

LASTENKODIN HOITO- JA KASVATUSPROSESSI KOHTI VAIKUTTAVUUDEN ARVIOINTIA

Malmin pienkotien yhteisöllinen tutkiva työnkehittäminen

Mirka Häyrynen

Opinnäytetyö
Joulukuu 2011
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen
ja kehittäminen
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

HÄYRYNEN MIRKA

Lastenkodin hoito- ja kasvatustyön prosessi kohti vaikuttavuuden arviointia
Malmin pienkotien yhteisöllinen tutkiva työnkehittäminen

Opinnäytetyö 135 s.
Joulukuu 2011

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on avata lastenkodin hoito- ja kasvatustyön prosessi sekä tutkia, mitkä kohdat prosessissa ovat kriittisiä sen vaikuttavuuden kannalta. Kehittämistyön ympäristönä on Malmin pienkodit, joka on yksi Helsingin kaupungin lastenkodeista.

Opinnäytetyön kaksiosaisen kehittämistehtävän ensimmäisessä osassa kuvataan lastenkodin hoito- ja kasvatustyön nykytilanne eli Malmin pienkotien kasvatustyön malli ja siinä toteutettu kehittävä työntutkimuksen mukaan edennyt kehittämistyö (Engeström 1987, 1998, 2008). Kasvatustyön mallissa on kuvattu, miten sijoitetun lapsen hoito- ja kasvatustyötä toteutetaan yhteistyössä kasvatustyöntekijöiden, lastenkodin työntekijöiden ja muiden lapsen hyvinvoinnin kannalta keskeisten toimijoiden kanssa. Toisessa osassa tutkitaan, mikä on kasvatustyöntekijöiden näkökulmasta kehittämistehtävän eri vaiheiden vaikuttavuudessa sekä mitkä asiat ovat keskeisiä koko hoito- ja kasvatustyön vaikuttavuuden arvioinnin kannalta. Tutkimus toteutettiin lasten vanhempien, lastenkodin ohjaajien ja laitosten erityissosiaalityöntekijöiden fokusryhmähaastatteluin, joiden teemana oli kasvatustyöntekijöiden prosessikuvaus. Haastattelut aineistettiin aineistolähtöisesti käyttäen NVivo ohjelmaa.

Kasvatustyöntekijät näkevät sijaishoidon keskeisenä onnistumisen edellytyksenä lapsilähtöisyyden. Vaikuttavuuden keskeiseksi tekijäksi nimetään mahdollisuus tarjota lapsille luotettavia ja turvallisia ihmissuhteita sekä perushoivaa ja huolenpitoa. Aikataulut, arjen rutiinit ja kodinomaisuus nähdään lapsen kasvua ja kehitystä tukevin tekijöinä. Kokonaisprosessin vaikuttavuuden kannalta korostetaan lapsen ja hänen perheensä osallisuuden merkitystä, asiakkaan kokemia muutoksia hyvinvoinnissa ja niiden voimaantuttavaa merkitystä. Jatkotutkimusaiheena lasten omien näkemysten ja kokemusten esiintuominen on tärkeää. Laitokselta kaivataan lisää koko perheelle ja vanhemmille tarjottavia kuntouttavia palveluja. Kasvatustyöntekijät korostavat, että lapsen hoitoa ja kasvua tulee suunnitella ja arvioida kokonaisvaltaisesti. Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään Malmin pienkotien kasvatustyöntekijöiden jatkokehittämisessä ja vaikuttavuuden arvioinnin mallin kehittämistyössä.

Asiasanat: Lastensuojelu, sijaishuolto, prosessiajattelu, kehittävä työntutkimus, vaikuttavuuden arviointi

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Postgraduate Degree Programme in Development and Management of Health Care and
Social Services

HÄYRYNEN MIRKA

Care and Education Process in Children's Residential Care towards Evaluation of Effectiveness -Development Work in Malmi Children's Homes

Master's Thesis 135 pages
December 2011

The first purpose of this thesis was to describe the children's care and education process in children's residential home, Malmi Children's Homes of the City of Helsinki. The second purpose was to research which parts of the process are critical to its effectiveness.

The first part describes developing the children's care and education process, a circle of care model, the current situation at Malmi Children's Homes. The content of the circle of care model was developed applying developmental work research approach (Engeström 1987, 1998, 2008). The circle of care model describes how the children's care and upbringing is carried out in cooperation with the parents, the caretakers and with other child welfare key players. The second part is a study on critical points in the outcomes of the circle of care model from the different partners' point of view and which issues are central to evaluate the outcomes of the process as a whole. Data were collected in focus group interviews with the children's parents, the caretakers of Malmi Children's Homes units and special social workers of the Helsinki city residential homes. Focus group interview's theme was the circle of care model frame. Research data were analyzed using qualitative content analysis approach and NVivo data analysis program.

The respondents stated that a key prerequisite for the success of the circle of care model is child-orientation. Providing children with safe and reliable human relationships, good basic care and nurturing were named as key elements to positive outcomes. Schedules, daily routines and homelike environment were seen as reinforcing elements to the child's growth and development. The findings indicate that for the effectiveness of the whole process the children and their families should feel included and experience the changes in their welfare to become empowered in their own lives. Further research is required to study the children's own views and experiences. Furthermore the results suggest that more support services are needed for the whole family, and more parenting support and rehabilitative services to parents. The participants stressed that the child's care and education need to be planned and evaluated in a comprehensive manner. The results of the thesis are being used in further development of Malmi Children's Home's circle of care model and in developing the evaluation of the effectiveness of it.

Keywords: Child welfare, residential care, developmental work research, evaluation of effectiveness

Alkusanat

Kehittyäksemme ja kehittääksemme tarvitsemme rohkeutta ja uskallusta olla innovatiivisia. Meidän on nähtävä mahdollisuuksia ja suunnattava määrätietoisesti niitä kohti. Tämä opinnäytetyö on ollut oppimismatka kohti suurempaa ymmärrystä lastenkodin hoito- ja kasvatusprosessin vaikuttavuuden johtamisesta ja arviointityöstä. Opinnäytetyön aiheen valinta ja muotoilu on tehty yhteistyössä Malmin pienkotien johtoryhmän kanssa. Opinnäytetyön kehittämistehtävien osalta työskentely käynnistettiin keväällä 2008 ja Malmin pienkotien kehittämistyön osalta jatkuu edelleen. Tämä opinnäytetyö on laaja ja vaativa kokonaisuus teoreettisesti ja menetelmällisesti. Opinnäytetyön kasaaminen on vaatinut pitkää työskentelyä sekä kehittämistyön että tutkimustyön osalta ja kirjoitusprosessi on ollut pitkäkö.

Erityiskiitos kuuluu ryhmähaastatteluihin osallistuneille vanhemmille, laitosten erityis-sosiaalityöntekijöille ja Malmin pienkotien ohjaajille. Toivon tuovani teidän äänenne kuuluviin tässä työssä. Tämän opinnäytetyön kehittämistyö ei olisi ollut mahdollinen ilman kehittämiskumppaneita eli Malmin pienkotien työntekijöitä. Kiitos myös matkan varrella vastaan tulleille ammattilaisille ja asiantuntijoille, jotka ovat inspiroineet ja kannustaneet työskentelyä. Teistä jokainen on antanut yhteiseen työhömmme enemmän kuin osaatte arvata. Osa työtovereista on vaihtunut matkan varrella niin johtoryhmästä kuin työryhmistäkin. Haluan kiittää teitä kaikkia matkan varrella kehittämistyössä mukana olleita eri työrooleissa olevia toimijoita ja työtämme tukeneita, sinuakin, joka et arvannut, että osallistuit jollain tapaa työhömmme.

Yhtenä mahdollistajana opinnäytetyön kehittämistyölle johtamisnäkökulmasta on toiminut Malmin pienkotien johtaja Sari Hämäläinen. Henkilökohtaisella opinnäytetyöprosessin matkalla ohjaajani yliopettaja Ulla-Maija Koivulan kannustus ja tuki on ollut korvaamaton. Kiitos verkostoitumisesta kanssamme Helsingin kaupungin arviointipäällikkö Petteri Paasiolle. Olet valjastanut oman asiantuntijuutesi käytännön työn kannalta vaikuttavasti. University Distinguished Professor of Psychology and Associate Provost for University Outreach and Engagement at Michigan State University Hiram E. Fitzgerald I would like to thank you for providing support, tools and knowledge that guided me on my path through data analysis.

Kiitos matkan jakamisesta mukanaolijoille ja kanssakulkijoille, erityisesti uskalluksesta luoda uutta sekä luottamuksesta siihen, että yhteinen työ kantaa. Lisäksi haluan kiittää ystäviäni ymmärryksestä, kannustuksesta ja tuesta tämän opinnäytetyöpolun varrella. Pitkälliselle opinnäytetyöprosessille on vaikeaa laittaa piste, mutta tällä hetkellä se on tässä.

Helsingissä 23.11.2011

Mirka Häyrynen

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	7
2 LASTENSUOJELUN LAADUKAS JA VAIKUTTAVA PROSESSI	11
2.1 Sijaishuolto.....	11
2.2 Prosessiajattelu	13
2.3 Sosiaalipalveluiden vaikuttavuuden arviointi	16
2.4 Vaikuttavuuden arviointi lastensuojelussa	19
2.5 Aikaisemmat tutkimukset.....	20
3 KEHITTÄVÄN TYÖNTUTKIMUKSEN METODOLOGIA JA KÄSITTEET	24
3.1 Työ toimintajärjestelmänä ja ekspansiivinen oppiminen.....	24
3.2 Reflektiivinen tutkimus- ja kehittämisote	27
3.3 Ekspansiivisen oppimisen syklimalli	28
3.4 Uusien toimintakonseptien kehittäminen	31
OSA 1	34
4 MALMIN PIENKOTIEN HOITO- JA KASVATUSPROSESSIN KUVAUS	34
4.1 Malmin pienkodit	34
4.2 Kehittämistyön tausta ja tarkoitus	35
4.3 Yhteisöllisen tutkivan työnkehittämisen toteutus.....	36
4.4 Kehittämistyön eteneminen kehittävän työntutkimuksen vaiheiden mukaan	40
4.4.1 Kehittämistarpeen tunnistaminen	41
4.4.2 Toiminnan ristiriitojen analysointi peiliaineistoa hyödyntäen	42
4.4.3 Uuden toimintamallin muodostaminen, käyttöönotto ja analyysi.....	43
4.4.4 Uuden toimintamallin arviointi, vakiinnuttaminen ja levittäminen	43
4.5 Malmin pienkotien kasvatustuumalli	45
5 YHTEISÖLLISEN TUTKIVAN TYÖNKEHITTÄMISEN JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA ARVIOINTIA	48
OSA 2	51
6 TUTKIMUS MALMIN PIENKOTIEN HOIDON JA KASVATUKSEN VAIKUTTAVUUDEN KRIITTISISTÄ KOHDISTA	51
6.1 Tutkimuksen tiedonhankinnan strategia ja metodit.....	51
6.2 Tutkimuskysymykset	53
6.3 Fokusryhmähaastattelu tutkimuksen toteutus	54
7 TUTKIMUSTULOKSET HOIDON JA KASVATUKSEN VAIKUTTAVUUDEN KRIITTISISTÄ KOHDISTA.....	58
7.1 Aineiston analyysi, tulkinta ja tulosten teemoittelu	58
7.2 Lapsen tuleminen pienkotiin	61

7.2.1 Päätös sijoituksesta.....	62
7.2.2 Vanhempien tutustuminen pienkotiin	64
7.2.3 Virkamiesneuvottelu	68
7.2.4 Lapsen tutustumisjakso	69
7.2.5 Lapsen muutto	72
7.2.6 Tuloneuvottelu.....	73
7.2.7 Vanhempien tapaamiset	76
7.2.8 Ensimmäisen hoito- ja kasvatussuunnitelman laatiminen.....	81
7.3 Lapsen kasvaminen pienkodissa	84
7.3.1 Omahoitajuus	85
7.3.2 Hoito- ja kasvatussuunnitelma	90
7.3.3 Kuntouttava hoito- ja kasvatustyö.....	95
7.3.4 Perheiden kanssa tehtävä työ.....	100
7.3.5 Verkostotyö	105
7.4 Lapsen lähteminen pienkodista	106
7.4.1 Itsenäistymisen tukeminen	106
7.4.2 Sijoituspaikan muutos	109
7.4.3 Jälkihuoltotyö	111
7.4.4 Pois muutto.....	113
7.5 Prosessin läpi kulkevat vaikuttavuuden kannalta kriittiset teemat.....	114
8 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS, JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOKEHITTÄMINEN	121
9 POHDINTA	126
LÄHTEET	131

1 JOHDANTO

Lastensuojelulain (2007/417, 1§) tarkoituksena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Lastensuojelua on vasta viime vuosina alettu kuvata yleisemmin asiakaspalveluesittein, ja sen toimintaperiaatteita sekä työskentelyprosesseja on tehty avoimemmiksi. Lastensuojelu ja sijaishuolto ovat olleet aiemmin pääosin näkymätöntä muille kuin yksittäiselle asiakkaalle ja työntekijälle. Lastensuojelun kokonaisprosessi, ja sijaishuolto osana sitä, on siten saattanut jäädä osittain hämäräksi niille, joiden tulisi sitä kunnissa johtaa ja ohjata. (Rousu & Holma 2004b.) Julkishallinnon asiakaspalveluorganisaatio on olemassa asiakasta varten ja yksittäisen työntekijän työtä ei ole olemassa ilman yksittäisiä asiakkaita. Oma asiansa on, miten näiden asiakkaiden tarpeita ja niihin vastaamista arvioidaan siten, että niiden johtaminen on aidosti vaikuttavaa.

Lapsikohtaisen kunnallisen lastensuojelun perustehtävän ydin löytyy lastensuojelulain (2007/417) kahdesta pykälästä 34 § ja 40 §. Jos lapsen kasvuolot vaarantuvat tai eivät turvaa lapsen terveyttä ja kehitystä tai lapsi omalla toiminnallaan vaarantaa kasvun ja kehityksen, niin kunnan toimielimen on ryhdyttävä tukitoimiin viipymättä. Viimesijaisena keinona lapsen tilanteen turvaamisessa on huostaanotto ja sijaishuoltopaikan järjestäminen. Puuttumisen tarkoituksena on turvata lapsen terveys ja kehitys silloin kun ne ovat vakavasti vaarantuneet. Jotta voidaan arvioida, miten lapsen terveys ja kehitys ovat vaarantuneet ja miten tehty tukitoimi vaikuttaa näihin, tulee tietää lapsen terveyden ja kehityksen tila asiakkuuden alkaessa, miten se muuttuu lastensuojeluasiakkuuden aikana ja millainen se on asiakkuuden päättyessä. (Rousu 2007, 53-54.) On ratkaistava kysymys, miten esitettyjä seikkoja tutkitaan, seurataan ja dokumentoidaan sekä miten näitä vaikuttavuustietoja hyödynnetään palvelun johtamisessa ja päätöksenteossa.

Opinnäytetyön aiheena on lastenkodin hoito- ja kasvatustilanteen kuvaaminen ja sen vaikuttavuuden kannalta kriittisten kohtien tarkastelu. Lastensuojelun perustehtävän vaikuttavuudesta tarvitaan arvioitua tietoa. Jotta vaikuttavuutta voidaan arvioida ja tuotettua arviointitietoa voidaan hyödyntää, se tulee dokumentoida, sen tulee olla käytettävissä työtä ohjattaessa ja johdattaessa esimiehillä ja päätöksentekijöillä. Toimin lähesimiehenä lastenkodissa ja tämän opinnäytetyön kehittämis- ja tutkimustyössä siis

olen samalla ollut oman työni tutkija ja kehittäjä. Tätä sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyön aihetta on ideoitu työyhteisössä mahdollisimman käytännönläheisesti. Opinnäytetyöhön valittiin kehittämistehtävä, jossa on tutkimuksellinen ote ja sidos käytännön työhön. Kehittämistyön toteuttamisessa tavoiteltiin mahdollisimman suurta hyötyä asiakkaan ja käytännön työn kannalta.

Opinnäytetyön kehittämisympäristö on Helsingin kaupungin sijaishuollon pienkotimuotoinen lastenkoti Malmin pienkodit. Opinnäytetyön ensimmäisenä kehittämistehtävänä on luoda selkeä hoidon- ja kasvatuksen prosessikuvaus sekä samanaikaisesti kehittää sen sisältöä. Toisena kehittämistehtävänä on tutkimus Malmin pienkoteihin sijoitettujen lasten hoitoon ja kasvatukseen osallistuvien tahojen näkemyksistä hoidon ja kasvatuksen kriittisistä kohdista sen vaikuttavuuden näkökulmasta tarkasteltuna. Tutkimustuloksia hyödynnetään Malmin pienkotien jatkokehittämistyössä, kun kehitetään kasvatusvastuumallin vaikuttavuuden arvioinnin mallia. Käytännön kehittämistyötä opinnäytetyössä kuvataan aikavälillä kevät 2008 – kevät 2011.

