinnille mittariston tavoit-tearvoineen ja tulkitsi tuloksia mittaristolle asetettujen tavoitearvojen valossa.

Loikkanen tulkitsi pinskutoiminnassa mukana olevien lasten kokemaa laatua siten, että se vastasi hyvin asetettuja tavoitteita kerhon ilmapiirin ja ympäristön miellyttävyyden osalta, mutta lasten osallisuuden kokemisessa on vielä paljon parantamisen varaa, vaikka lapset kokivatkin tullessa hyvin kuulluksi (Loikkanen 2014, 47-52). Loikkanen totesi tutkimusanalyyssissään, että lasten osallisuutta ja kokonaisvaltaista toiminnan ar-viointijärjestelmää selkeine ohjeineen ja mittaristoineen tulisi kehittää lähivuosina

(emt., 63). Tässä suhteessa opinnäytetyöni on jatkumoa Loikkasen aiemmin tekemälle tutkimustyölle ja hänen opinnäytetyössään tekemilleen ehdotuksille jatkotoimenpiteiksi Pinskiujen toiminnan laadun kehittämiseksi.

2 KESKEISET KÄSITTEET

2.1 Laatu

Laatu on käsitteenä vaikeaselkoinen, koska sille ei ole yhtenäistä määritelmää ja laatua voi tutkia monesta eri näkökulmasta. Herkko Pesonen (2007, 36-37) määrittelee laadun siten, miten palvelun tai tuotteen tietyt ominaisuudet ja piirteet vastaavat asiakkaiden ilmaistuihin tai piilossa oleviin vaatimuksiin, odotuksiin, tottumuksiin tai tarpeisiin. Toisin sanoen: laatu on sitä, että palvelujen tai tuotteen tuottaja tietää mitä asiakas haluaa ja haluaa toteuttaa ne. Hankalan yhtälöstä tekee se, ettei asiakas itsekään aina tiedä, mitä haluaa (emt., 37).

Järjestössä, jossa toimii aikuisten lisäksi eri-ikäisiä lapsia, laadun määrittäminen on erityisen haastavaa. Laatu on osaltaan vahvasti kokemuksellinen ja kontekstisidonnainen asia, mikä korostuu erityisesti lasten kanssa tehtävässä toiminnassa. Toisin sanoen: elämyksiä, uusia ystäviä ja iloa pursunnut lasten kesäleiri voi saada lapselta huonon arvosanan vain siksi, että palautelomakkeen ojentava ohjaaja on kotiinlähtöpäivänä pahantuulinen. Tämä yksittäinen, merkityksettömältä tuntuva asia voi vaikuttaa lapsen mielipiteeseen koko leirin suhteen merkittävän paljon. Tästä syystä on tärkeää kouluttaa pinksutoimijat tunnistamaan nämä hienovaraiset, olennaisesti toiminnan laatuun vaikuttavat asiat sekä puuttumaan niihin.

Järjestötoiminnan laadun mittaaminen eroaa merkittävästi muiden organisaation laadun mittaamisesta siinä, että järjestötoiminnan laatu perustuu vahvasti järjestöjen arvioon toimintansa vaikuttavuudesta ja tuloksellisuudesta (Nöjd 2015, 42). Järjestön laatukäsityksen taustalla on siten aina järjestön toiminta-ajatus ja strategiset tavoitteet ja niiden käytännön toteutuminen. Järjestöjen strategia ja sen täytäntöönpano voidaankin nähdä laadun näkökulmasta eräänlaisena *palvelulupauksena*, jonka täytäntöönpano määrittää järjestön toiminnan koettua laatua.

Järjestöjen toiminnan laatu perustuu järjestön kykyyn viedä strategiansa menestyksellä täytäntöön. Strategian läpivieminen on Kari Kankkusen, Esa Matikaisen ja Lasse Lehtisen (2005,90-91) mukaan usein vaikeaa, jos se ymmärretään perinteisenä, muodollisena ja nopeasti läpikäytävänä prosessina, jota johdetaan pienen, ylimmän johdon voimiin. Se vaatii koko järjestön sitoutumista ja strategiatyön tulokset tulee olla mitattavissa. Strategiatyön onnistumisen mittaamiseksi tulee tavoitteille asettaa tasot.

Parhaiten tavoitetasot voi mielestäni asettaa tarkastelemalla järjestön visiota eli tavoitekuva. Pinskiujen visio on olla lapsilähtöinen, kehittävä, kasvava, vaikuttava ja toimijoita tukeva kasvatusjärjestö vuonna 2021 (Hakolampi 2014, 20). Laadun kannalta olennainen kysymys on se, miten asetettu strateginen tavoitekuva (visio) tehdään todeksi käytännön työssä, arvoperustaan nojaten. Haasteena on tämän ajatuksen pohjalta luoda laatumalli eli järjestelmä, miten näiden määreiden täyttymistä voidaan mitata, arvioida ja kehittää käytännössä. Laatujärjestelmä on systeemi, jolla todennetaan laadun jatkuvaan parantamiseen tähtäävä prosessi. Laatujärjestelmän avulla laatua voidaan määritellä, mitata ja arvioida systemaattisesti.

Yksi tärkeimmistä pinskuarvoista ja strategisista päämääristä on toiminnan lapsilähtöisyys ja lasten osallisuus järjestön toiminnassa. Tässä tapauksessa laatu määrittyy vahvasti sen kautta, miten lapset ja nuoret ovat mukana järjestön aktiivisina toimijoina niin toiminnassa kuin järjestön rakenteissa. Pinskiujen laatutyön mallinnusprosessissa lasten osallisuuden todentaminen on avaintekijä, joka määrittää koko opinnäytetyöprosessia laadun lähtökohdista kehittämistoimiin saakka.

2.2 Arvot

Arvo on määritelty monin eri tavoin. Arvo on jotakin inhimillistä hyvää, yksilön, yhteisön tai organisaation kannalta merkityksellistä ja tavoiteltavaa (Karjalainen 2001). Aaltosen ja Junkkarin (1999, 60) mukaan käsite arvo voidaan määritellä muun muassa seuraavasti:

- Arvo on asia, jota pidämme tärkeänä.
- Arvot ovat valintoja.
- Arvo on merkitys, jonka asia saa täyttäessään tarpeen.

- Arvo on vakaumus siitä, millaiset päämäärät ovat parempia kuin toiset.
- Arvot ovat yleisiä taipumuksia pyrkiä tiettyihin päämääriin.
- Arvo on kyky sanoa ei asioille, joita olisi mukava tehdä ja kyllä asioille, joiden toteutuminen on epämukavaa.
- Arvot ankkuroituvat sekä järkeen että tunteisiin.
- Yritysten ja yhteisöjen tasolla arvot ovat yhteisön tahtotila.

Arvot määritellään usein ihmisten tai ryhmän toimintaa pysyvästi ohjaaviksi päämääriksi, jotka voivat merkityksiltään vaihdella (Virtanen 2007, 47). Arvot ovat merkittävä osa organisaation identiteettiä yhdessä mission, strategian ja vision kanssa. Kun missio antaa toiminnalle tahtotilan, arvot ovat ikään kuin liima, joka pitää organisaatiota koossa (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003, 201-203).

Vahva yhteinen arvopohja antaa organisaation toiminnalle merkityksen ja suunnan, jonka mukaan organisaatiossa edetään. Arvojen tulisi aina perustua strategiaan ja tukea sen toteutumista (Bowman 1990, 93–94). Arvot määrittävät myös organisaation tavoitteet ja kriteerit, joiden perusteella arvioidaan tavoitteiden toteutumista (Goldhaber & Barnett 1988, 108.)

Arvot muodostavat perustan myös johtamiselle. Juholinin (1999, 210) mukaan organisaatio viestii valitsemillaan arvoilla toimijoilleen, kohderyhmälleen ja muille stakeholder-ryhmille, millaisia asioita se pitää tärkeinä. Arvojen avulla erottaudutaan muista organisaatioista ja yhteisöistä ja korostetaan omaa kulttuuria.

Toiminnan laatu määrittyy strategisten tavoitteiden lisäksi järjestön arvojen läpi. Tässä kehittämistyössä arvot peilautuvat järjestön koko identiteetin valjastamisessa laatutyöhön. Arvot ovat siten järjestön toiminnan selkäranka, joka on edellytys ihmisten sitoutumiselle laatutyöhön. Arvot ovat siten myös mitattavia määreitä, joille on laatutyössä määritelty kriteerit niiden toteutumisen todentamiseksi.

2.3 Mittaaminen ja mittarit

Mittaaminen tarkoittaa operationalisointia ja mittarit indikaattoreita, eli osoittimia. Osoittimien avulla tietoa tiivistetään helposti hallittavaan muotoon. Mittareiden tehtävä on

kuvastaa järjestön asettamia strategisia tavoitteita ja arvoja. Toimiva mittaristo kuvastaa valittua strategiaa ja hyvin suunnitellusta mittaristosta voidaan jopa päätellä strategia (Kankkunen, Matikainen & Lehtinen 2005, 17). Arvot ovat abstrakteja määreitä, joiden mittaaminen sellaisenaan on mahdotonta. Arvojen kaltaisista, abstrakteista käsitteistä luodut mittarit ymmärretäänkin yleensä kysymys- tai väittämäpatteristoiksi (Paaso 2008).

Alkula, Pöntinen ja Ylöstalo (1995, 75-76) erottavat neljä eri vaihetta mittareiden operationalisoinnissa:

1. Käsitteen yleinen hahmottaminen ja määrittäminen
2. Käsitteen osa-alueiden määrittelemine
3. Siirtyminen teoreettisesta kielestä konkreettiseen arkikieleen ja indikaattoreihin
4. Operationalisoinnin tarkka kuvaaminen

Mittaaminen tarkoittaa tässä kehittämistyössä tapaa, miten pinskuarvot viedään tavoitteellisesti käytäntöön. Mittarit tarkoittavat tavoitteiden toteutumiseksi asetettuja konkreettisia määreitä, joiden avulla tulokset voidaan osoittaa ja mahdolliset kehittämistoimet määritellä.

2.4 Arviointi

Arviointi on käsitteenä monimerkityksellinen. Arviointi voi tarkoittaa mittaamista, joskus se voidaan ymmärtää mittaamisen vastakohtaksi. Asiat, joita ei voida mitata, ovat arvonvaraisia. Toisaalta mittaaminenkin voi olla suurpiirteistä ja ylimalkaista arviointia (Karjalainen 2001).

Toiminnan tuloksellisuuden seuraamisen voi ymmärtää sen tarkkailemisena, miten hyvin toiminta näyttää johtavan sille asetettuihin tavoitteisiin. Arviointi voidaan kohdistaa yhtä hyvin lopputuotokseen kuin siihen johtavan prosessin, tai molempien, tarkasteluun. Tässä arviointi asettuu osaksi selkeästi rajautuvaa toimintaprosessia. Arviointia käytetään tämän määrittelyn mukaisesti toiminnanohjaukseen (emt., 2001).

Yhteiskunnallisella ja järjestötoiminnan tasolla arviointi näyttäytyy usein yhteiskunnallisena tilintekovastuuna vastineeksi julkisesta rahoituksesta, mikä näkyy mm. lukuisina

kohdennettuina arviointi- ja mittaamisoppaina järjestöille (Virtanen 2007,17). Tässä näkökulmassa korostuvat erityisesti eettiset näkökohdat ja arviontiin liittyvät valta-asetelmat (emt., 25).

Tässä kehittämistyössä arviointi tarkoittaa organisaation toiminnan tuloksellisuuden arviointia, eli laatujärjestelmän mittariston tuottamien tulosten käsittelyä. Arvioinnin, eli laatujärjestelmän tilaajana, toimii tässä Pinskut ja arviointitulosten kehittämistyön tekijä. Arvioinnin kohteena on Pinskujen järjestämä toiminta ja toiminnan rakenteet, joille asetetaan tilaajan hyväksymät mittarit ja mittausarvot. Arviointi perustuu asetettuihin mittareiden ja mittausarvoihin. Arviointi perustuu aina tiettyihin arvoihin ja tiettyyn näkökulmaan, miksi sitä ei voida pitää aina objektiivisena ja sellaisenaan sovellettavana (Karjalainen 2001). Tässä opinnäytetyössä laadun kriteeristö kehittämistoimenpiteiden määräytyi järjestön itsemäärittämien strategisten tavoitteiden ja arvojen perusteella.

2.5 Lapsilähtöisyys ja lapsen osallisuus

Lapsen osallisuus ja lapsilähtöisyys nähdään usein synonyymeinä toisilleen. Tässä kehittämistyössä käsitteitä käytetään rinnakkain, mutta käsitteisiin liittyy sävyeroja. Hujalan, Puroilan, Parrilan ja Nivalan (2007, 55-57) mukaan lapsilähtöisyys rakentuu ajatukselle lapsen yksilöllisistä tarpeista ja kasvattajan toimimisesta näiden yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Lapsilähtöisyydessä korostuu ajatus lapsen omaehtoinen oppiminen ja menetelmien valitseminen yksilöllisten ominaisuuksien ja tarpeiden pohjalta. Lapselle luontaisin tapa oppia on leikki. Laatujärjestelmän lapsilähtöisyys tarkoittaa järjestelmän kykyä muuntautua lasten yksilöllisiin tarpeisiin ja laatujärjestelmän käyttäjän kykyä soveltaa laadullisia menetelmiä lasten tarpeiden mukaisesti.

Osallisuus käsitteenä korostaa lapsen toimijuutta ja oikeutta tulla kuulluksi. YK:n lapsen oikeuksien sopimus toimii ohjenuorana osallisuuden määrittäjänä. Sopimuksessa määritellään lapsen oikeus tulla kuulluksi ja osallistua ikäänsä ja kehitystasoaan vastaavalla tavalla (artikla 12) sekä lapsen oikeus ilmaista näkemyksiään (artikla 13). Lapsen osallisuus ei rakennu samalla tavalla kuin aikuisten – siksi osallisuus tulisi nähdä aina lapsen omista lähtökohdista käsin kumpuavana, vuorovaikutuksellisesti rakentuvana ilmiönä (Kiili 2006, 24-25). Pia Roos (2016, 30) on oivallisesti kiteyttänyt lapsen

osallisuuden ja toimijuuden oman elämänsä ja kokemusmaailmansa asiantuntijuudeksi. Tässä kehittämistyössä lapsen osallisuus tarkoittaa lapsen kokemuksellisuuden kautta kumpuavaa asiantuntijuutta, jota pyritään tuomaan esiin laadullisin keinoin.

2.6 Prosessimalli

Malli -sanaa käytetään usein synonyymina teoria -sanalle. Teoria tarkoittaa usein jäsenneltyä ja empiirisesti koeteltua ajatusrakennelmaa, kun taas mallin ajatellaan edustavan jonkun asian ideaalia eli sitä, miten asioiden tulisi olla (Sarala & Sarala 1998, 12). Kehittämistyössäni kehitän ohjelmateorian, jonka ydin on testattava laatumalli. Tässä suhteessa kehitettävä laatumalli on ideaali, jonka toimivuutta testaan käytännössä. Toisaalta laatumalli edustaa teorian määrittelyyn sopivaa, jäsenneltyä ja empiirisesti koeteltua ajatusrakennelmaa, kun sitä on ensin testattu käytännössä.

Rakennettava laatumalli on prosessimalli, joka syntyy mallintamisen kautta. Malli, joka mallintamisessa tuotetaan, on siten yksinkertaistus laadun kokonaisjärjestelmästä valitusta näkökulmasta. Ennen mallintamisen aloittamista on selvitetty mallin käyttötarkoitus, mallinnuksen kohde, menetelmät ja sovellettavat työkalut. Mallinnuksen päätaivoite on kokonaisuuden ymmärtäminen, jonka avulla luodaan yhtenäinen sanasto, tuodaan esiin ongelmakohtia, löydetään samankaltaisuuksia ja mahdollistetaan niiden uudelleenkäyttö sekä viedään suunnittelua eteenpäin (Sahi 2005.).

Prosessiajattelun punainen lanka on tuoda näkyväksi kokonaisuuden ja osa-alueet, josta kokonaisuus muodostuu. Kehittämisen ohjenuorana toimivat vertailu asetettujen tavoitteiden ja toteuman välillä. Prosessien kehittämisen tarpeelle on useita syitä, joita kuvio 3 hyvin havainnollistaa. Tämän opinnäytetyön näkökulma ja prosessien kehittämistarve kietoutuu erityisesti lapsijärjestön laatutyön ja laatustandardien rakentamisen ympärille. Tässä prosessimallin työstämisessä pyrin kokonaisvaltaisuuteen, eli siihen että laatumalli vastaisi sellaisenaan mahdollisimman monenlaisen prosessin kehittämistarpeeseen eri menetelmin.



Kuvio 3. Prosessien kehittämisen moninaiset tarpeet. Sahi (2005) Moisiota ja Ritolaa mukaillen.

3 KEHITTÄMISPROSESSI JA AIKATAULU

3.1 Kehittämistyön eettiset lähtökohdat

Etiikka on moraalisia valintoja ja päätöksiä, joka kattavat koko tutkimusprosessin aiheen valinnasta tulosten vaikuttavuusarvointiin asti (Kuula 2006, 11). Tutkimuseettisiin periaatteisiin kuuluu tutkimusprosessin aikana tehtyjen valintojen eettinen pohdinta. Yleisinä tieteen eettisinä periaatteina pidetään pyrkimystä riippumattomuuteen ja itsenäisyyteen.

Kehittämistyössäni on mukana alle 18-vuotiaita lapsia, mikä tekee eettisten periaatteiden pohdinnasta erityisen tärkeää. Pinskujen strategiaan linjauksiin vahvasti kirjattu lapsilähtöisyys edellytti kehittämistyössäni keskittymään erityisesti lapsinäkökulman esiin nostamiseen. YK:n lapsen oikeuksien sopimus on toiminut keskeisenä kehittämistyöni päälinjoja määrittävänä tausta-asiakirjana, johon järjestön itse määrittämiä tavoitteita on peilattu.

Lainsäädännöllisestä näkökulmasta lapset kuuluvat suojeltaviin erityisryhmiin, joilla ei ole täysvaltaista itsemääräämisoikeutta päättää osallistumisestaan tutkimukseen itse, vaan siihen tarvitaan huoltajan tai muun laillisen edustajan lupa. Tämä perustuu oletukseen, jonka mukaan lapsilla ei ole itsellään täyttä kompetenssia tehdä informoitua suostumusta (Kuula 2006,147.)

Lääketieteellisiin tutkimuksiin itsenäisesti osallistuvilta lapsilta edellytetään 15-vuoden ikärajaa. Muille tieteenaloille Suomessa ei ole kehittynyt ikärajamääritelmiä lasten tutkimiselle, mutta yleisesti on ollut tapana soveltaa sekä lastensuojelulakia että tutkimuseettisiä periaatteita (Kuula, 148-149.) Lastensuojelulaki lähtee oletuksesta, että lapsen mielipidettä on kuultava siitä alkaen, kun hän täyttää 12 vuotta (Lastensuojelulaki 20§). Kansainvälisesti ei ole olemassa yhtenevää käytäntöä sille, missä iässä lapsen tai nuoren katsotaan olevan valmis päättämään osallistumisestaan tutkimukseen itse ilman huoltajan suostumusta. Esimerkiksi Turkissa ikäraja on ollut 7 vuotta, Saksassa 11-13-vuotta ja Iso-Britanniassa 14 vuotta (Kuula 2006, 148).

Muun muassa näihin lakeihin ja periaatteisiin peilaten voidaan olettaa, että 12 vuotta täyttänyt henkilö voi aina tehdä itsenäisesti päätöksen tutkimukseen osallistumisesta. Käytännössä ikäraja on kuitenkin viitteellinen tekijä. On muistettava, että vaikka huoltaja olisi lapsen tutkimukseen osallistumiseen suostumuksensa antanut, niin lapsella on aina viime kädessä oikeus päättää omasta osallistumisestaan itse. Klaus Mäkelän (2010, 82) mukaan suomalaisessa lapsi- ja nuorisotutkimuksessa pidetään nykyisellään ongelmallisena sen vahvaa ennakkosääntelyä, sillä se kaventaa alaikäisten lasten itsenäistä päätösvaltaa ja vinouttaa aineistoja. Mäkelä (2010, 83) toteaa, että lupaa huoltajilta ei tulisi edellyttää silloin, kun tutkimusinterventio ei sisällä riskejä, ja että alaikäiset lapset nämä kykenevät arvioimaan itse sen, osallistuvatko he tutkimukseen vai ei.

Pidän Mäkelän huolta lapsen ilmaisunvapauden rajaamisesta perusteltuna YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen kannalta. YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen artikla 12 määrittää, että lapsen näkemykset on huomioitava kaikissa lasta koskevista asioissa lapsen iän ja kehitystason mukaisesti. Tutkimuksellisessa merkityksessä YK:n lapsen oikeuksien sopimus velvoittaa tutkijat huomioimaan lasten näkökulman arvokkaana

tutkimustiedon lähteenä, mutta myös aktiivisena toimijana. YK:n lapsen oikeuksien sopimusta tiukasti tulkiten on selvää, että lapsen tulisi aina voida tulla kuulluksi muutenkin kuin aikuisen suostumuksen kautta, eikä kuulemiselle tulisi näin asettaa ikärajaa, jos tutkimusinterventio ei sisällä riskejä. Olennaisempaa näissä tilanteissa on harkinta: tutkijan täytyy olla erityisen huolellinen ja tietoinen omasta roolistaan sekä vallastaan tutkijana suhteessa alaikäisiin lapsiin (Kuula 2006, 150-152).

Eila Aarnos (2015,164-165) vahvistaa Kuulan tavoin, että periaatteista tärkein on juuri tutkijan ymmärrys omasta roolistaan ja lasten kanssa tehtävän tutkimuksen erityispiirteistä. Tärkeään rooliin nousevat myös käytettävät aineistonkeruumenetelmät. Aarnos (2015,164-165) toteaa, että yli 12-vuotiaisiin voidaan soveltaa pitkälti aikuisten tutkimusmetodeja, mutta tätä nuorempien kanssa toimiessa on sovellettava varhaiskasvatuksen tutkimusmenetelmiä.

Omassa kehittämistyössäni sovelsin tutkimuksen ikärajoihin yleisesti Suomen lakeja ja tutkimuseettisiä periaatteita, mutta tärkeimmäksi ohjenuoraksi nousi kuitenkin YK:n lapsen oikeuksien sopimus. Mielestäni huoltajien tulee rajoittaa lapsen osallistumista, jos lapsen haavoittuvaan asemaan liittyvä suojelutarve on ilmeinen esimerkiksi tutkimusaiheen rankkuuden tai arkaluonteisuuden vuoksi. Omassa kehittämistyössäni ei tällaista suojelutarvetta ilmene. Kehittämistyössäni korostuu lähtökohtaisesti lapsen oikeus tulla kuulluksi, miksi katsoin, että lapsella on korostunut oikeus niin tulla mukaan kuin kieltäytyä osallistumasta kehittämistyöhöni. Kehittämistyöni menetelmät ja kysymykset olivat lapsille lähtökohtaisesti ikätasoisesti suunniteltuja, eivätkä ne poikenneet olennaisesti kysymyksistä, joita heiltä kysyttäisiin esimerkiksi tapahtumapalautelomakkeessa. Omassa aineistossani nuorin osallistunut lapsi oli 4-vuotias, joka osallistui ainoastaan mielipidejanaan. Kirjallinen aineisto (auditointi- ja palautelomakkeet) kerättiin yli 7-vuotiailta lapsilta ja nuorilta. Näistä syistä tein valinnan, että ainoastaan informoin huoltajia etukäteen kehittämistyöstäni ja siihen liittyvistä aineistonkeruumenetelmistä. Annoin huoltajille tilaisuuden kieltää lapsen osallistuminen, jos se oli heidän mielestä tarpeellista. Kukaan huoltajista ei kieltänyt lastaan osallistumasta, päinvastoin. Osa näiden lasten huoltajista oli jopa paikalla aineistonkeruutilanteissa. Nämä huoltajat suhtautuivat kehittämistyön aineiston keräämiseen lähtökohtaisesti positiivisesti ja uteliaasti.

Kehittämistyön haaste oli valita tutkimusmenetelmät ja laadun mittaristo siten, että siinä huomioidaan eri-ikäisten lasten kehitysvaiheet ajattelussa ja itseilmaisussa. Aarnos (2015,165) kutsuu tätä tutkimuksen lapsiystävällisyydeksi. Osallistumisen oli oltava myös hauskaa ja arkipäiväistä, sekä minimoitava tutkimuksesta riippumattomien tekijöiden vaikuttaminen tutkimukseen. Tässä suhteessa on korostettava, että lapsen mielipiteeseen voi vaikuttaa palautteenantohetkellä moni muukin asia kuin se, mistä palautetta pyydetään (emt., 165). Tämä on myös osaltaan koko laatujärjestelmää koskeva riski, kuten luvussa 2.1 asiaa sivusin.

Lapsi oppii tutkimuskohteena tuntemaan myös itseään ja muodostaa myös käsityksen tutkijasta ja hänen työstään. Tästä syystä olin huolellinen kaikissa kehittämistyöni aineistonkeruuvaiheissa, joissa oli mukana lapsia. Kerroin jo hyvissä ajoin kohderyhmälle, että miksi aineistoa kerään, millä tavalla aineistoa käsitellään ja millaista aineistoa kerätään. Korostin myös sitä monessa eri vaiheessa, että osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Katsoin, että huoltajien informoiminen etukäteen tapahtumassa tapahtuvasta aineistonkeruusta täytti eettiset kriteerit. Lapsille suoraan suunnatut aineistonkeruutavat olivat hyvin leikkilisiä ja kirjallinen palautelomake muistutti pitkälti jo käytössä olevaa tapahtumapalautelomaketta. Aineistonkeruun ja siihen liittyvän auditointiperehdytyksen aikana havainnoin lapsia saadakseni lisäinformaatiota tilanteesta. Joitain aineistonkeruutilanteita myös videoitiin. Videointeihin oli kysytty etukäteen kuvauslupa lasten vanhemmilta ja lapsilta itseltään. Aineistonkeruuseen liittyvät videot tullaan tuhoamaan kaiken muun kerätyn aineiston ohella kehittämistyöni hyväksymisen jälkeen.

Oma roolini oli prosessissa keskittyä siihen, että tulkitseen arviointituloksia tilaajan asettamien mittareiden ja mittausarvojen mukaisesti ja tutkimuseettisesti oikealla tavalla, herkällä korvalla kohderyhmän moninaisuus ja erityispiirteet huomioiden.

Toimin Pinskuissa toiminnanjohtajana, joten on tutkimuseettisesti tarkoituksenmukaista analysoida omaa kaksoisrooliani järjestön johtavana työntekijänä ja kehittämis-

työn tekijänä. Roolien sekoittuminen oli kehittämistyön aineistonkeruu- ja analyysivaiheessa vähäistä, koska olin opintovapaalla toiminnanjohtajan tehtävistäni koko kehittämisprosessin muotoutumisprosessin ajan. Keskityin tällä ajalla ainoastaan kehittämistyöhön liittyviin asioihin. Koulutusaineistot sain valmiiksi juuri ennen työhön palamista. Koulutusinterventiot toteutin siinä vaiheessa, kun palasin takaisin työhöni. Etääntyminen työroolistani aineistonkeruuprosessin sekä interventioiden suunnittelun ajaksi antoi nähdäkseni neutraalimman pohjan evaluoinnille. Uskon, että sain tämän ratkaisun myötä kerättyä luotettavampaa aineistoa kehittämistyötä varten. Yhteen rooliin keskittyminen mahdollisti sen, ettei minun ei tarvinnut analysoida sitä, miten kerättävään aineistoon heijastui mahdollinen toimintani työntekijän roolissa.