Ammattikorkeakoulun jatkotutkintojen opinnäytetöitä on ohjattu työelämälähtöisten kehittämistehtävien suuntaan, missä tutkimus yhdistyy käytännölliseen työnkehittämiseen. Opinnäytetöillä tulee olla yleinen funktio; tavoitellaan siis työelämän kannalta merkityksellistä tietoa, joka on jollain tapaa siirrettävää. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 100.) Tässä opinnäytetyössä mukaillaan toimintatutkimuksen perusajatusta, jossa tavoitteena on tiedon tuottamisen lisäksi myös todellisuuden muuttaminen (Heikkinen 2001, 170-185). Opinnäytetyön kehittämistehtävissä käsitellään sijaishuollon palveluprosesseja ja niiden vaikuttavuuden arvioinnin kriittisiä kohtia. Käytännön kehittämistyön tapaa pyritään kuvaamaan esimerkkien kautta ja kerrotaan pääpiirteittäin, miten kehittäminen on edennyt. Opinnäytetyössä raportoidaan myös kehittämis- ja tutkimustuloksia sekä kerrotaan käytännön kehittämistyön toteutuksen ohjaamisen taustalla olevasta tausta-ajattelusta.

Tutkiessani erilaisia mahdollisuuksia opinnäytetyön toteuttamisessa tutustuin syvemmin kehittävän työntutkimuksen metodologiaan. Opinnäytetyön kehittämistyön toteutuksessa sovelletaan kehittävän työntutkimuksen teoriaa, joka kulkee ikään kuin punaisena lankana kehittämistyön taustalla. (Engeström 1987, 1991, 1998, 2008). Kehittävän työn-

tutkimuksen soveltamisessa minua kiinnosti erityisesti laajenevan eli ekspansiivisen oppimisen kautta tapahtuva työntekijöiden voimaantuminen omassa työssään, organisaation oppiminen sekä mahdollisuus tehdä pitkäaikaisesti vaikuttavaa ja tuloksellista kehittämistyötä. Opinnäytetyön kehittämistyössä käytettävästä kehittävän työntutkimuksen soveltamisen tavasta käytetään nimeä Malmin pienkotien yhteisöllinen tutkiva työnkehittäminen.

Opinnäytetyöraportin alussa käsitellään kehittämistehtävän ja tutkimuksen kannalta teoreettisesti keskeisiä aiheita: sijaishuoltoa osana lastensuojelua, prosessilähtöistä ajattelua, vaikuttavuutta, sen arviointia sosiaalipalveluissa ja lastensuojelussa sekä perehdytään aikaisempaan tutkimukseen aiheesta. Opinnäytetyöraportin luvussa kolme esitellään taustateorianaa sovellettavan kehittävän työntutkimuksen metodologiaa, käsitteitä ja vaiheita. Siinä kerrotaan ekspansiivisen oppimisen syklistä, työstä toimintajärjestelmänä, reflektiivisestä työskentelyotteesta ja organisaation mahdollisuuksista kehittää uudenlaisia toimintakonsepteja.

Opinnäytetyön ensimmäisessä osassa kerrotaan lastenkodin hoito- ja kasvatusprosessin eli Malmin pienkotien kasvatusvastuumallin nykytilanteen prosessikuvauksen kehittämistyöstä. Luvussa neljä esitellään Malmin pienkotien toimintaympäristö, kerrotaan kehittämistyön tavoitteista, kehittävän työntutkimuksen soveltamisesta vaiheittain yhteisöllisessä tutkivassa työnkehittämisessä sekä tuloksista ja arvioinnista.

Opinnäytetyön raportin toinen osa alkaa luvusta viisi, jossa kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta. Tutkimus tehtävänä oli selvittää kasvatuskumppaneiden näkemyksistä lastenkodin hoidon ja kasvatuksen kriittisistä kohdista sen vaikuttavuuden kannalta. Tutkimus toteutettiin fokusryhmähaastatteluna, johon osallistuivat Malmin pienkoteihin sijoitettujen lasten hoitoon ja kasvatukseen kumppaneina osallistuvia vanhempia, ohjajia ja sijaishuoltolaitosten erityissosiaalityöntekijöitä. Tutkimusaineiston analyysi ja tulokset esitellään luvussa kuusi. Tulososiossa esitellään ensin kasvatusvastuumalli prosessin eri vaiheisiin liittyvät yksityiskohtaisemmat tulokset joita elävöittävät lainaukset haastatteluista. Vaihekohtaisten tulosten jälkeen esitetään yhteenvedon tavoin koko Malmin pienkotien hoito- ja kasvatusprosessin eri vaiheiden läpi kulkevat vaikuttavuuden kannalta kriittiset teemat.

Opinnäytetyön osien yksi ja kaksi, kehittämistyön ja tutkimusosion, viimeisissä luvuissa on arvioitu tehtyä työtä, pohdittu johtopäätöksiä ja jatkokehittämistä. Opinnäytetyöraportin lopun pohdinnassa koostetaan tehty kehittämistyö ja tutkimus kokonaisuutena sekä arvioidaan sen tuloksia ja merkitystä. Pohdinnassa kehittämistyön matkalla opittuja asioita kerätään yhteen.

2 LASTENSUOJELUN LAADUKAS JA VAIKUTTAVA PROSESSI

Jokaisella lapsella on oikeus lastensuojelun apuun ja tukeen. Kunnan lastensuojelulla on aina viimesijainen juridinen kokonaisvastuu lapsen elämäntilanteessa tarvittavan hoidon ja kasvatuksen sekä muun tarvittavan tuen järjestämisestä. Näiden palveluiden tuottaminen on lastensuojelutehtävien järjestämisestä vastaavan organisaation ydintehtävä eli sen olemassaolon perusta. Lastensuojeluapu on usein viimesijaista. Tämä tuo erityisen velvollisuuden ja haasteena tuottaa juuri sen kaltaista tukea ja apua, jota ei muista palveluista ole saatu, palvelua jota kukin lapsi erityisesti tarvitsee. Organisaation perustehtävässä eli lapsen edun turvaamisessa onnistuminen edellyttää, että organisaatio säännöllisesti arvioi palvelujärjestelmänsä kykyä vastata eri-ikäisten lasten erityisiin tarpeisiin. (Rousu 2007, 49-74.) Perustehtävänä lapsen edun turvaaminen ja jo sen määrittely itsessään on monimutkainen ja monitasoinen tehtävä. Tästä monimutkaisuudesta huolimatta organisaation täytyy kyetä arvioimaan kykyään vastata lastensuojelun asiakkaana olevien lasten erityisiin tarpeisiin.

2.1 Sijaishuolto

Suomessa kaikkiaan yli 16 000 lasta oli kodin ulkopuolelle sijoitettuna vuoden 2009 aikana. Edellisestä vuodesta sijoitettujen lasten kokonaismäärä oli vähentynyt puolitoista prosenttia. Vuonna 2009 sijoitettujen ja huostaan otettujen lasten määrä kääntyi lievään laskuun ensimmäisen kerran sitten vuoden 1991, jolloin valtakunnallinen, vuosittainen lastensuojelutietojen keruu aloitettiin. Kiireellisten sijoitusten määrä kuitenkin jatkoi kasvuaan. (Kuoppala & Säkkinen 2010, 1.) Sijaishuolto on monisisältöinen käytäntö. Koska sijaishuolto ja huostaanotto ovat lapsen ja perheen elämään voimakkaasti puuttuvia toimenpiteitä niiden juridista pohjaa korostetaan. Sijaishuolto voidaan nähdä kuitenkin laajemmin esimerkiksi lasten arjen ympäristönä, ammatillisen toiminnan kenttänä ja palvelujärjestelmän yhtenä toimintamuotona. (Pösö 2004, 202-203.) Lastensuojelulain mukaan sijaishuollolla tarkoitetaan lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kodin ulkopuolella. Sijaishuoltoon voidaan sijoittaa vain sosiaalilautakunnan huostaanottama lapsi. Lastensuojelulain (2007/417, 22 §) mukaan lapsen sijaishuolto voidaan järjestää perhehoitona tai laitoshuoltona taikka muulla tarkoituksenmukaisella ta-

valla. Lastensuojelulain lisäksi lapsen asemaa ja oikeuksia asiakkaana säätelevät Laki lapsen huollosta ja tapaamisoikeudesta (1983/361), Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (2000/812) sekä 20.11. 1989 vahvistettu YK:n yleissopimus Lapsen oikeuksista, joka ratifioitiin Suomessa vuonna 1991 (Hodgkin & Newell 2007). Lapsi voidaan huostaanotettunakin sijoittaa väliaikaisesti myös vanhempiensa tai muiden huoltajiensa hoidettavaksi ja kasvatettavaksi.

Hoito ja kasvatusta sijaishuollossa sisältävät lapsen ja nuoren arjesta huolehtimisen ja perushoidon. Tämän lisäksi on huolehdittava lapsen oikeuksien toteutumisesta sijaishuollon aikana. Lapsen oikeuksiin kuuluvat oikeus tavata hänelle läheisiä ihmisiä, oikeus tavata sosiaalityöntekijää ja saada tietoa omasta tilanteestaan, oikeus käyttövaroihin ja palveluihin sijaishuollon aikana. Hyvään hoitoon ja kasvatukseen kuuluu myös se, että työskennellään lapsilähtöisesti ja lapsen yksilölliset tarpeet huomioiden. Sijaishuollossa lapselle tarjotaan hänen etunsa mukainen kasvuympäristö. Sijaishuollon aikana lapsen vanhemmilla säilyvät huoltajan oikeudet, tosin tietyin rajoituksin. Lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän on pyrittävä yhteistyöhön vanhempien kanssa ja tavoitteena on, että lapsen asioista voidaan sopia yhteistyössä. Sujuva yhteistyö on lapsen kannalta erityisen tärkeää. (Lastensuojelun käsikirja 2009.) Sijaishuollossa tulee huostaan otetulle lapselle pyrkiä tarjoamaan hänen yksilöllisen etunsa mukainen kasvuympäristö.

Lastensuojelupalvelujen asiakkaana oleva lapsi ei ole tavallinen yhteiskunnallisen palvelun käyttäjäasiakas, vaan kyse on lapsen koko elämästä. Lastensuojelutehtäviä hoitavien organisaatioiden tulee tuntea ne tekijät, jotka vaikuttavat lasten kasvuoloihin ja lastensuojelutarpeen syntyminen kunnassa mutta myös yksittäisen asiakaslapsen ja perheen kohdalla. Organisaatioiden tulee koota tietoa tekijöistä, jotka liittyvät lapsen kasvuolosuhteisiin, lapsesta huolehtivien läheisten kykyyn vastata lapsen tarpeisiin sekä lapsen elämäntilanteesta vaikuttaviin tilannetekijöihin. Näihin kukin lapsi reagoi ikävaiheensa sekä kehityspsykologisen erityislaatunsa mukaisesti. (Rousu 2007, 9.) Lastensuojelussa ilmenee ylisukupolvisuutta, joka tarkoittaa lastensuojelun tragedian ja kierteen siirtymistä sukupolvelta toiselle. Näitä vaurioita ei korjata lyhyessä ajassa, vaan usein tarvitaan pitkäaikaista tukea. Se mikä inhimillisessä vuorovaikutuksessa on mennyt rikki, täytyy myös korjata inhimillisessä vuorovaikutuksessa. (Kalland 2005, 207-213.) Olennaista on löytää pätevää, ammatillista henkilökuntaa, jolla on kykyjä vastata

näiden lasten erityisiin ja haastaviin tarpeisiin. Sijaishuollon palveluprosessissa tulee olla pohdittuna miten näiden ammattilaisten työtä tuetaan, jotta he jaksavat toteuttaa organisaation haastavaa ydintehtävää.

Hilkka Niemelä (2005) on artikkelissaan ”Mitä tekisin, jos tämä olisi oma lapseni” eritellyt, mitä lapsilähtöisyydellä voidaan sijaishuollossa tarkoittaa ja mitä palvelulta voitaisiin edellyttää:

1. Lapsi on arvokas ja hänen elämäänsä tulee tukea arvovalinnoissa myös konkreettisesti käytännössä.
2. Sijaishuollossa tulee tuntee lapsen kehitystarpeet. Lapsi tulee nähdä ensisijaisesti kehittyvänä lapsena, vaikka hänellä olisi lastensuojeluasiakkuus, diagnooseja tai erityisiä kehityskriisejä tai traumoja. Lapsen elämän, sen vaiheiden ja hänen ihmissuhteidensa ainutkertaisuus tulee ymmärtää.
3. Vuorovaikutus ja arki ovat kuntouttavia elementtejä. Jatkuva kehitystarpeisiin ja niiden viiveisiin vastaava Lapsikeskeisellä lapsen tarpeisiin vastaamaan pyrkivällä vuorovaikutuksella voidaan vaikuttaa olennaisella tavalla lapsen kehitykseen. Arjen yhteiselämä sijaishuollossa ja sen valitut toimintatavat ovat hoitavan ja kasvattavan prosessin osia.
4. Sijaishuoltoa tulee järjestää lapsen tarpeiden edellyttämällä tavalla monimuotoisesti. Edellytyksenä on, että teoriat, kustannukset tai aikuisten omat päämäärät eivät ensisijaisesti ohjaa ratkaisuja. Lasta hoitavien aikuisten tulee pyrkiä vastaamaan lapsen tarpeisiin.

Sijaishuollossa pitää pystyä jollakin tavoin seuraamaan ja arvioimaan kuinka lapsilähtöisyyttä on voitu toteuttaa palvelussa. Lapsilähtöisyyden tulee myös näkyä sijaishuollon hoidon ja kasvatuksen prosessissa. Tulee olla pohdittuna, miten mahdollisimman lapsilähtöistä palvelua tarjotaan. Yllä mainitut lapsilähtöisyyden edellytykset sijaishuollossa tuovat erilaisia haasteita palvelun järjestämiseen.

2.2 Prosessiajattelu

Virtanen ja Wennberg kuvaavat teoksessaan *Prosessijohtaminen julkishallinnossa*, että prosessiajattelun avulla voidaan muuttaa julkishallinnon organisaatioiden toiminnan

logiikkaa paremmin asiakastarpeita vastaavaksi. Prosessien kehittäminen merkitsee luopumista vanhoista rakenteista ja uuden luomista. (Virtanen & Wennberg 2005, 32-33.) Julkishallinnon toiminnalla on monisyinen yhteiskuntavastuu. Yksi tulkinta hyvästä yhteiskuntavastuusta on, että virastojen tulee suhtautua vakavasti niille annettuihin tehtäviin ja panostaa erityisesti asiakaslähtöisyyteen, palvelun hyvään laatuun ja työnsä tulosten ja vaikuttavuuden mittaamiseen. (Virtanen & Wennberg 2005, 49-50.) Asiakaslähtöiseen palveluun kuuluu riittävä avoimuus palvelusta ja sen järjestämisestä. Palveluprosessin auki kuvaaminen mahdollistaa palvelun laadun, tulosten ja vaikuttavuuden tarkastelun ja kehittämisen.

Prosessi on joukko toisiinsa liittyviä toimintoja, joiden suorittamiseen tarvitaan resursseja, jotta saadaan aikaan tavoiteltuja tuloksia. Prosessilla on aina asiakas, joko organisaation sisäinen tai ulkoinen. (Karvonen 2002, 22.) Prosessiajattelussa organisaation toimintajärjestelmän kehittämisessä lähdetään liikkeelle prosessien tunnistamisesta, minkä jälkeen prosesseja voidaan lähteä kuvaamaan yksityiskohtaisemmin. Prosessien kuvauksen jälkeen organisaation tulee järjestää toimintansa prosessien mukaiseksi. Prosesseja pyritään parantamaan ja parantamisen kautta saatetaan joutua muokkaamaan tehtyjä prosessikuvauksia. (Laamanen 2005, 156.) Prosessien kuvaamisen jälkeen ei voida pysähtyä paikoilleen vaan tehtyjä kuvauksia tulee päivittää tarpeen mukaan toiminnan kehittämisen rinnalla.

Ydinprosessi tarkoittaa sitä työsuoritusta, joka toteuttaa perustehtävää ja tuottaa sitä palvelua, jota varten kyseinen organisaatio on olemassa. Ydinprosessin toiminnoissa ollaan tekemisissä palvelun asiakkaan kanssa. Tukiprosessit ovat ydinprosessia palvelevia sisäisiä palveluprosesseja. Prosessiajattelussa oma työ tunnustetaan osaksi palveluprosessia, jolloin vastuuta ei kanneta vain omasta työstä vaan koko palveluprosessin sujuvuudesta. (Salminen 2005, 114-115) Palveluprosessilla lastensuojelun sijaishuollossa tarkoitetaan tavoitteellista ja suunnitelmallista toimintojen sarjaa asiakkaan palvelemiseksi. Prosessiajattelulla julkishallinnossa voidaan tavoitella sitä, että palveluorganisaation kaikki toimijat ymmärtäisivät kokonaisuuden ja oman osuutensa kokonaisuudesta. Prosessit tulee ensin tunnistaa ja kuvata, jotta niiden kautta päästään arvioimaan ja parantamaan palveluja ja toimintaa. Prosessien kuvaamisen avulla voidaan myös erinomaisesti tunnistaa palvelutoiminnan riskejä, solmukohtia ja rajapintoja. (Holma 2009, 28-29) Prosessiajattelun kehittämiseksi tarvitaan ymmärrystä siitä, mihin oman organi-

saation palvelun ydinprosessi sijoittuu osana suurempaa kokonaisuutta lastensuojelun palveluprosessissa.

Lastensuojelun asiakkuuden kaarella alkuarviointia, avohuoltoa, huostaanottoa, sijaishuoltoa ja jälkihuoltoa ei pidä katsoa erillisinä toisistaan irrallisina tapahtumina, vaan lastensuojelun asiakkuus on nähtävä ikään kuin lapsen elämän polkuna – jatkumona, jossa eri vaiheet ovat tukena toisilleen. Siirtymävaiheilla tarkoitetaan prosessin rajapintoja avo- ja sijaishuollon sekä sijais- ja jälkihuollon välillä. Lastensuojeluasiakkuuden siirtymävaiheita tarkasteltaessa tulee korostaa sijoituskaariajattelun merkitystä. Sijoitusvaiheeseen tulisi aina liittyä jo ennakoajatus sijoituksen kestosta ja päättymisestä ja koko kaari tulisi alustavasti hahmotella jo sijoitusvaiheessa. Näin korostuu ajatus siitä, että sijoitus on suunnitelmallinen ja että sijoitus myös päättyy ajallaan, niin kuin se on yhdessä ajateltu tapahtuvan. Lastensuojelussa tämä suunnitelmallisuus kulminoituu asiakassuunnitelmiin sekä sijaishuollossa erillisiin hoito- ja kasvatussuunnitelmiin. Sijoitusprosessin päämääränä on taata lapsen tarpeiden ja niihin vastaamaan kykenevän palvelun kohtaaminen huolellisen tiedonkeruun, suunnitelmallisuuden ja moniammatillisen arvioinnin avulla. Kun tavoitteet asetetaan tapauskohtaisesti lastensuojeluprosessin jatkumon näkökulmasta, työntekijöiden on tehtävä yhteistyötä uudella tavalla. Työntekijän näkökulma laajentuu omasta työvastuualueesta väkisinkin lapsen kokonaistilanteeseen. Samalla toiminnasta tulee lapsilähtöistä ja perhekin tulee otetuksi huomioon erilaisesta näkökulmasta. (Känkänen & Laaksonen 2006, 32-35.) Lastensuojelun kokonaisprosessissa suunnitelmallisuuden ja arvioinnin tulisi kulkea mukana kaikissa sen palveluprosesseissa ja niiden vaiheissa. Suunnitelmallisuuteen oman haasteensa tuo se että kokonaisprosessin ja palveluiden tarkastelun lisäksi jokainen yksityinen asiakastarina ja niiden seuraaminen ovat merkityksellisiä vaikuttavan toiminnan kannalta.

Prosessiajattelussa yksittäisen julkishallinnon organisaation sisällä tulee pohtia uudestaan tavoitteiden ja tekemisen suhde. Organisaatiossa tulee määritellä, keitä ovat ulkoiset asiakkaat, miten näiden asiakkaiden tarpeet pyritään ottamaan huomioon, millaiset työprosessit johtavat asiakkaiden tarpeiden tyydyttymiseen ja sitä kautta organisaation yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden saavuttamiseen. (Virtanen & Wennberg 2005, 56.) Organisaation vaikuttavuustavoitteista voidaan johtaa palvelun käyttäjien eli asiakkaiden tarpeet, jotka ovat asiakaspalveluorganisaation olemassaolon perusta. Matkalla kohti prosessiajattelua organisaation on kehitettävä nykyistä toiminta-ajatustaan,

visiotaan ja sen edellyttämää strategiaa. Organisaation tulee tietää, mitä varten se on olemassa, mitä kohti se on matkalla ja miten se pyrkii saavuttamaan tavoitteensa. Organisaation tilintekovelvollisuuden tunnistamisen jälkeen tarvitaan ennakkoluulottomuutta ja rohkeutta, koska prosessien kehittäminen tarkoittaa muutosta ja osittain vanhasta luopumista. (Virtanen & Wennberg 2005, 67-75.) Ydinprosessien kuvaamisen ja toiminnan suunnitelmallisuuden ja arvioinnin kehittämisen tulee olla sidoksissa organisaation visioon ja strategioihin. Lastensuojelun asiakaspalveluorganisaation visio ja strategiat pitää tuoda palvelun jokaisella alueella riittävän lähelle käytännön työtä, jotta ne toimivat aitoina johtamisen välineinä.

2.3 Sosiaalipalveluiden vaikuttavuuden arviointi

Vaikuttavuuden arviointi kertoo palvelun arvosta. (Paasio 2003, 23.) Arvioinnin perusajatus voidaan nähdä hyvin yksinkertaisena. Siinä selvitetään palvelun arvo mahdollisimman luotettavilla menetelmillä ja tuotettua tietoa hyödynnetään johtamisessa, päätöksenteossa ja toiminnan kehittämisessä ihmisten hyvinvoinnin edistämiseksi yhteiskunnassa. Lähtökohtana vaikuttavuuden arviointiin sosiaalipalveluissa on halu tietää, kuinka asiat todellisuudessa ovat. Siihen tarvitaan rohkeutta tunnustaa, että siitä ei tällä hetkellä tuoteta riittävästi tietoa. (Paasio 2003, 5.) Arviointi ei ole itseisarvo vaan tehtävän arvioinnin arvo määrittyy sen tuottaman hyödyn kautta. Ei riitä, että vaikuttavuutta arvioidaan vaan arviointitietoa täytyy hyödyntää palvelun ohjaamisessa.

Vaikuttavuus voidaan nähdä prosessin ja asiakasmuutoksen suhteena. Vaikuttavuuden arvioinnissa on olennaista yhdistää tietoja, esimerkiksi tieto asiakassuhteen intensiteetistä tai kestosta yhdistetään asiakasmuutokseen. Prosessia koskeva seurantatieto on olennaista esimerkiksi siitä syystä, että todennäköisesti eri tilanteissa oleville asiakkaille eri menetelmät ovat vaikuttavampia kuin toiset. (Paasio 2003, 41-42.) Tämä edellyttää kattavaa pohdintaa siitä minkälaista tietoa dokumentoidaan ja kerätään ja millä tavoin, sen lisäksi sitä, miten näitä tietoja käsitellään ja miten niitä hyödynnetään.

Vaikuttavan toiminnan ja vaikuttavuuden tietämisen tasot ja rakenne organisaatiossa vaihtelevat. Vaikuttavuuden tietämisen tasot voi kuvata pyramidin muotoon (kuvio 1). Kaiken perusta ja kivijalka on ammatillisen käytännön tasolla eli asiakastyön vaikutta-

vuus tapaus- tai asiakaskohtaisena vaikuttavuutena. Seuraavana tasona on palvelutoiminnan järjestäminen, jossa vaikuttavuus merkitsee palvelun vaikuttavuutta. Tieto palvelujen vaikuttavuudesta perustuu suurelta osin tapauskohtaisessa asiakastyössä syntyvään tietoon. Toiseksi ylimmän tason eli yhteiskunnallisen tehtävän kannalta tarkasteltuna vaikuttavuutta arvioidaan yhteiskunnallisena vaikuttavuutena, eli onko onnistuttu toteuttamaan se, mihin toiminta-ajatuksessa on sitouduttu. Kivijalan lisäksi pyramidin huippu on sen toinen välttämätön osa aidon vaikuttavuuden arvioinnin kannalta. Ylimpänä tietämisen tasona organisaatiossa vaikuttavuuden kannalta on sitoutuminen toiminnan kehittämiseen ja vaikuttavuutta koskevan tiedon käyttöön siinä. (Paasio 2003, 67-70.) Vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisessä tulisi huomioida pyramidin kaikki tasot ja niiden suhde toisiinsa. Pyramidin eri tasoilla vaikuttavien toimijoiden tulee sitoutua arvioinnin kehittämiseen.



KUVIO 1. Vaikuttavan toiminnan ja vaikuttavuuden tietämisen tasot organisaatiossa (Paasio 2003, 67)

Sosiaalipalveluiden dokumentointi kohdistuu suurelta osin asiakkaan elämän tapahtumien kertomiseen ja viranomaistoimien kirjaamiseen erilaisiin asiakastietojärjestelmiin (Paasio 2003, 25). Prosessin hallinnan välineiden kehittämistyö tulisi kytkeä osaksi asiakastietojärjestelmän kehittämistä. Aluksi tulee tunnistaa ja kuvata palvelun panos-

ten, prosessien, suoritteiden ja asiakasmuutosten elementit. Seuraavaksi tulee pyrkiä määrittämään, mihin kysymyksiin tietojärjestelmän halutaan vastaavan. Lopuksi tulee määritellä, minkälaisella tiedontuotannolla näihin kysymyksiin voidaan vastata. (Kettner 2002, 163. Paasio 2003, 46-47.) Dokumentoinnin ja arvioinnin kehittämisen vuoropuhelu on keskeisessä osassa pyrkimyksessä kohti vaikuttavuuden arviointia. Haasteena vaikuttavuuden arvioinnin käytäntöjen kehittämisessä sosiaalipalveluissa on olemassa olevien asiakas- ja muiden tietojärjestelmien hyödyntäminen sen toteutuksessa. Arviointitiedon hyödyntämisellä on ratkaiseva merkitys työyhteisöjen kehittämisessä, johtamisessa ja työntekijöiden ammatillisessa kehittämisessä. Pyrkimyksessä vaikuttavuuden arviointitiedon luomiseen yhdistyvät ammatillinen käytäntö ja tutkiva työote, oppiminen ja hiljaisen tiedon esiin nostaminen. (Paasio 2003, 70.) Näiden kautta työyhteisö, sen työntekijät voimaantuvat työssään ja tulevat tietoisiksi päämäärästä.

Michael Quinn Patton teoksessaan ”Utilization-Focused Evaluation” on korostanut arviointitiedon hyödynnettävyyttä ja käytettävyyttä (2008, 2012). Patton käyttää myös Developmental Evaluation käsitettä ja lähestymistapaa, josta seuraavassa käytetään termiä kehittävä arviointi. Patton on määritellyt kehittävä arvioinnin käsitettä ja sen hyötyjä kirjassaan ”Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use”. Kehittävä arviointi tukee oppimista ja tuottaa tietoa käytännön työn kehittämiseksi, jonka avulla saadaan aikaan merkittäviä muutoksia. Tämä tarkoittaa usein systeemien muuttamista, mihin kuuluu siirtyminen pintaoppimisesta syvempään oppimiseen ja ymmärrykseen siitä mitä systeemissä tapahtuu. (Patton 2011, 11-12.) Arviointitiedon käyttäminen palvelun kehittämisessä haastaa pohtimaan johtamista. Ei riitä, että tuotamme arviointitietoa vaan sen hyödyntämiseen palvelun vaikuttavuuden kannalta tarvitaan erityisiä johtamistaitoja ja -tapaa.

Luennoissaan syksyllä 2011 Michigan State Universityssa Utilization-Focused Evaluation workshopissa Patton kehotti miettimään oman organisaation ja intervention kulttuuria, millaisia viestejä lähetämme ulospäin? Arviointia kehitettäessä tulee luoda toimintakulttuuri, joka tukee tuotetun arviointitiedon käyttämistä päätöksenteossa ja palvelun johtamisessa. Arvioinnin tulee mitata organisaation ydintehtävän ja interventioiden vaikuttavuutta. Sen tulee olla rakennettu sisään toimintaprosessiin. Patton puhui siitä, että ihmiset ovat osa toimintamalleja ja -prosesseja. Tunteet ovat osa ihmisyyttä ja siten inhimillisiä. Ne tulisi huomioida kehitettäessä arviointimalleja. Tarvitaan avoimuutta

ajattelumalleihin, jotta voidaan valmistautua siihen, että se mitä jo teemme voitaisiinkin tehdä paremmin. Arviointi-, kehittämismyönteinen ja oppimiseen orientoitunut organisaatiokulttuuri jo itsessään luo mahdollisuudet palvelun kehittämiseksi. Patton korosti, että organisaation viisi tärkeintä menestystekijää ovat: IHMISET, IHMISET, IHMISET, IHMISET ja IHMISET. Hän totesi, että arviointimetodit ja -mallit ovat arvioinnin kehittämisen helpoin osuus. (Patton 2011.)

Arvioinnin kehittämiseen on tärkeää saada osallistumaan ihmiset organisaation sisällä ja sen ympärillä. Arvioinnin tulee tuoda palvelulle lisäarvoa eli kehittää sitä. Sen tulee maksaa itsensä takaisin eli olla enemmän kuin kustannustensa arvoinen. Työntekijät käyttävät todennäköisemmin sellaista mitä ymmärtävät ja todennäköisemmin ymmärtävät jotain sellaista missä tai minkä kehittämisessä he ovat olleet osallisina. Siirrytään siitä, mikä on palvelun arvo siihen miten saatua tietoa palvelun vaikuttavuudesta voidaan hyödyntää palvelun kehittämisessä

2.4 Vaikuttavuuden arviointi lastensuojelussa

Lastensuojelun sijaishuollossa vaikuttavuuden arvioinnin kysymys on erityisen merkittävä. Arvioitaessa vastaako sijaishuolto lapsen tai nuoren tarpeisiin, tulee eteen kysymys, miten kunnan lapselle järjestämät elinolosuhteet edistävät lapsen hyvinvointia paremmin kuin alkuperäiset. Vaikuttavuuden arvioinnin kysymyksenä tulee tarkastella toimiiko sijaishuolto niin, että sijoitus ja varsinkin huostaanotto ovat perusteltuja ratkaisuja. (Känkänen & Laaksonen 2006, 49.) Sijaishuollon ollessa viimesijainen keino ja palvelu lapsen hyvinvointia turvaamassa, sen tulisi kyetä todistamaan, että sillä on positiivisia, lapsen kehitystä edistäviä, vaikutuksia.

Sirkka Rousu (2007, 30-34) kuvaa väitöskirjassaan ”Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatioissa näkymätön tuloksellisuus näkyväksi” kuinka lastensuojelupalvelujen asiakkaana oleva lapsi ei ole tavallinen yhteiskunnallisen palvelun käyttäjäasiakas. Lastensuojelun asiakkuudessa on kyse lapsen koko elämästä. Lastensuojelun palveluorganisaation tulee koota tietoa lasten kasvuolosuhteista, elämäntilanteesta ja hyvinvoinnin muutoksista. Organisaation tulee huomioida, että näihin tekijöihin kukin lapsi reagoi ikävaiheensa sekä kehityspsykologisen erityislaatunsa mukaisesti. Palvelun vai-

kuttavuus yhden lapsen ja perheen kohdalla on merkityksellistä ja vaikuttaa koko prosessin vaikuttavuuteen.

Lastensuojelun palveluprosessin tavoiteltava tulos on vaikuttavuus eli asiakkaan hyvinvoinnin lisääntyminen. Mahdollisimman tehokkaat lastensuojelupalveluprosessit varmistavat osaltaan, että käytössä olevat resurssit pystytään kohdentamaan oikein ja mahdollisimman monelle lapselle saadaan juuri hänen tarpeitaan vastaava hoitopaikka. Tätä kautta organisaation yhteiskunnallinen vaikuttavuus lisääntyy. Lastensuojeluprosessissa ei tavoitella ainoastaan lopputulosta eli tulevaa hyvinvointia, vaan lastensuojelun asiakkaana olevan lapsen hyvinvointi koko prosessin ajalta on arvokasta. (Holma 2009, 33-34.) Kehitettäessä arviointia siten, että sen tuottaman tiedon avulla voidaan ymmärtää interventioiden vaikutusmekanismeja ja kehittää palvelua, lisätään samalla kokonaisprosessin tuottavuutta ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Lastensuojelussa asiakasvaikuttavuuden mittaamisen, tutkimisen ja arvioinnin tulee olla keskeinen osa kaikkea asiakastyötä. Palvelun vaikuttavuutena voidaan nähdä kaikki ne aiotut ja ei-aiotut muutokset, jotka asiakkaan elämäntilanteessa palvelun johdosta tapahtuvat. Asiakkaan nykytilanne on arvioinnin lähtökohtana. Sen kuvaus eli tilannearvio sekä työskentelyn tavoitteiden asettaminen suuntaavat työskentelyä. Eri toimintojen vaikutuksia dokumentoimalla, seuraamalla ja arvioimalla saadaan tietoa myös toiminnan vaikuttavuuden arviointiin. (Tuurala & Holma 2009, 51.) Huomio tulee suunnata nykytilanteen arvioinnin rakentamiseksi osaksi toimintamallia. Asiakkaan hyvinvoinnin muutoksia tulee dokumentoida systemaattisesti. Tilannearvioinnin tulee olla moniammatillista ja lapsen ja hänen perheensä tulee olla siinä mukana.