Toisaalta työhistoriani takaa erinomaiset pohjatiedot tilaajajärjestöstä. Hyvä tilaajan toiminnan tuntemus on auttanut tutkimustulosten analyysissä ja helpottanut kehittämistoimenpiteiden suunnittelua ja käytäntöön viemistä. Monelle pinskuohjaajalle, lapselle ja huoltajalle olin jo jollain tasolla tuttu henkilö. Tämä helpotti paljon aineistonkeruvaiheessa luottamuksellisen suhteen syntymistä eri osapuolten kesken. Tämä oli erittäin tärkeää aineiston luotettavuuden ja testattavien menetelmien kannalta.

3.2 Tutkimusote ja tutkimuskysymykset

Kehittämistyön tutkimusasetelma lähti kysymyksestä, miten laatua voidaan mitata, arvioida ja kehittää systemaattisesti lapsijärjestöissä. Toinen keskeinen kysymys koski sitä, miten tämä lapsijärjestön laatuprosessi ja sen erityispiirteet mallinnetaan. Kehittämistyössä oli keskeistä kartoittaa lapsijärjestön tarpeisiin ja periaatteisiin sopivat toimintamallit laadun systemaattiseen kehittämiseen, ja mallintaa tämä järjestölle sopivaksi laadun prosessimalliksi.

Kehittämistyön moniulotteisen luonteen vuoksi oli selvää, että tutkimusotteeksi valikoituu monimenetelmällinen tutkimusote. Valikoimani tutkimusote on tutkijan kriittisrealistiseen paradigmaan nojautuva, realistiseen evaluatioon perustuva proseduraalinen arviointitutkimus. Tämä tarkoittaa sitä, että monimenetelmällisellä tutkimusotteella arvioidaan kehittämiskohteella eri tavoin kerättyjen tietojen merkitystä ja vaikuttavuutta. Monimenetelmällisyyden kantava ajatus on hyödyntää sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä lopputulokseen pääsemiseksi (Anttila 2006, 475). Triangulaatio

kasvattaa kehittämistyön kattavuutta ja uskottavuutta, joka on realistiseen evaluatioon nojaavassa tutkimusotteessa erityisen tärkeää (emt., 145).

Tutkijan positioksi on valikoitunut kriittisrealistinen paradigma, jonka tieteenfilosofiset juuret ovat mielekkyyden ja järkipäisyyden puntaroinnissa. Kriittiseen teoriaan nojaava tutkimusote liittyy vahvasti kohderyhmän tietoisuuden lisäämiseen ja sitä kautta muutosprosessin käynnistämiseen ja edistämiseen (Anttila 2007, 25). Kriittis-realistinen paradigma sopii hyvin kehittämistyöni luonteeseen, jossa aineistoa kerätään henkilöiltä, joiden kokemusmaailma täytyy tuntea ja huomioida, jotta aito muutos voisi tapahtua. Toisaalta heidän tietoisuutensa lisääminen voi olla kriittinen tekijä laadullisen muutosprosessin käynnistämisessä, joten opinnäytetyö edellyttää tekijältään aktiivisuutta tuotettavan mallin tulosten todentamiseksi.

Ennen kuin tutkija toteuttaa tutkimustaan käytännössä, hänen tulee ratkaista oma suhteensa tutkittavaan ilmiöön. Tärkeää on myös pohtia, kehitetäänkö teoriaa vai onko kyseessä käytännön tulosten saavuttamiseen tähtäävä prosessi. Toinen ulottuvuus on miettiä, saadaanko tieto tutkijan ulkopuolelta vai tutkijassa itsessään olevista seikoista. Kun kyseessä on käytännön tulosten saavuttamiseen tähtäävä prosessin luontoinen hanke, jolla halutaan ulkopuolistenkin silmin havaittavia tuloksia, vaihtoehdoksi avautuu kriittisrealistinen paradigma. Paradigma nojaa asiantuntijuuteen ottamalla huomioon arvioitsijoiden kokemusmaailman ja siihen nojaavan arvottamisen. (Anttila 2007, 22 – 25.)

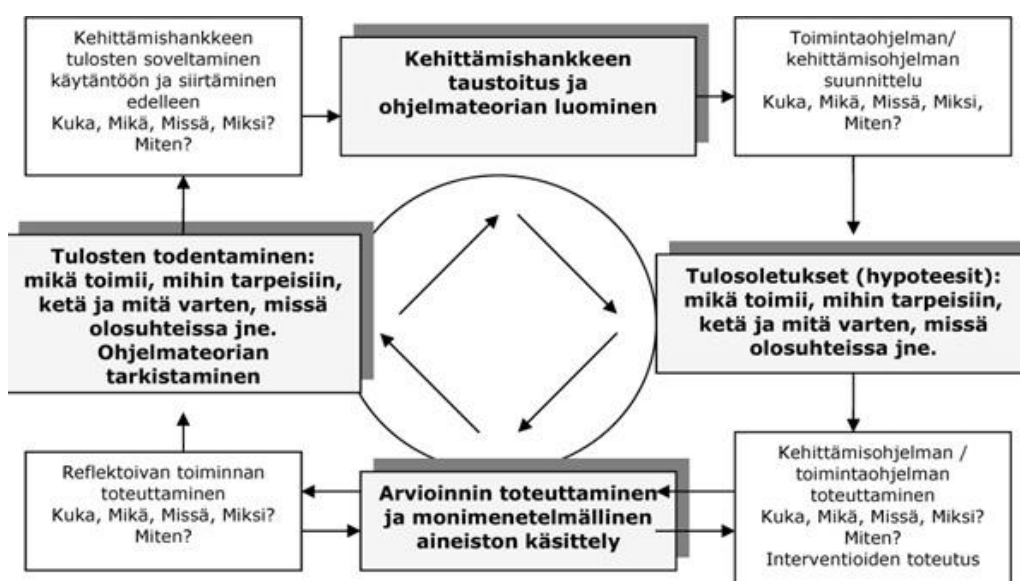
Arvioinnin väline on proseduraalinen ja arvioiva tutkimusote, joka sopii mielestäni erinomaisesti kehittämistyön luonteelle. Hankkeen tuloksia arvioidaan laadullisten ja määrällisten tutkimusmenetelmien lisäksi myös tavoiteltavien tulosominaisuuksien kriteereillä (emt., 25). Toisin sanoen: tässä tutkimuksessa arvioidaan myös sitä, miten kehitetty laatumalli toimii käytännössä sen sijaan, että tyydyn todentamaan uuden mallin syntymisen.

3.3 Realistisen evaluatation tutkimusprosessi

Realistisen evaluatation tutkimusprosessi on jatkuvassa liikkeessä ja kierteessä; se on syklinen ja kierroksia toistava. Tutkimusprosessin jokaisen syklin aikana suoritetaan

vertailu todellisuuteen ja vertailu edelliseen sykliin. Evaluaatio kohdennetaan myös kontekstiin eli siihen, vastaako toimintaympäristö ja -olosuhteet kehittämishankkeen asettamiin tavoitteisiin ja kysymyksiin. Realistisen evaluaation malli on kokonainen mekaniismien ja systeemien verkosto, jossa muutos on enemmän sääntö kuin poikkeus (Anttila 2007, 82.).

Opinnäytetyöni noudattaa realistisen evaluaation prosessia ja suunnitelman rakentamisen kaavaa (kuvio 4). Realistisen evaluaation tutkimusote kohdentuu tällöin kaikkiin toiminnan olennaisiin piirteisiin ja kysymyksiin käytännön soveltuvuudesta.



Kuvio 4. Realistisen evaluaation suunnitelma (Anttila 2017)

Realistista evaluaatiota soveltavalle kehityshankkeelle luonteenomasta on sen prosessaalisuus, eli ymmärrys rakenteiden ja kontekstien dynaamisuudesta ja niiden vaikutuksista kehittämismalliin (Anttila 2007, 83). Realistisen evaluaation suunnitelmaa laadittaessa onkin olennaista mallintaa koko prosessi tarkasti. Mallinnuksessa esitetään kehittämishankkeen lähtökohdat, ohjelmateorian perusteet, interventiot, niiden arviointimenetelmät ja havaitut tulokset ja vaikutukset.

3.4 Kehittämishankkeen kartoitus

Kehittämishankkeen kartoitus alkoi keuhällä 2017 tutustumalla jo olemassa oleviin Pinskiin sisäisiin materiaaleihin sekä aihetta koskevaan kirjallisuuteen. Tutkin vaihtoehtoisia laatumalleja sekä perehdyn erityisesti eettisiin periaatteisiin, koska lasten kanssa toimiminen edellyttää erityisen tarkkaa eettistä pohdiskelua ja perehtymistä.

Kehittämissuunnitelma syntyi yhteistyössä Pinskujen keskustoimiston henkilöstön kanssa: suunnittelimme yhdessä kehittämistyön aineiston keräämisen ja hypoteesin testaamisen menetelmät, tavat ja aikataulut alustavasti kesällä 2017. Samassa yhteydessä täytettiin tutkimuslupapaperit.

Jotta laatumallin toimivuudella olisi vertailukohta, sovimme että laadun lähtötaso on mitattava ennen ohjelmateorian testaamisesta, eli laadun prosessimallin käyttöönottoa. Lähtötasotestistä, koulutusinterventiosta ja niiden tuloksista kerron lisää luvuissa 6 ja 7. Seuraavaksi työstin toimintaohjelman, jolla testasin luomaani ohjelmateoriaa. Ohjelmateoriaksi muodostui ensimmäinen laadun prosessimallin versio, joka oli mukaelma Työterveyslaitoksen laadun prosessimallista.

Toimintaohjelma alkoi Webropol -lähtötasotestillä, jolla oli tarkoitus mitata lähtötaso ennen laatujärjestelmän jalkauttamista ja kartoittaa keskeiset ongelmakohdat, joihin interventioilla puututaan. Ohjelmateorian toimivuutta testasin Pinskujen valtakunnallisessa Kimppa-tapahtumassa lokakuussa, jossa testasin työstämäni ohjelmateoriaa toteuttamalla kolme eri laadullista menetelmää tapahtuman aikana (mielipidejana, auditointi, palautelomake) ja analysoimalla kerättyä aineistoa asetettuja laatukriteereitä käyttäen. Interventioina toimivat hallinnolle ja työntekijöille loppuvuodesta 2017 toteutetut laatukoulutukset, joista kerättiin koulutuspalaute.

Tämän jälkeen analysoin monimenetelmällisen aineiston ja toteutin arvioinnin laatujärjestelmän mallinnuksen onnistumisesta. Tulosityhteenvetojen valmistuttua on jatkokehittelyiden ja -sovellutusten vuoro.

3.5 Lähtötasotestin kysymysten muodostuminen

Aloitin lähtötasotestin työstämisen peruskäsitteistä: järjestön toiminnasta ja sen laadusta. Mitkä tekijät määrittävät toiminnan laatua? Millainen toiminta koetaan laadukkaaksi? Grönroosin (2009, 102-105) mukaan laatu muodostuu palvelun teknisestä ja toiminnallisesta laadusta. Palvelun, eli järjestössä toiminnan, lopputulosta voidaan tä-

ten nimittää *tekniseksi laaduksi*. *Toiminnallinen laatu* määrittää prosessia, miten toiminta tuotettiin ja millaisia resursseja siihen käytettiin. Näistä muodostuu *kokonaislaatu*.

Asiakkaan odottamaan laatuun vaikuttaa muun muassa organisaation markkinointiviestintä, imago, suora viestintä sekä markkinoinnin kohteena olevan ryhmän arvot ja tarpeet. Asiakkaan kokema kokonaislaatu on hyvä, kun odotettu ja koettu laatu kohtaavat. Jos asiakkaan odotukset laadusta ovat epärealistiset, koettu kokonaislaatu on huono, vaikka koettu laatu olisikin objektiivisesti tarkastellen hyvää. (Grönroos 2009, 105.)

Lähtötasokyselyssä käytin palvelun laadun kuiluanalyysiä (kuvio 5) apuna kysymyspatteriston laadinnassa. Palvelun laadun kuiluanalyysi on malli, jonka avulla voidaan tarkastella palvelun laadun ongelmakohtia. Palvelun kuiluanalyysi tuo näkyväksi eroavat käsitykset asiakkaan (järjestöissä puhutaan kohderyhmistä) ja organisaation välillä. Pinskutoiminnassa kuiluanalyysillä tehdään näkyväksi kohderyhmän ja organisaation välisiä käsityseroja toiminnan koetusta ja oletetusta laadusta, eli kuiluista. Näiden laatuksien tunnistaminen pinskutoiminnassa on tärkeää, jotta laadullinen kehittämissyö voidaan kohdistaa oikeilla toimilla oikeisiin osa-alueisiin.

Kuiluja on viisi erilaista, joista asiakkaan eli kohderyhmän kokema kokonaislaatu muodostuu. Laadun kuiluanalyysi perustuu näiden laatuksien tunnistamiseen ja sulkemiseen. *Odotusten ymmärryskuilu* tarkoittaa johdon ymmärtämättömyyttä kohderyhmän tarpeita kohtaan tai laatuodotusten puutteellista tulkintaa. Syynä tähän voi olla esimerkiksi puutteellinen markkinatutkimus tai sen tulosten heikko hyödyntäminen, huonosti toteutunut johdon ja henkilöstön välinen viestintä tai liian raskas organisaatorakenne, jolloin asiakkailta saatu palaute ei välttämättä saavuta johtoa (Zeithaml, Pasurama & Berry 1990, 116.). Pinskutoiminnassa odotusten ymmärryskuilu voi näkyä esimerkiksi huonona palautteiden hyödyntämisessä toiminnan kehittämisestä tai siinä, ettei paikallistason toiminnan palaute tavoita keskusjärjestöä viestinnällisistä tai hallinnollisista syistä.

Suunnittelukuilu tarkoittaa sitä, että yhteisiä kriteereitä ei ole johdon toimesta määritelty tai toiminnan suunnittelusta vastaavat eivät ymmärrä tai tiedä kriteereistä. Kuilu voidaan sulkea asettamalla palvelun laatuvaatimukset vastaamaan kohderyhmän odotuksia. Pinskujen laatu järjestelmä voi olla vastaus juuri toiminnan suunnittelukuiluun, jolloin toiminnalla on yhteneväiset kriteerit paikallistasosta keskusjärjestöön saakka. *Tuotantokuilu* tarkoittaa sitä, että toiminnan suunnitteluprosessissa ei noudateta laatuvaatimuksia. Syitä voi olla esim. monimutkaisuus tai jäykkyys, työntekijöiden vastahakoisuus soveltaa laatuvaatimuksia, huono johtaminen sekä tiedotuksen, resurssien, osaamisen tai motivoinnin puute. Kuilu sulkeutuu, kun toimitaan kriteereiden määrittämällä tavalla, eli Pinskujen tapauksessa noudatetaan laatumallia ja -kriteeristöä.

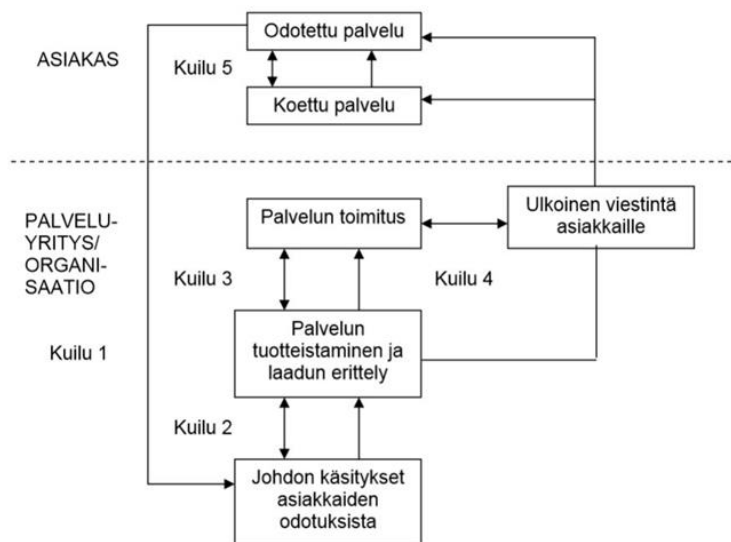
Viestintäkuilu tarkoittaa sitä, että markkinointiviestinnässä annetut lupaukset eivät vastaa tuotettua toimintaa. Neljäs kuilu syntyy, jos organisaation viestintä ei toimi. Syynä voi myös olla taipumus luvata liikoja ulkoisessa viestinnässä. (Zeithaml ym. 1990, 116.). Pinskujen tapauksessa neljäs kuilu voisi liittyä esimerkiksi tapahtumaviestinnän ja toteutuneen toiminnan epäsuhtaisuuteen. Tällöin on tarpeen kehittää viestintäprosesseja ja tarkastella järjestön tekemiä palvelulupauksia. Pinskujen slogan ”Elämyksiä. Iloa. Yhdessä.” on tästä oiva esimerkki. Pinskutoimintaa mainostetaan yhteisöllisenä, iloisena ja elämyksellisenä toimintana, ja toiminnan tulee lunastaa tämä lupaus jotta viestintäkuilua ei syntyisi.

Koetun laadun kuilu tarkoittaa sitä, että kohderyhmän kokema laatu ei vastaa odotuksia (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 166). Kuiluista viimeisin, eli koetun laadun kuilu, voidaan sulkea vasta, kun neljä muuta kuilua on suljettu. (Zeithaml ym. 1990, 45-46). Koetun laadun kuilun osalta päästään lasten ja nuorten henkilökohtaisten odotusten ja kokemusten äärelle: täyttikö toteutunut toiminta yksittäisen lapsen ja nuoren odotukset laadusta? Kun kuiluanalyysimallia käytetään palvelun laadun mittaamisessa ja kehittämisessä, prosessi lähtee liikkeelle käänteisesti viidennestä kuilusta: koetusta laadusta. Tämän vuoksi olen keräämässäni aineistossa keskittynyt ensisijaisesti lasten ja nuorten odotuksiin ja kokemuksiin pinksutoiminnan laadusta ja käyttämään näitä tuloksia koulutusinterventioiden pohjana. Jos lapset ja nuoret eivät koe laadun vastaa-

van heidän odotuksiaan, on tarkasteltava ensimmäistä kuilua: vastaavatko johdon käsitykset asiakkaiden odotuksia. Näin laatu prosessia jatketaan niin kauan kuilu kuilulta, kunnes kaikki kuilut on suljettu. (Zeithaml ym. 1990, 46.)

Palveluiden laatu kuilumalliin liittyy SERVQUAL-mittari, jonka ovat kehittäneet tutkijat Pasurama, Berry ja Zeithaml vuonna 1985 (Ojasalo ym. 2009, 164-165). Mittarissa on ollut alun perin kymmenen palvelun laadun osatekijää, jotka ovat myöhemmin tiivistetty viideksi. Mittarin avulla kiinnitetään huomio henkilöstön ammattimaisuuteen ja taitoihin (tiedot, taidot, järjestelmät, resurssit ongelmanratkaisuun), asenteisiin ja käyttäytymiseen (huomioonottaminen, ystävällisyys, spontaanisuus), toiminnan lähestyttävyyteen ja joustavuuteen (sijainti, aukioloajat, helppous), luotettavuuteen, tilanteen normalisointiin odottamattomissa tilanteissa, fyysiseen ympäristöön sekä maineeseen ja uskottavuuteen (emt., 164-165). Mittaristoa käytetään kahdella kysymyssarjalla. Sitä voidaan käyttää myös apuna palvelun laadun mittaamisessa ja kehittämisessä.

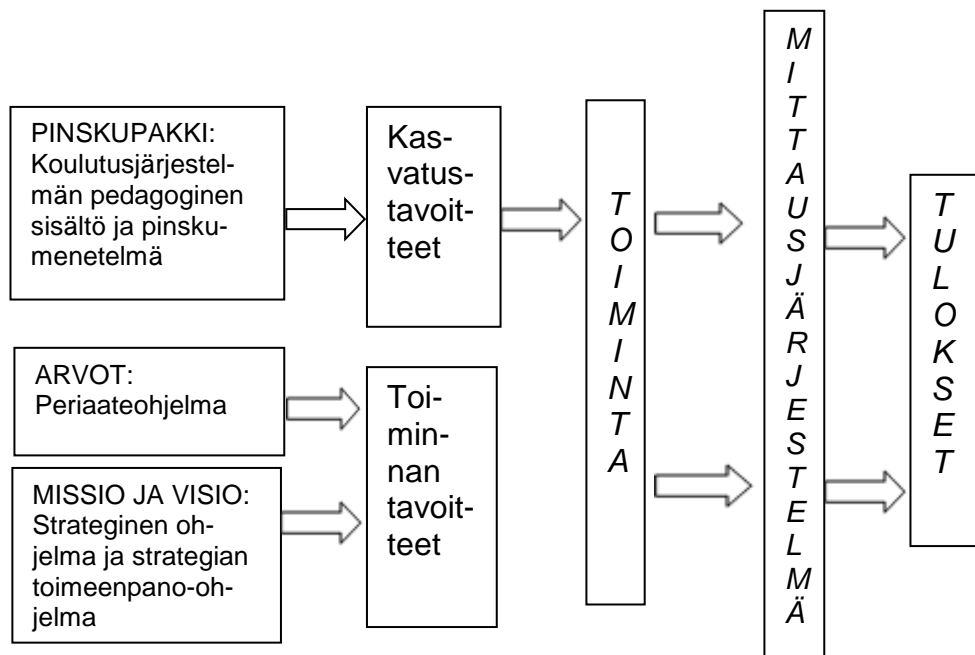
SERVQUAL- mallia on sovellettu lähtötasokyselyssä, joka oli kohdennettu yli 12-vuotiaille nuorille, aikuisille ohjaajille, työntekijöille, pinskuhallinnon jäsenille ja lasten/nuorten vanhemmille. SERVQUAL-mallista muokattu kysely toimi pohjana laadun prosessimallin kehittämiseksi ja lähtötasona laadun mittaamiselle pinskutoiminnassa. Lähtötasotestin tulokset toimivat pohjana myös laatu koulutusten sisältöjen kehittämiseksi.



Kuvio 5. Palvelun laadun kuiluanalyysi (Zeithaml ym. 1990, 46).

Mikä on asiat määrittävät laadukasta toimintaa? SERVQUAL-mittari mittaa varsin yleismaailmallisia laatutekijöitä, jotka eivät varsinaisesti liity juuri pinskutoimintaan mutta ovat sinällään tärkeitä elementtejä laadukkaana toiminnan toteuttamisessa, Nämä eivät itsessään tuo esiin niitä erityistekijöitä, jotka tekevät laadukkaasta toiminnasta laadukasta pinskutoimintaa.

SERVQUAL-mittarin mukaisesti laadukkaassa toiminnassa on lähdettävä ensin liikkeelle siitä, miten kohderyhmä (lapset ja nuoret) kokevat pinskutoiminnan laadun ja mitkä ovat laadukasta toimintaa määrittävät osa-alueet. Pinskujen kerhotoiminnan laatuhankeessa Anne Loikkanen (2014, 47-52) tutki, että strategisista arvoista lapsilähtöisyys ei toteudu lasten mielestä tarpeeksi toiminnassa. Tämän vuoksi on tarpeen selvittää laajemmin, kokevatko lapset ja nuoret samalla tavalla laajemmin pinskutoiminnassa: kohtaako odotettu ja koettu laatu lasten ja nuorten mielestä, ja miten pinskujen sisäinen ja ulkoinen markkinointi tukee odotetun ja koetun laadun realistista toteutumista.



Kuvio 6. Kasvatuksellisten ja toiminnallisten tavoitteiden, mittaamisen ja tulosten ketju Pinskuissa (Hakolampi 2017).

Pinskutoiminta on tavoitteellista toimintaa, jolloin asetettuihin tavoitteisiin pääseminen määrittää myös laatutyötä. Pinskuissa järjestön toiminta perustuu järjestön asettamiin

ja järjestön korkeimman päättävän elimen päättämiin tavoitteisiin. Kasvatustavoitteiden saavuttamisen edellytykset luodaan Pinskupakissa eli Pinskujen koulutusjärjestelmän muodossa, joka antaa jokaiselle lapselle, nuorelle ja aikuiselle tarvittavat tiedot ja taidot pinskutoiminnan kasvatustavoitteiden saavuttamiseksi. Periaateohjelma tarjoaa arvot, jotka ohjaavat toiminnan tavoitteita. Toimintaa ohjaavat myös strategiset tavoitteet, jotka ovat asetettu järjestön strategisessa ohjelmassa (Pinsku 2021).

Pinskumenetelmä on luotu käytännön työvälineeksi laadukkaan toiminnan järjestämiselle: se tiivistää pinskujen laatukriteerit ja keskeiset menetelmät kehämalliseksi työkaluksi. Pioneerimenetelmä toimii myös keskeisenä linkkinä Pinskujen koulutusjärjestelmän ja laatujärjestelmän välillä, mikä ankkuroi laatuajattelun jo noin 14-vuotiaiden apuohjaajakurssilaisten koulutuskokonaisuuteen.

Toiminnan tavoitteiden ja kasvatustavoitteiden toteutumista seurataan mittausjärjestelmän, laatukäsikirjan avulla. Laatukäsikirja kattaa kaikki työkalut, jolla toiminnan laatua mitataan, kehitetään ja arvioidaan säännöllisesti. Pinskujen periaatteiden ja strategisten tavoitteiden toteuttaminen liittyy osaltaan operatiivisiin järjestelmiin ja rutiineihin, joiden tunnistamiseen ja kehittämiseen voidaan vaikuttaa laatukäsikirjan keinoin.

Pinskujen laatumallin mittareiden määrittäminen alkoi pinskuarvojen perkaamisella ja lohkomisella eri osa-alueisiin pinskumenetelmän mukaisesti. Pinskumenetelmän laadun ylälohkot ovat: *Elämysten tavoittelu*, *Omien rajojen koettelu*, *Ympäristösuhteen vaaliminen*, *Tiedon jakaminen*, *Yhdessä tekeminen* ja *Edelläkävijänä toimiminen*. Pinskumenetelmän peruseriaate Pinskujen koulutusjärjestelmässä on edetä ulkokehältä sisäkehään päin, eli aloittelevat toiminnan järjestäjät keskittyvät ulkokehän (tavoite, tekijät, aikataulu, budjetti, tapa, tyyppi) peruslohkoihin ja edistyneemmät sisäkehän yhä tarkempien laadullisten osa-alueiden todentamiseen toiminnassa.



Kuvio 7. Pinskumenetelmä. Ulkokehä kuvastaa toiminnan järjestämisen peruselementtejä, sisäkehät kuvastavat toiminnan laadun lohkoja yksittäisiin arvoihin saakka. (Hakolampi & Pehkonen 2017).