2.5 Aikaisemmat tutkimukset

Lastensuojelun tutkimusten tuntemus, käyttö ja käynnistäminen eivät ole Suomessa itsestään selvä osa palveluiden suunnittelua ja toteutusta. Lastensuojelun tietolähteinä toimivat esimerkiksi tilastot, tutkimukset, arvioinnit, selvitykset sekä kehittämishankkeet ja pilotit. (Pölkki 2004, 300.) 2000 - luvulla toteutettiin sijaishuollon laatua ja työprosessien mallinnusta käsitellyt Laituri-hanke yhteistyössä Kuntaliiton ja Lastensuojelun keskusliiton kanssa. Hankkeen tuloksena syntyivät valtakunnalliset sijaishuollon

laatukriteerit, jotka julkaistiin vuonna 2004. Lastensuojeluun liittyvää tietoa on saatavilla, mutta tutkittuna tietona sitä julkaistaan melko vähän suomalaisissa tieteellisissä julkaisuissa. Tietoa puuttuu muun muassa tutkimuksen suhteesta lastensuojelun kehittämiseen ja käytännön työhön. (Riekkö 2008, 6.) Tiedonkerääminen järjestelmällinen kerääminen mahdollistaa tilastoinnin, tutkimuksen ja on yksi työn kehittämisen kulmakivistä. Yksittäisten päätösten lukumäärän seuranta ei kuitenkaan yksinään riitä perustaksi käytännön työn suunnitelmalliseen seuranta- ja arviointityöhön paikallisella tasolla. Lastensuojelun tiedon tuotannon ja arvioinnin kehittämisen yhtenä ongelmana on, ettei asiakastietojärjestelmiä ole tarkoitettu tilastointitarkoituksiin. (Heino 2007, 9.) Tuotettavaa tilasto ja tutkimustietoa tulisi hyödyntää arjen palvelun kehittämisessä perustasolla. Lisäksi palveluiden arjessa tuotettavaa tietoa tulisi dokumentoida systemaattisemmin ja hyödyntää työn arvioinnissa ja tutkimuksellisessa kehittämisessä.

Lastensuojelun hoito- ja kasvatustyössä arjen kirjavat käytännöt tarvitsevat ohjeistusta ja tarvitaan valtakunnallisen tason suosituksia. Valtakunnallisen tason suositukset eivät kuitenkaan riitä varmistamaan työyhteisöjen toiminnan laadukkuutta vaan tarvitaan palveluiden arviointia. Osana valtakunnallista lastensuojelun kehittämisohjelmaa (2003–2007) on valmistunut syksyllä 2007 suomalaisesta lastensuojelusta tutkimuskatsaus. Siihen on koottuna eri tieteenaloilta lastensuojelua koskeva Suomessa tehty väitöskirja ja liseniaattitutkimus vuosilta 2000–2007. Erityisen kiinnostuksen kohteena siinä on ollut tutkimuksen ja kehittämisen välinen suhde. Sijaishuollon työmenetelmät ovat olleet enemmänkin käytännöllisen kehittämisen kiinnostuksen kuin tutkimuksen kohteena. (Eronen 2007, 30.) Englantilaisessa tutkimuskatselmuksessa Clough, Bullock & Ward argumentoivat, että siirtyminen tarkkailusta ja seurannasta rohkaisemaan jatkuvaa palveluiden kehittämistä ja parantamista voisi olla tehokkaampi tie laadukkaaseen ja vaikuttavaan palveluun. Tehokas monitorointi ja säädely toiminta ovat yhtä todennäköisesti saavutettavissa hyvällä ohjauksella, paremmalla koulutuksella ja hyvällä tuotetun tiedon hyödyntämisellä toiminnan ohjauksessa kuin ulkokohtaisilla säädöksillä. (Clough, Bullock & Ward 2006, 66.) Laatukriteerien nimeäminen ei vielä tee palvelua laadukkaammaksi. Näitä palvelun laatua parantavia tekijöitä tulee arvioida ja johtaa.

Clough, Bullock ja Ward (2006, 66) kuvaavat englantilaisen tutkimuskatselmuksen tuottaman tiedon perusteella, että sijaishuollon kehittämisessä edettäisiin parhaalla tavalla huomioitaessa seuraavat kolme asiaa. 1. Tutkijoiden antamat suositukset ohjelmi-

en ja käytänteiden kehittämiseksi tulisi viedä heti käytäntöön. 2. Sijaishuollon palveluiden tuottajien tulisi pyrkiä tarjoamaan palvelua, joka olisi hyvin kodinomaista. Kodinomaisuutta tulisi kuitenkin määritellä ja tutkia vielä tarkemmin. 3. Tutkimustieto tarjoaa järjestelmällisen kehyksen radikaalille muutokselle.

Lähtökohtaisesti tulisi aloittaa pohtimalla lasten tarpeita ja miten sijaishuollon tarjoamat kokemukset voivat auttaa kohtaamaan niitä. Seuraavassa vaiheessa tulisi olla mahdollisimman selkeä tavoitteenasettelussa siitä, millaisia vaikuttavuustuloksia sijoitettujen lasten kohdalla tavoitellaan. Tämän lisäksi pitäisi kehittää sijoituspaikan toimintarakenteita siten, jotta päästään parhaisiin mahdollisiin tuloksiin. Henkilökuntaa tulisi kouluttaa ja pyrkiä luomaan positiivisia vuorovaikutuskulttuureja. Perusvaatimuksena sille, että palvelu on vaikuttavaa ja tehokasta on se, että erilaiset tavoitteet ovat mahdollisimman hyvin linjassa keskenään. Vaikuttavalle palvelulle välttämätöntä ovat ammattitaidon ja -tiedon korkea taso sekä sujuvat ja toimivat työprosessit. (Clough, Bullock & Ward 2006, 66.) Lastensuojelun sijaishuollon tutkimuksissa on siis muuallakin läydetty samansuuntaisia laadukkaan ja vaikuttavan palvelun tunnusmerkkejä kuin Suomessa. Suomessa arviointia hyödynnetään lastensuojelun työskentelyssä jonkin verran, mutta sen toteutus ja dokumentointi on kirjavaa.

Sirkka Rousu (2007, 20) kirjoittaa, että lastensuojelun tuloksellisuuden arvioinnin kehittämistä koskeva keskustelu on aktivoitunut lastensuojelun asiakasmäärien jo vuosia jatkuneen kasvun ja kustannusten kasvun myötä. Kunta- ja palvelurakennemuutoksen mukaisilla kuntien yhteistoiminta-alueilla on hyvin ajankohtaista kehittää lastensuojelun tuloksellisuuden arviointia. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisessa kehittämissuunnitelmassa (KASTE) 2008 – 2011 kiinnitetään huomiota palvelujen laadun, vaikuttavuuden ja saatavuuden arviointiin. Ohjelmassa korostetaan niiden merkitystä paikallisella tasolla, mutta todetaan, että arvioinnin tueksi tarvitaan myös valtakunnallista vertailutietoa. Palvelun saatavuuden tai hoitoon pääsyn toteutumisen seurannan ohella palvelun laatua koskevaa tietoa voidaan saada esimerkiksi systemaattisesti toteutettujen asiakaspalautemittausten kautta. Tavoitteena on, että asiakaspalautteesta havaittu kokemuksellinen asiakastyytyväisyys palveluihin paranee. Kaste-ohjelma suosittaa kehittämään niin sanottuja uuden sukupolven laatusuosituksia, jotka perustuvat tasapainoista palvelurakennetta, toimivia prosesseja, toiminnan tuloksia ja vaikuttavuutta osoittavaan tietoon. (Kallinen-Kräkin 2009, 4, 27-28.) Arviointityö ja sen järjestelmällinen dokumentointi

mahdollistaisi asiakaskohtaisen ja kokonaisprosessien arvioinnin. Lastensuojelu kehittämisessä tulisi hyödyntää tutkivaa työtä aikaisempaa laajemmin. Suuri osa käytännön kehittämisestä tapahtuu arjen työssä, mutta sitä ei dokumentoida riittävästi. Lastensuojelupalveluiden johtamisen haasteena on kehittää tehtävän työn ja tuotettavan palvelun vaikuttavuuden systemaattista arviointia ja dokumentointia osaksi arjen työkäytäntöjä. Ennen kaikkea tuotettavaa tietoa tulisi osata hyödyntää palveluiden kehittämisessä ja johtamisessa.

3 KEHITTÄVÄN TYÖNTUTKIMUKSEN METODOLOGIA JA KÄSITTEET

Kehittävän työntutkimuksen teorian ja metodologisen pohjan on rakentanut professori Yrjö Engeström. Kehittävä työntutkimus on toiminnan teorian erityinen muoto ja sovel- lus työtoimintojen tutkimiseen, joka pohjautuu kulttuurihistoriallisen toiminnan teoriaan ja sen käsitteelliseen viitekehykseen, joiden luoja olivat venäläiset psykologit Vygotsky, Leontjev ja Luria. Kulttuurihistoriallisen toiminnan teorian mukaan on lähdettävä toiminnasta sekä tutkittava kulttuurissaan eläviä ja kulttuurin välineiden avulla toistensa kanssa vuorovaikutuksessa toimivia ihmisiä, jotka muuttuvat historiallisesti. (Engeström 2004, 9–10.) Kehittävän työntutkimuksen teoria perustuu siihen, ettei ihmistä ja hänen käyttäytymistään voi ymmärtää irrallisena yksilönä ja abstrakteina erillisominaisuuksi- na, vaan yksilön teot ja ominaisuudet nähdään kollektiivisessa toimintajärjestelmässä, kuten työssä, muodostuvina ja sitä muokkaavina. Toimintajärjestelmä nähdään historial- lisesti kehittyvänä ja ristiriitaisena. Kehittävän työntutkimus on osallistava strategia, jossa työntekijät analysoivat ja muuttavat työtään ja osallistuvat itsekin eräänlaisina tutkijoina työyhteisön sisällä muokaten välineitä toiminnan erittelyyn ja uusien mallien suunnitteluun tuoden tutkimuksen otteen työnkehittämiseen. (Engeström 1998, 11–12.) Kehittävän työntutkimuksen soveltaminen sopii työyhteisön osallistavaan arjessa tapah- tuvaan tutkivaan työnkehittämiseen.

3.1 Työ toimintajärjestelmänä ja ekspansiivinen oppiminen

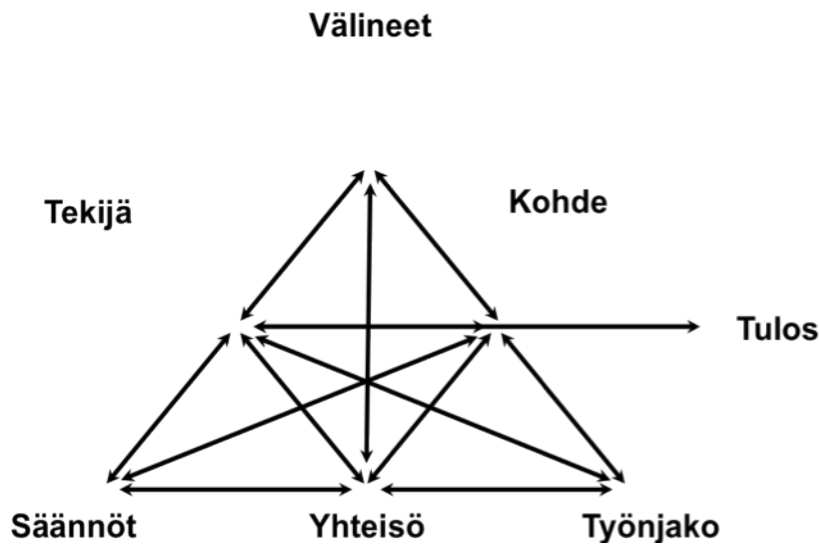
Kehittävän työntutkimuksen tavoitteena on toiminnan ekspansiivinen eli laajeneva ke- hittäminen ja sitä kautta ekspansiivinen oppiminen. Työn kehittämisen yhteydessä op- pimisprosessia kutsutaan ekspansiiviseksi silloin, kun saman työkohteen parissa työs- kentelevät työyhteisön jäsenet saavat ratkaistuksi nykytoiminnan ristiriitoja, jotka tuot- tavat työhön häiriöitä ja ongelmia. Tämä tapahtuu analysoimalla muotoutuneita toimin- takäytäntöjään sekä yhteisen työnsä kohdetta. Ekspansio merkitsee siirtymistä kokonaan uuteen toimintatapaan, mikä edellyttää vakiintuneiden toimintarakenteiden kehittämistä ja muuttamista niin työvälineiden kuin työn sosiaalisen organisaationkin osalta. Kehit- tävässä työntutkimuksessa ekspansiivisen oppimisen syklimallia käytetään tutkimus- ja kehittämishankkeen vaiheistuksen pohjana. Ekspansiivinen kehityssykli ei ole ennalta

määrättyyn kehitystavoitteeseen johtava prosessi, sillä uusi toimintamalli neuvotellaan ja muotoillaan kehittämisprosessin aikana. (Virkkunen, Engeström, Pihlaja, Helle 2001, 15-16.) Laajenevan oppimisen kautta kautta työyhteisössä tapahtuva kehittäminen ja kehittyminen tuottavat ennalta arvaamattomiakin tuloksia.

Yrjö Engeström jakaa kehittävän työntutkimuksen teoriassa työn neljään historialliseen kehitystyyppiin. Näistä ensimmäinen tyyppi on käsityömäinen työ ja organisaatio, jolle on ominaista alhainen monimutkaisuus ja kasvava keskittyneisyys. Toisena tyyppinä on rationalisoitu työ ja organisaatio, jossa on kasvavaa toimintajärjestelmän monimutkaisuutta ja työnjako on viety pitkälle. Kolmannessa tyyppissä humanisoidussa työssä ja organisaatiossa on näkyvää työn kasvava monimutkaisuus ja aleneva keskittyneisyys. Humanisoidussa työ ja organisaatiotyyppissä pyritään laajentamaan työntekijöiden käsitystä työn kohteesta ja lisäämään heidän aloitteellisuuttaan, mutta toimintajärjestelmän perusrakenne säilyy kuitenkin samana, eli oleelliset tuotannon sisältöä ja suuntaa koskevat ratkaisut tehdään edelleen keskitetysti ylemmällä tasolla. Neljäs tyyppi on ekspansiivisesti hallittu työ ja organisaatio, joka syntyy edellisten tyyppien sisäisistä ristiriidoista. Sille on tyyppillistä korkea toimintajärjestelmän monimutkaisuus ja alhainen keskittyneisyys. Ekspansiivisen työ- ja organisaatiotyyppin muotoutumisessa hierarkia pyritään minimoimaan, toiminnan kokonaiskohde ja tuotos pyritään ottamaan koko henkilökunnan käsittelyn ja kehittelyn alaiseksi. Tämä edellyttää, että työyhteisöllä on vahva yhteinen tietoperusta, korkeatasoisia teoreettisia välineitä ja malleja, jolloin mahdollistuu se, että koko työyhteisö voi alkaa analysoida, ennakoida ja suunnitella toimintajärjestelmänsä kehitystä. Engeström toteaa, että useimmiten organisaatiot ovat moniaineksisia, eivätkä puhtaita esimerkkejä yhdestä edellä luetellusta tyyppistä. (Engeström 1998, 21-24.) Ekspansiivisesti hallittua työ ja organisaatiotyyppiä voi hyödyntää kompleksisessa, monimutkaisessa, ympäristössä, koska siinä valjastetaan koko työyhteisön osaaminen yli sen rajojen ja samalla osaaminen laajenee.

Kehittävässä työntutkimuksessa yksittäisiä tekoja laajempaan analysoinnin kohteena on työn toimintajärjestelmä, nimenomaan tietyn työtoiminnan ympärille järjestäytynyt yhteisö sekä sen oppiminen ja kehitys. Toimintajärjestelmä määrittää yksilön tekojen ja yhteisöllisen toiminnan suhdetta ja se tarjoaa menetelmällisen työvälineen toiminnan sisäisten vaikutusrakenteiden analysointiin. Toimintajärjestelmällä tarkoitetaan vakiintunutta organisoituneen yhteisön toimintakäytäntöä. Paikallisesti organisoituneen toi-

minnan vakiintuneisuus näkyy siinä, että yhteisöllä on toimintaa varten olemassa erityiset välineet, vakiintuneet säännöt ja sisäinen työnjako. (Engeström 1987, 78) Työ toimintajärjestelmänä malli kuvaa monen työn kannalta ratkaisevan osa-alueen välisiä suhteita toiminnassa, kuten vuorovaikutusta tekijän ja kohteen välillä, johon vaikuttavat esimerkiksi käytettävissä olevat välineet (kuvio 2). Yläkolmio on ikään kuin jäävuoren näkyvä huippu ja alaosassa ovat työtoimintaa sosiaalisesti säätelevät tekijät, säännöt, työyhteisö ja työnjako. Kaikkien toimintajärjestelmän osa-alueiden välillä on käynnissä jatkuvaa muutosta. (Engeström 2008, 26-27.) Toiminnan vakiintuneet mallit voivat olla kirjattuina käytäntöinä laatukäsikirjassa tai prosessikuvauksessa. Työ toimintajärjestelmänä välineenä kautta voi tarkastella niiden välisiä jännitteitä ja suhdetta toisiinsa.



KUVIO 2. Työ toimintajärjestelmänä on kuvattu Yrjö Engeströmin mallin mukaisesti (Engeström 1987, 78; 2008, 26).

Kehittävässä työntutkimuksessa ristiriidat eivät ole sama asia kuin ongelmat, puutteet tai häiriöt. Historiallisten muutosten selittämisen kannalta oleellinen ristiriita on jännite kahden eri suuntiin vetävän toimintajärjestelmän osatekijän välillä. Tällaiset ristiriidat ilmenevät erilaisina ongelmina työn normaalissa kulussa. Toimintajärjestelmämallia voidaan käyttää tulkinnan kehyksenä, välineenä ja apuna jäsentämään toimivia kohtia sekä ristiriitoja ja kehittämisen kohteita työtoiminnassa. (Engeström 2008, 24-26.) Toimintajärjestelmämallin kautta työntekijät voivat hahmottaa oman roolinsa ja tehtävänsä suhteessa asiakkaaseen organisaation ja työyhteisön ydintehtävän kannalta.

3.2 Reflektiivinen tutkimus- ja kehittämisote

Kehittävässä työntutkimuksessa on reflektiivinen tutkimus- ja kehittämisote. Reflektiivisyys toteutuu siten, että työntekijöiden eteen muodostetaan konkreettisesta ja havainnollisesta työtä koskevasta aineistosta ikään kuin peili työn ongelmista ja jännitteistä. ”Peilin” avulla työntekijät analysoivat ja arvioivat toimintatapaansa. Samanaikaisesti työn kehitysvaiheista ja ristiriidoista muodostetaan oletus analyysin avulla. Kehittävän työntutkimuksen kehittämistyössä työntekijät osallistuvat työn tutkivaan kehittämiseen itsekin eräänlaisina tutkijoina ja kehittäjinä. Tutkiva ote on läsnä myös esimerkiksi kehittävän työntutkimuksen menetelmäsovelluksissa muutoslaboratoriossa ja muutospajassa, vaikka hankkeiden pääpaino useimmiten onkin kehittämisessä. (Virkkunen ym. 2001; Launis, Schaupp, Koli, Rauas-Huuhtanen 2010.) Kehittävän työntutkimuksen periaatteita soveltamalla tuodaan työyhteisöön välineitä ja toimintatapoja, joilla yhteisö voi itse analysoida työtään ja sitä kautta olla mukana rakentamassa organisaation toimintakonseptia sekä sen paikallisen toteutuksen malleja (Launis ym. 2010, 14). Tutkiesaan ja kehittäessään omaa työtään työntekijät voimautuvat ja pääsevät aidosti vaikuttamaan ja tarkastelemaan työnsä tuloksia.

Kehittävässä työntutkimuksessa ja sen menetelmäsovellutuksissa muutoslaboratoriossa ja muutospajassa hyödynnetään niin sanottua kahden virikkeen menetelmää. Kahden virikkeen periaate ja siihen liittyvä menetelmä perustuu toiminnan teorian uranuurtajan psykologi Lev Vygotskin tutkimuksiin siitä, miten ihminen voi murtautua ulos annetuilta näyttävien olosuhteiden ja oman kokemuksensa rajoista. Kun ihmiset arjessa toimiesaan kohtaavat jollain tapaa haastavia tai ongelmallisia tilanteita, nämä tilanteet muodostavat heille ”ensimmäisen virikkeen”, eli ongelmanratkaisua ja reagointia vaativan tehtävän. ”Toisen virikkeen” muodostavat haastavan tilanteen ylittämiseen tai ongelman ratkaisuun tarjolla olevat välineet ja käsitteelliset tulkintamallit, joiden avulla analysoimalla työntekijät antavat tilanteille uusia merkityksiä, tulkintoja ja konkreettisia sisältöjä. Toisen virikkeen kautta muodostetaan analysoimalla toimintaa ohjaavia välineitä. Toisen virikkeen ei tarvitse välttämättä löytyä ”valmiina” käytettäväksi vaan ristiriitoja voidaan ratkoa innovatiivisesti uusia ratkaisuja etsien ja kokeillen. Ideana on, että ongelmatilanteissa voidaan tulkita tarjolla olevat resurssit uudella tavalla ratkaisun tuottamiseksi sekä luoda itselleen omaa toimintaa ohjaavia välineitä näiden havaittujen haas-

teiden ohi pääsemiseksi ja myös työssä tapahtuneiden onnistumisien hyödyntämiseksi. (Launis ym. 2010, 45-47.) Omassa työssä nähtävät onnistumiset ja ongelmakohtien ratkaisu motivoivat ja mahdollistavat työyhteisön ekspansiivisen oppimisen.

3.3 Ekspansiivisen oppimisen syklimalli

Kehittävässä työntutkimuksessa edetään vaiheittain ekspansiivisen oppimisen kehällä ja muodostuvaa sykliä toistetaan. Kehittävän työntutkimuksen syklin ensimmäinen vaihe on nykyisen toimintatavan ja ongelmien etnografian kuvaus, jossa uuden toimintatavan kehitys käynnistyy. Alussa tunnistetaan kehittämisen tarve ja päätetään lähteä etsimään uusia ratkaisuja. Tavoitteena tässä vaiheessa on työn nykytilan ja sen erilaisten ongelmakohtien kuvaus sekä tutkailtavan toimintajärjestelmän rajaus. Tässä vaiheessa kuvataan toteutettavaa työtoimintaa eli tuotetaan konkreettisia kuvauksia työstä sekä mahdollisesti sen historiasta erilaisin havaintomenetelmin. (Virkkunen ym. 2001, 21.) Aineistoa työstä voi hankkia monin eri menetelmin, kuten havainnoimalla, osallistumalla, haastattelemalla, videoimalla tai valokuvaamalla, tai keräämällä erilaisia jo olemassa olevia dokumentteja. Aineistoa kerätessä on tärkeä huomioida, että työyhteisössä ei ole yhtä yhteistä näkökulmaa työstä, vaan monia usein toisiinsa törmääviä näkökulmia. Prosessin ohjaaja toimii välittäjänä erilaisten näkökulmien välillä. (Launis ym. 2010, 46-48, 55-56.) Erilaisia näkökulmia tulisi kerätä osallistavasti ja monipuolisesti, esimerkiksi asiakkailta, työntekijöiltä ja johdolta.

Syklin toisessa vaiheessa suoritetaan toiminnan kehityshistorian ja sen ristiriitojen analyysi. Tässä vaiheessa voidaan erottaa kolme askelta: historiallinen analyysi, nykytoiminnan analyysi ja lähikehityksen vyöhykkeen hahmottelu. Historiallinen analyysi tarkoittaa sitä, että uudet toimintamallit eivät ilmesty tyhjästä vaan pohjautuvat organisaation aiempaan toimintakulttuuriin. Uusien toimintamallien luominen saattaa olla pitkällinenkin prosessi. Nykytoiminnan analyysi tarkoittaa toiminnan ristiriitojen saamista käsitteelliseen hallintaan sekä miten ongelmat ilmenevät käytännössä. Analyysiin tarvitaan työvälineitä ja – menetelmiä, jotta arkityön häiriöitä ja innovaatioita voidaan tarkastella systemaattisemmin. Nykyisten ristiriitojen analyysissä mahdollisesti käytettäviä aineistoja voivat olla erilaiset teemahaastattelut, strategisten työsuoritusten tai vuorovaikutustilanteiden tallentaminen ja tarkastelu. Lähikehityksen vyöhykkeen hahmotte-

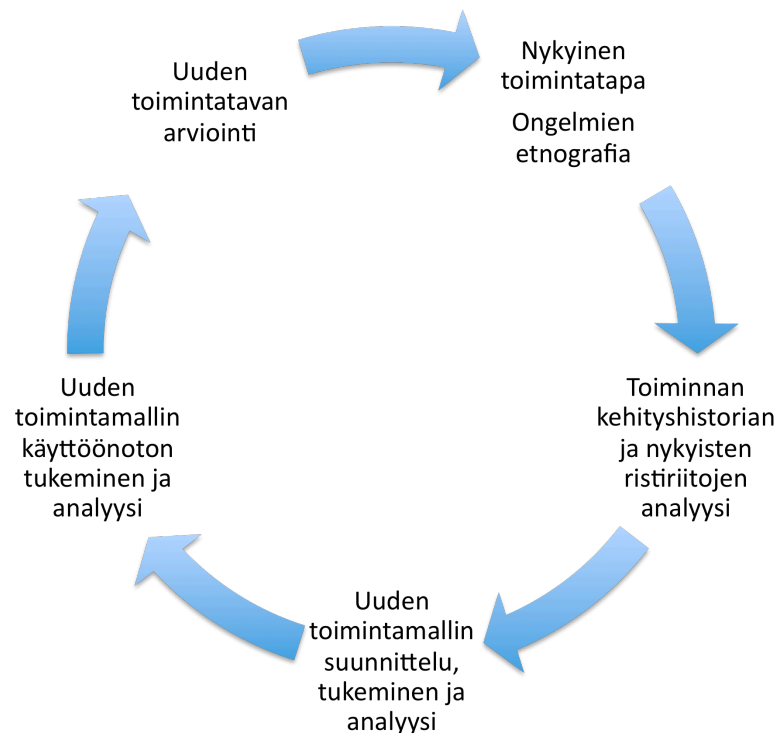
lussa työyhteisön jäsenet suunnittelevat uuden tavoiteltavan toimintamallin, joka ratkaisee nykyvaiheen ristiriitoja. (Engeström 1998, 90-91; Launis ym. 2010, 67-69.) Työyhteisö yhteisöllisesti osallistuu uuden toimintamallin suunnitteluun ja sen nykyisten ristiriitojen analysointiin.

Kehittävän työntutkimuksen syklin kolmannessa vaiheessa tuotetaan uusi toimintamalli. Keskeisessä osassa uuden toimintamallin hahmottelussa on aikaisemmassa vaiheessa tehty oman toiminnan ristiriitojen analyysi. Uuden toimintamallin muodostamisessa voidaan hyödyntää ja soveltaa erilaisia muiden toimintajärjestelmien käytännöstä tai kirjallisuudesta ja teorioista löytyviä esikuvia. Uuden mallin muodostuminen tapahtuu esimerkkien ja ehdotusten vertailuna ja yhdistelynä, sekä niiden heikkouksien ja vahvuuksien tunnistamisena ja arviointina. (Engeström 1998, 91.) Uusia toimintamalleja ja tapoja kehiteltäessä tulisi ottaa huomioon, että niiden luominen on usein pitkälinen prosessi. Erityisesti organisaatiokulttuurin muutosta vaativien ratkaisujen käytäntöön vieminen vie aikaa ja voi aiheuttaa vastustustakin.

Kehittävän työntutkimuksen neljännessä vaiheessa edetään uuden toimintamallin käyttöönoton tukemiseen ja analyysiin. Kehittävän työntutkimuksen syklin neljäs vaihe on uuden toimintamallin käyttöönotto. Uuden toimintamallin käyttöönotto on syklin edellisen vaiheen aikana muodostetun suunnitelman testausta käytännössä arkityössä. Uuteen toimintamalliin voidaan siirtyä ensin erilaisia osaratkaisuja kokeilemalla ja siirtymällä vähitellen koko toimintaa koskeviin muutoksiin. Tähän vaiheeseen liittyvät erilaiset törmäykset ja ristiriidat uuden ja vanhan toimintatavan välillä. Näitä törmäyksiä ja ristiriitoja ratkotaan käytännön ratkaisuilla ja siirrytään vähitellen uudenlaiseen toimintakäytäntöön. (Engeström 1998, 91.) Olennaista uusia malleja kehiteltäessä on, että tavoiteltavat lähikehityksen vyöhykkeen kehittämiskäytännöt parantavat toiminnan kokonaisuuden kehitystä ja sitä kautta niiden läpivieminen on motivoivampaa. Työntekijöiden on helpompaa sitoutua uuden toimintamallin käyttöönottoon, kun he ovat olleet mukana luomassa sitä.

Syklin viidennessä vaiheessa toteutetaan uuden toimintatavan arviointia ja vakiinnuttamista. Uuden toimintatavan vakiintuminen mahdollistaa sen arvioimisen. Kehittämisyksikössä saavutetun muutoksen kokonaisarviointi edellyttää vertailua laaditun uuden mallin ja sen reaalisen toteutumisen välillä. Uudet kehitetyt tavat toimia vahvistuvat,

kun tietoisesti tehtyjen ratkaisujen ympärille alkaa muodostua sosiaalisen kanssakäymisen muotoja, ajattelutapoja ja tottumuksia. Arviointivaiheeseen kuuluu suunnitelmien tarkentaminen ja korjaaminen. Arvioitaessa uuden toimintatavan vaikutuksia käytetään pitkälti samantyyppisiä aineistoja ja analyysimenetelmiä kuin syklin ensimmäisessä ja toisessa vaiheessa, eli nykyisen toimintatavan kehityksen käynnistävässä ja sen ristiriitoja analysoivissa vaiheissa. (Engeström 1998, 91-92.) Uutta toimintatapaa ja sen toivuutta voidaan arvioida ja testata jo ennen sen vakiintumista. Tällöin arvioinnista ja testauksesta saatua tietoa voidaan hyödyntää uuden toimintatavan jatkojalostamisessa. Käytännössä eri toimintatapojen kehittämisen suhteen saatetaan liikkua päällekkäin ekspansiivisen oppimissyklin eri vaiheissa (kuvio 3).



KUVIO 3. Kehittävän työntutkimuksen vaiheet on kuvattuna ekspansiivisen oppimisen syklissä (Engeström 1987).

Toiminnan kehittäminen ja kehittyminen tapahtuvat usein eri aikajänteillä. Oppimisen ja toiminnan kehitys ei kuitenkaan tapahdu suoraviivaisesti, vaan välillä saatetaan liikkua edestakaisin tutkivan kehittämisen vaiheiden välillä. (Engeström 2008, 130-132.) Kehittävän työntutkimuksen ja ekspansiivisen oppimisen sykliä on kirjallisuudessa hahmotel-

tu nimeten ja jakaen vaiheita hiukan eri tavoin. Pääpiirteet pysyvät syklissä kuitenkin samoina. Esimerkiksi nykyään osassa kehittävän työntutkimuksen vaiheiden kuvauksista kerrotaan erillisenä syklin viimeisenä vaiheena uuden toimintatavan vakiinnuttamisesta ja levittämisestä. (Engeström 1987, 1998, 2008; Virkkunen ym. 2001; Launis ym. 2010.) Konkreettiset oppimis- ja kehityssyklit sisältävät monenlaisia ristiriitaisiakin aineksia. Ekspansiivinen kehityssykli on teoreettinen ideaalimalli, joka kuvaa oppimisen ja kehittymisen etenemistä tavoiteltavan teoreettisen mallin mukaisesti. (Engeström 1998, 92.) Arkinen työ harvoin tapahtuu laboratorion omaisissa olosuhteissa. Toimintaympäristöt ja työ itsessään voivat olla haastavia ja äärimmäisen kompleksisia, erityisesti vuorovaikutustyössä. Teoreettisia ideaalimalleja sovellettaessa työn kehittämisessä joudutaan tekemään erilaisia valintoja miten kehittämistä käytännön työn arjessa tehdään.

3.4 Uusien toimintakonseptien kehittäminen

Toimintakonsepti tarkoittaa organisaatiossa olevia toiminnan periaatteita ja logiikkaa. Toimintakonsepti on periaate, jonka mukaisesti organisaatio pyrkii toteuttamaan perustehtävänsä mahdollisimman tuottavasti muuttuvassa toimintaympäristössään. (Launis ym. 2010, 31). Virkkunen, Engeström ja Miettinen kuvaavat teoksessa ”Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan tulevaisuus: projekteista konseptikehittämiseen (2007)” kuinka toimintakonsepti on kehittämisen kohteen laaja käsite, jossa lähtökohtana on merkittävä, koko toimintaa koskeva kriisin uhka, kehityshaaste tai – mahdollisuus, ei erillinen ongelma. Toimintakonseptin kehittämisessä haasteeseen pyritään vastaamaan määrittämällä toiminnan kohde ja tuotos uudella, entistä laajemmalla tavalla. Toimintakonsepti voidaan ymmärtää sekä vallitsevaa että tulevaa toimintatapaa ja sen järjestämistä koskevaksi malliksi. Toimintakonsepti on toisaalta myös käytännön toiminnassa toteutuva periaate ja rakenne. Konseptikehittämisestä puhuttaessa on kyse tulevaa toimintatapaa määrittävän käsitteen ja käytännön toiminnan vastavuoroista kehittämistä. (Virkkunen ym. 2007, 26.) Keskeistä toimintakonseptien kehittämisessä on siis dialogisuus toimintatavan käsitteiden, toimintaperiaatteen ja itse käytännön toiminnan välillä.

Usein toiminnan kehittämisen muodoissa keskitytään lähinnä toiminnan parantamiseen organisaatiossa vallitsevan konseptin puitteissa. Yksinkertaistettuna yksittäisen proses-

sin kehittämässä pyritään osaltaan parantamaan asiakkaiden saamaa palvelua, mutta yleensä lähtökohtana on vallitseva käsitys asiakkaiden tarpeista ja palveluista. (Virkkunen ym. 2007, 23.) Tulisi kiinnittää huomioita, että toiminnan ja olosuhteiden muuttuessa syntyy toistuvasti tilanteita, jossa vanha toimintakonsepti on ristiriidassa muuttuvien tarpeiden ja tarjolla olevien mahdollisuuksien kanssa. Ratkaisuna toimintakonseptin ristiriitatilanteisiin on luotava uudenlainen, laajempi, tapa hahmottaa toiminnan kohde ja tarkoitus. (Virkkunen ym. 2007, 24.) Uudistuksien tarpeiden hahmottaminen ja uusien ratkaisujen kehittäminen edellyttää monen eri tahon yhteisen, dialogiin perustuvan tutkimus- ja kehitysprosessin organisoimista ja ohjaamista. Uudet toimintakonseptit edellyttävät monia toisiaan täydentäviä innovaatioita ja ne saattavatkin syntyä parhaiten useamman samalla toimialalla toimivan, samantapaisia haasteita kohtaavan organisaation tai toimijan verkostoituneena yhteistyönä. (Virkkunen ym. 2007, 25.) Uusien toimintakonseptien kehittämässä tarvitaan kriittistä ja kyseenalaistavaa ajattelua. Uusien toimintakonseptien kehittäminen tuo erityisiä haasteita johtamiselle. Tarvitaan uudenlaista lähestymistapaa, dialogia ja yli organisaatorajojen verkostoituvaa työn kehittämistä.