Pinskujen laatumallissa mittareita edustaa pinskuarvoista johdettu 32-kohtainen taulukko, jossa jokaiselle arvolle (esim. ympäristöystävällisyys) on työstetty laatuasteikko (1-5) ja asteikon numeerisille määreille kirjalliset luonnehdinnat. Laatumittaristo on tämän opinnäytetyön liitteenä (liite 1). Asteikkoihin ja niiden kirjallisiin sisältöihin käytin pohjana Kunnallisen nuorisotyön osaamisverkoston (Kanuuna) materiaalipankin auditointilomakkeita, koska aion joka tapauksessa suorittaa lapsille ja nuorille auditoinnin. Auditointiin valmistautuessani muokkasinkin tekstit ja sisällöt Pinskujen tarpeisiin sopivammiksi ja luokittelin arvot pinskumenetelmän mukaisiin ylälohkoihin. Tässä vaiheessa huomasin, että asteikko sopii todennäköisesti myös yleiseksi laadun mittaristikoksi (liite 1).

Pinskutoiminnan tavoitteena on saavuttaa kasvatuksellinen ja toiminnallinen visio, joka konkretisoituu järjestön kasvatustavoitteissa, periaateohjelmassa, arvoissa ja strategiassa. Tästä näkökulmasta laatu prosessin lopputuloksena on saavuttaa asetetut kasvatustavoitteet ja toiminnalliset tavoitteet.

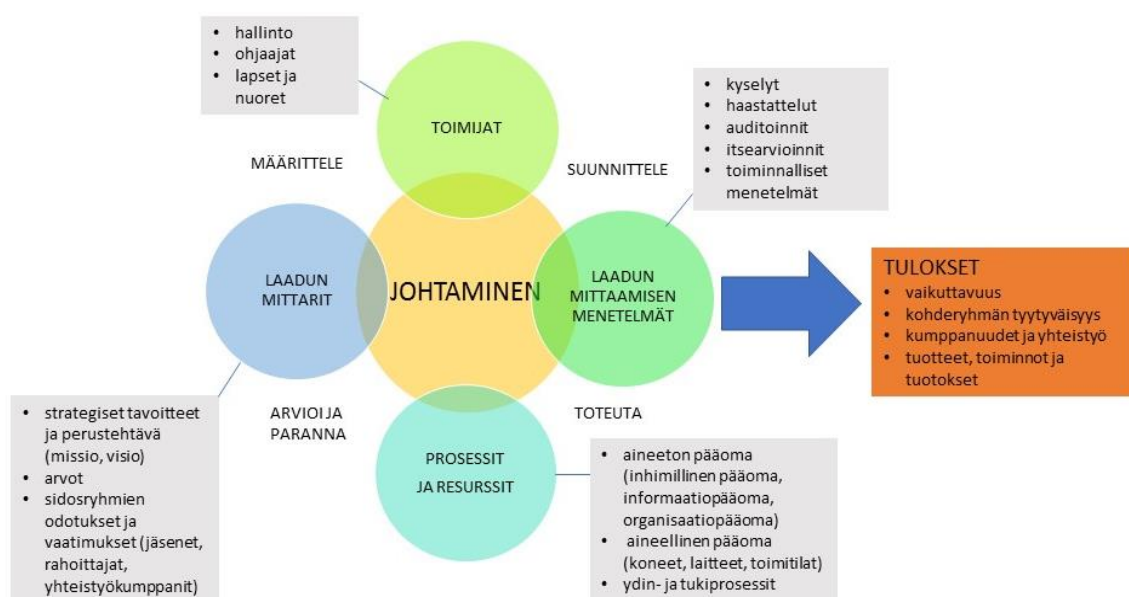
Ohjelmateorian keskeisenä oletuksena on, että teknisen kokonaislaadun pitäisi olla hyvä, kun toiminnallisia tavoitteita ja kasvatustavoitteita toteutetaan sovitun mukaisesti. Pinskiujen toiminnallisten ja kasvatustavoitteiden käytännön toteuttaminen muodostaa kokonaislaadun, eli sen, millä tavalla laatu prosessi näyttäytyy Pinskiujen kohderyhmälle.

4 LAATUJÄRJESTELMÄN MALLINNUS JA SEN OSA-ALUEET

Kehittämistyö pohjautuu ohjelmateoriaan, jota edustaa Pinskiujen laatu järjestelmän prosessimalli. Käytin pohjana Työterveyslaitoksen prosessimallia, jota muokkasin Pinskiujen tarpeisiin sopivammaksi. Hahmottelin ensin karkeasti eri osa-alueet laatu prosessissa (ympyrät) ja täydensin mallia tekstilaatikkokuvauksilla siitä, mitä ympyrät käytännössä pitävät sisällään. Laatu järjestelmään kuuluu olennaisesti pyrkimys jatkuvaan parantamiseen, miksi laatu järjestelmän ulkokehälle hahmottui PDSA-mallin mukainen, itseään toistava sykli. Seuraavaksi avaan jokaista laatu järjestelmän osa-alueita tarkemmin omissa alaluvuissaan.

PINSKUJEN LAATUJÄRJESTELMÄ, prosessimalli

(muk. Työterveyslaitos laadunhallintajärjestelmä)



Kuvio 8. Pinskiujen laatu järjestelmän mallinnus.

4.1 Laadun johtaminen

Pinskujen laatumalli perustuu löyhästi William Edwards Demingin PDCA-malliin (*Plan, Do, Study, Act*), eli jatkuvan parantamisen prosessiin. Demingin mallista puhutaan yleisesti PDCA-mallina, jossa C-kirjain viittaa sanaan *Check*. Deming-instituutin mukaan Deming itse piti kuitenkin *Study*-sanaa parempana, sillä hän koki *Check*-sanan keskittyvän enemmän muutoksen onnistumiseen tai epäonnistumiseen suunnitelman aikaansaamien tuloksiin syventymisen ja jatkokehittämisanalyysin sijaan. (The William Edwards Deming Institute 2018; Moen & Norman 2010, 26). Pidän tätä Demingin näkemystä perusteltuna, koska pidän itsekin *Check*-sanaa liian keveänä terminä tarkoittamaan saavutettujen tulosten arviointia ja toiminnan jatkokehittämistä omassa mallissani.

Pinskujen laatumalli kiteytyy ajatukseen siitä, että laadun parantaminen lähtee prosessitasolta pienistä osista. Pieniä osia on helpompi hallita ja niiden laatua arvioida järjestelmällisesti. Prosessimallin keskeinen periaate on hahmottaa kaikki toiminta prosesseiksi. Prosessien ohjaaminen tapahtuu laadun mittaristolla, ja kehittämistarpeet määrittyvät toivotun arvon ja mitatun arvon välisestä vertailusta. Mittaristoa voidaan myös säätää eli kriteerejä voidaan muokata käyttökokemusten perusteella. (Hokkanen & Strömberg 2006, 36-37.)

Pinskujen laadun prosessimallissa laatuun johtaminen on avainasemassa varmistamassa, että laatu prosessi on jatkuvassa hallitussa liikkeessä. Laatumallissa on oleellista myös sen iteratiivisuus, toisin sanoen prosessi ei lopu vaan se toistaa itseään yhä uudelleen. Simo Hokkasen ja Oiva Strömbergin (2006, 12) mukaan laatuun johtaminen on oppimisprosessiin johdattamista, joka vastaa hyvin omaa ajatustani laadun johtamisesta. Laadun mittaaminen perustuu myös todellisiin tekoihin, ei pelkkiin tavoitteisiin. Tekoihin päästään taas laadukkaalla johtamisella. Höltän ja Savosen (1997, 11) ajatukset siitä, että laatu on kaikkien organisaation toimijoiden yhteinen asia, sopii myös hyvin kehittämäni prosessimallin perusajatukseen. Jotta laatua voitaisiin järjestelmällisesti kehittää, tulee laatua koskevaa tietoa kerätä, osallistaa toimijat laatu työhön ja kouluttaa käyttämään erilaisia menetelmiä kohderyhmälähtöisesti laadullisen datan keräämiseksi (emt., 11).

Laatuajattelu on tästä näkökulmasta oppimisprosessi koko organisaation tasolla – se on ajattelun ja toiminnan muuttumista, joka ei koskaan ole helppoa (Hokkanen & Strömberg 2006, 12). Jatkuvan parantamisen prosessi todentuu kehämallin ulkokehällä Demingin PDSA-mallia löyhästi mukaillen ”*määrittele- suunnittele- toteuta- arvioi ja paranna*” -akseleille. Prosessi alkaa laadun mittareiden määrittelyllä, jotka juontuvat niin sisäisistä kuin ulkoisistakin määreistä. Mittareiden valinnan jälkeen valikoidaan toimija, joka käyttää mittareita.

Pinskuissa laadun prosessimallin johtamisosuus konkretisoituu siinä, että järjestössä tunnustetaan ja nimetään jatkossa prosessien johtajat aina kun toimintaa tehdään. Tämä tarkoittaa sitä, että jokainen pinskutoiminnassa mukana oleva henkilö, joka suunnittelee, toteuttaa ja arvioi toimintaa tai tehtäviä päätöksiä, tekee toimintaa prosessin eri vaiheisiin tietoisesti sitoutuneena aina mittareiden valinnasta prosessin lopuarvioon ja kehittämiseen saakka. Johtaminen on siten tietoisuutta omasta johtajuudesta. Pinskuissa ei perinteisesti ole järjestetty johtajuuskoulutusta. Tämä on johtanut siihen, että tiedon ja taidon puutteessa johtajuutta ja siihen liittyviä vastuista usein vältellään. Laatumallin tarkoituksena on tältä osalta vahvistaa toimijoiden johtajuustaitoja ja valmiuksia kantaa vastuuta prosesseissa.

4.2 Laatumallin mittarit

Kun johtamisen vastuut ovat selvillä, on hyvä tarkastella alustavia mittareita. Pinskiujen laadun yleinen kriteeristö toimii tässä johtavana toiminnan laadun mittaristona kaikilla tasoilla (liite 1). Hallinnon päätökset suodattuvat pääasiallisesti lapsivaikutusten arvioinnin kriteeristön mukaan, jonka pääasiallinen tarkoitus on lapsilähtöisyyden toteutuminen ja päätösten lapsivaikutusten näkyväksi tekeminen.

Toiminnalliseen suunnitteluun tarkoitettu yleinen laadun kriteeristö on 32 eri indikaattoria sisältävä laatuasteikko, jota ei ole tarkoituksenmukaista käyttää sellaisenaan. Toimintakohtaisesti on tarpeen valita noin 3-6 tärkeintä indikaattoria ja keskittyä asettamaan näiden indikaattorien osalta keskeiset tavoitteet. Esimerkiksi ympäristöleirin osalta on järkevää asettaa nimenomaan ympäristöön liittyviä indikaattoreita pääasiallisiksi mittareiksi, kun taas liikuntatapahtumaan voisi sopia vaikkapa terveellisiin elämäntapoihin liittyvät mittarit.

Mittariston on tarkoitus myös elää ajassa. Pinskiujen arvopohjan merkitykset, lasten ja nuorten odotukset toiminnasta tai rahoittajien vaatimukset rahoitettavan toiminnan osalta voivat muuttua. Mittaristo on siten muokattava ja päivitettävä säännöllisesti vastaamaan ajan ja muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin.

4.3 Laatumallin toimijat ja menetelmät

Menetelmät laadun mittaamiseksi valikoituvat Pinskiujen laatumallissa toimijan statuksen mukaan. Lapsilla ja nuorilla lähestymisnäkökulma on erilainen kuin ohjaajalla tai hallinnon jäsenelle, miksi valikoitavat menetelmät ovat myös erilaisia. Lasten suhteen oli huomioitava myös ikätasoisuus, mikä tarkoitti toiminnallisten menetelmien suurta variaatiota. Hallinnon jäsenten ensisijainen menetelmä on YK:n lapsen oikeuksien komitean suosittama lapsivaikutusten arviointi, jossa keskitytään hallinnollisten päätösprosessien lapsivaikutusten ennako-, seuranta- ja jälkikäteisarviointityökaluihin. Tähän oli helppo löytää myös valmiita työkaluja ja tietopohjaa Pinskiujen menetelmätyöpakkiin. Työkalujen käyttöönoton lisäksi hallinto nimeää jokaiselle hallintoportaalille (liittohallitus-liittovaltuusto-liittokokous) lapsivaikutuksista vastaavan henkilön, joka konsultoi lapsivaikutuskysymyksissä alueellisia lapsiryhmiä. Lapsiryhmien konsultointi on tärkeää, koska lapsivaikutusten arviointia ei voida tehdä ilman lapsia. Alueelliset lapsiryhmät voivat olla jo olemassa olevia, säännöllisesti kokoontuvia kokoonpanoja (esim. kerhot) tai niitä voidaan perustaa varta vasten lapsivaikutusten arviointia varten.

Työntekijöiden ja ohjaajien menetelmissä painottuu suoraan lasten ja nuorten kanssa käytettävät toiminnalliset menetelmät, kuten sadutus, mielipidekyselyiden toiminnalliset variaatiot ja auditointi. Menetelmäpohjaa tullaan vahvistamaan koulutuksen muodossa, sillä laatu järjestelmä integroidaan osaksi uutta koulutusjärjestelmää. Työntekijöiden ja ohjaajien menetelmätyöpakissa korostuu kyky soveltaa eri menetelmiä lasten ikätason ja tilanteen mukaisesti sekä lasten osallisuutta vahvistavan koulutuksen yhdistäminen menetelmälliseen opetukseen.

Lasten ja nuorten materiaalissa korostuu toimijuuden vahvistaminen ja erilaisten väylien tarjoaminen mielipiteen ilmaisuun ja vaikuttamistyöhön. Näihin päästään työstämällä rakenteet, jossa vaikuttaminen ja erilaiset keinot mielipiteiden ilmaisuun tuodaan

lasten ja nuorten ulottuville. Lasten ja nuorten laatutyön menetelmätyöpakissa korostuvat myös kouluttaminen ja tiedottaminen siitä, miten lapset ja nuoret voivat vaikuttaa ja osallistua järjestön toimintaan niin leiriparlamenteissa, lapsivaikutusten arviointia varten perustettavissa paikallisissa lapsiryhmissä kuin lasten tekemien videoaloitteiden muodossa.

Kun mittarit ja toimijat ovat selvillä, niin seuraavaksi asetetaan tavoitetasot arvioitavalle toiminnalle arviointiasteikkoa apuna käyttäen ennen toiminnan toteuttamista, tehdään lapsivaikutuksista ennakoarviot ennen varsinaisen päätöksen tekemistä. Lasten ja nuorten osalta he tekevät valinnan vaikuttamisen tai toiminnan väylistä ja he asettavat siihen itse tavoitteet.

4.4 Laatumallin prosessit ja resurssit

Kun mittarit, toimijat ja menetelmät ovat selvillä, ollaan toteuttamisvaiheessa. Toteuttamisvaihe on kriittinen hetki, jossa järjestön todelliset resurssit ja prosessien toimivuus tulevat ilmi.

Laadun tärkeä osa-alue on resurssit eli toiminnan kyky tuottaa ja ylläpitää arvoa. Hyvä järjestötoiminta tuottaa ja ylläpitää arvoa, eli nostaa ja ylläpitää järjestön profiilia niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Kaplan ja Norton esittävät (2004, 203), että kestävän arvon tuottamiseksi on organisaatioiden yhdistettävä tavoitteisiinsa aineeton pääoma. Järjestön toiminnan laatu perustuu vahvasti aineettomaan pääomaan, joka voidaan karkeasti jakaa kolmeen kategoriaan:

1. Inhimillinen pääoma, joka kattaa käytettävissä olevat taidot ja osaamiset tehtävien toiminnan toteuttamiseksi (henkilökohtainen osaaminen, tiedot, taidot, asenteet).
2. Informaatiopääoma, joka kattaa käytettävissä olevat tietojärjestelmät jotka toimivat toiminnan tukena (tietojärjestelmät ja -sovellutukset sekä infrastruktuuri toiminnan tukemiseksi).

3. Organisaatiopääoma (organisaatiokulttuuri), joka sisältää mission, vision ja arvojen tiedostamisen ja sisäistämisen, hyvän johtajuuden, tavoitteiden ja kannustimien oikean kohdentamisen sekä hyvän tiimityön. (Kaplan & Norton 2004, 207.)

Kestävä arvo tarvitsee myös aineellisia resursseja, eli koneet, laitteet ja toimitila, jolla järjestön toiminta mahdollistetaan - rahaa unohtamatta. Toiminnan laadun ulostuloon vaikuttavat olennaisesti järjestön ydin- ja tukiprosessien tila. *Ydinprosessit* ovat organisaation kohderyhmälle suunnattuja, heille suoraa arvoa tuottavia prosesseja kuten esimerkiksi pinksuleirin ohjaaminen. Ydinprosessit kuvaavat toimintoja, jotka toteuttavat suoraan järjestön olemassaolon tarkoitusta eli missiota. *Tukiprosessit* ovat organisaation ydinprosesseja tukevia sisäisiä prosesseja, kuten verkkosivujen ylläpito. Tukiprosesseille on ominaista, että nämä näyttäytyvät usein kohderyhmälle vain silloin kun prosesseissa on ongelmia.

Pinskuissa laatumallissa eri prosessit ja resurssien riittävyys arvioidaan ennen toiminnan järjestämistä pinksumenetelmän mukaisessa ulkokehässä. Toiminnan järjestämisessä voidaan käyttää apuna tukilomaketta (liite 4) jolla keskeiset laatutekijät ja eri toimijoiden vastuut voidaan etukäteen kartoittaa. Prosesseja, joissa jälkikäteen on havaittu ongelmia, voidaan kehittää esimerkiksi prosessien kehittämisen lomaketta apuna käyttäen (liite 5).

4.5 Laatumallin tulokset ja arviointi

Kun toteutusvaihe on ohi, on aika arvioida tulokset ja tehdä johtopäätökset. *Onnistuttiinko saavuttamaan asetetut tavoitteet? Olivatko menetelmävalinnat onnistuneita? Riittivätkö resurssit ja pitivätkö prosessit?* Tässä mukaan tulee toteuman vertailu asetettuihin tavoitteisiin. Asetettujen tavoitteita vertaillaan toteumaan ja pohditaan, mitkä tekijät olivat onnistumisten ja epäonnistumisten taustalla. Tärkeintä tässä vaiheessa on analysoida, mistä mahdolliset epäonnistumiset johtuivat ja pyrkiä parantamaan toimintaa jatkossa tekemällä muutoksia asioihin, jotka vaikuttavat toiminnan laatuun epäedullisesti. Tämä edellyttää vahvaa johtamista ja halua kehittää toiminnan kipupisteitä. Toiminnan prosessien kehittämiseen voidaan käyttää apuna esimerkiksi laatukäsikirjan prosessien kehittämisen lomaketta (liite 5).

Tulosvaiheessa on helppo tuoda näkyväksi myös onnistumisia, koska toiminnallinen vertailu asetettuihin tavoitteisiin on tehty näkyväksi jokaisessa vaiheessa. Lapsivaikutusten arvioinnin osalta on tehty näkyväksi ja puntaroitu kaikki ne näkökulmat, jotka ovat päätöksen taustalla vaikuttaneet. Toiminnallisesti onnistumiset ovat palkitsevia kokemuksia jokaiselle pinksutoiminnassa mukana olevalle, mutta ne voivat palkita järjestöä myös kasvavilla taloudellisilla ja toiminnallisilla resursseilla.

5 MENETELMÄT JA AINEISTON KERÄÄMINEN

5.1 Webropol-kysely

Tein lähtötasokyselyn SERVQUAL-kyselypohjaa mukaillen aikavälille 5.6-13.8.2017 Webropol- kyselynä. Webropol -kysely oli suunnattu yli 12-vuotiaille sen laajuuden ja kysymysten muodon vuoksi. Vastausten vähyden vuoksi jatkoin vastausaikaa vielä 10.9 saakka.

Webropol -kysely testautettiin etukäteen Pinskujen keskustoimiston henkilöstöllä aikavälillä 31.5-5.6.2017 mahdollisten virheiden ja asiakysymysten oikeanlaisen muotoilun varmistamiseksi. Ensimmäisen testikierroksen jälkeen korjasin kyselystä tekniset virheet ja stililisin tekstejä ennen kyselyn avaamista julkiseksi.

Sain lopulta vastauksia 27 kpl, mutta lasten vastausten pienen osuuden vuoksi päätin käyttää aineistoa vain tausta-aineistona tehtävälle interventiolle eli työstettävälle koulutusaineistolle. Webropol -aineisto toimi myös peilinä, johon vertasin Kimppa-tapahtumassa kerättyä lasten ja nuorten aineistoa. Kimppa on 7-17-vuotiaille suunnattu lasten ja nuorten kaupunkitapahtuma, joka järjestetään joka toinen vuosi. Kuluneen vuoden teemana oli Suomi 100 vuotta, joka näkyi tapahtumassa erilaisina teemavuoden taidetyöpajoina.

5.2 Lasten tekemä auditointi, mielipidejana ja palautelomake

Toteutin lasten- ja nuorten toteuttaman auditoinnin Pinskujen Kimppa -tapahtumassa Helsingissä Arabian nuorisotalolla 7.10.2017.

Kimppaan osallistui kaikkiaan 41 lasta ja nuorta. Auditoinnin suorittajien ikähaarukka oli 7-18 -vuotta ja auditointivastauksia sain kaikkiaan 18 kpl. Kaikki auditoijat osasivat lukea. Yhden ryhmän auditointi jäi kesken kehittämistyöstä ja sen tekijästä riippumattomista syistä: työpajaryhmien aikataulut olivat osin niin tiukkoja, etteivät kaikki lapset ja nuoret pystyneet aikataulun raameissa osallistumaan kaikkiin työpajoihin ja osa työpajoista jäi ryhmällä myös kesken.

Mielipidejanaan nuorin osallistuja oli 4-vuotias. Testattavat materiaalit ovat osa laadun jatkuvaan parantamiseen tähtäävää laatukäsikirjaa ja olin työstänyt ne erityisesti pinskutoimintaan sopiviksi. Mielipidejana toteutettiin lyhyenä lämmittelyharjoituksena koko ryhmän kesken ja auditointi pienryhmissä.

Auditointilomakkeen alkuperäisenä ajatuksena oli auditoida pelkkä tapahtuman osa, eli käynnissä olevia työpajoja eikä koko tapahtumaa. Olin tästä syystä valmistellut lapsille ja nuorille Kimppa-tapahtumaan täytettäväksi myös erillisen tapahtumapalautelomakkeen, jonka kysymykset olin testannut etukäteen 6-vuotiaalla lapsella. En päässyt itse palautelomakkeen täyttötilaisuuteen mukaan, mistä seurasi, että lapset täyttivät inhimillisen erehdyksen johdosta auditointilomakkeen myös koko tapahtuman arvioinnin osalta.

Pohdin, että voinko käyttää tätä 11 vastauksen aineistoa lainkaan, mutta päädyin että se on aineistona relevantti, koska se kuvaa tapahtuman onnistumista kokonaisuutena pinskuarvoihin perustuvien auditoinnin kriteerien perusteella. Lisäksi ne täydensivät taidetyöpajojen auditointeja, ja antavat toiminnan laadusta itseasiassa monipuolisemman kuvan niin kokonaisuutena kuin yksittäisen toiminnon tasolla.

Mielipidejanaan osallistui koko Kimpan väki lapsista aikuisiin. Ohjeistin lapset ja aikuiset alkuun kertomalla, missä vastakkaisissa päissä salia sijaitsevat mielipiteiden ääripäät. Toistin ohjeet jokaisen väittämän kohdalla. Mielipidejanaan nuorin osallistuja oli 4-vuotias. Iso ryhmä teki hallinnasta vaikeaa ja lisäsi epätietoisuutta välillä. Luulen, että paine kulkea ryhmän mukana oli yli 40-henkisessä ryhmässä suurempi kuin vaikkapa

10 henkisessä ryhmätilanteessa. Pidän silti tuloksia hyvin auditointi- ja palautelomakekyselyjen tuloksia tukevinä.

Mielipidejanan kysymykset:

Pinskutoiminta on mielestäni kivaa (samaa---eri mieltä)

Pinskutoiminta on mielestäni turvallista (samaa- eri mieltä)

Pinskutoiminta on mielestäni terveellistä (samaa-eri mieltä)

Pinskutoiminta on mielestäni yksin puurtamista (samaa-eri mieltä)

Pinskutoiminnassa on helppo saada ystäviä (samaa-eri mieltä)

Auditointi toteutettiin siten, että auditoinnin orientaatio pidettiin ensin koko ryhmän kesken. Tämän jälkeen 5-6 hengen pienryhmissä erillisessä huonetilassa tehtiin koeauditointi ja auditointikysymysten läpikäynti ennen varsinaista auditointia. Varsinkin nuorempien lasten kanssa kysymysten ja lomakkeen tekninen läpikäyminen olivat tärkeitä asioita, sillä varsinkin nuorimpien kohdalla kyselylomakkeet konseptina eivät vaikuttaneet kovin tutuilta. Huomasin pian, että orientaatio olisi ollut kokonaisuudessaan paras pitää pienryhmissä, sillä keskittyminen oli pienryhmissä paljon intensiivisempää ja lapset tuntuivat hoksaavan jutun juonen nopeammin pienemmissä ryhmissä. Toisaalta voi olla, että auditointiin olisi voinut olla hankalampi saada lapsia houkuteltua, jos he olisivat saaneet kuulla mistä asiasta on kyse vasta pienryhmävaiheessa.

Koeauditointivaiheessa katsoimme noin neljän minuutin mittaisen YouTube -videon, jossa esiintyi liikunnallisen mediapajan ohjaaja päiväkotikäisten lasten muodostaman pienryhmän kanssa. Videon katsottuaan lapset ja nuoret peilasivat videon antia auditointikysymyksiin. Lasten erilaiset persoonallisuudet ja kiinnostuksen kohteet peilautuivat oivallisesti heti koeauditoinnissa: huomasin, että jotkut lapset olivat huomioissaan yllättävän tarkkanäköisiä esimerkiksi turvallisuuteen liittyvissä asioissa ja toiset eivät kiinnittäneet asiaan erityistä huomiota.

Lapset ohjeistettiin orientaatioissa pareittain seuraamaan 3-10 minuuttia kestäneen auditointitilanteen aikana erityisesti joko ohjaajan toimintaa, osallistujien (lasten ja nuorten) toimintaa tai toiminnan tiloja ja välineitä. Kaikkien yhteinen tehtävä oli lisäksi havainnoida tapahtuman yleistä ilmapiiriä. Lapset valitsivat parinsa ja aiheen itsenäisesti

siten, että jokaisella parilla oli eri aiheet. Auditointitilanne tapahtui siten, että kerroin lapsille auditointitilanteen säännöt etukäteen: milloin auditointi alkaa ja päättyy, sekä mitä auditoinnin aikana saa tehdä ja mitä ei saa tehdä. Lasten ja nuorten kanssa käytiin läpi myös se, että miten tulee menetellä, jos tulee äkillinen tarve lähteä pois auditointitilanteesta.

Auditointi porrastettiin ikätasoisesti siten, että nuoremmalle lapsiryhmälle (7-11v.) auditointi oli lyhyempi ja vanhemmalle ikäryhmälle (12-17v) pidempi. Nuoremmalle porukalle auditointi kesti maksimissaan 5 minuuttia ja vanhemmalle ikäryhmälle 10 minuuttia. Kukaan lapsista ei pitänyt auditointia (koeauditoinnin suorittamisen jälkeen) vaikeana tehtävänä, vaikka alussa osa lapsista totesikin tehtävän alussa pelkäävänsä tehtävää vaikeaksi. Auditoinme kolmea erilaista Kimppa-tapahtuman toimintoa: kahta erilaista liikunnallista leikkituokiota ja yhtä graffityöpajaa.

Auditointitilanteen aikana huomasin muutaman lapsen ajatusten harhailevan ja käyttäytyvän levottomasti. Keskittyminen oli ilmeisen helppoa toisille lapsille, mutta toisille ei. Oli ilahduttavaa nähdä, miten paneutuneita asiaan lapset olivat: eräs nuoremman ryhmän lapsi huomautti toista lasta, jolla oli keskittymisessään vaikeuksia, keskittymään tehtävään. Kaikkiaan auditointitilanteet sujuivat hyvin eri-ikäisten lasten ja nuorten kanssa, vaikka valmistauduin siihenkin, että auditointi ei välttämättä konseptina toimi alle 12-vuotiaiden lasten kanssa. Alle 6-vuotiaille lapsille en teettäisi auditointia ainakaan tässä muodossa.

5.3 Koulutus

Koulutin Pinskujen liittovaltuuston ja liittohallituksen jäseniä uuden laatujärjestelmän käyttöön ja keskeisiin sisältöihin hallinnon osalta 3.11.2017 ja 10.12.2017 Helsingissä. Paikalla koulutusviikonlopuissa oli yhteensä 12 henkilöä, joista 5 olivat liittohallituksen ja 7 liittovaltuuston jäseniä.

Vedin koulutukseen osallistujille ensin orientaation, jossa kerroin Pinskujen uudesta laatujärjestelmästä ja tämän jälkeen syvennyimme hallinnon laatuosioon: lapsivaikutusten arvioinnin käyttöönottoon Pinskuissa. Lapsivaikutusten käyttöönottokoulutuksen kokonaisuuteen kuului YK:n lapsen oikeuksien sopimukseen ja lapsivaikutusten

arvioinnin perusteisiin tutustumista sekä lapsivaikutusten arvioinnin työkalujen testauksesta käytännön työssä.

Työntekijöiden koulutus järjestettiin 13.12.2017 Helsingissä. Työntekijöiden koulutuspäivässä 13.12.2017 oli mukana 6 liiton aluetyöntekijää, joista yksi tuli mukaan koulutuksen loppupuolella. Työntekijöiden koulutuspäivän orientaatio alkoi hallinnon koulutuspäivien tapaan Pinskujen laatujärjestelmään ja sen eri osa-alueisiin tutustumisella. Tämän jälkeen siirryttiin menetelmälliseen osioon, jossa laatumallia sovellettiin käytännössä omavalintaiseen toimintaan. Tämän lisäksi tutustuttiin erilaisiin lapsilähtöisiin menetelmiin ja pohdittiin, miksi lapsen ääni on tärkeä saada kuuluviin niin toiminnassa kuin järjestörakenteissa.

6 TULOKSET JA TULOSTEN ANALYYSI

6.1 Lähtötasotestin tulokset

Lähtötasotestiin vastasi 27 pinskutoimijaa ajalla 1.6-30.9.2017. Vastaajista alle 29-vuotiaita oli 7 kpl, 30-45-vuotiaita 9 kpl, 46-60-vuotiaita 6 kpl ja yli 61-vuotiaita 5 kpl. Vastaajista 22 oli naisia ja 5 miehiä.

Suurin osa vastaajista (82,9%) toimi parhaillaan Pinskuissa ohjaajana, työntekijänä tai luottamistoimisena. Vain pieni osa (11,4%) vastaajista ei ollut osallistunut toimintaan koskaan tai vastasi aiempien, yli vuosi sitten toiminnasta saatujen kokemusten perusteella. Koska kyseessä oli monivalintakysymys, vastauksia tuli tässä kategoriassa yhteensä enemmän (35) kuin vastaajia oli kokonaisuudessaan (27).

Vastaajista voidaan todeta yleisesti, että lähtötasotesti ei tavoittanut nuoria erityisen tehokkaasti, vaan vastaajina toimivat ensisijaisesti henkilöt, jotka toimivat jo aktiivisesti järjestössä eri luottamustehtävissä ja palkattuina toimihenkilöinä.

| | Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | En erikään samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | En osaa sanoa |
|---|---------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Pinskutoiminta vastaa odotuksiani | 29,63% | 44,44% | 18,52% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminta tapahtuu ajallaan ja suunnitellusti | 29,63% | 48,15% | 11,11% | 7,41% | 3,7% | 0% |
| Pinskutoimintaa toteutetaan osaavasti ja kiinnostavasti | 18,52% | 51,85% | 18,52% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminnassa on turvallista | 51,85% | 44,45% | 3,7% | 0% | 0% | 0% |
| Tietoa pinskutoiminnasta saa riittävästi ja ajallaan | 25,92% | 25,93% | 18,52% | 29,63% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminta on teeman-/ajanmukaista | 37,04% | 37,04% | 7,41% | 14,81% | 3,7% | 0% |
| Pinskutoiminnassa tiedotus toimii ja on johdonmukaista | 22,22% | 29,63% | 11,11% | 29,63% | 7,41% | 0% |

Taulukko 1. Lähtötasotestin perusasioiden laatua kartoittavia kysymyksiä.

Laadullisissa kysymyksissä hajontaa esiintyi paljon. Perusasiat tuntuvat olevan pääsääntöisesti kunnossa pinskutoiminnassa. Noin 74% vastaajista oli täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä, että pinskutoiminta vastaa heidän odotuksiaan. Suhteellisen korkea prosentti kertoo todennäköisesti siitä, että vastaajajoukolla pinskutoiminta on entuudestaan erittäin tuttua. Noin 77,8% vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä myös siitä, että pinskutoiminta tapahtui ajallaan ja suunnitellusti. Peräti 96,3% oli vähintään jokseenkin samaa mieltä *pinskutoiminnassa on turvallista* -väitteen kanssa.

Yli puolet (51,9%) vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä väitteestä, että pinskutoimintaa toteutetaan osaavasti ja kiinnostavasti. Pääsääntöisesti pinskutoiminta näyttyy vastaajien keskuudessa kiinnostavana ja osaavien ihmisten toteuttamalta, mutta väite jakoi myös mielipiteitä. Peräti 18,5% ei osannut vastata väitteeseen ollenkaan ja 11% oli väitteen kanssa jokseenkin eri mieltä. Tästä voidaan päätellä, että ak-

tiivitoimijoiden keskuudessa saattaa olla koulutustarpeita niin osaamiseen kuin toiminnan kiinnostavuuteen liittyen. SERVQUAL-mittariston kannalta näyttää siltä, että laadun osatekijöistä toimijoiden ammattimaisuus ja taidot -kohtaan on kiinnitettävä huomiota lähtötasotestin perusteella. Sen sijaan ohjaajilla on pääosin hyvä asenne tekemiseensä ja käytös toiset ihmiset huomioonottavaa.

Myös viestinnässä ja markkinoinnissa on puutteita, mikä näkyy vahvana hajontana vastauksissa. Lähes 30% oli jokseenkin eri mieltä siitä, että pinksutoiminnasta saa riittävästi ja ajantasaisesti tietoa. Täysin tai jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa oli noin puolet vastaajista (51,9%). Voi olla, että vastaukset kertovat osaltaan markkinointi- ja viestintäosaamisen puutteista, joihin pitäisi tarttua. Väitteet tiedotuksen nopeudesta, ymmärrettävyydestä sekä kriisiviestinnän toimivuudesta (*mahdollisista muutoksista kerrotaan aina välittömästi*) toivat samankaltaisia tuloksia, mikä vahvistaa tätä tulkintaa.

| | Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | En erikään samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | En osaa sanoa |
|---|---------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Mahdollisista muutoksista kerrotaan aina välittömästi | 25,92% | 22,22% | 18,52% | 18,52% | 7,41% | 7,41% |
| Kysymyksiin vastataan aina nopeasti ja ymmärrettävästi | 22,22% | 44,45% | 11,11% | 18,52% | 3,7% | 0% |
| Yhteishenki on hyvä | 25,93% | 29,63% | 22,22% | 18,52% | 3,7% | 0% |
| Pinskujen somekanavat on ajantasaiset ja tietoa löytyy helposti | 33,33% | 29,63% | 18,52% | 14,82% | 3,7% | 0% |
| Pinskujen nettisivut ovat ajantasaiset ja tietoa löytyy helposti | 25,93% | 29,63% | 14,81% | 18,52% | 3,7% | 7,41% |
| Pinskutoiminta on näkyvää ja tunnettua | 11,11% | 22,22% | 18,52% | 44,45% | 3,7% | 0% |
| Olen ylpeä siitä, että olen ollut/olen mukana pinskutoiminnassa | 74,07% | 18,52% | 7,41% | 0% | 0% | 0% |
| Punos-verkkolehdeissä on kiinnostavaa sisältöä | 29,63% | 22,22% | 33,33% | 3,71% | 3,7% | 7,41% |
| Pinskuesitteet ja tuotteet kuvaavat mielestäni hyvin järjestöä ja sen toimintaa | 33,33% | 37,04% | 14,82% | 11,11% | 3,7% | 0% |

Taulukko 2. Tarkemmat kysymykset toiminnan laatua määrittävistä tekijöistä.

Samankaltaista hajontaa löytyi myös vastauksista, jotka koskivat pinskujen nettisivujen ja somekanavien informatiivisuutta ja ajantasaisuutta. Markkinoinnin keho tila selviää hyvin kysymyksessä, jossa selvitetään pinskutoiminnan näkyvyyttä ja tunnettua: lähes puolet (48,2%) vastaajista oli täysin tai jokseenkin eri mieltä siitä, että pinskutoiminta on tunnettua ja näkyvää. Huonosta tunnettavuudesta huolimatta 74,1% oli yl-

peitä siitä, että he ovat mukana pinskutoiminnassa. SERVQUAL-malliin vertaillen näyttää siltä, että pinskutoiminnan lähestyttävyydessä ja joustavuudessa sekä toiminnan luotettavuudessa ja uskottavuudessa on ongelmia.

Pinskutoimintaa pidettiin pääsääntöisesti ajan- ja teemanmukaisena (74,1%), mutta eriäviäkin mielipiteitä löytyi (18,5%). Yhteishenkeä pidettiin pääsääntöisesti hyvänä 55,6% vastauksissa, mutta vastakkaista mieltä oli peräti 22,2%. Pinskuarvojen yksi tärkein asia on juuri yhteisöllisyys, miksi yhteishengen ylläpitämisen työkaluja tulisi näiden vastausten perusteella kehittää.

| | Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | En samaa enkä eri mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | En osaa sanoa |
|--|---------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Pinskuohjaajat/työntekijät ovat osavia | 51,85% | 33,33% | 11,11% | 3,7% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät ovat ystäväisiä | 66,67% | 22,22% | 3,7% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät huomioivat hyvin erityisiä ja yksilöllisiä tarpeita | 51,85% | 25,93% | 7,41% | 14,81% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät ovat innostavia | 48,15% | 29,63% | 14,81% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät kannustavat olemaan oma itsensä | 51,85% | 29,63% | 7,41% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät ovat kiinnostuneita lasten ja nuorten mielipiteistä | 59,26% | 25,93% | 0% | 14,81% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät antavat hyvin tilaa lasten ja nuorten omille ideoille ja näkemyksille | 48,15% | 33,33% | 3,7% | 14,81% | 0% | 0% |

Taulukko 3. Väittämät pinskuohjaajista ja työntekijöistä lähtötasokyselyssä.

Lähtötasokyselyn mukaan pinskuohjaajien ja työntekijöiden koetaan pääsääntöisesti olevan vahvasti kiinnostuneita lasten ja nuorten mielipiteistä. Reilusti yli 85% vastaajista ovat olleet vähintään jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa. Pinskuohjaajat ja

työntekijät koetaan pääasiassa myös ystävällisiksi (89%), innostaviksi (77,65%) sekä osaaviksi (85%). Toisaalta lähtötasotestiin osallistui huomattavan suuri osa ohjaajia ja työntekijöitä itse, joten tuloksiin voi tältä osin suhtautua varauksella.

| | Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | En samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | En osaa sanoa |
|---|---------------------|-------------------------|-----------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Pinskuohjaajat/työntekijät ovat turvallisia ja vastuullisia henkilöitä | 66,67% | 25,93% | 3,7% | 3,7% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajilta/työntekijöitä löytyy aina järkevä ratkaisu hankaliinkin tilanteisiin | 25,93% | 48,15% | 14,81% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät ovat hyvin tavoitettavissa | 33,33% | 37,04% | 22,22% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät toimivat aina pinskuarvojen mukaisesti | 22,22% | 48,15% | 14,81% | 14,81% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät toimivat hyvinä esikuvina lapsille ja nuorille | 29,63% | 62,96% | 0% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät tukevat toisiaan | 37,04% | 29,63% | 22,22% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät vaalivat yhteisöllistä ilmapiiriä ja hyvää yhteishenkeä | 33,33% | 33,33% | 22,22% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskuohjaajat/työntekijät kohtelevat kaikkia yhdenvertaisesti ja reilusti | 33,33% | 48,15% | 11,11% | 7,41% | 0% | 0% |

Taulukko 4. Väittämiä pinskuohjaajista ja työntekijöistä lähtötasokyselyssä 2.

Pinskuohjaajia ja työntekijöitä pidettiin turvallisina ja vastuullisina henkilöinä (92,6%), mikä pönkittää aineistosta noussutta tulkintaa siitä, että pinskutoiminta koetaan pääsääntöisesti turvalliseksi ja vastuullisesti toteutetuksi. Toisaalta koetaan, että pinskuohjaajilta voi loppua keinot kesken, jos vastaan tulee ongelmallinen tilanne. Lähes puolet vastaajista oli vain jokseenkin samaa mieltä siitä, että pinskuohjaajilta ja työntekijöiltä löytyy järkevä ratkaisu kiperiinkin pulmiin. Noin 11% oli jokseenkin eri mieltä väitteen kanssa. Tämä voi kertoa joko todellisesta osaamisvajeesta, joka ongelmatilanteissa on noussut esiin, tai yksittäisistä subjektiivisista kokemuksista, joissa on vastaajan mielestä menetelty puutteellisesti. Tämän selvittämiseksi olisi tarkemmat tutkimukset tarpeen.

Noin 81% vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa, että pinskuohjaajat ja työntekijät antavat hyvin tilaa lasten ja nuorten omille näkemyksille ja ideoille. Tavoitettavuuskin sai kohtalaisen vankan kokonaiskannatuksen (70%), mutta on selvää että tavoitettavuudella voi olla tässä jonkinlainen yhteys koettujen viestinnän ongelmien kanssa ja SERVQUAL-mittariston mukaisen toiminnan lähestyttävyyden ongelman kanssa.

Pinskuohjaajat ja työntekijät näyttävät pääasiassa hyvinä esikuvina nuorille (92,5%), ja he toimivat pääosin pinskuarvojen mukaisesti (70%). Toisaalta aineistossa oli kiinnostavaa myös se, että tästä osiosta lähes 15% oli jokseenkin eri mieltä tai ei osannut sanoa kantaansa ollenkaan. Tämä voi kieliä osaltaan siitä, että arvoille ei ole luotu yhteneviä mittareita, mistä johtuen jokainen toimija on näin voinut soveltaa pinskuarvoja omista lähtökohdistaan käsin ilman yhteismitallisuutta. Sen sijaan toistensa tukemisessa ja yhteishengen vaalimisessa pinskutoimijoilla olisi parantamisen varaa, vaikka vähintään jokseenkin samaa mieltä näistä asiakohdista olikin noin 66% vastaajista. Noin 81% vastaajista kokee pinskuohjaajien ja työntekijöiden kohtelevan kaikkia yhdenvertaisesti ja reilusti.

| | Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | En samaa mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | En osaa sanoa |
|--|---------------------|-------------------------|-----------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Olen saanut ystäviä pinskutoiminnasta | 77,78% | 18,52% | 0% | 3,7% | 0% | 0% |
| Koen iloa pinskutoiminnassa | 81,48% | 11,11% | 7,41% | 0% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminnassa koen olevani osa yhteisöä | 59,26% | 25,93% | 7,41% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminnassa minut hyväksytään sellaisena kuin olen | 62,96% | 22,22% | 7,41% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminnassa ajatuksillani on merkitystä | 62,96% | 22,22% | 3,7% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminnassa voin vaikuttaa | 59,26% | 25,93% | 3,7% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminta on yhdenvertaista | 48,15% | 33,33% | 7,41% | 11,11% | 0% | 0% |

Taulukko 5. Pinskutoiminnan yleiset ominaisuudet lähtötasotestissä.

Pinskutoiminta on toimijoilleen paikka, jossa omilla ajatuksilla on merkitystä ja missä voi vaikuttaa (n. 85% vastaajista). Pinskutoiminnassa koetaan myös yhdenvertaisuutta ja elämyksiä, joita ei kokisi missään muualla (81% vastaajista). Pinskuissa saadaan myös uusia ystäviä (96,5%) ja koetaan iloa (92,5%). Vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että juuri toiminnassa syntyneet ystävyysuhteet ja ilon kokemukset ovat keskeisiä motivaattoreita mukana toimimiselle. Yhteisöllisyyden kokeminen on myös hyvin vahvaa (85%).

Noin 66% oli vähintään samaa mieltä siitä, että Pinskuissa on turvallista koetella rajojaan. Parantamista on ristiriitojen ratkomisessa, joka jakoi voimakkaasti vastaajien mielipiteitä. Vain 48% vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että ristiriidat ratkaistaan aina reilusti ja perustellusti pinskutoiminnassa. Jopa kolmasosa (33%) oli väitteen kanssa jokseenkin eri mieltä ja 18% ei osannut kertoa kantaansa. On vaikea sanoa, mistä voimakas jakautuminen johtuu, mutta asiasta olisi hyvä käydä avoin keskustelu järjestön sisällä.

Kysymys uusien toimijoiden ja osallistujien ottamisesta vastaan avosylin sai vahvan ”jokseenkin samaa mieltä” kannatuksen (48%), joka herätti kysymyksiä. Tämä saattaa olla tekijä, joka voi estää uusien toimijoiden ja osallistujien mukaantulon, jos tosiasiallisesti heitä ei halutakaan kovin vahvasti mukaan toimintaan. Tämä on osaltaan ristiriidassa pinskutoiminnan todellisen yhdenvertaisuuden kanssa. Tämä on myös asia, mikä osaltaan voi selittää yleisesti vähintään tyydyttäväksi koettua viestintää.

| | Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | En samaa enkä eri mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | En osaa sanoa |
|---|---------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Pinskutoiminnassa koen elämyksiä joita en kokisi missään muualla | 66,67% | 18,52% | 7,41% | 7,41% | 0% | 0% |
| Erimielisyydet ratkaistaan Pinskuissa aina avoimesti, reilusti ja perustellusti | 18,52% | 29,63% | 18,52% | 33,33% | 0% | 0% |
| Pinskuissa koen, että saan koetella rajojani turvallisesti | 40,74% | 25,93% | 25,93% | 3,7% | 3,7% | 0% |
| Pinskuissa uudet toimijat ja osallistujat otetaan aina avosylin vastaan | 37,04% | 48,15% | 11,11% | 3,7% | 0% | 0% |
| Pinskuissa ketään ei syrjitä tai kiusata | 37,04% | 40,74% | 14,81% | 7,41% | 0% | 0% |
| Pinskuissa lapset ja nuoret ovat tasavertaisia aikuisen kanssa | 37,04% | 33,33% | 14,81% | 11,11% | 3,7% | 0% |

Taulukko 6. Pinskutoiminnan yleiset ominaisuudet lähtötasotestissä 2.

Vaikka pinskutoimintaan otetaan uusia henkilöitä vastaan pääasiassa pienellä varauksella, sitä suositellaan varsin yleisesti kenelle vaan ja milloin tahansa (77%). Pinskutoimintaa pidetään myös yleisesti kaikille avoimena (84%), joka on hienoisessa ristiriidassa sen seikan kanssa, että uudet toimijat ja osallistujat otetaan vain jokseenkin avosylin.

Pinskutoimintaa ei pidetä kovin tunnettuna (noin 47% vastaajista), joka osaltaan vahvistaa havaintoja heikosta viestinnästä ja markkinoinnista. Vastausten perusteella myös syrjimättömyys (77%), laadukkuus (70%) ja tasavertaisuus aikuiseen nähden (70%) nähtiin melko vahvasti Pinskujen osaamisalueina. Pinskutoimintaa pidettiin myös yleisesti vaikuttavana (74%). Pinskujen edelläkävijyys nähtiin vahvasti vastaajia jakavana kysymyksenä, sillä vain 55% oli väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä ja lähes 27% vähintään jokseenkin vastakkaista mieltä. Termin monitulkintaisuus voi osaltaan vaikeuttaa luotettavan analyysin tekemistä vastauksista. Varmaa on se, että termi tarvitsee yhteistä määrittelyä ja mitattavuutta. Myös kysymys pinskutoiminnan laadukkuudesta jakoi hieman vastaajia, mikä voi osaltaan johtua termin monitulkintaisuudesta.

| | Täysin samaa mieltä | Jokseenkin samaa mieltä | En samaa enkä eri mieltä | Jokseenkin eri mieltä | Täysin eri mieltä | En osaa sanoa |
|--|---------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Pinskutoiminta on laadukasta | 29,63% | 40,74% | 14,81% | 14,81% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminta on kaikille avointa | 59,26% | 25,93% | 3,7% | 11,11% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminta on vaikuttavaa | 37,04% | 37,04% | 11,11% | 14,81% | 0% | 0% |
| Pinskutoiminta on tunnettua | 11,11% | 29,63% | 11,11% | 40,74% | 7,41% | 0% |
| Pinskut ovat edelläkävijöitä | 22,22% | 33,33% | 18,52% | 18,52% | 7,41% | 0% |
| Suosittelisin pinskutoimintaa kenelle vaan milloin tahansa | 40,74% | 37,04% | 22,22% | 0% | 0% | 0% |

Taulukko 7. Pinskutoiminnan yleiset ominaisuudet lähtötasotestissä 3.

Avoimissa Webropol-kyselyn kommentteissa korostettiin Pinskujen toimimista lasten ja nuorten puolesta ja omaa motivaatiota toimia Pinskuissa: Toisaalta vastauksissa näkyi myös vahva yhteisöllisyys ja mukavan toiminnan tuoma tekemisen ilo, jotka vahvistavat entisestään monivalintakysymysten tulkintaa näistä tekijöistä vahvoina motivaattoreina pinskutyön taustalla:

Lasten ilo leirillä kun he pääsevät tekemään ja näkemään asioita mitkä kaupungissa eivät ole mahdollisia. (Vastaaja 6)

Yhteisöllisyys, yhdessä tekeminen, ystävyys, ilo. (Vastaaja 9)

Onnellisuus, hyvällä ohjaajaporukalla on mukava järjestää onnistuneita leirejä. (Vastaaja 5)

Toimintaan koettiin myös olevan sellaista, että siihen oli helppo tulla mukaan:

Pinskujen toimintaan oli helppoa tulla mukaan ja minut otettiin avosylin vastaan. (Vastaaja 4)

Pinskutoiminnassa koetaan myös onnistumisen iloa ratkaisemalla haasteita:

Kerhonohjaajan ominaisuudessa sain viettää lasten kanssa aikaa, jossa kiperätkin kysymykset voitiin ratkaista. (Vastaaja 13)

Toisaalta toiminnassa koettiin olevan myös paljon ongelmia muun muassa eri alueiden toimintatavoissa ja niistä kumpuavista ristiriidoista. Joillain alueilla toiminta koetaan

”vanhahtavaksi” ja osittain työntekijävetoiseksi, joka nähtiin osittain esteenä toiminnan uudistumiselle:

Toiminnan uusiutuminen, ajantasaistaminen on alueellisesti kovin eri tasoista. Toimiminen suunnittelu (alueellisesti) työntekijä vetoisia, joten muutoksen mahdollisuus pieni...(Vastaja 7)

Työntekijävetoisuus voi toisaalta toimia myös etuna laatumallin jalkauttamiselle ja laatumalli paikallisia toimijoita ja paikallisia toimintakulttuureja yhdistävänä tekijänä. Toisaalta työntekijöiden osaamisen puute nykyajan osaamisvaatimusten paineessa nostettiin myös avoimissa vastauksissa esiin, mikä vahvasti monivalintakysymysten tuloksista tehtyä johtopäätöstä koulutustarpeista:

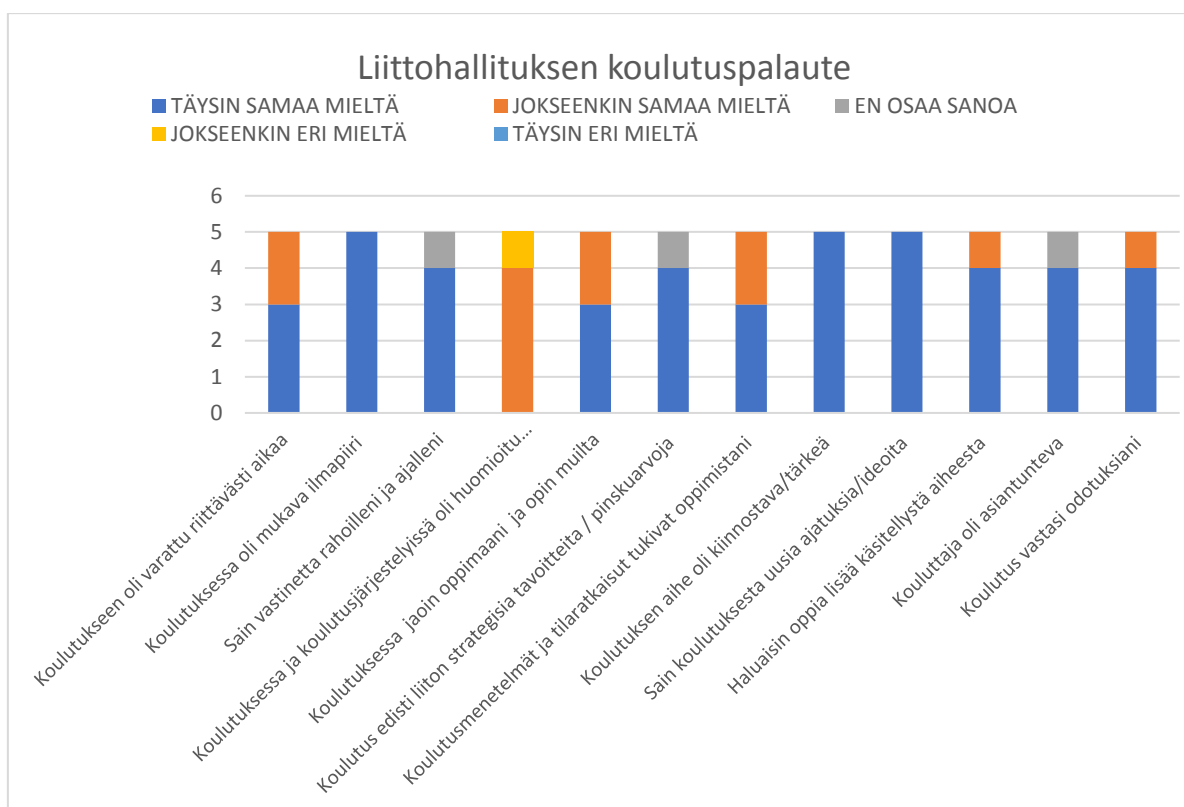
Työntekijöillä pitäisi olla alan koulutusta. Lasten ja nuorten kanssa tänä päivänä toimiminen ei ehkä aina onnistu pelkällä ohjaajakoulutuksella, vaan ohjaajat saattavat tarvita tukea erilaisiin ongelmatilanteisiin toiminnassa. (Vastaja 7)

Laatumalli voi osaltaan auttaa jäsentämään toimintaa ja paikkaamaan työntekijöiden ja hallinnon mahdollisia osaamispuutteita. Se antaa myös hyvän pohjan toiminnan kehittämiseksi kaikilla toiminnan tasoilla. Laatumallin uniikkisuus saattaa jopa sellaisenaan houkutella uusia toimijoita mukaan pinskutoimintaan, joten se voidaan nähdä myös markkinointivalttina.