Konseptikehittäminen voi olla myös prosessien ja toimintojen kehittämistä sekä erillisiä kehittämishankkeita, mutta olennaista on, että näitä tarkastellaan ja ne palvelevat osana suurempaa kokonaisuutta, toimintakonseptin uudistamista. Toiminnan kehittäminen on pitkäjänteinen, -kestoinen ja ristiriitainenkin prosessi, jonka edetessä tuloksia tulee arvioida kriittisesti seuraavien askelten hahmottamiseksi. Toimintakonseptien kehittämiseksi tarvitaan toiminnan kehitysprosessin pitkäjänteistä johtamista. Kehittämistyön jatkuvuus edellyttää pitkäjänteistä vuorovaikutusta työn konkreettisen kohteen kanssa ja kehittämistoimenpiteiden kytkemistä siinä tapahtuvan muutoksen tukemiseen. (Virkkunen ym. 2007, 28.) Organisaatioissa tulisi tarkastella tehtävänkuvia siten, että mahdollistavatko ne uudenlaisen konseptikehittämisen. Tarvitaan uudenlaista ajattelua ja joustavuutta esimiesten tehtävänkuvien ja osaamisen kehittämisessä ja muokkaamisessa, jotta voidaan pyrkiä mahdollistamaan sitoutunut pitkäjänteinen konseptikehittäminen.

Uuden konseptin kehittäminen, joka vastaa johonkin tiettyyn yhteiseen kehityshaasteeseen voi olla monen toimijan yhteinen kehittämisen kohde. Tietoa ja kokemusta voidaan ja on hyödyllistä vaihtaa monien paikallisten toimijoiden kesken. Olennaista aidon eteenpäin suuntavan kehittämisen kannalta on, että kokeilujen tuottamia havaintoja koo-

taan yhteen ja niiden perusteella rakennetaan toimintakonseptia pitkäjänteisesti. Tässä työssä tarvitaan organisaation rajat ylittävää verkostoitunutta yhteistyötä, eri alojen edustajien, tutkijoiden, kehittäjien ja käytännön toimijoiden yhteistoimintaa. (Virkkunen ym. 2007, 25-26.) Organisaation johtamisjärjestelmässä tämä tuo jälleen uudenlaiset haasteet. Organisaatiokulttuurin muokkaaminen ja uudenlaisen ajattelu ja toimintatavan luominen vievät aikaa. Tähän uudenlaiseen konseptikehittämisen mahdollistavaan organisaatiokulttuuriin kannattaisi pitkäjänteisesti panostaa.

OSA 1

4 MALMIN PIENKOTIEN HOITO- JA KASVATUSPROSESSIN KUVAUS

Opinnäytetyön kehittämistyössä sovelletaan Yrjö Engeströmin kehittävän työntutkimuksen teoriaa. Kehittämistehtäviksi opinnäytetyössä on nimetty työssä havainnoituja ristiriitoja, joita pyrittiin jäsentelemään sellaiseen muotoon, että voidaan ryhtyä toimiin työn kehittämiseksi ja ilmenneiden ristiriitaisuuksien ratkaisemiseksi. Opinnäytetyössä kuvatussa kehittämistyön ensimmäisessä osassa luvuissa neljä ja viisi tarkoituksena on kuvata Helsingin kaupungin lastenkodissa Malmin pienkodeilla tehtävän hoito ja kasvatustyön prosessia ja toisessa osassa luvuissa kuusi, seitsemän ja kahdeksan tutkitaan hoitoon ja kasvatukseen osallistuvien keskeisten tahojen näkemyksiä prosessin vaikuttavuuden kannalta kriittisistä kohdista. Opinnäytetyön kehittämistehtävien tuloksia hyödynnetään Malmin pienkotien hoidon- ja kasvatuksen mallin ja sen arvioinnin jatkokehittämisessä. Alkualettamuksena opinnäytetyössä on, että kehittämistyön tuloksena syntyy useita työn laatua ja tuloksia parantavia asioita.

4.1 Malmin pienkodit

Malmin pienkodit on Helsingin kaupungin lapsiperheiden palveluiden sijaishuollon ylläpitämä lastenkoti, jonka tehtävänä on antaa pitkäaikaista ja kuntouttavaa hoitoa ja kasvatusta eri-ikäisille huostaanotetuille lapsille ja nuorille. Malmin pienkotien toiminta on jaettu neljään eri yksikköön, joista jokaisessa yksikössä on kaksi neljäpaikkaista pienkotia. (Malmin pienkotien laatukäsikirja 2011.) Aikaisemmin Malmin pienkodit toimivat Riihenkulman lastenkotina yhdessä yksikössä. Toiminnan kehittämisen kautta Riihenkulman lastenkoti organisoitiin uudelleen ja jaettiin pienkotimuotoon reilu kymmenen vuotta sitten. Pienkotimuotoisen toiminnan erityinen lisäarvo on kodinomaisen toimintaympäristö ja se, että lapset asuvat pienissä neljän hengen ryhmissä.

Malmin pienkodeissa työskentelee yhteensä 47 työntekijää. Henkilökuntaan kuuluu johtaja, erityissosiaalityöntekijä, toimistonhoitaja, neljän eri yksikön lähiesimiehet eli

vastaavat hoitajat sekä hoito- ja kasvatushenkilökuntaa. Hoito- ja kasvatushenkilökunnalta vaaditaan pätevyysvaatimuksia vastaava koulutus. Pienkotien tilat vastaavat perheasuntoa tavallisessa asuinympäristössä eri puolilla Helsinkiä. Pienkodissa jokaisella lapsella on oma huone, jonne hän voi tuoda omia tavaroitaan. Hoito- ja kasvatushenkilökunta huolehtii myös normaalit arkielämään liittyvät toimet, kuten ruoanlaiton, siivouksen ja vaatteiden huollon. Lapset osallistuvat kotitöihin taitojensa ja voimavarojensa mukaan.

Pienkodeissa henkilökunnan tehtäviin kuuluvat hoito- ja kasvatustyön lisäksi kodinhoidolliset tehtävät ja ruuanlaitto. Hoito- ja kasvatustyön tavoitteena on löytää asiakkaiden vahvuudet ja voimavarat, jotka auttavat häntä kasvamaan ja kehittymään. Tavoitteena on hyvinvoiva, omat voimavaransa hyödyntävä ja tulevaisuuteen suuntautuva lapsi ja nuori. Tätä edistetään tekemällä yhteistyötä vanhempien ja muiden yhteistyötahojen kanssa sekä tukemalla lapsia ja nuoria laitoksen ulkopuolisiin harrastuksiin ja sosiaaliin suhteisiin. (Malmin pienkotien laatukäsikirja 2011.) Lastensuojelulaitoksessa, Malmin pienkodeissa lapsen kasvatukseen osallistuvat kumppaneina, huoltaja, lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä ja laitoksen työntekijät. Sijaishuollon aikana lapsen vanhemmilla säilyvät huoltajan oikeudet, tosin tietyin rajoituksin. Lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän on pyrittävä yhteistyöhön vanhempien kanssa ja tavoitteena on, että lapsen asioista voidaan sopia yhteistyössä. Sujuva yhteistyö on lapsen onnistuneen sijaishuollon kannalta erityisen tärkeää. (Lastensuojelulaki 2007/417.)

4.2 Kehittämistyön tausta ja tarkoitus

Hoito- ja kasvatustyyppi on lastenkodin ydinprosessi. Opinnäytetyön ensimmäisessä osassa kehittämistehtävän tavoitteena on laatia lastenkodin hoito- ja kasvatustyyppin eli Malmin pienkotien kasvatustyyppimallin nykytilanteen prosessikuvaus yhteisöllisesti ja kehittää hoidon- ja kasvatustyyppin sisältöä.

Kehittävään työntutkimukseen pohjautuvassa kehittämistyössä työyhteisölle tarjotaan välineitä, joiden avulla yhteisö yhdessä tutkii omaa toimintaansa. Rakentunut oppimistyyppi perustuu muutoslaboratorion ja muutospajan -menetelmien tavoin kehittävän työntutkimuksen ekspansiivisen kehityksen teoriaan. (Virkkunen ym. 2001; Launis ym.

2010.) Kehittävän työntutkimuksen taustametodologian mukaisesti työote Malmin pienkotien yhteisöllisessä tutkivassa työnkehittämisessä rakennetaan eräänlaiseksi tutkivaksi kehittämistyöksi, jossa niin tutkiva kehittäjä, ohjausryhmä ja eri työtehtävissä olevat työntekijät toimivat työkäytäntöjen tutkijoina ja kehittäjinä. Malmin pienkodeilla vanhemman kanssa ollaan kumppaneina lapsen hoidossa ja kasvatuksessa. Malmin pienkodeilla tätä yhteistyössä tapahtuvaa huostaanotetun lapsen kasvatustuuta on kehittämistyön edetessä aloitettu kutsumaan kasvatuskumppanuudeksi. Tarkoituksena Malmin pienkotien hoito- ja kasvatustyön prosessin kuvauksessa eli kasvatusvastuullisissa on kuvata, miten sijoitetun lapsen hoito- ja kasvatustyötä toteutetaan yhteistyössä kasvatuskumppaneina vanhempien, lastenkodin työntekijöiden ja muiden lapsen hyvinvoinnin kannalta keskeisten toimijoiden kanssa.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda yhteisöllisesti kehittämällä selkeä visuaalinen prosessikuvaus kasvatusvastuullista, joka toimii työvälineenä. Kasvatusvastuullisissa kuvataan vastuunjako ja eri vaiheiden keskeisimmät sisällöt. Hoito- ja kasvatustyyppi kuvataan alkaen lapsen tulemisesta pienkotiin päättyen lapsen lähtemiseen pienkodista. Samanaikaisesti, kun kasvatusvastuullista kuvataan, kehitetään hoidon ja kasvatustyyppien sisältöä. Työskentelyn tavoitteena on, että kasvatusvastuullisen kuvaus toimii käytänteitä yhdistävänä työvälineenä työssä ja esimerkiksi apuna uuden työntekijän perehdytyksessä. Työmenetelmät ja käytänteet tulevat kuvauksen avulla kaikille yhteisesti saatavilla olevaksi tiedoksi ja perehtymisessä sekä työn kehittämisessä hyödynnettäväksi. Selkeästi kuvatut toimintamallit tarjoavat työntekijöille työkalut vaikuttavalle toiminnalle. Opinnäytetyön ensimmäisen kehittämistehtävän onnistuneen läpiviennin tuloksena työn suunnitelmallisuus lisääntyy. Työntekijöiden osaaminen lisääntyy, tiedot ja taidot lisääntyvät. Työntekijän työpanos hahmottuu osaksi ydinprosessia ja sen merkitys tulee näkyvämmäksi. Työyksikkötasolla tapahtuu tietojen integroitumista, hiljainen tieto tulee näkyväksi ja osaaminen laajenee. Palvelusta tulee tasa-arvoisempaa ja tasalaatuisempaa.

4.3 Yhteisöllisen tutkivan työnkehittämisen toteutus

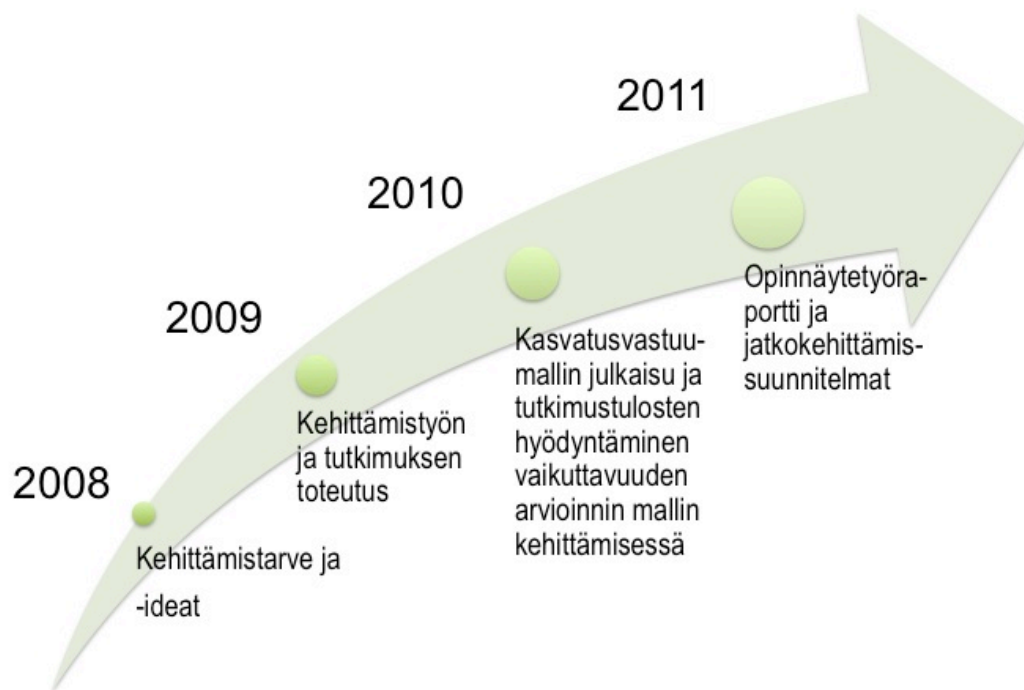
Malmin pienkotien kehittämisprosessissa on näkyvissä kehittävän työntutkimuksen teorian pääpiirteet. Ensiksi pyrkiessämme kuvaamaan Malmin pienkotien hoito- ja kasva-

tusprosessia on analyysiyksikkönä ollut koko lastenkodin toimintajärjestelmä, jossa yhteisellä toiminnalla on tietty kohde. Toiseksi kuvatessamme hoito- ja kasvatustöiden nykytilaa olemme samanaikaisesti tarkastelleet erilaisia ristiriitoja työn toimintajärjestelmän eri osatekijöiden välillä. Työn ristiriitoja on tarkasteltu sekä takautuvasti toiminnan aiemman kehityksen kannalta sekä nykytoiminnassa. Tämän tarkastelun seurauksena hoidon- ja kasvatuksen sisältöä on samalla kehitetty ja toimintajärjestelmään tehty pikaparannuksia. Kolmanneksi kehittämisprosessimme on itsessään pitkäkestoinen ja kollektiivinen oppimisprosessi, joka on johtanut yhteisten työvälineiden ja yhteistoimintamallien rakentamiseen sekä ekspansiiviseen oppimiseen. Malmin pienkotien työn kehittämisen tuloksia ei ole pyritty liiaksi ennakoimaan vaan kehittämisen hedelmät ovat syntyneet yhteisöllisesti tehdystä kehittämistyöstä. Tällainen työskentelyote edellyttää työn kriittistä ja avointa tarkastelua.

Malmin pienkotien yhteisöllinen tutkiva työkehittäminen on edennyt kahden virikkeen kehittämismenetelmän kautta. Erilaisten käytännössä toteutettavien menetelmien ja toteutusmallien taustalla on kehittävän työntutkimuksen teoriaa sovellettu ja mukailtu luovalla tavalla. Ensimmäisenä virikkeenä peiliaineistona voidaan nähdä työtehtävistä ja asiakkaasta tai työn kohteesta riippuen monenlaista materiaalia, kuten Malmin pienkotien erilaisia kokousmuistioita, laatukäsikirjaa, hoito- ja kasvatussuunnitelmia, kasvatuskumppaneiden ryhmähaastatteluja jne. Toinen virike, analyysimalli, on väline työn kehittämisen edelleen jäsentämiseksi tekojen tasolta toiminnan tasolle. Toisen virikkeen tarkoituksena on auttaa työntekijöitä jäsentämään oma toimintansa uudella tavalla ja etsimään erilaisia ratkaisuja käytäntöjä ristiriitojen ylittämiseen. Analyysimallina voi soveltaen käyttää erilaisia välineitä. Kehittämisessä käytetty peiliaineistojen ja analyysimallien valinnoissa on pyritty huomioimaan kehittämisympäristö ja tilanne. Kahden virikkeen malli mahdollistaa työntekijöille murtautua ulos vanhoista toimintamalleista, ohjaa ratkaisemaan ristiriitoja ja tekemään ratkaisuja aineistolähtöisesti ja yhteisesti tuottaen samanaikaisesti yhteistä ymmärrystä siitä mihin työntekijöiden tekemät ratkaisut perustuvat. (Launis ym. 2010, 45-49.) Keskeisessä roolissa Malmin pienkotien yhteisöllisessä tutkivassa kehittämistyössä tehtyjen valintojen osalta ovat olleet kehittäjät eli erilaisissa työtehtävissä toimivat työntekijät.