6.2 Liittohallituksen koulutuspalautte

Järjestin koulutuksen Pinskujen liittohallituksen jäsenille laatujärjestelmästä ja lapsivaikutusten arvioinnista 4.11.2017. Lapsivaikutusten arviointi toimii laadun prosessimallissa hallinnon pääasiallisena laadullisena menetelmänä. Koulutukseen osallistui 5 liittohallituksen jäsentä. Koulutus sai erittäin hyvää palautetta.

Kaikki koulutukseen osallistuneet olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että koulutukselle oli varattu riittävästi aikaa ja että koulutuksen menetelmät ja tilaratkaisut olivat onnistuneita oman oppimisen kannalta. Pidän itse myös menetelmävalintoja onnistuneina. Käytössä ollut koulutustila oli myös järjestön oma, joten siellä oli helppo operoida.



Kaavio 1. Yhteenveto liittohallituksen jäsenten koulutuspalautteista.

Koulutuksen aihe todettiin kaikkien mielestä erittäin tärkeänä ja kaikki kokivat saaneensa uusia ajatuksia ja ideoita koulutuksesta. Suurella osalla jäi myös tiedonnälkä aihetta kohtaan. Koulutus vastasi myös erinomaisesti koulutukseen osallistuneiden odotuksia ja hallituksen jäsenet kokivat koulutuksen edistäneen liiton strategisia tavoitteita.

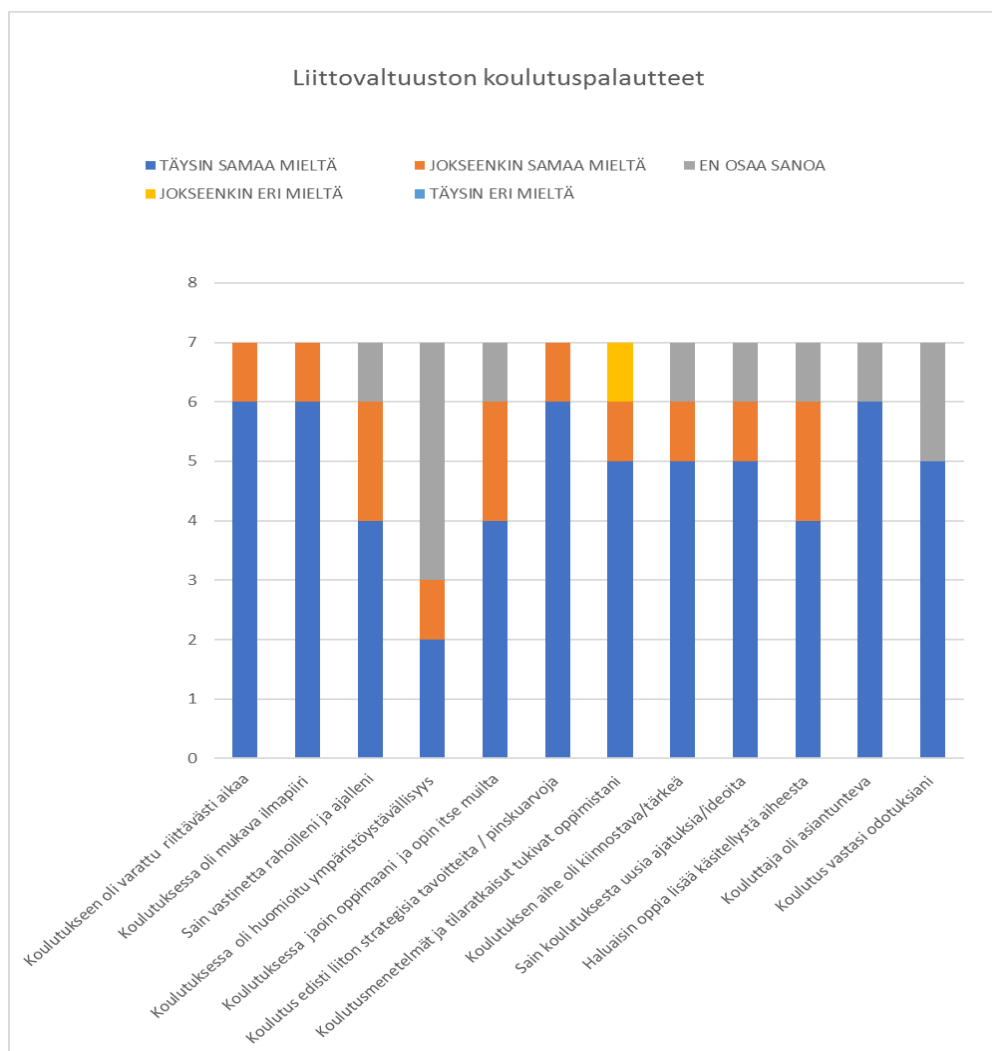
Onnistuin omasta mielestäni tuomaan koulutukseen lapsen osallisuutta ja lapsilähtöisyyttä vahvistavan sisällön, joka oli samalla myös kansantajuinen ja konkretiaan kytkeyty. Tämä näkyi myös palautteissa. Interventiota voidaan pitää koulutuspalautteiden perusteella onnistuneena, ja päätin jatkaa koulutuksia myös liittovaltuustolle ja työntekijöille. Pidin myös itse koulutuspäivää onnistuneena koulutuksen keston, sisällön ja menetelmien osalta. Kytkin koulutussisällön voimakkaasti edellisen päivän hallituksen kokoukseen ja siellä käsiteltyihin asioihin, joten luulen että se osaltaan vaikutti koulutuksen onnistumiseen ja koulutuksessa heränneisiin ajatuksiin. Huomasin kuitenkin, että osa porukasta oli väsynyt työviikon jäljiltä. Tästä syystä yritin tauottaa koulutusta mahdollisimman paljon, jotta ihmiset jaksaisivat keskittyä aiheeseen. Osa osallistujista

pahoittelikin omaa väsymystilaansa minulle painottaen, että koulutuksen sisältö ei ole väsymyksen syynä.

6.3 Liittovaltuuston koulutuspalaute

Liittovaltuuston koulutukseen 10.12.2017 osallistui 7 liittovaltuuston jäsentä. Koulutuksen osallistujien määrä oli ennakoitua pienempi epäedullisen ajankohdan vuoksi. Järjestin koulutuksen liittovaltuuston kokouksen yhteydessä, johon osallistui niin ikään vähän ihmisiä. Koulutus itsessään koettiin valtuuston jäsenten keskuudessa kiinnostavaksi aiheeltaan, mutta ajankohta joulun alla oli erittäin epäedullinen.

Koulutus sai myös valtuuston jäseniltä hyvän palautteen. Valtuuston jäsenet olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että koulutukseen oli varattu riittävästi aikaa, koulutuksessa oli mukavaa ja koulutus edisti liiton tavoitteita.



Kaavio 2. Liittovaltuuston koulutuspalautteet.

Koulutus myös pääsääntöisesti vastasi liittovaltuuston jäsenten odotuksia, kouluttaja koettiin erittäin asiantuntevaksi ja aihe kiinnostavaksi ja tärkeäksi. Itse koulutus sai pääasiassa vain positiivista palautetta, sillä koulutukseen oli varattu riittävästi aikaa ja siellä oli mukava ilmapiiri.

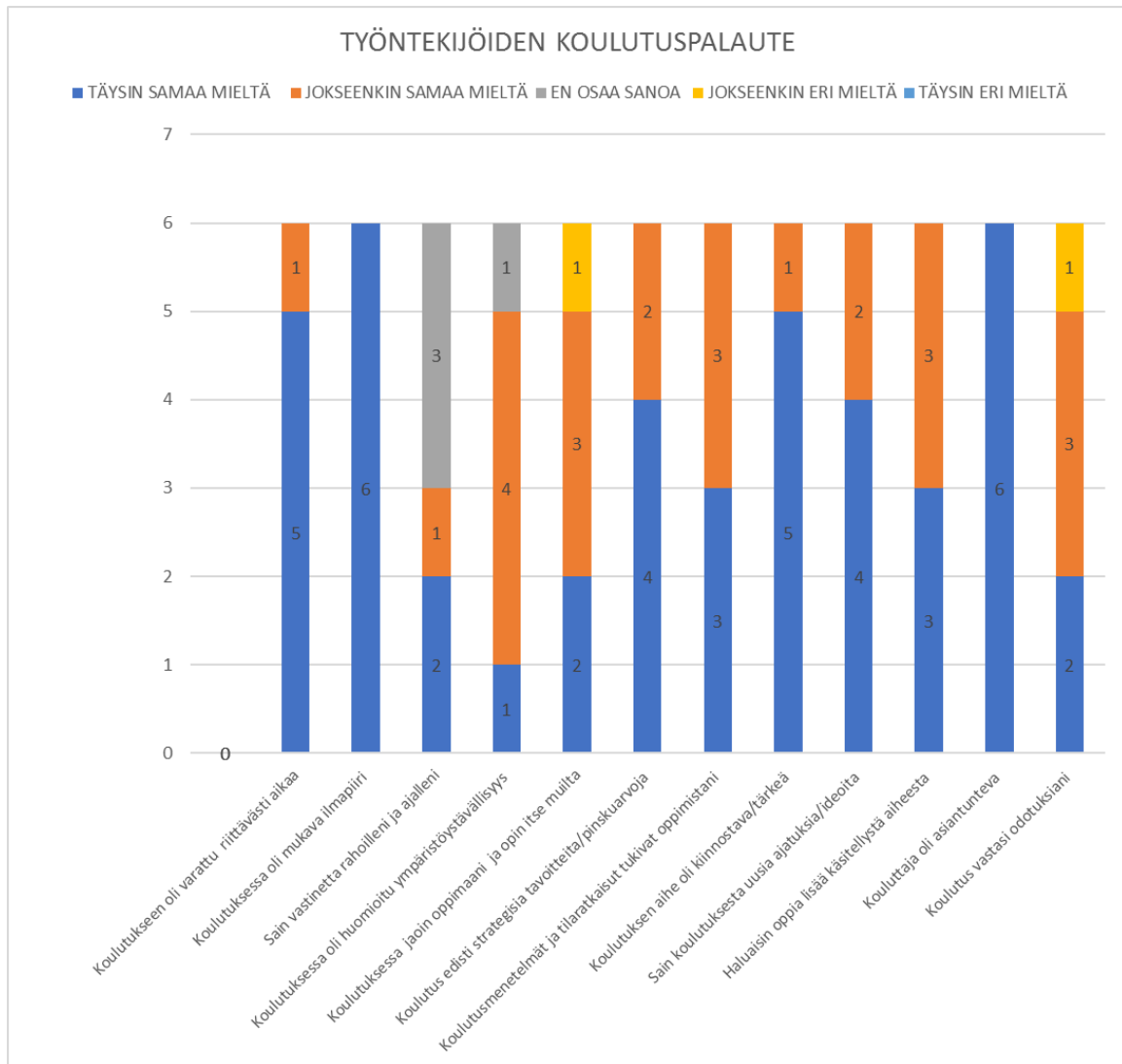
Ainoastaan tilaratkaisuista ja -menetelmistä tuli eriäviä mielipiteitä, jotka johtuivat todennäköisesti vieraasta koulutustilasta, ja siellä tapahtuneista teknisistä ongelmista jotka haittasivat koulutuksen toteutusta. Lopputulos oli tilaongelmiin nähden hyvä, ja haastoin myös itseäni kouluttajana muokkaamalla ohjelmaa tilanteen mukaan.

Koulutuspalautteiden perusteella pidin hallinnon koulutuskokonaisuutta onnistuneena interventiona ja laatumallin pilotointina. Valtuuston koulutussessio vahvisti kokemuksiani siitä, että lapsivaikutusten arviointi on hallinnolle hyvä toiminnan lapsilähtöisyyden vahvistamisen keino. Yksi hienoimmista asioista koulutuksessa oli erään iäkkään valtuustoedustajan kiitos minulle siitä, että tässä koulutuksessa hän on kokenut tulleeensa kuulluksi ja kohdatuksi arvostavalla tavalla. Minulle kouluttajana tämä on merkityksellinen palaute siitä, että olen onnistunut koulutuksissa luomaan oppimiselle suotuisan ilmapiirin ja avaamaan sen myötä ihmisten sisäisiä lukkoja.

Seuraavaksi lapsivaikutusten arviointia lähdetään kokeilemaan ennen laatumallin täysimittaista käyttöönottoa Pinskujen liittokokouksessa 21.-22.4.2018, johon perustetaan ensimmäistä kertaa lapsi- ja nuorisosiainvaliokunta varmistamaan päätösten lapsinäkökulman toteutuminen. Valiokunnan toimintaa johtaa koulutettu lapsiasioista vastaava henkilö (LAVA-henkilö). Suhtaudun kokeiluun luottavaisesti näiden kahden hallinnon koulutusten palautteiden pohjalta.

6.4 Työntekijöiden koulutuspalaute

Työntekijöiden koulutuspäivässä 13.12.2017 oli mukana 6 liiton aluetyöntekijää, joista yksi tuli mukaan koulutuksen loppupuolella. Työntekijöiden koulutus painottui lasten ja nuorten oman äänen esilletuontiin menetelmäosaamisen vahvistamisen keinoin. Koulutuksessa painottui vahva käytännönläheisyys, kun laatumallia sovellettiin käytännössä omavalintaiseen toimintaan.



Kaavio 3. Työntekijöiden koulutuspalautteet.

Palaute työntekijöiltä oli erittäin hyvää. Yhden työntekijän saapuminen koulutuksen loppupuolella saattoi vaikuttaa osaltaan kokonaisarvosanaan, mutta kokonaisuutena koulutus oli onnistunut. Kouluttajaa pidettiin yksimielisesti asiantuntevana ja kaikki osallistujat pitivät koulutusta vähintään jokseenkin kiinnostavana tai tärkeänä. Koulutus vastasi myös pääsääntöisesti hyvin odotuksiin ja valitut koulutusmenetelmät/tilaratkaisut tukivat osallistujien mielestä hyvin heidän oppimistaan.

Koulutus onnistui myös pääsääntöisesti hyvin herättämään aihetta kohtaan kiinnostusta jatko-opiskelun kannalta. Onnistuin kouluttajana luomaan hyvän ilmapiirin ja käytin koulutukseen tarpeeksi aikaa. Koulutuspalautteen perusteella pidin myös tätä koulutusinterventiota onnistuneena etappina kohti laatumallin kokonaisvaltaista käyttöön-

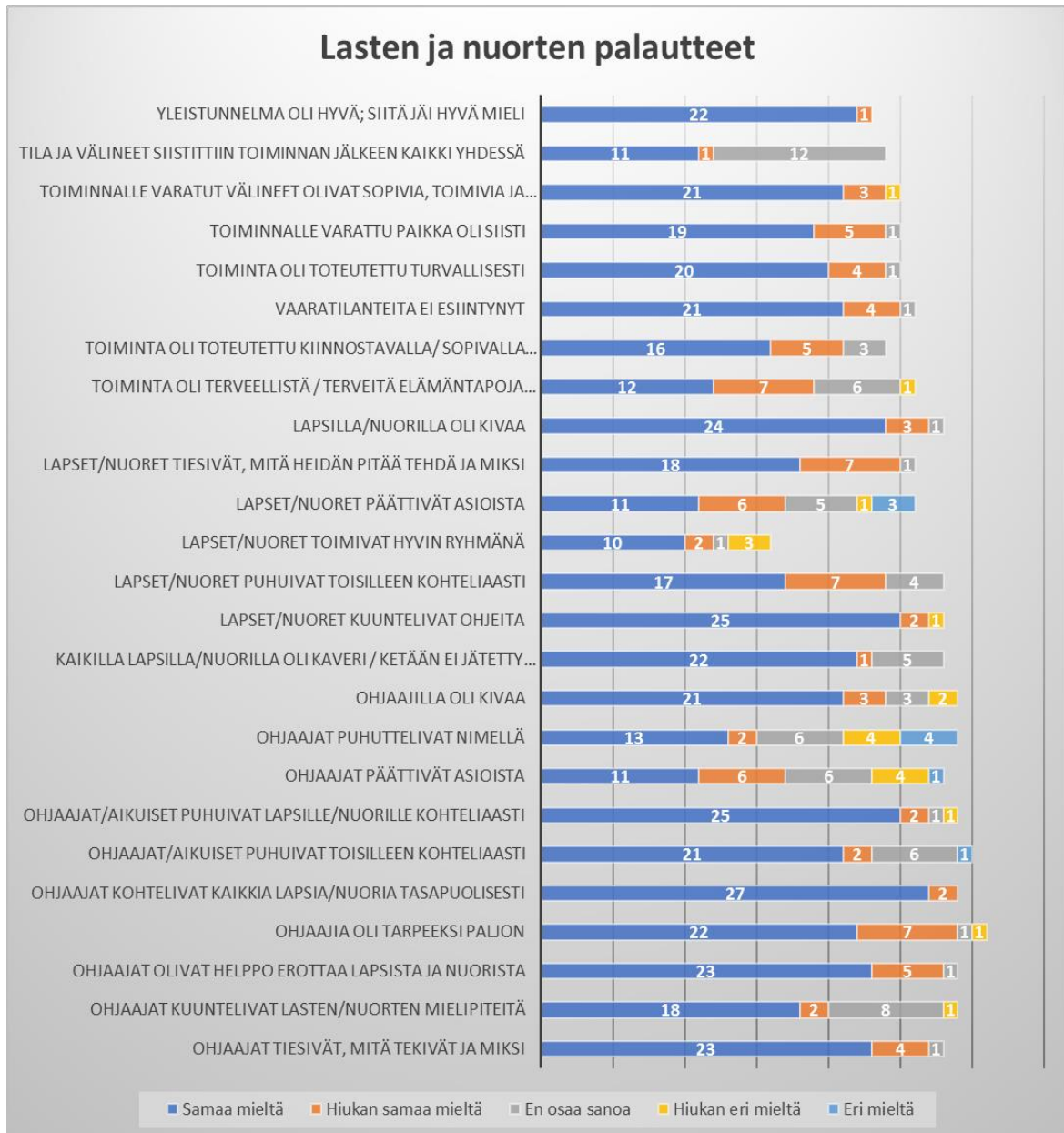
ottoa. Paras suullinen palaute tuli laatumallin käytännön sovellutuksesta, kun eräs koulutuksessa ollut työntekijä totesi mallin olevan hänen mielestään aivan naurettavan selkeä – näin asioita on aina tehty tai ainakin pitäisi tehdä. Näin ollen laadun prosessimalli ainoastaan jäsentää jo olemassa olevaa käsitystä siitä, millaisista tekijöistä laadukas pinskutoiminta rakentuu. Olin ilahtunut tästä työntekijän spontaanista havainnosta, sillä tämä on ollut laatumallin yksi johtava ajatus alun perinkin.

6.5 Kimppa- tapahtuman palautteet

6.5.1 Lasten ja nuorten palaute

Kimppa-tapahtumaan osallistui 41 lasta ja nuorta. Kirjallista palauteaineistoa saatiin 29 lapselta ja nuorelta ikähaarukassa 7-18-vuotta. Aineisto koostuu mielipidejangan vastauksista, auditointiaineistosta ja tapahtuman palautelomakkeesta. Kolmen erilaisen aineistonkeruumenetelmän käyttäminen Kimppa-tapahtuman yhteydessä yhden sijasta mahdollisti mielestäni laajemman ja luotettavamman aineiston sekä laajemman lapsijoukon osallistumisen mielipiteidensä ilmaisuun. Auditointi tai palautelomakkeet sellaisenaan eivät olisi palvelleet myöskään kahta alle kouluikäistä Kimppa-osallistujaa. Lasten kanssa toteutettavissa tutkimuksissa pidän kokemukseni perusteella tärkeänä soveltaa erilaisia menetelmiä, varsinkin jos kohderyhmään kuuluu eri-ikäisiä ja -tasoisia lapsia.

Kirjallisen aineiston keruun yhteydessä esiintyi ongelmia, sillä muutama lapsi oli jättänyt kohtia vastaamatta vahingossa ja pienessä osassa lomakkeissa samaan rivistöön oli merkitty kaksi eri vastausvaihtoehtoa. Tämä selittää pientä epäkohtaa kokonaisvastaajien määrissä suhteessa vastausten määriin. Kahdelta vastaajalta oli jäänyt koko toinen sivu vastaamatta epähuomiossa, mikä hankaloitti myös osaltaan aineiston käsittelyä. 18 kpl vastauksista on kerätty auditoinnin yhteydessä arvioiden tiettyä toimintaa ja 11 kpl kokonaisuudessaan tapahtuman osalta.



Kaavio 4. Lasten ja nuorten Kimppa-palautteet.

Lasten antaman palautteen ja auditointitulosten perusteella pinksutoiminnan ilmapiiri koetaan yleisesti hyväksi (95%) ja toiminta koetaan yleisesti turvalliseksi (80%). Lasten tasavertainen kohtelu (93%) ja kaverisuhteiden syntymisen tukeminen (84%) saivat myös korkeat pisteet lapsilta ja nuorilta.

Ohjaajat myös pääsääntöisesti käyttäytyvät kohteliaasti lapsia ja nuoria (86%) ja toisia aikuisia ohjaajia kohtaan (72%). Suurin osa lapsista ja nuorista myös arveli, että aikuisilla ohjaajilla oli kivaa (72%). Parannettavaa ohjaajilla oli puhuttelussa, joissa vain

noin 45% lapsista ja nuorista oli samaa mieltä siitä, että ohjaajat puhuttelivat nimellä. Ohjaajia oli myös lasten ja nuorten mielestä tarpeeksi paljon (75%).

Lapset ja nuoret kokivat toiminnan miellyttäväksi ja turvalliseksi pääsääntöiseksi. Lapset ja nuoret olivat pääsääntöisesti myös samaa mieltä siitä, että ketään lasta ei jätetty yksin ja ohjaajat pitivät huolta, että jokainen löysi itselleen kaverin (76%). Lapsilla oli myös hauskaa (96%). Pääsääntöisesti voidaan siis todeta, että perusasiat ovat ohjaajilla ja järjestettävässä toiminnassa kunnossa.

Lasten kuulemissa ja osallisuuden todentumisessa oli parannettavaa, minkä vuoksi tästä osa-alueesta ammennettiin paljon hallinnon ja työntekijöiden laatukoulutuksiin. Lapsilähtöisyys korostui myös Pinskiujen strategisissa linjauksissa.

Lapsista ja nuorista 62% koki, että ohjaajat kuuntelivat lasten ja nuorten mielipiteitä. Lapsista ja nuorista 65% oli vähintään hiukan samaa mieltä siitä, että lapset ja nuoret pääsivät päättämään asioista. Toisaalta peräti 38% lapsista ja nuorista kokivat, että aikuiset ohjaajat tekivät kaikki päätökset. Tämä voi johtua siitä, että lapset ja nuoret eivät välttämättä tunnista kaikkia vallankäytön muotoja, mikä on voinut hämmentää lapsia ja nuoria. Myös tapahtuman yhteydessä suoritettu auditointi ja mielipidejana ovat voineet osaltaan vaikuttaa lasten ja nuorten mielipiteisiin.

Viestintä näyttäytyi lasten ja nuorten mielestä myös ongelmallisena. Ohjaajat näyttivät tietävän, mitä tekevät (82%) mutta tiedonkulussa oli parantamisen varaa. Vain 69% lapsista ja nuorista tiesivät, mitä milloinkin pitää tehdä ja miksi. Lapset ja nuoret voisivat toimia myös paremmin ryhmänä (62,5%), mikä kertoo osaltaan siitä että lasten ja nuorten ryhmäytymisprosessissa ja aikuisten ohjaajien välisessä yhteistyössä voisi olla parantamisen varaa.

Erityismainintoja lapsilta onnistumisen saralla tuli muun muassa uusista ystäväistä ja kaiken kaikkiaan mukavasta tekemisestä. Moitteita lapsilta ja nuorilta tuli siitä, että ohjeita tuli liian vähän ja siitä, että kaikki eivät osallistuneet ohjelmaan. Nämä erilliset, lapsilta tulleet kommentit tukevat päätelmiä siitä, että aikuisten ohjaajien välisessä viestinnässä on todennäköisesti ollut ongelmia tapahtuman yhteydessä.

Mielipidejanaan osallistui koko Kimpan väki lapsista aikuisiin. Ohjeistin lapset ja aikuiset alkuun kertomalla, missä vastakkaisissa päissä salia sijaitsevat mielipiteiden ääripäät. Toistin ohjeet jokaisen väittämän kohdalla. Mielipidejanaan nuorin osallistuja oli 4-

vuotias. Iso ryhmä teki hallinnasta vaikeaa ja lisäsi epätietoisuutta välillä. Luulen myös, että paine kulkea ryhmän mukana oli yli 40-henkisessä ryhmässä suurempi kuin vaikkapa 10 henkisessä ryhmätilanteessa. Pidän silti tuloksia hyvin auditointi- ja palautelomakekyselyjen tuloksia tukevinä.

Mielipidejanan kysymykset:

Pinskutoiminta on mielestäni kivaa (samaa---eri mieltä)

Pinskutoiminta on mielestäni turvallista (samaa- eri mieltä)

Pinskutoiminta on mielestäni terveellistä (samaa-eri mieltä)

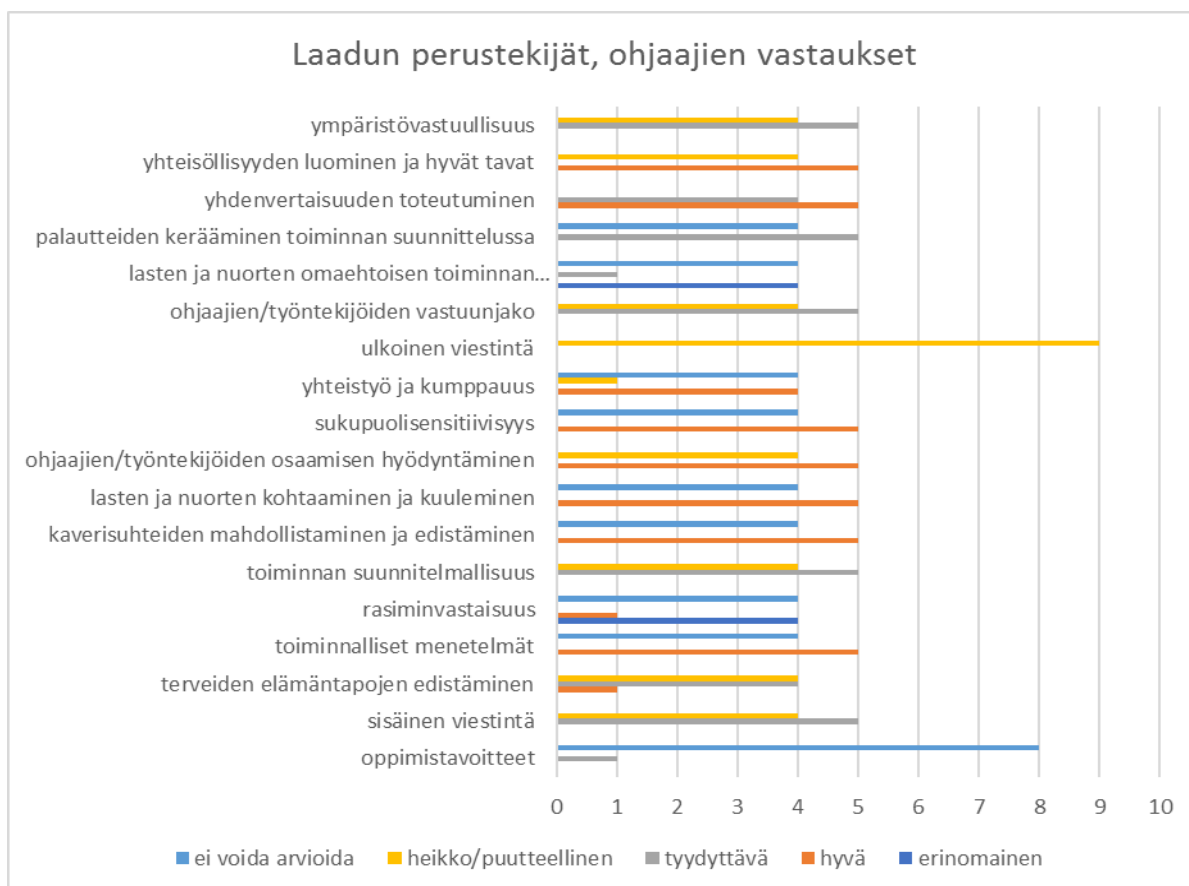
Pinskutoiminta on mielestäni yksin puurtamista (samaa-eri mieltä)

Pinskutoiminnassa on helppo saada ystäviä (samaa-eri mieltä)

Mielipidejanassa suurin osa lapsista oli samaa mieltä väitteen kanssa, että pinskutoiminta on kivaa. Muutama lapsista oli sitä mieltä, että toiminta on tylsää. Selvä enemmistö oli myös sitä mieltä, että pinskutoiminta on turvallista ja terveellistä ja että pinskutoiminta ei ole yksinpuurtamista. Enemmistö piti myös helppona ystävien saamista pinskuista. Yksi puoliväliin mielipidejanaa hakeutunut lapsi tosin sanoi, että hänen mielestä kavereiden saaminen ei ole kovin helppoa. Eri mieltä väitteiden kanssa olleet lapset usein perustelivat vastauksen, että ”välillä on tylsää” ja että ”en mä tiiä”. Voi olla, että suuren ryhmän kanssa lapset kokivat vaikeaksi sanoa ääneen asioita, jotka vaikuttivat heidän ajatteluunsa sillä hetkellä.

6.5.2 Aikuisten ohjaajien palaute

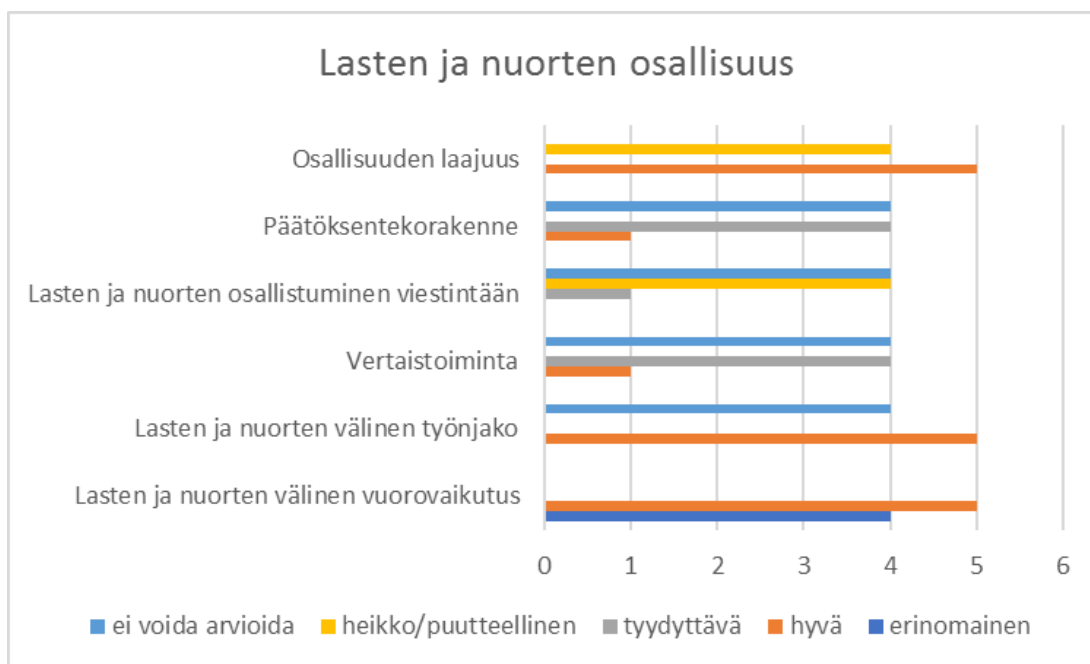
Kimppa-tapahtuman palautelomakkeeseen oli vastannut 9 aikuista ohjaajaa. Kaksi lomaketta oli täytetty ryhminä ja yksi lomake yksin. Ohjaajien palaute Kimppa-tapahtumasta oli kriittisempää ja kirjavampaa kuin lasten ja nuorten. Ohjaajien palaute myös alleviivasi osaltaan niitä tekijöitä, joissa myös lapset ja nuoret havaitsivat puutteita.



Kaavio 5. Laadun perustekijät ohjaajien Kimppa-palautteiden perusteella.

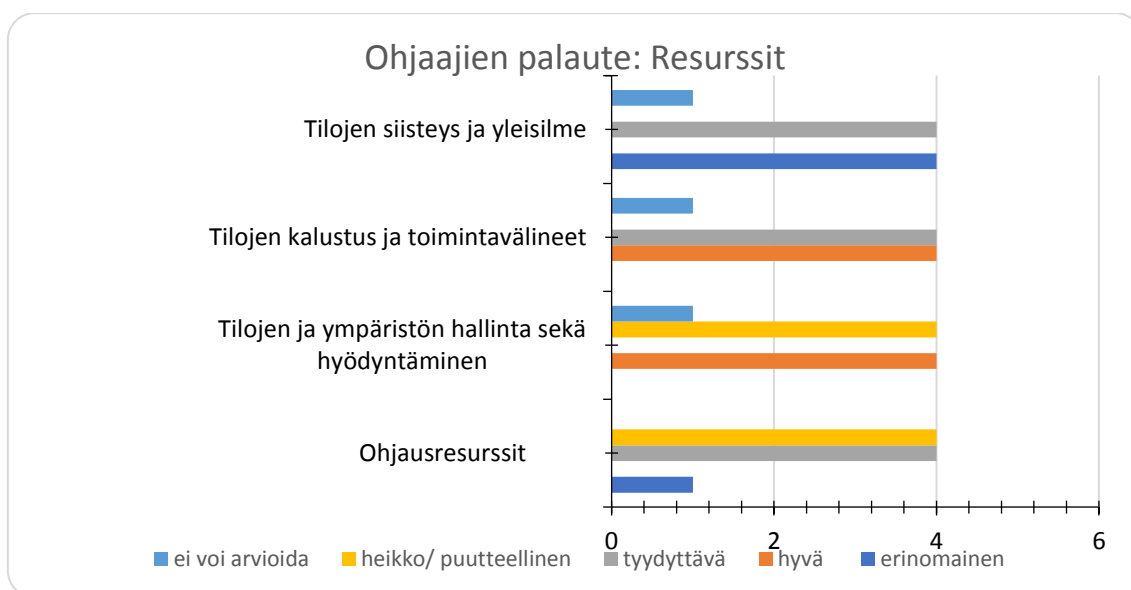
Ohjaajat olivat varsin yksimielisiä siitä, että tapahtuman ulkoinen viestintä oli heikkoa tai puutteellista. Myös sisäinen viestintä arvioitiin korkeintaan tyydyttäväksi. Yhteistyön onnistuminen sai ristiriitaisia palautteita ohjaajilta, mikä osaltaan tukee päätelmää siitä, että ohjaajat eivät onnistuneet keskinäisessä viestinnässään. Samaa päätelmää tukee väite, jossa kysyttiin ohjaajien/työntekijöiden vastuunjaosta: se arvioitiin korkeintaan tyydyttäväksi. Yhteisöllisyyden luominen ja hyvät tavat todentuivat hiukan paremmin, siinä yleisarvosana oli ohjaajien kesken hyvä tai tyydyttävä.

Lapset ja nuoret itse kokivat yhdenvertaisuuden toteutuneen pääsääntöisesti hyvin, ja samaa päätelmää tukevat myös ohjaajien palautteet joiden perusteella lasten ja nuorten yhdenvertaisuus toteutui vähintään tyydyttävästi.



Kaavio 6. Lasten ja nuorten osallisuus ohjaajien silmin.

Ohjaajat kokivat lasten ja nuorten osallisuuden toteutuneen tapahtumassa joko heikosti/puutteellisesti tai hyvin. Vastausten kaksijakoisuus saattaa kertoa siitä, että osallisuuden käsitettä ei välttämättä tunneta ohjaajien keskuudessa tai se käsitteenä ymmärretään eri tavoin ohjaajien keskuudessa. Samoin suuri määrä *ei voida arvioida* -kategorian vastauksia puhuu vahvasti sen puolesta, että termistöt ovat vieraita. Lasten ja nuorten heikko osallistuminen tapahtuman viestintään tunnustettiin yleisesti ohjaajien keskuudessa ja lasten ja nuorten osallistuminen päätöksentekoon tapahtuman eri vaiheissa oli heikkoa valtaosan ohjaajien mielestä. Ainoastaan lasten ja nuorten keskinäinen vuorovaikutus vaikutti vähintään hyvin onnistuneelta ohjaajien silmissä, joka on myös linjassa lasten ja nuorten vastausten kanssa.



Kaavio 7. Ohjaajapalaute resursseista.

Ohjaajaresurssit koettiin ohjaajien toimesta täysin riittämättömiksi ja myös käytössä olleet tilat saivat osakseen myös kritiikkiä. Toisaalta tilojen siisteys ja yleisilme sain myös kiitosta ohjaajilta. Ohjaajien Kimppa -palautteessa näkyivät myös viestinnän ongelmat, jotka nousivat esiin myös lasten ja nuorten palautteissa. Myös järjestelyvastuisiin liittyneet epäselvyydet nousivat avoimissa vastauksissa esiin, jotka osaltaan selittivät lasten ja nuorten kokemia viestintäkatkoksia.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Minkälaisia laadullisia kuiluja pinksutoiminnasta löytyi? Palataan alkuun laatutyön perusteisiin ja Zeithamlin ym. (1990, 116) laatukuiluihin. Laaja aineisto- ja menetelmätriangulaatio mahdollisti hyvin toiminnan laatukuilujen löytämisen aineistosta sekä keinot kuilujen kuromiseksi umpeen. Kokonaislaatuun vaikuttaa siis viisi kuilua, johon kohderyhmän kokemus kokonaislaatu perustuu.

Odotusten ymmärryskuilu toiminnassa oli keräämäni tulosten perusteella kohtuullisen suuri. Kohderyhmän tarpeita tunnistetaan kiitettävästi, mutta niitä tulkitaan myös hyvin omavaltaisesti yhteisen laatumittariston puuttuessa. Muita todennäköisiä syitä voivat olla puutteet viestinnässä johdon ja ruohonjuuritason toimijoiden välillä, sillä viestintä

nousi vahvana ongelmakohtana esiin niin aikuisten vapaaehtoistoimijoiden kuin toimintaan osallistuneiden lasten ja nuorten taholta. Ongelmaan saattaa vaikuttaa myös liian raskas organisaatorakenne, jolloin palaute ei tavoita johtoa ruohonjuuritasolta. On selvää, että ennen laatumallin juurruttamista on pohdittava tämän vuoksi myös järjestelmällinen tapa saattaa ruohonjuuritason tieto järjestöjohdolle nopeasti ja helposti.

Suunnittelukuilu on myös ilmeinen ongelma, sillä yhteiset toiminnan kriteerit ovat vasta muotoutumassa. Laatumallin huolellisella käyttöönotolla ja integroinnilla osaksi järjestön peruskoulutusta on parhaat mahdollisuudet suunnittelukuilun umpeen kuromiseksi. Myös kohderyhmän tarpeet tulevat paremmin huomioiduksi, kun lapsen osallisuutta tukevat käytännöt integroidaan samassa prosessissa osaksi järjestön rakenteita ja päätöksentekoprosesseja.

Tuotantokuilun syvyys laatumallin käyttöönoton jälkeen on vielä arvoitus, vaikka halukkuus sen soveltamiseen puntaroidaan vasta laajamittaisen käyttöönoton yhteydessä. Uskon, että suurin syy mahdolliselle laatumallin käyttöönottamattomuudelle on asenteet tai tiedon puute, sillä laatumallia on luonnehdittu pikemminkin itsestään selväksi kuin vaikeaksi soveltaa.

Viestintäkuilu on tällä hetkellä syvä sekä aikuisten toimijoiden että toimintaan osallistuvien lasten ja nuorten mielestä. Monivalintakysymyksillä ei päästy tarpeeksi syvälle viestinnän toimimattomuuden syihin, mutta tämän osa-alueen parantamiseksi on ryhdyttävä pikaisesti toimenpiteisiin järjestön sisällä kuilun sulkemiseksi. Nykyisen viestintäkuilun syvyys voi osaltaan vaikuttaa myös muiden laatukuilujen syvyyteen, miksi on tärkeää toteuttaa voimallisia toimenpiteitä juuri viestinnän alueelle. Pinskuissa on lähivuosien suunnitelmissa laajan viestintästrategian laatiminen ja käyttöönotto, joka voisi osaltaan auttaa viestintäkuilun umpeen kuromisessa.

Kun kaikki muut kuilut ovat suljettu, päästään koetun laadun kuiluun eli siihen, miten kohderyhmän kokema laatu vastaa odotuksiin. Jos toiminta ei vastaa kohderyhmän odotuksia, on syy todennäköisesti edeltävissä kuiluissa. Uskon, että laatumallin käyttöönotolla on mahdollisuus kuroa näitä laatukuiluja umpeen ja tätä kautta saada aikaa kaikille parempaa pinskutoimintaa.

Millaisia johtopäätöksiä voidaan vetää lasten kokemasta pinksutoiminnan laadusta? Ainakin sen, että lasten ja nuorten mielestä pinksutoiminnassa on kivaa ja sieltä saa ystäviä. Elämyksellisyys, ilo ja yhteisöllisyys ovat keskeisiä pinksuslogianissa esiintyviä palvelulupauksia, joiden on toteuduttava pinksutoiminnassa aina. Nämä ovat myös universaaleja kokemuksia, jotka yhdistävät niin suomalaista kuin kansainvälistä tutkimusta lasten kokemasta laadusta. Lapset arvostavat pitkälti turvallisuuden ja ystävyyden kokemusten sijaan myös kokemuksia siitä, että he tulevat kuulluiksi ja arvostetuiksi. Kimppa-tapahtuman kontekstissa lapset ja nuoret kokivatkin pääosin tulleeensa kuulluiksi mutta osallisuuden kokemisessa olisi vielä parannettavaa. Osallisuuden kokemuksia lisää se, että lasten ja nuorten osallisuuden kompetensseja vahvistetaan tietoisella työllä. Tämä tietoinen kasvatustyö tapahtuu usein juuri aikuisten ohjaajien toimesta, miksi heidän kouluttamisensa laatujärjestelmän soveltamiseen tulee olla laatujärjestelmän lanseerauksen onnistumisen elinehto.

Lähtötasotesti ja Kimpan vastaukset antoivat hyvän pohjan laatumallin kehittämiseksi ja koulutusinterventiolle, joilla laatumallin toimivuutta testattiin. Parhaat palautteet mallista olen saanut kouluttamiltani hallinnon henkilöiltä ja työntekijöiltä, jotka ovat ottaneet mallin vastaan erittäin myönteisesti. Laatuprosessin mallinnusta pidettiin jopa itsensänselvyytenä: näin prosessin pitäisikin mennä vaikka sitä ei ennen tätä ole mallinnukseksi saakka piirretty. Siten laatumalli jäsentää jo olemassa olevia toimintaprosesseja tuomalla näkyväksi eri vaiheet toiminnan järjestämisessä sekä eri vaiheissa huomioitavat tekijät. Näkyväksi tekemisen lisäksi laatuprosessin eri osa-alueisiin on saatavilla tukea laatukäsikirjan muodossa.

Erikssonin ja Penkerin (Sahi 2005) mukaan käyttökelpoinen malli edellyttää sitä, että se kuvaa järjestelmää oikein ja se ei kuvaa keskenään ristiriitaisia ominaisuuksia. Mielestäni olen kuvannut mallissa olennaiset kohdat mahdollisimman tarkasti ja yhtenäisesti. Malli on myös helposti muille selitettävissä, ymmärrettävissä ja muutettavissa. Koen myös tämän osa-alueen pitävän paikkansa koulutusinterventioiden perusteella.

Koulutuspalautteesta päätellen prosessimalli jäsentää hyvin pinskutoimijoiden käsityksiä siitä, miten laadukas toiminta syntyy ja miten toiminnan laatua mitataan ja kehitetään. Siinä mielessä koen laadun prosessimallin myös itse onnistuneeksi ja järkeenkäyväksi tavaksi kehittää toimintaa.

Toinen asia, mikä lisää laatumallin käytännön sovellettavuutta, on sen yhteys Pinskiin uuteen koulutusjärjestelmään. Koulutusjärjestelmä uudistettiin ja se otettiin käyttöön Pinskiin vuodelle 2017 lopulla, mikä mahdollisti laatumallin suoran integroinnin osaksi Pinskiin koulutusjärjestelmään ja siihen liittyvään tietovarantoon *Pinskupakkiin*. Keskeisin koulutusjärjestelmää ja laatuja järjestelmää yhdistävä tekijä on pinskumenetelmä, joka toimii toiminnan järjestämisen ytimenä. Pinskumenetelmä on helpottanut osaltaan myös laatumallin omaksumista, sillä pinskumenetelmä on jo Pinskiin koulutusjärjestelmän perusopinnoista tuttu tapa jäsentää toimintaa ja sen laatutekijöitä.

Ennen opinnäytetyöni valmistumista pääsin kokeilemaan hallinnon laatumallia käytännössä vielä Pinskiin liittokokouksessa Espoossa 21.-22.4.2018. Liittokokoukseen osallistui kaikkiaan 63 henkilöä, joista 40 henkilöä liittokokousedustajina. Koulutin liittokokouksen lapsiasioista vastaavan henkilön (LAVA-henkilön) tehtäviinsä 28.3.2018 samalla aineistolla, millä koulutin hallinnon jäsenet. LAVA-henkilö syventyi kokouksessa käsiteltäviin asioihin jo ennakkoon mikä helpotti hänen ja koko lapsi- ja nuorisoasiainvaliokunnan työskentelyä liittokokouksessa. LAVA-henkilö piti lapsivaikutusten arviointikokemusta raskaana mutta erittäin antoisana ja hyvällä tavalla päätöksentekoa jalostavana toimintana. Hän myös koki työskentelyn jalostaneen kokouksessa käsiteltäviä päätöksiä rakentavalla tavalla, mikä näkyi hämmästyttävällä tavalla liittokokouksen päätöksenteossa: lähes kaikki liittokokouspäätökset tehtiin yksimielisesti lapsiasioista vastaavan valiokunnan lausuntojen mukaisesti. Lisäksi liittokokouksessa kuultiin lasten tekemiä tervehdyksiä ja videoaloitteita, jotka jo itsessään lisäsivät liittokokouksen lapsinäkökulmaista luonnetta.

Tämä liittokokoukokemus lisäsi entisestään luottamusta siihen, että laatuja järjestelmä toimii ja että se on toimiva työväline lapsijärjestöjen toiminnan kehittämiseen. Toisille lapsijärjestöille Pinskiin laadun prosessimalli toimiikin hyvänä esimerkkinä siitä, mi-

ten yleisille toiminnan laatua määrittäville tekijöille (kuten YK:n lapsen oikeuksien sopimus) ja omia toimintaa ohjaaville arvoille voidaan kehittää mitattavia määreitä sekä integroida osaksi järjestön jo olemassa olevia rakenteita ja toimintamalleja ilman ras-kasta byrokratiaa. Koen, että näiltä osin olen saavuttanut tilaajan asettamat tavoitteet laatumallille ja olen myös itse tyytyväinen lopputulokseen.

Täysimittainen laadun prosessimallin käyttöönotto ei onnistunut käytettävissä olevissa aikaraameissa, jonka vuoksi hylkäsin alkuperäisen ajatukseni toistaa lähtötasotestin myöhemmässä vaiheessa interventioiden jälkeen. Kyselyn toistaminen näin lyhyellä aikavälillä tuskin tuottaisi vielä luotettavia tuloksia siitä, miten laatumallin käyttöönotto on vaikuttanut toiminnan järjestämiseen ja todennettuun laatuun paikallisella tasolla. Nyt päätin luottaa tausta-aineiston perusteella tehtyjen koulutusinterventioiden tuloksiin siitä, että olen keskittynyt oikeisiin asioihin kehittämistyössäni ja että laatumallin täysimittaista käyttöönottoa odotetaan innolla.

Toisaalta täysimittainen laatumallin lanseeraaminen tuo vasta kunnolla näkyväksi mallin mahdolliset valuviat, eli toistuvat ongelmat joihin en ole ennalta osannut kiinnittää huomiota. Tästä nousee esiin mahdollinen jatkotutkimuksen tai kehittämistyön aihe. En usko kuitenkaan, että laatumallin mahdolliset valuviat koituvat koko mallin kohtaloksi. Uskon, että valuvikoihin puuttuminen kehittää mallia vain paremmaksi ja toimivammaksi. Lapsilähtöisen laatumallin lanseeraus itsessään on kuitenkin itsessään jo merkittävä avaus kohti lapsilähtöisempää järjestötoimintaa ja parempaa pinskutoimintaa.

LÄHTEET

- Aalto-Kallio Mervi, Haake Niina. & Saarinen Erja (toim.) 2015. Arvioiva toimintakulttuuri järjestöarkeen – opas kokonaistoiminnan arviointiin (2015). Viitattu 1.4.2018. https://www.soste.fi/media/pdf/julkaisut/arviointiopas_nettiin_2015.pdf
- Aarnos, Eila 2015. Kouluun lapsia tutkimaan: havainnointi, haastattelu ja dokumentit. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Alkula, Tapani, Pöntinen, Seppo & Ylöstalo, Pekka 1994. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. Helsinki: WSOY.
- Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi.
- Anttila, Pirkko 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi.
- Anttila, Pirkko 2017. Virtuaaliammattikorkeakoulu: Ylemmän amk-tutkinnon metodi-foorumi. Viitattu 11.4.2017. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464114103/1194104908792/1194107141452.html>
- Aaltonen, Tapio & Junkkari, Lari 1999. Yrityksen arvot ja Etiikka. Helsinki: WSOY.
- Aaltonen, Tapio, Heiskanen, Erika & Innanen, Pekka 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. Helsinki: WSOY.
- Bowman, Cliff 1990. The Essence of Strategic Management. Lontoo: Prentice Hall.
- Goldhaber, Gerald & Barnett, George (toim.) 1988. Handbook of Organizational Communication. Norwood: Ablex Publishing Corporation.
- Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYPro.
- Hakolampi, Anni 2014. Pinsku 2021 - strategia. Viitattu 26.3.2017. https://pinskiut.fi/sites/default/files/filefield_files/pinsku_2021_-_strategia.pdf
- Hakolampi Anni ja Pehkonen Pekka 2017. Pioneerimenetelmä. Viitattu 20.3.2018. <https://pinskupakki.fi/>
- Hamel, Gary & Prahalad, Coimbatore 1999. Teoksessa Lecklin, Olli 1999. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Harju, Aaro 2004. Järjestön kehittäminen. Kokemäki: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi.
- Harcourt, Deborah & Mazzoni, Valentina 2012. Teoksessa Kopperi Heini Mari 2014. Päivähoidon laatu lasten arvioimana – kartoittava tutkimus lasten kurjina pitämistä asioista sekä heidän yleisestä viihtymisestä päiväkodissa. Helsingin yliopisto. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 7.4.2017.
- Harcourt, Deborah & Mazzoni, Valentina 2010. Standpoints on Quality: listening to children in Venona, Italy. Australasian journal of early childhood 2012, vol 37 (2), sivut 19-26.
- Honkanen, Jussi & Syrjälä, Jaana 2000. Lapsen oikeudet. Suomen YK-liiton julkaisusarjan nro 31. Helsinki.
- Hujala, Eeva, Puroila Anna-Maija, Parrila Sanna & Nivala Veijo 2007. Päivähoidosta varhaiskasvatukseen. Vantaa: Edufin.