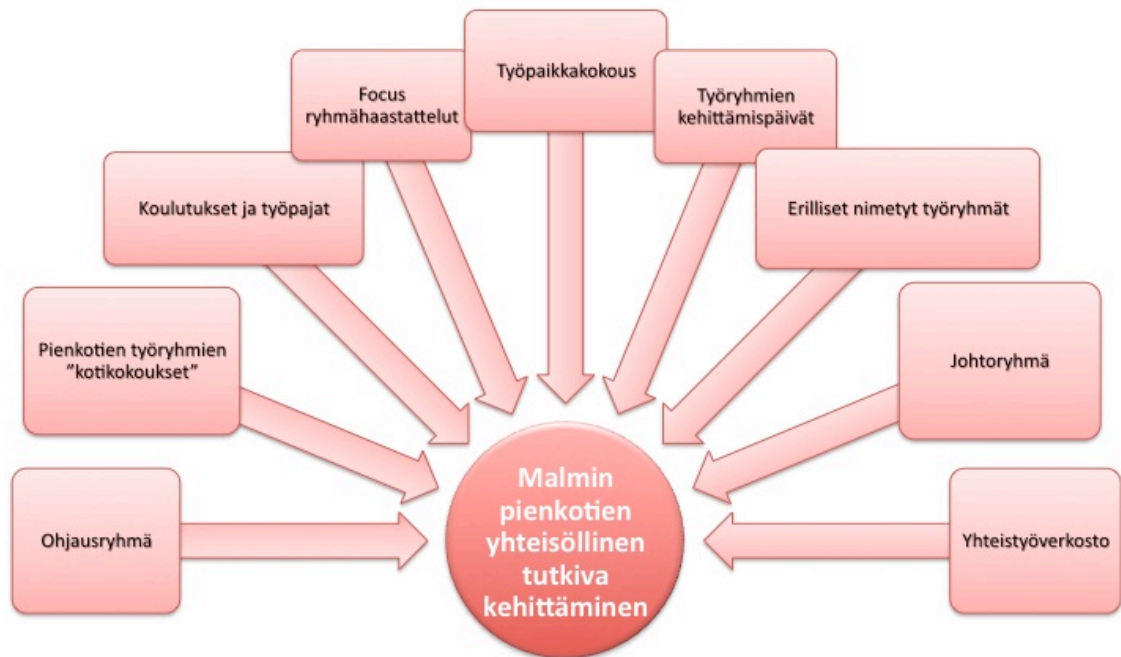
Malmin pienkotien yhteisöllinen tutkiminen ja kasvatustavallisen ja sen vaikuttavuuden arvioinnin kehittämistyötä on aloitettu vuonna 2008. Opinnäytetyössä kuvataan

kehittämistyön etenemistä aikavälillä kevät 2008 – syksy 2011. (kuvio 4) Kehittämistyö käynnistettiin keväällä 2008 johtoryhmän yhteisellä ideariihellä, jossa työssä ilmeneviä ristiriitoja ja hankaluuksia sekä onnistumisia pyrittiin hahmottelemaan Malmin pienkoille sijoitukseen tulevan lapsen hoito- ja kasvatustilanteen muotoon. Johtoryhmätyöskentelyssä luotiin pohjaa hoito- ja kasvatustilanteen runkolle, joka toimi välineenä työn ristiriitojen jäsentämisessä ja analysoinnissa kehittämistyössä. Kehittämistyö on edennyt vaiheittain ja tavoitteita on muotoiltu ja tarkennettu matkan varrella.



KUVIO 4. Malmin pienkotien kehittämistyön kuvaaminen aikajanalla aloituksesta nykyhetkeen (Häyrynen 2011).

Malmin pienkotien kehittämistyössä eri työtehtävissä olevat työntekijät toimivat työn kehittäjinä. Työntekijät ovat osallistuneet kehittämistyöhön omasta työroolistaan käsin ja kehittämistä on integroitu mahdollisimman paljon Malmin pienkotien rakenteen mukaisissa foorumeissa tapahtuvaksi. Esimerkiksi ohjaajat ovat osallistuneet kehittämiseen omilla työryhmissä tapahtuvissa ”kotikokouksissa”, osallistumalla fokus ryhmähaastatteluihin sekä koko Malmin pienkotien yhteisiin työpaikkakokouksiin ja kehittämispajoihin (kuvio 5).



KUVIO 5. Malmin pienkotien yhteisöllisen tutkivan työn kehittämisen eri vaiheissa hyödynnettyjä foorumeita (Häyrynen 2010).

Opinnäytetyön tekijänä toimin kehittämistyössä tutkivan kehittäjän roolissa ja toisaalta omaa työtä kehittävän vastaavan hoitajan roolissa. Kehittämistyötä käynnistettäessä perustettiin Malmin pienkodeille ohjausryhmä, johon kuuluivat johtaja Sari Hämäläinen, erityissosiaalityöntekijä Marja-Leena Ylönen ja minä vastaavana hoitajana. Kehittämistyön edetessä ohjausryhmän tehtävät ovat siirtyneet Malmin pienkotien johtoryhmälle. Lähiesimiehet erityissosiaalityöntekijä ja johtaja ovat osallistuneet ohjaajien kanssa toiminnan kehittämiseen sekä lisäksi johtoryhmätasolla tapahtuvaan kehittämiseen, jolla on pyritty pitämään yhteisen kehittämisen kokonaisuus hallussa.

Malmin pienkotien kehittämistyössä on tehty rajat ylittävää verkostoitunutta moniammatillista yhteistyötä ja hyödynnetty asiantuntijuutta. Keskeistä nimenomaan vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisen kannalta on ollut yhteistyökumppanuus arviointipäällikkö Petteri Paasion kanssa. Paasio (2003) kirjoittaa Stakesin työpaperissa ”Vaikuttavuuden arvioinnin rakenne ja mahdollisuus sosiaalialalla” vaikuttavuuden arvioinnin merkityksestä, arviointimallin rakentamisesta ja sen tuomista mahdollisuuksista. Ver-

kostoituneen yhteistyön kautta on varmistunut, että kehittämisen suunta on yhteisiä strategioita tukeva. Verkostoituminen on vahvistanut ja tarvittaessa rajannut yksityiskohtaisemmin jo valittuja suuntia sekä tuonut kehittämiseen erityisasiantuntijuutta. Verkostoitunut yhteistyö tuo oman työnsä kehittäjille kaivattua ulkopuolisempaa objektiivista näkökulmaa ja palautetta.

Erillisinä hankkeina toteutetussa kehittämistyössä toimijuus ja kehittämisprosessin ohjaus hajautuu, vaikutukset jäävät helposti tilapäiseksi ja paikallisesti rajatuiksi. Kehittämisessä ja muutoksissa ei ole hyödyllistä nojata byrokraattiseen organisaatiomalliin sisältyvään ajatukseen siitä, että toimijuus määräytyy viran mukaan. Toiminnan kehittäminen edellyttää pitkäjärjestyksistä verkostoitunutta yhteistyötä eri perinteisessä byrokraattisessa organisaatiossa eri tasoilla, asemissa ja tehtävissä olevien toimijoiden kesken (Cohen 2005, 55-60.) Tällainen verkostoitunut yhteistyö voi syntyä ja säilyä vain kehittämisen tarvetta ja mahdollisuuksia koskevan yhteisen analyysin sekä uutta ratkaisua koskevan idean visioimisen ja toisaalta kehittämiseen liittyvän käytännön yhteistoiminnan kautta (Virkkunen ym. 2007, 29). Uusien toimintamuotojen kehityksessä ja kehittämisessä ei synny jatkuvuutta ilman vahvaa, omistautumista ja sitoutumista uuden toimintatavan rakentamiseen. On tärkeää etteivät toimijat kehittele omia toimintamallejaan ja sovelta teoriaa irrallaan ympäristön todellisuudesta, omasta organisaatiostaan ja sen ulkopuolisesta yhteiskunnasta.

4.4 Kehittämistyön eteneminen kehittävän työntutkimuksen vaiheiden mukaan

Kuviossa 6 olen kuvannut Malmin pienkotien yhteisöllisen tutkivan työn kehittämisen vaihteita mukaillen Yrjö Engeströmin (1987) ekspansiivisen oppimisen sykliä. Kehittämistyön edetessä syklimallin mukaan se ei automaattisesti etene yksisuuntaisesti laajenevan mallin mukaan ja vaiheet eivät automaattisesti seuraa toisiaan. Kuviossa 6 näkyy esimerkkejä siitä, kuinka Malmin pienkotien kehittämistyössä on edetty kaksiosaisen kehittämistehtävän molempien osien suhteen syklin eri vaiheissa. Kehittämistehtävät on jaettu kahteen osaan, mutta niiden kehittämistä toteutettu limittäin. Osaltaan kasvatusvastuumalli prosessin kuvaamisen ja sisällön kehittämisen vaiheiden toteutumisen on mahdollistanut etenemisen vaikuttavuuden arvioinnin osalta.



KUVIO 6. Malmin pienkotien yhteisöllisen tutkivan työkehittämisen vaihteita on kuvattu mukailien Engeströmin (1987) kehittävän työntutkimuksen sykliä (Häyrynen 2011).

4.4.1 Kehittämistarpeen tunnistaminen

Ensimmäisessä toimintatavan kehitysvaiheessa Malmin pienkodeilla työskenneltiin johtoryhmätasolla nykyisten kehittämishaasteiden määrittämiseksi. Kehittämishaasteiden hahmottelu johtoryhmätyöskentelyssä jakautui kahteen osaan. Ensimmäisenä haasteena kuvattiin, että hoito- ja kasvatusprosessi ei hahmotu kaikille toimijoille yhteisenä ja selkeänä. Ristiriitana nähtiin esimerkiksi, että eri yksiköissä oli selkeästi toisistaan eriäviä toimintamalleja käytössä ja eri työntekijöillä oli erilaiset mahdollisuudet hahmottaa kokonaisuus sekä käyttää tilanteisiin parhaiten sopivia toimintamalleja. Työssä havaittiin toimintaa, jossa ikään kuin pyörää keksitään jatkuvasti uudelleen ja uudelleen. Ongelmien analysoinnissa tultiin siihen alustavaan johtopäätökseen, että hoito- ja kasvatus-

prosessia ei ollut riittävästi kuvattu kokonaisuutena toiminnan tasolla, jotta sitä voisi toteuttaa tekojen tasolla.

Malmin pienkotien toisena kehittämishaasteena kuvattiin, että vaikka hoitoa ja kasvatus-työtä arvioitiin, niin arviointia ei toteutettu ja dokumentoitu systemaattisesti samalla tavoin ja sen muodot vaihtelivat. Edellä kuvatut käytännön tekojen tason ristiriidat tekevät palvelusta ja sen arvioinnista epätasa-arvoista ja vaikuttavat negatiivisesti sen laatuun ja tuloksellisuuteen. Ongelmana nähtiin, että arvioinnissa ei kohdistettu riittävästi huomiota työn vaikuttavuuden arviointiin ja sen mukanaan tuomiin mahdollisuuksiin.

4.4.2 Toiminnan ristiriitojen analysointi peiliaineistoa hyödyntäen

Syklin toisessa vaiheessa toiminnan kehityshistorian ja nykyisten ristiriitojen analyysivaiheessa Malmin pienkotien ensimmäisen kehittämistehtävän eli kasvatusvastuumallin nykytilanteen kuvaaminen ja hoidon- ja kasvatuksen sisällön kehittäminen aloitettiin hyödyntäen peiliaineistona laatukäsikirjaa ja erilaisia olemassa olevia toimintamalleja ja -ohjeita. Toiminnan nykyristiriitojen analyysimallina ja välineenä sovellettiin prosessin kuvaamista. Tätä työskentelyä tehtiin erilaisissa sitä varten kootuissa työryhmissä erityisesti vuosina 2008-2009.

Toisen kehittämistehtävän, kasvatusvastuumallin vaikuttavuuden arvioinnin mittareiden luomisen, osalta peiliaineistona nykytilanteen ristiriitojen analysoinnissa olivat kasvatuskumppaneiden fokusryhmähaastatteluiden tulokset. Niistä tutkittiin kasvatuskumppaneiden näkemyksiä hoidon ja kasvatuksen vaikuttavuuden kriittisistä kohdista. Teemarunkona ryhmähaastatteluissa toimi syksyn 2009 alustavasti koottu versio kasvatusvastuumalli prosessirungosta. Tutkimustulokset ja niiden analyysin esittelen opinnäytetyöraportin osassa 2. Tuloksia hyödynnettiin myös kasvatusvastuumallin sisältöjen jatkokehittämisessä. Vaikuttavuuden arvioinnin osalta toiminnan kehityshistorian ja nykyisten ristiriitojen analyysivaihe ajoittui kesälle ja syksyille 2010. Malmin pienkotien vaikuttavuuden arvioinnin kehittämistyössä on pyritty verkostoitumaan ja hyödyntämään olemassa olevaa osaamista ja malleja. Arviointityön kehittämisyössä työskennelään yhteistyössä arviointipäällikkö Petteri Paasion kanssa ja on muun muassa tutustuttu

Outamon oppilaskodin kehittämään arviointityöhön vs. johtaja Rolf Widercrantzin johdolla.

4.4.3 Uuden toimintamallin muodostaminen, käyttöönotto ja analyysi

Kehittävän työntutkimuksen syklin kolmannessa, uuden toimintamallin muodostamisen vaiheessa, ensimmäisen kehittämistehtävän eli kasvatusvastuumallin kuvaamisen osalta tehtiin hoito- ja kasvatustilanteen nykytilanteen kuvaus pikaparannuksin. Kasvatusvastuumallin kuvauksessa on analysoitu toimintajärjestelmän eri osatekijöitä, työvälineitä, yhteistoimintamuotoja, työnjakoa ja sääntöjä.

Kehittävän työntutkimuksen neljättä eli uuden toimintamallin käyttöönoton ja analyysin vaihetta on toteutettu tarkastelemalla kasvatusvastuumallia ja viemällä sitä eri tavoin käytännön työhön. Kasvatusvastuumalli julkaistiin Malmin pienkotien työpaikkakokouksessa keväällä 2010. Syksyllä 2010 järjestettiin Malmin pienkotien työntekijöille koulutuspaikat, joissa tutkittiin ja arvioitiin kasvatusvastuumallia. Pienkotien työntekijöille tehtiin keväällä 2010 kysely, jonka pohjalta koulutuspaikoihin valittiin heidän esille nostamansa osa-alueet: perheiden kanssa tehtävä työ, kuntouttava hoito sekä lapsen ja nuoren itsenäisyyden tukeminen. Esittelin koulutuspaikoissa kasvatuskumppaneille tehtyjen ryhmähaastattelujen tuloksia. Koulutuspaikoissa tuotetun ja niistä kerätyn tiedon pohjalta mallia on edelleen kehitetty. Vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisen osalta työskentely on uuden toimintamallin käyttöönoton ja analyysin osalta käynnissä.

4.4.4 Uuden toimintamallin arviointi, vakiinnuttaminen ja levittäminen

Kehittävän työntutkimuksen viides vaihe on uuden toimintamallin arviointi ja vakiinnuttaminen. Kehittämistyön arviointia on tehty Malmin pienkotien työpaikkakokouksessa keväällä 2010 ja kasvatusvastuumallin koulutuksissa syksyllä 2010 sekä johtoryhmän kehittämispäivissä edellä kuvatuissa koulutuspaikoissa työstetyn aineiston pohjalta. Prosessin vaikuttavuuden arvioinnin kehittämistyö tähtää omalta osaltaan siihen, että arvioidaan sitä, miten kuvattu kasvatusvastuumalli toteutuu käytännössä. Malmin pienkotien yhteisessä työpaikkakokouksessa 26.5.2010 työntekijöitä pyydettiin arvioi-

maan millaisia odotettuja tai odottamattomia tuloksia kehittämistoimilla on ollut sekä miten ne vaikuttavat työn tavoitteiden saavuttamiseen. Kuviossa 7 on kuvattuna työntekijöiden väliarvioinnissa esille tuomia näkemyksiä. Väliarvioinnissa kysyttiin työntekijöiden ehdotuksia jatkokehittämiseen. Väliarvioinnin tuloksia on tarkasteltu lähemmin luvussa 5 yhteisöllisen tutkivan työn kehittämisen johtopäätöksiä ja arviointia.



KUVIO 7. Malmin pienkotien kehittämistyön väliarvioinnin tuloksia koottuna työpaikkakokouksesta 26.5.2010 (Häyrynen 2010).

Edettäessä kehittävän työntutkimuksen syklillä usein huomataan, että kehitetty malli on joiltakin osilta saattanut toteutua vajavaisesti tai eri tavalla kuin odotettiin. Tämä voi johtua erilaisista syistä, kuten mallin epärealistisuudesta tai puutteista syklin läpiviennessä. Toisaalta taustalla voivat vaikuttaa paremmat ratkaisut, joita kokeilujakson aikana saadaan kehiteltyä. Toteutumista estävien haasteiden ja puutteiden analysointi sekä uusien syntyvien ideoiden arviointi auttaa kehittämistyössä eteenpäin ekspansiivisellä syklillä. (Launis ym. 2010, 73-74.) Kehittämistyössä tavoitellaan etenemistä toiminnan realististen kehitysmahdollisuuksien alueella eli lähikehityksen vyöhykkeellä. Jokainen

askel eteenpäin muuttaa tilannetta ja osoittaa aikaisemmin tunnistamattomia kehityshaasteita ja avaa sitä kautta uusia mahdollisuuksia. (Virkkunen ym. 2007, 29.)