- Hölttä, Tuula & Savonen, Marja-Leena 1997. Muutosvoimana laatujohtaminen. Helsinki: Edita.
- Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Kankkunen, Kari, Matikainen, Esa & Lehtinen, Lasse 2005. Mittareilla menestykseen: sokkolennosta hallittuun nousuun. Helsinki: Talentum.
- Kaplan, Robert & Norton David 2004. Strategiakartat – aineettoman pääoman muuttaminen mitattaviksi tuloksiksi. Talentum. Helsinki.
- Karjalainen, Asko 2001. Arvioinnin abc: Arvioinnin käsitteestä. Viitattu 17.4.2017. http://tievie oulu.fi/arvioinnin_abc/artikkelit/arvioinninkasite.htm
- Karlsson, Liisa 2014. Sadutus - avain osallisuuden toimintakulttuuriin. Juva: PS-kustannus.
- Kiili, Johanna 2006. Lasten osallistumisen voimavarat. Tutkimus Ipanoiden osallistumisesta. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 283. Jyväskylän yliopisto.
- Kuula, Arja 2006. Toimintatutkimus Luku 5.4. kokonaisuudesta Puusniekka, Anita & Saaranen-Kauppinen, Anna 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 14.1.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html
- Kuula, Arja 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- Lecklin, Olli 1999. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Lecklin, Olli & Laine Risto 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki; Talentum.
- Lindberg, Annina 2013. Eväitä arviointiin sosiaali- ja terveysjärjestöissä: Yleiskuva erilaisista arvioinnin osa-alueista sosiaali- ja terveysalan järjestöissä sekä vihjeitä jatkokirjallisuuteen. Suomen Mielenterveysseura. Viitattu 7.4.2017. http://www.mielenterveysseura.fi/sites/default/files/inline/horisontti_evaita_arviointiin_0114.pdf
- Lindqvist, Helena 2013. Lapsinäkökulmaista toimintaa soveltamassa. Teoksessa Karlsson Liisa & Karimäki Reeli 2013. Sukelluksia lapsinäkökulmaiseen tutkimukseen ja toimintaan. Jyväskylä: Suomen kasvatustieteellinen seura.
- Loikkanen, Anne 2014. Varhaiskasvatusjärjestö SDPL ry:n toiminnan arvioinnin mittareiden kehittäminen. Opinnäytetyö. Sosiaaliala. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Viitattu 16.4.2017. https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/88679/Loikka-nen_Anne_pdf.pdf?sequence=1
- Moen, Ronald & Norman, Clifford 2010. Circling back: clearing up myths about the Deming cycle and seeing how it keeps evolving. Viitattu 25.4.2018. <http://www.api-web.org/circling-back.pdf>
- Mooney, Ann & Blackburn, Theresa 2003. Children's views on childcare quality. Research report number 482. Institute of Education. University of London. Viitattu 6.6.2017. www.education.gov.uk/publications/eOrderingDownload/RR482.doc

- Mäkelä, Klaus 2010. Alaikäisiä koskeva eettinen ennakkosääntely. Teoksessa Lagström, Hanna; Pösö, Tarja; Rutanen, Niina & Vehkalahti Kaisa (toim.). Lasten ja nuorten tutkimuksen etiikka. Nuorisotutkimusverkosto.
- Nuorisolaki. Viitattu 26.3.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161285>
- Nöjd, Taina 2015. Laatu! Tuloksia! Katsaus nuorisotyön arviointiin. Viitattu 14.1.2017.
http://www.nuorisokanuuna.fi/sites/default/files/filedepot/laatu_tuloksia_58_uutta.pdf
- Ojasalo, Katri; Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.
- Paaso, Eija 2008. Mittaaminen: mittaamisen luotettavuus. KvantimOTV. Kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien oppimisympäristö. Viitattu 16.3.2018.
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html>
- Pesonen, Herkko 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Infor Oy.
- Roos, Pii 2016. Mitä kuuluu? Lapsen kertomukset ja osallisuus päiväkotiarjessa. Vaasa: Waasa Graphics Oy.
- Lastensuojelulaki. Viitattu 28.3.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>
- Sahi, Anne 2005. VirtuaaliAMK. Liiketoimintaprosessien kehittäminen. Viitattu 25.4.2018. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0303012/1106227851022/1106577077518/1107020071174/1107020265421.html>
- Santalainen, Timo 2009. Strateginen ajattelu ja toiminta. Hämeenlinna: Talentum.
- Sarala, Urpo & Sarala, Anita 1998. Oppiva organisaatio – oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. 5.painos. Tampere: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.
- Siurala, Lasse 2014. Nuorisotyön arviointi – kehittämisajatuksia. Lahti: Kanuuna – Kaupunkimaisen nuorisotyön kehittämisverkoston julkaisuja 1/2014.
- Taskinen, Sirpa 2006. Lapsiin kohdistuvien vaikutusten arvioiminen. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Helsinki: Edita.
- The William Edward Deming Institute. PDSA Cycle. Viitattu 24.4.2018. <https://deming.org/explore/p-d-s-a>
- Turja, Leena 2011. Lapset osallisina – kohti uutta varhaiskasvatuskulttuuria. Varhaiskasvatus tänään. Suomen Varhaiskasvatus ry:n verkkolehti. Viitattu 1.4.2018 <http://ecef.org/wp-content/uploads/2014/03/2011-3-Turja.pdf>
- Työterveyslaitos. Laadunhallintajärjestelmä. Viitattu 15.6.2017. <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/09/>
- Virtanen, Petri 2007. Arviointi: Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: Edita.
- Yhdistyslaki. Viitattu 30.4.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503>

YK:n lapsen oikeuksien komitea 2013. Yleiskommentti nro 14 (2013) lapsen oikeudesta saada etunsa otetuksi ensisijaisesti huomioon (3 artikla, 1 kohta). Viitattu 21.4.2018. http://lapsiasia.fi/wp-content/uploads/2015/03/CRS_14.pdf

Zeithaml, Valarie, Parasuraman, Ananthanarayanan & Berry, Leonard 1990. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Exceptions. New York: The Free Press.

LIITTEET

Liite 1. Pinskutoiminnan laatukriteerit

PINSKUTOIMINNAN LAADUN MITTAREIDEN SELITTEET, ELI LAATUKRITEERIT

- Pinskuarvot ja strategia ovat laatumittariston läpäiseviä teemoja, joiden tunnistamiseksi kriteeristössä on joissain tapauksissa mainittu kyseiseen laatukriteeriin yhdistettävä arvo/strateginen painopiste. Strategiset painopisteet pinskutoiminnalle vuosille 2016-2021 ovat *lapsilähtöinen, kehittävä, kasvava, vaikuttava ja tukeva*. Pinskuarvoja ovat: *vapaus, tasa-arvo, inhimillisyys, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, vastuullisuus, rehellisyys, maailmanrauha, yhteisöllisyys, ystävyys, luonnon- ja ympäristönsuojelu sekä työn kunnioittaminen*.
- Laatukriteerien käyttöönotto vaatii aiempaa enemmän ohjaajien ja lasten/nuorten kuulemista sekä toiminnan valmistelua. Käykää läpi etukäteen, minkä kriteerien arvioiminen edellyttää ohjaajien ja/tai lasten/nuorten jututtamista sekä tutustumista arvioitaviin laatukriteeristöllä arvioitaviin toimintoihin. Tämä mittaristo soveltuu itsearviointi- ja auditointikäyttöön yli 13-vuotiaille.
- Laatumittaristo jakautuu karkeasti kolmeen osaan: *yhteisön osuuteen (I), lasten ja nuorten osuuteen (II) sekä resurssiosuuteen (III)*.
- Lopussa on hallinnon ja työntekijöiden vuotuisen toiminnan suunnitteluun ja strategisten roolien toteutumisen arviointiin luotu *roolianalyysi*.
- Mittaristoa päivitetään säännöllisesti.

LAATUMITTARIT LYHYESTI

I Yhteisön, ohjaajien ja työntekijöiden toiminta

1. Ohjaajien/työntekijöiden vastuujaot

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YHDESSÄ TEKEMINEN** (ARVOT: rauha, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, tukeva, yhteisöllisyys, ystävyys)

2. Ohjaajien/työntekijöiden osaamisen hyödyntäminen

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **TIEDON JAKAMINEN** (ARVOT: avoimuus, rehellisyys, kasvava, työn kunnioittaminen, inhimillisyys)

3. Ulkoinen viestintä

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **TIEDON JAKAMINEN** (ARVOT: avoimuus, rehellisyys, kasvava, työn kunnioittaminen, inhimillisyys)

4. Lasten ja nuorten kohtaaminen ja kuuleminen

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **OMIEN RAJOJEN KOETTELU** (ARVOT: tasa-arvo, vastuullisuus)

5. Lasten ja nuorten omaehtoisen toiminnan mahdollistaminen

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *OMIEN RAJOJEN KOETTELU* (ARVOT: tasa-arvo, vastuullisuus)

6. Kaverisuhteiden mahdollistaminen ja edistäminen

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *YHDESSÄ TEKEMINEN* (ARVOT: rauha, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, tukeva, yhteisöllisyys, ystävyys)

7. Palautteiden hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *EDELLÄKÄVIJYYS* (ARVOT: kehittävä, vaikuttava)

8. Tunnuslukujen hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *EDELLÄKÄVIJYYS* (ARVOT: kehittävä, vaikuttava)

9. Yhteistyö ja kumppanuus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *YHDESSÄ TEKEMINEN* (ARVOT: rauha, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, tukeva, yhteisöllisyys, ystävyys)

10. Toiminnan suunnitelmallisuus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *ELÄMYSTEN TAVOITTELU* (ARVOT: lapsilähtöinen, vapaus)

11. Sukupuolisensitiivisyys

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *EDELLÄKÄVIJYYS* (ARVOT: kehittävä, vaikuttava)

12. Rasisminvastaisuus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *EDELLÄKÄVIJYYS* (ARVOT: kehittävä, vaikuttava)

13. Yhdenvertaisuus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *YHDESSÄ TEKEMINEN* (ARVOT: rauha, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, tukeva, yhteisöllisyys, ystävyys)

14. Toiminnalliset/ varhaiskasvatukselliset menetelmät

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *OMIEN RAJOJEN KOETTELU* (ARVOT: tasa-arvo, vastuullisuus)

15. Ympäristövastuullisuus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *YMPÄRISTÖSUHTEEN YMMÄRTÄMINEN* (ARVOT: luonnon- ja ympäristönsuojelu, eettisyys)

16. Terveiden elämäntapojen edistäminen: uni, ravinto, liikunta

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *OMIEN RAJOJEN KOETTELU* (ARVOT: aktiivisuus, tasa-arvo, vastuullisuus)

17. Toimintamallit, lait ja ohjeet

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *OMIEN RAJOJEN KOETTELU* (ARVOT: aktiivisuus, tasa-arvo, vastuullisuus)

18. Sisäinen viestintä

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: *TIEDON JAKAMINEN* (ARVOT: avoimuus, rehellisyys, kasvava, työn kunnioittaminen, inhimillisyys)

19. Yhteisöllisyyden luominen ja hyvät tavat

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YHDESSÄ TEKEMINEN** (ARVOT: rauha, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, tukeva, yhteisöllisyys, ystävyys)

20. Oppimistavoitteet

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **EDELLÄKÄVIJYYS** (ARVOT: kehittävä, vaikuttava)

21. Ohjaaja- ja työntekijätoiminta

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **TIEDON JAKAMINEN** (ARVOT: avoimuus, rehellisyys, kasvava, työn kunnioittaminen, inhimillisyys)

II Lasten ja nuorten toiminta

22. Osallisuuden laajuus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **ELÄMYSTEN TAVOITTELU** (ARVOT: lapsilähtöinen, vapaus)

23. Päätöksentekorakenne

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **OMIEN RAJOJEN KOETTELU** (ARVOT: aktiivisuus, tasa-arvo, vastuullisuus)

24. Lasten ja nuorten osallistuminen viestintään

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **ELÄMYSTEN TAVOITTELU** (ARVOT: lapsilähtöinen, vapaus)

25. Vertaistoiminta

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **ELÄMYSTEN TAVOITTELU** (ARVOT: lapsilähtöinen, vapaus)

26. Lasten ja nuorten työjako, kuormittavuus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YHDESSÄ TEKEMINEN** (ARVOT: rauha, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, tukeva, yhteisöllisyys, ystävyys)

27. Lasten ja nuorten välinen vuorovaikutus

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **ELÄMYSTEN TAVOITTELU** (ARVOT: lapsilähtöinen, vapaus)

III Resurssit

28. Ohjausresurssit

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YHDESSÄ TEKEMINEN** (ARVOT: rauha, oikeudenmukaisuus, solidaarisuus, tukeva, yhteisöllisyys, ystävyys)

29. Tilojen ja ympäristön hallinta sekä hyödyntäminen

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YMPÄRISTÖSUHTEEN YMMÄRTÄMINEN** (ARVOT: luonnon- ja ympäristönsuojelu, eettisyys)

30. Tilojen kalustus ja toimintavälineet

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YMPÄRISTÖSUHTEEN YMMÄRTÄMINEN** (ARVOT: luonnon- ja ympäristönsuojelu, eettisyys)

31. Tilojen siisteys ja yleisilme

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YMPÄRISTÖSUHTEEN YMMÄRTÄMINEN** (ARVOT: luonnon- ja ympäristönsuojelu, eettisyys)

32. Kestävä kehitys

a) Lajittelu ja kierrätys**b) Energiankulutus**

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **YMPÄRISTÖSUHTEEN YMMÄRTÄMINEN** (ARVOT: luonnon- ja ympäristönsuojelu, eettisyys)

33. Tiedotus ja tiedotusmateriaali

PIONEERIMENETELMÄN LOHKO: **TIEDON JAKAMINEN** (ARVOT: avoimuus, rehellisyys, kasvava, työn kunnioittaminen, inhimillisyys)

I Yhteisön, ohjaajien ja työntekijöiden toiminta

| arviointimittarit | 4 erinomainen | 3 hyvä | 2 tyydyttävä | puutteellinen/ heikko |
|---|---|--|---|--|
| 1. Ohjaajien/työntekijöiden vastuujaot | Työnjaot on yhdessä ennakolta sovittu ja ne ovat selkeät. Niitä sovelletaan tilanteiden mukaan joustavasti ja tasapuolisesti. | Työ- ja vastuujaot on sovittu ennakkoon. | Työ- ja vastuujaosta sovietaan tilannekohtaisesti toiminnan aikana. | Työ ja vastuujaot ovat epäselvät. |
| 2. Ohjaajien/työntekijöiden osaamisen hyödyntäminen | Ohjaajien/työntekijöiden vahvuuksia ja osaamista hyödynnetään toiminnassa. Ohjaajien oppiminen mahdollistuu. | Vahvuudet ja osaaminen on osittain hyödynnetty toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa. | Osaamista hyödynnetään spontaanisti toiminnan toteutuksessa. | Ohjaajien/työntekijöiden vahvuudet ja osaaminen on tunnistettu, mutta niiden hyödyntäminen on vähäistä. |
| 3. Ulkoinen viestintä | Toiminnan ulkoinen viestintä näkyvää ja tavoittaa kohderyhmäerinomaisen hyvin. Viestintä on pitkälti lasten ja nuorten suunnittelemaa ja toteuttamaa. Aikuinen on viestinnässä lasten ja nuorten ideoiden mahdollistaja ja tukija. | Toiminnan ulkoinen viestintä näkyvää, kohderyhmänsä hyvin tavoittama ja on joltain osin myös lasten ja nuorten tuottamaa. Aikuisella on päävastuu viestinnästä. | Toiminnan ulkoinen viestintä on kohtalaista ja tavoittaa kohderyhmänsä tyydyttävästi/vaihtelevasti. Lapset ja nuoret eivät pääsääntöisesti osallistu viestintään. | Toiminnan ulkoinen viestintä ei tavoita kohderyhmäänsä. Ulkoinen viestintä on täysin aikuisten suunnittelemaa ja hallinnoimaa. |
| 4. Lasten ja nuorten kohtaaminen ja kuuleminen | Ohjaajat/työntekijät toimivat aloitteellisesti ja huomioivat kaikki toiminnassa olevat lapset/nuoret. Lasten ja nuorten välistä keskustelua tuetaan ja heitä haastetaan vuorovaikutustilanteisiin. Ohjaajien ja lasten välillä on luottamuksellinen vuorovaikutus. Lasten/nuorten kanssa jutellaan aktiivisesti näiden kuulumisista ja tuetaan ongelmassa. Ohjaajien suhde lapseen/nuoriin on luottamuksellinen. | Ohjaajat ovat lasten ja nuorten kanssa toiminnassa mukana ja rakentavat vuorovaikutustilanteita. Ohjaajien ja lasten/nuorten välinen vuorovaikutus on luontevaa. Lasten/nuorten kaverisuhteita, vahvuuksia ja tuen tarpeita tunnustetaan ja niihin reagoidaan ohjaajien toimesta. | Vuorovaikutustilanteissa korostuu ohjaajien auktoriteetti. Keskustelut syntyvät pääosin lasten ja nuorten aloitteesta. Ohjaajat kohtelevat paikalla olevia lapsia/nuoria tasapuolisesti. | Ohjaajat huomioivat vain joitakin paikalla olevia lapsia/nuoria Ohjaajat ovat passiivisia ja puuttuvat lähinnä ongelmatilanteisiin. Vuorovaikutus perustuu järjestyksen pitoon. |

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| 5. Lasten ja nuorten omaehtoisen toiminnan mahdollistaminen | Lapset/nuoret suunnittelevat ja toteuttavat säännöllisesti tapahtumia ja/tai toimintaa toisille lapsille/nuorille. Lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus hakea avustusta omaehtoiseen toimintaan. | Ohjaajat etsivät aktiivisesti mahdollisuuksia perustaa uusia lasten/nuorten ryhmiä ja auttavat lapsia/nuoria löytämään tiloja ja rahoitusta ryhmille ja tapahtumille. | Lasten ja nuorten omaehtoisia ryhmiä tai itsenäisesti järjestämiä tapahtumia on satunnaisesti. Ohjaajat kannustavat lapsia/nuoria omaehtoiseen toimintaan. | Lasten ja nuorten omaehtoisia ryhmiä, lasten ja nuorten itsenäisesti järjestämiä tapahtumia tai vertaisohjaajatoimintaa ei ole. |
| 6. Kaverisuhteiden mahdollistaminen ja edistäminen | Tarjotaan mahdollisuuksia luoda kaverisuhteita yli ryhmärajojen. Lasten ja nuorten rooli on aktiivinen kaverisuhteita edistävän toiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa. | Toteutetaan lasten ja nuorten kanssa hankkeita joilla pyritään edistämään kaveruutta ja vähentämään kiusaamista. | Järjestetään ryhmämuotoista toimintaa, jossa tutustuminen ja kaverisuhteiden saaminen ovat mahdollisia. | Ohjaajat ja työntekijät kiinnittävät huomiota yksin oleviin lapsiin/nuoriin. |
| 7. Palautteiden hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa | Palautetta kerätään suunnitelmallisesti ja systemaattisesti toimintaan osallistuvilta, heidän vanhemmilta ja yhteistyökumppaneilta. Palautetta käytetään toiminnan suunnittelussa. | Palautejärjestelmä on monipuolinen: kyselyt, toiminnalliset menetelmät, suullinen palaute. Saatu palaute näkyy toiminnassa. | Ohjaajat/työntekijät keräävät palautetta spontaanisti erilaisten menetelmien avulla. Tietoa käsitellään yhteisössä. | Lapset ja nuoret antavat palautetta suullisesti. |
| 8. Tunnuslukujen hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa | Tunnusluvuissa tapahtuvista muutoksista tehdään johtopäätöksiä ja niihin reagoidaan toimintaa kehittämällä. | Tunnuslukuja seurataan ja toimintaa arvioidaan niiden avulla. | Tunnuslukuista keskustellaan yhteisössä. | Tunnuslukuja kerätään. |
| 9. Yhteistyö ja kumppanuus | Etsitään aktiivisesti uusia kumppaneita ja hyödynnetään heidän osaamistaan toiminnan toteuttamisessa. Kumppanuutta ja toimintaa arvioidaan yhdessä. Kumppanuudesta hyötyvät kaikki osapuolet. Yhteistyöverkoston toimintaa arvioidaan | Toiminnan suunnittelussa huomioidaan alueelliset tarpeet ja muiden toimijoiden tarjonta. Osa toiminnasta toteutetaan yhteistyössä. Yhteistyöverkostot ovat tarkoituksenmukaisia ja toimimme itse | Lapsille ja nuorille suunnattua toimintaa koordinoidaan muiden toimijoiden kanssa (vältetään päällekkäisyydet) Verkostoissa ollaan mukana. | Yhteisössä on tietoa muiden tahojen järjestämästä toiminnasta lapsille ja nuorille Alueella toimivat verkostot tiedetään. Lasten ja nuorten vanhempiin ol- |

| | | | | |
|----------------------------------|---|---|--|---|
| | <p>säännöllisesti ja kehitetään tarpeen mukaan.</p> <p>Pinskutoiminnan ja kotien väliseen yhteistyöhön on luotu rakenne. Yhteydenpito on aktiivista, säännöllistä ja molemminpuolista.</p> | <p>niissä aktiivisesti.</p> <p>Vakituisesti toiminnassa mukana olevien lasten vanhempiin pidetään yhteyttä säännöllisesti, esim. tiedotteet, henkilökohtainen kontakti.</p> | <p>Vanhemmille on tiedotettu järjestön jäsenyydestä, toiminnasta ja periaatteista.</p> | <p>laan yhteydessä ainoastaan jos lapsi/nuori rikkoo sääntöjä rankasti.</p> |
| 10. Toiminnan suunnitelmallisuus | <p>Toimintaa ohjaavat pinskuarvot ja strategiset tavoitteet ovat sisäistetty saumattomaksi osaksi toimintaa. Toimintaa suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan säännöllisesti yhdessä lasten ja nuorten kanssa.</p> | <p>Toiminta on tavoitteellista ja suunnitelmallista, ja pinskuarvot ovat sen keskiössä. Lapsilla ja nuorilla on toiminnan suunnittelussa aktiivinen rooli.</p> | <p>Työntekijöiden/ohjaajien oma kiinnostus ja osaaminen ovat keskeisiä toimintaa ohjaavia periaatteita. Nuoria ja lapsia kuullaan suunnittelussa.</p> | <p>Toimintaa ohjaa lähinnä traditio. Lapset ja nuoret eivät ole mukana suunnitteluprosessissa.</p> |
| 11. Sukupuolensensitiivisyys | <p>Toiminnassa osataan suhtautua luontevan kriittisesti heteronormatiivisuudesta nouseviin ennako-oleuksiin, esim. puheeseen tyttö- tai poikaystäväistä tai stereotyyppisiin tyttö/poikaroolitukseen.</p> <p>Ohjaajien /työntekijöiden tietoisilla teoilla ylitetään kaavamaisia sukupuoliroolien rajoja.</p> | <p>Ohjaajien/työntekijöiden toiminta mahdollistaa sen, että kaikilla on fyysistä ja henkistä tilaa toimia yhdenvertaisesti.</p> <p>Tiloissa ja toiminnassa on huomioitu sukupuolineutraalius. Osa toiminnasta on tietoisesti suunniteltu siten, että se ei kategorisoi osallistujia oletetun sukupuoli-identiteetin mukaisesti.</p> | <p>Toiminta on suunniteltu niin, että se on houkuttelevaa sukupuolesta ja sen henkilökohtaisesta kokemuksesta riippumatta.</p> <p>Toiminnassa edistetään sukupuolten tasa-arvoa.</p> <p>Sukupuolisuuden monimuotoisuus on tiedostettu ja siitä on valmius keskustella.</p> | <p>Toiminnassa ja työnjaossa heijastuu selkeästi tyttö/poika toiminta- ja ajattelumalli.</p> <p>Toiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa ei ole mietitty sukupuolensensitiivisyyttä.</p> |
| 12. Rasisminvastaisuus | <p>Ohjaajien/työntekijöiden työstä heijastuu aktiivinen rasisminvastainen työote. Toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa rasisminvastaisuutta edistetään suunnitelmallisesti. Ohjaajat/työntekijät toimivat aktiivisesti rasismiin ja vihapuheeseen puuttumisessa myös muiden toimijoiden kanssa.</p> | <p>Rasismista keskustellaan ja rasisminkokemuksia pohditaan yhdessä lasten ja nuorten kanssa.</p> <p>Ohjaajilla/työntekijöillä on herkkyyttä tunnistaa rasistista toimintaa, esimerkiksi tunnetaan keskeisiä rasistiseen toimintaan liittyviä symboleita.</p> | <p>Rasistiseen toimintaan ja puheeseen puututaan. Yhteisöllä on yhteiset pelisäännöt rasistiseen puheeseen ja toimintaan puuttumisessa. Lapset ja nuoret tuntevat linjaukset.</p> | <p>Rasistiseen puheeseen ja toimintaan puututaan vain ylilyöntitilanteissa.</p> |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | Ohjaajilla on valmiutta ja halukkuutta käydä keskusteluita rasismista sekä tukea rasismia kohdanneita lapsia ja nuoria. | | |
| 13. Yhdenvertaisuus | <p>Toiminta tukee luontevaa vuorovaikutusta lasten ja nuorten välillä. Toiminnassa on syrjinnän kieltä, kiusaamista ei esiinny ja eriarvoisuudesta keskustellaan aktiivisesti lasten ja nuorten kesken. Toiminnan osallistumisen esteitä on tietoisesti madallettu ja toimijoilla on valmiudet kehittää toimintaa myös yhdenvertaisuuden näkökulmasta.</p> <p>Ohjaajat ja työntekijät tuntevat liiton yhdenvertaisuussuunnitelman hyvin ja soveltavat sitä erinomaisesti käytännön työssään.</p> | <p>Toiminnassa tuetaan tietoisesti lasten ja nuorten yhdenvertaisuuden toteutumista. Kiusaamiseen puututaan tiukasti ja eriarvoisuutta käsitellään ja toiminnan kautta. Liiton linjausten mukaisesti yhdenvertaisuussuunnittelulla pyritään aktiivisesti lisäämään yhdenvertaisuuden toteutumista toiminnassa. Ohjaajilla on valmiuksia haastaa omia ennakkoluuloja.</p> | <p>Lapsi ja nuori kokee toimintaympäristön turvalliseksi taustastaan ja pysyvistä ominaisuuksista riippumatta.</p> <p>Kiusaamista-pauksiin puututaan ja yhdenvertaisuutta pyritään yleisesti edistämään, mutta toiminta ei ole kovin suunnitelmallista.</p> | <p>Mahdollistetaan erilaisten lasten ja nuorten sekä lasten ja nuorten ryhmien kohtaaminen ja toimiminen yhdessä.</p> <p>Kiusaamista-pauksiin puututaan.</p> |
| 14. Toiminnalliset/ varhaiskasvatukselliset menetelmät | <p>Menetelmät ja välineet ovat kasvatuksellisesti perusteltuja. Niiden valinnasta ja merkityksestä käydään yhteisöllisiä keskusteluita.</p> | <p>Menetelmät ja välineet ovat monipuolisia, ohjaajilla on hyvä osaaminen niiden käytössä. Niiden käyttö tukee toiminnan tavoitteita.</p> | <p>Menetelmät ja välineet ovat kohderyhmälle sopivia.</p> | <p>Menetelmien ja välineiden käyttöä ei ole pohdittu.</p> |
| 15. Ympäristövastuullisuus | <p>Ympäristövastuullisuuden ja kestävään elämäntapaan kasvataminen on osa kulttuuria. Ympäristöasioita nostetaan aktiivisesti keskusteluun lasten ja nuorten kanssa.</p> | <p>Ympäristövastuullisuuden ja kestävään elämäntapaan kasvattaminen näkyy toiminnassa.</p> | <p>Ympäristökasvatus näkyy toiminnassa erillisinä tapahtumina, tempauksina, teemailtoina tms.</p> | <p>Ympäristökasvatuksen näkökulmaa osana toimintaa ei ole mietitty. Ympäristökasvatus on satunnaista.</p> |
| 16. Terveiden elä- | <p>Terveiden merkitys ja terveiden elämäntapojen edistäminen on</p> | <p>Terveiden elämäntapojen edistäminen on</p> | <p>Terveisiin elämäntapoihin kasvattamista</p> | <p>Terveiden elämäntapojen edistämi-</p> |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|-----------------------------------|
| | mäntäpojen edistäminen: uni, ravinto, liikunta | luonteva osa toiminnan suunnittelua ja menetelmien valintaa. Terveysteen liittyviä asioita nostetaan aktiivisesti keskusteluun lasten ja nuorten kanssa. | huomioitu toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa. | tapahtuu satunnaisesti. | nen ei ole tietoisista toimintaa. |
| 17. Toimintamallit, lait ja ohjeet | Ohjaajat/työntekijät ovat sisäistäneet yhteisesti hyväksytyt toimintatavat, lait ja ohjeet; näistä käy ilmi myös tarvittavat työnjaot. Lapset ja nuoret ovat olleet rakentamassa toimintamalleja. Turvallisuusnäkökulma on luonnollinen osa toiminnan suunnittelua, toteutusta ja arviointia. | Toimintatavoista, laeista ja ohjeistuksista keskustellaan säännöllisesti ja ne on myös dokumentoitu. Turvallisuusnäkökulmaa on ajateltu kokonaisvaltaisesti. Psyykinen ja fyysinen turvallisuus on huomioitu toiminnassa. | Ohjaajat/työntekijät ovat ennakolta keskustelleet toimintatavoista. Muutoksista ja/tai uusista ohjeista tiedotetaan. Riskien kartoitus/turvallisuus-suunnitelma on käytössä. | Ohjaajat sopivat toimintatavoista tilannekohtaisesti. Tulkinnoissa on erilaisia näkökulmia. Pelastussuunnitelma on tehty/ käyty läpi. | |
| 18. Sisäinen viestintä | Ohjaajien/työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus on sujuvaa ja luontevaa. Eri organisaatio- ja yksilötasolla välitetään aktiivisesti tietoa. Tähän on luotu rakenne | Ohjaajat/työntekijät toimivat tiimimäisesti ja toisiaan arvostaen/tukien. Tiedonkulku toimii sujuvasti ja aukottomasti. Yhteiset päätökset kirjataan ja varmistetaan että kaikki yhteisön jäsenet saavat tiedon. | Ohjaajat/työntekijät ymmärtävät olevansa roolimalleja myös keskinäisessä vuorovaikutuksessa, mutta vuorovaikutus on valikoivaa ja heistä muodostuu erillisiä kuppikuntia. Sisäiseen tiedottamiseen on luotu rakenne, esimerkiksi säännölliset palaverit | Ohjaajien/työntekijöiden välisestä vuorovaikutuksesta puuttuu tilanneherkkyys – lasten ja nuorten kuullen puhutaan ”mitä tahansa”, joten kasvatuksellisuus ontuu. Sisäinen tiedotus on satunnaisten keskustelujen varassa. | |
| 19. Yhteisöllisyyden luominen ja hyvät tavat | Yhteisössä on yhtenäinen, kunnioittava ja kohtelias puhe- ja käytöskulttuuri, joka näkyy siinä, että ohjaajien lisäksi lapset ja nuoret puuttuvat epäasialliseen käytökseen. Yhteisön sisällä erilaiset tulkinnat ja mielipiteet asioista sallitaan | Ohjaajien/työntekijöiden läsnä ollessa lasten ja nuorten välinen käytös on toista kunnioittavaa. Ohjaajien ”lempeä katse riittää” muistuttamaan käytöksestä. Yhteisön sisällä erilaiset tulkinnat | Epäasialliseen käytökseen puututaan vain käskyin ja kieltoin. Lasten ja ohjaajien välinen puhekulttuuri ei ole kehittynyt. Yhteisön sisällä erilaisia | Epäasialliseen kielenkäyttöön ja käytökseen puututaan ainoastaan yllätyksellisesti. Ohjaajien/työntekijöiden linja ei ole yhtenäinen. Ohjaaja ei ymmärrä | |

| | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|
| | <p>ja hyväksytään yleisesti.</p> <p>Yhteisössä panostetaan vahvaan yhteisöllisyyden kokemukseen siihen, että kaikilla on toiminnassa hyvä olla. Uusien henkilöiden tullessa mukaan on olemassa toimintamalleja, miten heidät kiinnitetään toimintaan ja saadaan tuntemaan itsensä tervetulleeksi.</p> | <p>ja mielipiteet asioista hyväksytään suurimassa osasta asioista.</p> <p>Yhteisössä pidetään yhteisöllisyyttä tärkeänä eikä kukaan saa tuntea ulkopuolisuutta. Uusien ihmisten perehdyttämiseen ei ole sovittua toimintamallia, mutta yhteisöllisyyden edistämiseksi sovelletaan erilaisia menetelmiä ja nimitään vastuuhenkilöitä uusien ihmisten perehdytykseen/ pinskutoimintaan tutustuttamiseen .</p> | <p>tulkintoja ja mielipiteitä asioista sallitaan ja hyväksytään joissain tapauksissa</p> <p>Yhteisössä yhteisöllisyys on tärkeä arvo, jonka ajatellaan toteutuvan itsestään käytännön toiminnassa. Uusia ihmisiä opastetaan alkuun.</p> | <p>oman käyttäytymisen (mallin) merkitystä.</p> <p>Yhteisön sisällä erilaiset tulkinnat ja mielipiteet asioista eivät pääosin ole sallittuja.</p> <p>Yhteisössä pidetään yhteisöllisyyttä tärkeänä arvona, mutta sen käytännön sovellutusta ei ole pohdittu sen kummemmin. Uudet ihmiset sopeutuvat itsestään toimintaan.</p> |
| 20. Oppimistavoitteet | <p>Lasten ja nuorten oppiminen, kehittyminen ja onnistuminen ovat keskeisiä, tietoisia ja suunnitelmallisesti toimintaa ohjaavia periaatteita.</p> | <p>Ohjaajat tietoisesti hyödyntävät toimintaa ja tilanteita lasten ja nuorten sosiaalisten, tiedollisten ja käytännön taitojen oppimisen näkökulmasta.</p> | <p>Muutaman ”valikoidun” lapsen ja nuoren oppimiseen ja kehittymiseen kiinnitetään huomiota.</p> | <p>Oppimisen näkökulma ei ole mukana toiminnan suunnittelussa.</p> |
| 21. Ohjaaja- ja työntekijätoiminta | <p>Ohjaaja- ja työntekijätoiminta on vakiintunutta. Ohjaajat pitävät osaamistaan yllä säännöllisesti täydennys- ja lisäkoulutuksin, jonka lisäksi järjestetään säännöllistä virkistystoimintaa ja palokitsemistilaisuuksia.</p> | <p>Toiminta-alueella on säännöllistä ja suunnitelmallista ohjaajaja työntekijätoimintaa. Osallistuminen apuohjaaja- ja ohjaajakoulutuksiin on aktiivista. Ohjaajien/työntekijöiden jaksamisesta huolehditaan.</p> | <p>Työntekijä- ja ohjaajatoimintaa on satunnaisesti. Heille järjestetään pakolliset koulutukset.</p> | <p>Toiminta-alueella on vain vähäistä työntekijä/ ohjaajatoimintaa.</p> |

II Lasten ja nuorten toiminta

| arviointikriteerit | 4 erinomainen | 3 hyvä | 2 tyydyttävä | 1. puutteellinen/heikko |
|--|---|--|---|---|
| 22. Osallisuuden laajuus | Lapset, nuoret ja ohjaajat suunnittelevat, toteuttavat ja arvioivat toimintaa yhdessä. | Lapsille ja nuorille annetaan vastuuta ja heillä on keskeinen rooli toiminnan toteuttamisessa. | Lapset, nuoret ja aikuiset ideovat ja suunnittelevat toimintaa yhdessä. Nuoret osallistuvat toiminnan toteutukseen satunnaisesti. | Lapset ja nuoret esittävät spontaanisti ideoita ohjaajille ja työntekijöille. |
| 23. Päätöksentekorakenne | Osallisuustoimintaan liittyvät rakenteet ja järjestelmät on luotu yhdessä ja niitä kehitetään jatkuvasti yhdessä lasten ja nuorten kanssa. | Osallisuustoiminta tapahtuu avoimesti ja demokraattisesti (esim. kokousajankohdat ja muistiot ovat esillä). Lapset ja nuoret osaavat hyödyntää rakennetta. | Osallisuustoiminnalle on luotu rakenne, esim. lapsialoite, nuorisosaasto, lasten/nuorten osallisuusryhmät, ja lapset/nuoret tuntevat sen. | Osallisuustoiminnalla ei ole selkeää rakennetta. |
| 24. Lasten ja nuorten osallistuminen viestintään | Toiminnasta viestittämisessä lapsilla ja nuorilla on keskeinen rooli. Nuoret ovat järjestäytyneesti vastuussa viestinnästä ja osaavat hyödyntää sen erilaisia kanavia ja välineitä (mm. verkko, ”puskaraadio”, tekstiviestit, vierailut). | Lapsilla ja nuorilla on vastuuta viestinnän sisältöjen ja ilmeen tuottamisessa. Nuorilla on rooli tiedotuskanavien valitsemisessa. | Yksittäiset nuoret ovat mukana joidenkin toimintojen tiedottamisessa. | Nuoret osallistuvat toimintaa esittelevän materiaalin tekemiseen satunnaisesti. |
| 25. Vertaistoiminta | Vertaistoiminta on vakiintunutta. Lapsilla ja nuorilla on rooli vertaistoimijoina. Lasten ja nuorten omia osaamisalueita hyödynnetään. | Lapset ja nuoret osallistuvat vertaistoimintaan, koulutuksiin ja vertaistoiminta on suunnitelmallista. | Toiminnassa toimii nuoria apuohjaajina, mutta heitä ei ole koulutettu. Vertaistoiminta on satunnaista. | Järjestelmällistä vertaistoimintaa ei ole. |
| 26. Lasten ja nuorten työnjako, kuormittavuus | Toiminnassa on lasten ja nuorten ryhmiä, jotka ovat keskenään vuorovaikutuksessa ja ovat sitoutuneita | Tehtävät ja kaantuvat monille eri lapsille ja nuorille. | Toiminta-alueella toimii yksi lasten ja nuorten ryhmä, joka osallistuu kaikkien tekemi- | Tapahtumien ja toimintojen suunnittelu ja toteutus on tiettyjen yksittäisten lasten ja nuorten vastuulla. |

| | | | | |
|---|---|--|---|---|
| | omiin vastuualueisiin. | | seen kuten tapahtumien suunnitteluun ja toteutukseen. | |
| 27. Lasten ja nuorten välinen vuorovaikutus | Lasten ja nuorten välinen vuorovaikutus on aktiivista. Uudet lapset ja nuoret otetaan yhdenvertaisina toimintaan mukaan. Nuorilla ja lapsilla on mahdollisuus löytää tai rakentaa itselleen merkityksellinen yhteisö. | Nuoret ja lapset pystyvät itse ratkaisemaan ongelmatilanteita. Erilaisuus hyväksytään, esim. vammaisuus, kulttuurit, alakulttuurit, ikä. | Nuorten ja lasten välinen vuorovaikutus on luontevaa, mutta ohjajaa/työntekijää tarvitaan usein ongelmatilanteiden selvityksessä. | Lasten ja nuorten välinen vuorovaikutus on valikoivaa. Osa lapsista ja nuorista jää ”porukoitten” ulkopuolelle. |

III Resurssit

| arviointikriteerit | 4 erinomainen | 3 hyvä | 2 tyydyttävä | 1. puutteellinen/heikko |
|--|--|---|---|---|
| 28. Ohjausresurssit | Ohjaajilla on aikaa huomioida osallistujat yksilöllisesti ja/tai rakentaa ryhmätilanteita. Muuttuviin tilanteisiin pystytään reagoimaan. | Ohjaajien määrä on suhteutettu toimintoihin ja lasten/nuorten lukumäärään. Ohjaajilla on lasten/nuorten kohtaamisen lisäksi aikaa myös suunnittelu- ja yhteistyöhön. | Ohjaajien määrä riittää hallitsemaan käytössä olevat tilat. | Ohjaajia liian vähän tai paljon suhteessa järjestettävään toimintaan ja lasten/nuorten määrään. |
| 29. Tilojen ja ympäristön hallintaa sekä hyödyntäminen | Ohjaajilla/työntekijöillä on kaikki käytössä olevat sisä- ja ulkotilat hallinnassa ja he ovat aktiivisesti kohderyhmän kanssa. Tila on lasten ja nuorten ja muiden toimijoiden monipuolisessa käytössä. Tiloja ja tilojen varausmahdollisuuksia kehitetään palautteen perusteella jatkuvasti. | Ohjaajilla/työntekijöillä on kaikki käytössä olevat tilat hallinnassa ja he ovat aktiivisesti läsnä. Omassa käytössä olevia tiloja voivat varata ja käyttää tarvittaessa myös muut toimijat. Tilojen käyttömahdollisuudesta ja tilojen esteettömyydestä tiedotetaan aktiivisesti ja varaaminen on tehty helppoksi. | Ohjaajilla/työntekijöillä on kohtuullinen pääsy eri tiloihin. Kohderyhmän kanssa ollaan vaihtelevasti aktiivisessa vuorovaikutuksessa. Lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus itse varata pinksutoiminnassa käytössä olevia tiloja. Tilojen varaus on sujuvaa. | Toimijoiden aika kuluu tehtävissä, joihin ei liity vuorovaikutusta kohderyhmän kanssa. Tiloja hyödynnetään tehokkaasti koko leirin/kerhokauden/ tapahtuman aikana. |
| 30. Tilojen kalustus ja toimintavälineet | Tilat on monipuolisesti sisustettu ja kalustettu keskeisen kohderyhmän tarpeet ja toiveet huomioiden. Kalustus ja tilaratkaisut mahdollistavat yhteisöllisen toiminnan sekä yksilöllisen tuen antamisen. | Sisustus ja kalustus on toteutettu lasten/nuorten toiveita kuullen ja ne tukevat yhteisöllistä toimintaa. Erialaisten kohderyh- | Ohjaajat ovat suunnitelleet kalustuksen ja sisustuksen huomioiden keskeisen kohderyhmän tarpeet. | Tilat on sisustettu ja kalustettu pääosin toiselle kohderyhmälle (esim. päiväkotilapset, eläkeläiset). Sisustus ei tue ryhmämuotoista toimintaa. Toimintavälineet ovat huonokuntoisia, niitä on vähän ja ne ovat yksipuolisia / vanhentuneita. |

| | | | | |
|--|---|---|--|--|
| | <p>Lasten ja nuorten käytössä on välineitä, jotka ovat ajanmukaisia. Ne palvelevat erilaisien ryhmien ja yksilöiden tarpeita ja toiveita. Hankinnat tehdään yhteistyössä lasten ja nuorten kanssa.</p> | <p>mien tarpeet on huomioitu toimintavälineissä, jotka ovat hyväkuntoisia ja ajanmukaisia. Hankinnoissa huomioidaan kasvatustarvikkeita ja lasten/nuorten toiveet.</p> | <p>Toimintavälineitä on monipuolisesti, mutta ne ovat osittain huonossa kunnossa.</p> | |
| <p>31. Tilojen siisteys ja yleisilme</p> | <p>Tilat ovat siistit ja viihtyisät sekä kalusteet ovat kunnossa. Vastuullinen suhtautuminen yhteiseen ympäristöön/tilaan näkyy toiminnassa.</p> | <p>Tilat ovat siistit ja viihtyisät. Materiaaleissa on huomioitu käytännöllisyys ja siivottavuus.</p> | <p>Tilat ovat siistit ja tavarat järjestyksessä, mutta kalusteet ovat rikkinäisiä. Siivousvälineet ovat tarvittaessa käytössä.</p> | <p>Tilat ovat sotkuiset ja tavarat epäjärjestyksessä.</p> |
| <p>32. Kestävä kehitys</p> <p>a) <i>Lajittelu ja kierrätys</i></p> | <p>Hankinnat on harkittuja ja niistä sovitaan yhdessä päällekkäisyyksien välttämiseksi. Tavaroiden ja välineiden lainaamiseen ja kierrättämiseen on luotu käytäntö. Kalusteet ovat pääasiassa korjattavia ja kierrätettäviä. Niitä on mahdollista muunnella tarpeiden mukaan (ekotehokkuus). Tilassa voi olla myös kierrätettyjä ja kunnostettuja kalusteita ja tavaroita</p> | <p>Toimintasuunnitelmissa ja toteutettaessa vältetään jätteiden syntymistä ja hyödynnetään kierrätystä. Suuri osa kalusteita on kestäviä, korjattavia ja kierrätettäviä. Osa kalusteista on muunneltavissa/säädettävissä tarpeiden mukaan</p> | <p>Nuoria ohjataan ja opastetaan jätteiden lajittelussa.</p> <p>Tilaan on hankittu jonkun verran kestäviä, korjattavissa olevia ja kierrätettäviä kalusteita. Niitä on kuitenkin hankala säätää tarpeiden muuttuessa</p> | <p>Jätteitä lajitellaan.</p> <p>Hankinnat on tehty hinta- ja ulkonäköperustein. Kestävyyttä ja kierrätettävyyttä ei ole huomioitu.</p> |
| <p>b) <i>Energiankulutus</i></p> | <p>Tilassa on luotu periaatteet ja toimivat käytännöt energiankulutuksen vähentämiseksi. Kaikki sitoutuvat periaatteisiin</p> | <p>Tilassa on luotu puitteet puitteet energianku-</p> | <p>Energiankulutuksen vähentämiseksi on</p> | <p>Tilassa ei ole otettu huomioon energiankulutukseen liittyviä seikkoja.</p> |

| | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|--|
| | | lutuksen vähentämiseksi (esim. sisustusratkaisut, tiivisteet, verhot, lämpötilan tarkkailu ym.), mutta käytännöntoteutus on tuu jonkin verran. | tehty toimenpiteitä, esim. vaihdettu energialamput. | |
| 33. Tiedotus ja tiedotusmateriaali | <p>Toiminnassa tiedottamisessa käytetään monipuolisia menetelmiä, kuten verkkosivut, sosiaalinen media, esitteet, mainokset ja tiedotteet suunnitelmallisesti. Tiedotusmateriaalin ulkoasu ja sisältö ovat kohderyhmää puhuttelevia</p> <p>Tiedotusmateriaalin vallinnalla nostetaan esille ajankohtaisia teemoja ja reagoidaan kohderyhmittäin ajankohtaisiin lapsia ja nuoria puhuttaviin ilmiöihin.</p> | <p>Tarjolla oleva materiaali on suunnattu kohderyhmittäin. Materiaali on ajankohtaista, sitä on riittävästi ja se on selkeästi esillä.</p> <p>Tiedotuksen sisältö ja valitut välineet ovat kohderyhmälle sopivia. Verkkotiedottaminen on monipuolista.</p> | <p>Tarjolla oleva tiedotusmateriaali on ajankohtaista, mutta se on kapea-alaista.</p> <p>Tiedotuksen sisältö on asiallista.</p> <p>Materiaaleissa käytetään soveltuvaa tunnistetta. Verkkosivuilla olevat perustiedot toiminnasta ovat ajan tasalla.</p> | <p>Lapsille ja nuorille suunnattu tiedotusmateriaali on osittain vanhentunutta ja sitä on niukasti.</p> <p>Tiedotuksen kohderyhmää ei ole mietitty ja sisällössä on puutteita. Verkkosivut eivät ole ajan tasalla.</p> |

Liite 2. Lasten ja nuorten auditointilomake






AUDIT-LOMAKE**LAPSET JA NUORET****ALLE 18v.**

Tapahtuman/leirin/kerhon nimi ja paikka _____

Ikäryhmät: _____ Auditoituva toiminta _____

Auditoidijat: _____

Auditoinnin ohjaaja: _____

| AUDITOITAVAN TOIMINNAN AIKANA: | <i>Samaa mieltä</i> | <i>Hiukan samaa mieltä</i> | <i>En osaa sanoa</i> | <i>Hiukan eri mieltä</i> | <i>Eri mieltä</i> |
|---|---|---|---|---|---|
| |  |  |  |  |  |
| Ohjaajat tiesivät, mitä tekivät ja miksi | | | | | |
| Ohjaajat kuuntelivat lasten/nuorten mielipiteitä | | | | | |
| Ohjaajat olivat helppo erottaa lapsista ja nuorista | | | | | |
| Ohjaajia oli tarpeeksi paljon | | | | | |
| Ohjaajat kohtelivat kaikkia lapsia/nuoria tasapuolisesti | | | | | |
| Ohjaajat/aikuiset puhuivat toisilleen kohteliaasti | | | | | |
| Ohjaajat/aikuiset puhuivat lapsille/nuorille kohteliaasti | | | | | |
| Ohjaajat päättivät asioista | | | | | |
| Ohjaajat puhuttelivat nimellä | | | | | |
| Ohjaajilla oli kivaa | | | | | |
| Kaikilla lapsilla/nuorilla oli kaveri / ketään ei jätetty yksin | | | | | |
| Lapset/nuoret kuuntelivat ohjeita | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Lapset/nuoret puhuivat toisilleen kohteliaasti | | | | | |
| Lapset/nuoret toimivat hyvin ryhmänä | | | | | |
| Lapset/nuoret päättivät asioista | | | | | |
| Lapset/nuoret tiesivät, mitä heidän pitää tehdä ja miksi | | | | | |
| Lapsilla/nuorilla oli kivaa | | | | | |
| Toiminta oli terveellistä / terveitä elämäntapoja edistävää | | | | | |
| Toiminta oli toteutettu kiinnostavalla/ sopivalla tavalla | | | | | |
| Vaaratilanteita ei esiintynyt | | | | | |
| Toiminta oli toteutettu turvallisesti | | | | | |
| Toiminnalle varattu paikka oli siisti | | | | | |
| Toiminnalle varatut välineet olivat sopivia, toimivia ja helppo käyttää | | | | | |
| Tila ja välineet siistittiin toiminnan jälkeen kaikki yhdessä | | | | | |
| Yleistunnelma oli hyvä; siitä jäi hyvä mieli | | | | | |

Mitä toiminnassa oli erityisen hyvää/onnistunutta? Kerro omin sanoin:

Mitä olisi voinut tehdä mielestäsi toisin / paremmin? Kerro omin sanoin:

Liite 3. Ohjaajien auditointi- ja itsearviointilomake

PINSKUJEN AUDITOINTI-JA ITSEARVIOINTILOMAKE, YLI 18V. OHJAAJAT

| | | | |
|------------|------|-------------------------|----------------------------------|
| PVM: | KLO: | ARVIOITAVA TOIMINTA: | IKÄRYHMÄT: |
| ARVIOIJAT: | | LAPSIA/NUORIA PAIKALLA: | OHJAAJIA/TYÖNTEKIJÖITÄ PAIKALLA: |

| | YHTEISÖN TOIMINTA | erinomai- nen | hyvä | tyyydyttävä | heikko/ puutteelli- nen | ei voi arvi- oida |
|-----|---|------------------|------|-------------|-------------------------------|----------------------|
| 1. | Ohjaajien/työntekijöiden vastuujaot | | | | | |
| 2. | Ohjaajien/työntekijöiden osaamisen hyödyntäminen | | | | | |
| 3. | Ulkoisen viestintä | | | | | |
| 4. | Lasten ja nuorten kohtaaminen ja kuuleminen | | | | | |
| 5. | Lasten ja nuorten omaehtoisen toiminnan mahdollistaminen | | | | | |
| 6. | Kaverisuhteiden mahdollistaminen ja edistäminen | | | | | |
| 7. | Palautteiden hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa | | | | | |
| 8. | Tunnuslukujen hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa | | | | | |
| 9. | Yhteistyö ja kumppanuus | | | | | |
| 10. | Toiminnan suunnitelmallisuus | | | | | |
| 11. | Sukupuolisensitiivisyys | | | | | |
| 12. | Rasisminvastaisuus | | | | | |
| 13. | Yhdenvertaisuus | | | | | |
| 14. | Toiminnalliset/ varhaiskasvatukselliset menetelmät | | | | | |
| 15. | Ympäristövastuullisuus | | | | | |
| 16. | Terveiden elämäntapojen edistäminen: uni, ravinto, liikunta | | | | | |
| 17. | Toimintamallit, lait ja ohjeet | | | | | |
| 18. | Sisäinen viestintä | | | | | |
| 19. | Yhteisöllisyyden luominen ja hyvät tavat | | | | | |
| 20. | Oppimistavoitteet | | | | | |
| 21. | Ohjaaja- ja työntekijätoiminta | | | | | |

| | LAPSET JA NUORET | erinomai- nen | hyvä | tyyydyttävä | heikko/ puutteelli- nen | ei voi arvi- oida |
|-----|---|------------------|------|-------------|-------------------------------|----------------------|
| 22. | Osallisuuden laajuus | | | | | |
| 23. | Päätöksentekorakenne | | | | | |
| 24. | Lasten ja nuorten osallistuminen viestintään | | | | | |
| 25. | Vertaistoiminta | | | | | |
| 26. | Lasten ja nuorten työjako, kuormittavuuden jakautuminen | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| 27. | Lasten ja nuorten välinen vuorovaikutus | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|--|

| | RESURSSIT | erinomai- nen | hyvä | tyydyttävä | heikko/ puutteelli- nen | ei voi arvi- oida |
|-----|---|------------------|------|------------|-------------------------------|----------------------|
| 28. | Ohjausresurssit | | | | | |
| 29. | Tilojen ja ympäristön hallinta sekä hyödyntäminen | | | | | |
| 30. | Tilojen kalustus ja toimintavälineet | | | | | |
| 31. | Tilojen siisteys ja yleisilme | | | | | |

Sanallinen arviointi

a) vahvuudet

b) kehittämisalueet

Muuta, mitä?

Auditointi/itsearviointi käsitelty:

paikka:

aika:

paikalla:

Liite 4. Laadukkaan toiminnan suunnittelun tukilomake

LAADUKKAAN TOIMINNAN SUUNNITTELUN TUKILOMAKE

LAADUN PERUSELEMENTIT (PINSKUMENETELMÄN ULKOKEHÄ)

| MITEN NÄYTTÄYTYY ERI TOIMIJOILLE | KOHDERYHMÄ | TYÖNTEKIJÄ/OHJAAJA | JÄRJESTÄJÄ |
|----------------------------------|------------|--------------------|------------|
| TYYPPI | | | |
| TAPA | | | |
| BUDJETTI | | | |
| AIKATAULU | | | |
| TEKIJÄT | | | |
| TAVOITE | | | |

LAADUN LOHKOT (PINSKUMENETELMÄN SISEMPI KEHÄ)

| MITEN TODENTUU ERI TOIMIJOILLE | KOHDERYHMÄ | TYÖNTEKIJÄ/OHJAAJA | JÄRJESTÄJÄ |
|--------------------------------|------------|--------------------|------------|
| EDELLÄKÄVIJYYS | | | |
| YHDESSÄ TEKEMINEN | | | |
| YMPÄRISTÖSUHTEEN VAALIMINEN | | | |
| TIEDON JAKAMINEN | | | |
| ELÄMYSTEN TAVOITTELU | | | |
| OMIEN RAJOJEN KOETTELU | | | |