Malmin pienkotien kehittämistyön osalta uuden toimintatavan arviointi, vakiinnuttaminen ja levittäminen jatkuvat. Työntekijät kokivat kasvatusvastuumallin koulutuspaikat erittäin hyödyllisiksi. Niitä on tarkoitus jatkaa. Koulutuspaikkojen sisältö ja niissä työskentelevät asiat suunnitellaan siten, että ne ovat työn lähikehityksen vyöhykkeen kannalta hyödyllisiä. Kasvatusvastuumalli kehittämistyöstä on kerrottu erilaisissa yhteyksissä sijaishuollon tilaisuuksissa. Malmin pienkotien kasvatusvastuumalli ja sen vaikuttavuuden arvioinnin kehittäminen on mukana Helsingin kaupungin sosiaaliviraston lapsiperheiden palvelujen vaikuttavuuden arvioinnin käytäntöjen kartoituksessa (Paasio 2011). Malmin pienkodeissa tehtyä kehittämistyötä halutaan jakaa ja hyödyntää laajemmin. Kehittämistyötä tarkasteltaessa laajemmassa perspektiivissä se hyödyttää myös jatkokehittämistä ja tukee etenemistä ekspansiivisen oppimisen syklillä.

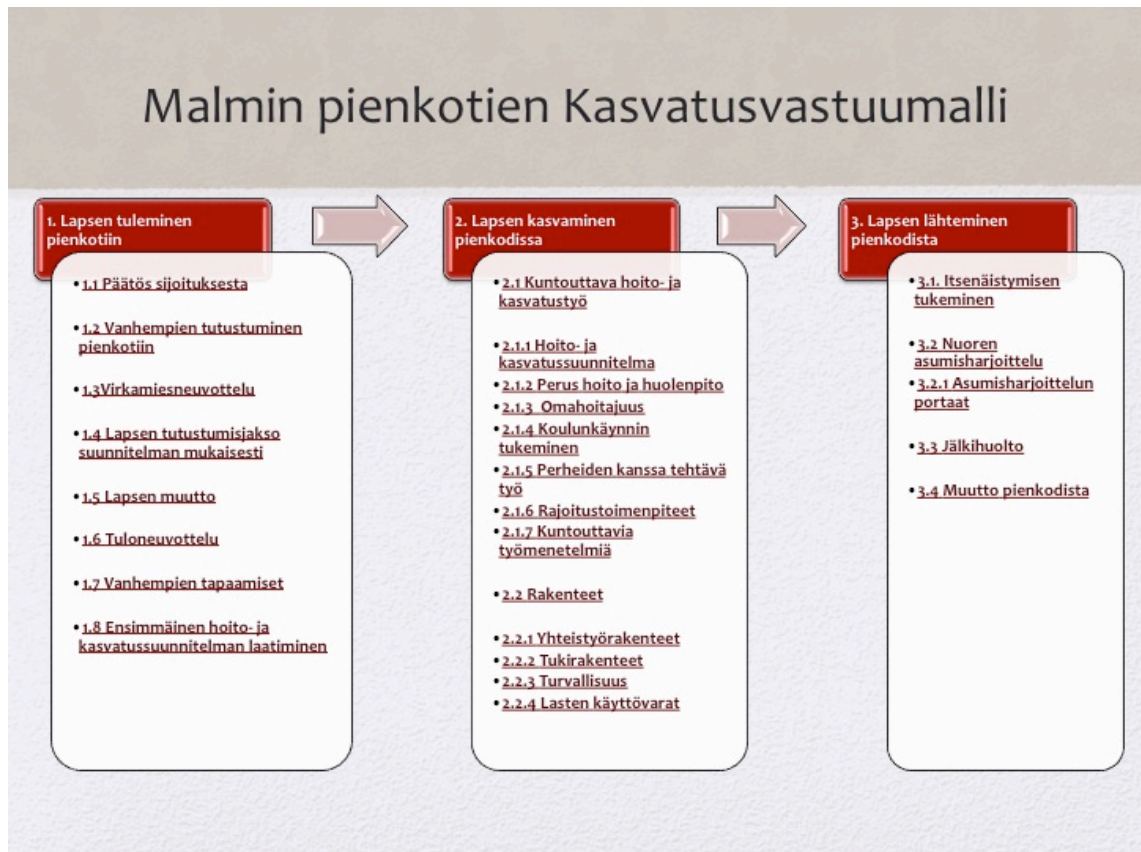
4.5 Malmin pienkotien kasvatusvastuumalli

Malmin pienkotien kasvatusvastuumalli pitää sisällään vanhempien kanssa tehtävän yhteistyön ja sijoitetun lapsen jaetun kasvatusvastuun eri toimijoiden välillä, mutta siihen sisältyy myös lapsen hoidon ja kasvatuksen tavoitteellisuus ja arviointi. Lapsen hoito- ja kasvatussuunnitelmassa kuvataan millä tavoin kasvatuskumppanit tukevat suunnitelman toteutumista. Lastensuojelulaissa on määritelty, että lastenkotiin sijoitetun lapsen asiakassuunnitelman tulisi tähdätä lapsen ja perheen tilanteen kohentumiseen siten, että lapsen olisi mahdollista palata kotiin. Lastenkodin hoito- ja kasvatustyön tavoitteena on tukea lasta yhdessä perheen ja verkoston kanssa voimaantumaa omassa elämässään parhaalla mahdollisella tavalla. (Malmin pienkotien kasvatusvastuumalli 2010.) Hoito- ja kasvatusvastuumallin kuvauksessa ei käytetä perinteisiä graafisia prosessin mallinuksen tekniikoita vaan pyrkimyksenä on prosessin kuvaus, joka toimii työvälineenä hoito- ja kasvatustyössä (kuviot 8 ja 9).



KUVIO 8. Lapsen kohdalla toteutettava kasvatuskumppanuus Malmin pienkotien kasvatusvastuumallissa. (2010)

Kuviossa 8 on hahmoteltu, miten lapsi on kasvatuskumppaneiden yhteisen hoito- ja kasvatustyön keskiössä. Kuvio 9 on Malmin pienkotien kasvatusvastuumallin prosessikuvaus, joka on jaettu kolmeen osaan: lapsen tuleminen pienkoteihin, lapsen kasvaminen pienkodeissa ja lapsen lähteminen pienkodeista. Näiden kolmen vaiheen alla on otsikoita, joista jokainen on auki kuvattu. Kasvatusvastuumallin otsikot toimivat linkkeinä, joita klikkaamalla pääsee lukemaan eri vaiheiden kuvauksia. Työvälineenä käytettävään malliin on myös linkitetty tarvittavia lomakkeita ja ohjeita tai esitteitä.



KUVIO 9. Malmin pienkotien kasvatusvastuumallin prosessikuvaus (päivitetty 13.5.2011).

5 YHTEISÖLLISEN TUTKIVAN TYÖNKEHITTÄMISEN JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA ARVIOINTIA

Kaupunkien organisaatiomallit ovat perinteisesti byrokraattisia. On haasteellista pyrkiä tekemään tutkivaa työnkehittämistä, kun työskentelytapa ei ole organisaatiokulttuurille ominainen. Kulttuurin muutos vie aikaa. Malmin pienkotien työpaikkakokouksessa 26.5.2010 toteutettiin kasvatusvastuumallin prosessikuvauksen ja sisällön kehittämisen väliarviointia yhdessä työntekijöiden kanssa. Arviointikysymyksiä olivat: ”Millaisia odotettuja tai odottamattomia vaikutuksia/tuloksia kehittämistoimilla on ollut?”, ”Miten ne vaikuttavat tavoitteiden saavuttamiseen?” sekä ”Ehdotuksia jatkokehittämiseen?” Työpaikkakokoukseen osallistui työntekijöitä kaikista Malmin pienkotien yksiköistä. Kysymyksistö keskusteltiin ensin pienemmissä ryhmissä, jonka jälkeen ne avattiin ja kirjattiin muistioon, joka samanaikaisesti heijastettiin seinälle kaikkien nähtäväksi.

Kasvatusvastuumallin prosessikuvauksen tekemisen koettiin selkiyttäneen työtä. Kasvatusvastuumalli helpottaa työntekijää prosessin eri vaiheissa ennakoinnissa ja valmistautumisessa. Koettiin, että yhteisöllisen kehittämistyön kautta oli jouduttu tai päästy refleктоimaan omaa toimintaa, sitä miksi tekee ja mitä. Kasvatusvastuumalli-työvälineen kuvattiin tuottavan joustavuutta, kun kokonaisuuden hahmottumisen kautta nähdään, jos jokin vaihe jää välistä, mitä puutteita on ja mistä tulisi paikata. Työn tulkinnanvaraisuudet vähenevät, kun prosessi on kuvattu auki. Kasvatusvastuumallin kuvauksen koettiin selkiyttäneen rooleja. Kaikilla on entistä paremmin tiedossa, mikä on kenenkin työtehtävä eri vaiheissa eikä tehdä päällekkäistä työtä. Kasvatusvastuumallityöskentely ja toiminnan tarkastelu tuotti myös etukäteen ennakoimattomia tuloksia, esimerkiksi Malmin pienkodeilla käynnistettiin perheleiritoiminta. Kehittämistyön arvioinnissa työntekijät nimesivät tärkeäksi sen, että lasten vanhemmat ovat saaneet mahdollisuuden osallistua kehittämistoimintaan ja ovat olleet kiinnostuneita olemaan mukana ryhmähaastatteluissa.

Kasvatusvastuumallin kuvattiin tuovan hoito- ja kasvatustyötä työtä näkyväksi ja konkretisoineen työn sisältöä. Koettiin, että prosessia kuvattaessa kehitettiin samanaikaisesti myös työn sisältöä. Yhteisöllisen kehittämistyön koettiin lisänneen kehittämismyönteistä ilmapiiriä. Työntekijät ilmaisivat, että haluavat olla osallisina ja vaikuttamassa kehittämässä työtä ja sen arviointia. Kasvatusvastuumallin mahdollisuutena nähtiin, että se

on työväline joka toimiessaan takaa työn laadun. Palvelu tulee tasapuolisemmaksi, kun Malmin pienkodeilla toimitaan saman yhteisesti kuvatun kasvatustuumallin mukaan erillään olevissa yksiköissä. Malmin pienkotien yhteisöllisen tutkivan kehittämisen koettiin lisäävän yhteistyötä henkilöstön kesken. Todettiin, että se madaltaa kynnyksiä olla yhteydessä eri pienkotien välillä. Kasvatustuumallia toivottiin käytettävän perehdytyksen apuvälineenä.

Kasvatustuumalli on työntekijöille työväline, jossa on tarvittava tieto tehtävästä työstä helposti saatavilla. Tehdyn kehittämistyön kautta syntyy lumipalloefekti kehittämisessä eli kehittämistyötä jatketaan, kun havainnoidaan uusia työn tavoitteiden mukaisia kehittämistarpeita. Auki kuvattujen prosessien koettiin helpottavan työn tavoitteiden saavuttamista. Kehittämistyön tuloksellisuuden koettiin innostavan ja vahvistan omaa työtä. Kasvatustuumallin koettiin vaikuttavan työhyvinvointiin, kun prosessit ovat selkeitä eikä työ ole epämääräistä, ei työ ole niin raskasta ja siihen tulee hallinnan tunne. Mahdollisuutena kasvatustuumallissa nähtiin, että se selkiyttää vastuunjakoja työntekijöiden lisäksi myös asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Tuloksena ydinprosessin auki kuvaamisessa nähtiin, että perustehtävä pysyy toiminnan keskipisteessä.

Arviointikeskustelussa tuli esille runsaasti ideoita, miten kasvatustuumallia voisi hyödyntää ja mitä asioita tulisi edelleen kehittää. Keskustelussa tuotiin esiin, että olisi hyvä pohtia, miten vanhemmat voivat osallistua jatkossakin palvelun kehittämiseen ja arviointiin. Arviointikeskustelussa pohdittiin, missä vaiheessa vanhemmat tutustuvat kasvatustuumalliin. Työntekijät kävivät keskustelua prosessikuvauksen päivittämisen organisoinnista ja toteutuksesta. Koettiin tärkeäksi, että prosessikuvaus on aina mahdollisimman ajan tasalla. Keskustelussa pohdittiin konkreettisia kehittämis ehdotuksia kuten, miten kasvatustuumallia voi käyttää havainnollistamaan työtä esimerkiksi rekrytointitilanteessa, työhakemuksessa ja internetsivuilla.

Arviointikeskustelussa edettiin jo jatkokehittämisen suhteen vaikuttavuuden arvioinnin alueelle. Keskustelua käytiin siitä, että arvioinnin tulee olla monitoimijaista ja asiakkaan eli lapsen siinä osallisena samoin kuin kasvatustuumallien, kuten vanhempien, pienkodin työntekijöiden ja vastuusosiaalityöntekijän. Arviointikeskustelussa korostettiin, että on tärkeää viestiä kasvatustuumallista Malmin pienkotien sisällä, jotta se toimii aidosti työvälineenä arjessa. Työntekijöistä osalla on enemmän tietoa kasvatustuum-

mallista ja osa tarvitsee lisää. Keskusteltiin kasvatusvastuumallista viestimisestä lapsille, vanhemmille ja yhteistyökumppaneille, jotta tehtävä työ ja tarjottava palvelu olisivat mahdollisimman läpinäkyviä.

OSA 2

6 TUTKIMUS MALMIN PIENKOTIEN HOIDON JA KASVATUKSEN VAIKUTTAVUUDEN KRIITTISISTÄ KOHDISTA

Opinnäytetyön toisena kehittämistehtävänä on tutkia Malmin pienkotien kasvatuskumppaneiden näkemyksiä hoidon ja kasvatuksen kriittisistä kohdista sen vaikuttavuuden kannalta. Tutkimustuloksia hyödynnetään Malmin pienkotien jatkokehittämistyössä pyrittäessä luomaan kasvatusvastuumallin vaikuttavuuden arvioinnin mittarit. Tutkimustapa on kvalitatiivinen eli laadullinen. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus pyrkii toimijoiden näkökulman ymmärtämiseen, tulkintaan ja on kontekstuaalista eli tilannesidonnaista (Hirsjärvi & Hurme 2008, 22).

6.1 Tutkimuksen tiedonhankinnan strategia ja menetelmät

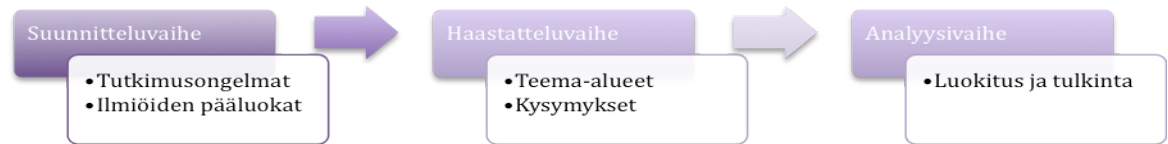
Tutkimuksen tiedonhankinnan strategiana opinnäytetyössä on laadullinen ja aineistolähtöinen ja pyrkimyksenä on hyödyntää Grounded Theory (GT) lähestymistapaa. Grounded Theory tarkoittaa aineistoon perustuvaa teoriaa eli induktiivisesti tutkittavasta ilmiöstä johdettua teoriaa. GT:ssä tietojen keruu, analyysi ja teorian muodostaminen ovat vastavuoroisessa suhteessa toisiinsa. Tutkimusongelma ja kysymykset määrittävät GT:ssä tutkittavan ilmiön ja ohjaavat tutkimaan toimintaa ja prosesseja. (Järvinen & Järvinen 2004, 71-72.) Käsitteen ovat lanseeranneet ensimmäisinä Glaser ja Strauss vuonna 1967 teoksessaan "The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research". GT ei ole yksi yhtenäinen suuntaus vaan eri tutkijat ovat kehitelleet sitä ja menetelmä on saanut erilaisia painotuksia ja tulkintoja. Yhteistä monille GT-tutkimuksille on kuitenkin laadullisin menetelmin kerätyn aineiston analysoiminen empiriaa painottaen ja teorian muodostaminen hyödyntäen aineiston vertailua ja luokitte-
lua. (Metsämuuronen 2008, 23-28)

Hyvin laaditun GT-teorian keskeisiä kriteerejä suhteessa teorian kuvaamaan ilmiöön ovat sen yhteensopivuus, ymmärtäminen, yleisyys ja kontrolli. Yhteensopivuudella tar-

koitetaan teorian uskottavuutta suhteessa tutkittavan aiheen jokapäiväiseen todellisuuteen. Ymmärtäminen viittaa siihen, että teorian edustaessa todellisuutta sen tulisi tuntua järkevältä tutkituista henkilöistä ja niistä jotka toimivat aihealueella. Yleisyydellä tarkoitetaan sitä, kuinka laajaan raakatietoon tutkimuksen tiedonmuodostus pohjautuu ja onko teoria riittävän abstrakti ja vaihtelua sisältävä soveltuakseen muihin ilmiön tapaisiin konteksteihin. Lisäksi GT-teorian tulisi pyrkiä tarjoamaan mahdollisuus ilmiön tai aihealueen jonkinasteiseen kontrolliin. Tutkimuskysymykset ohjaavat tutkimaan toimintaa ja prosesseja sekä määrittävät tutkittavan ilmiön. (Järvinen & Järvinen 2004, 71-72.)

Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä on Focus Group Interview. Englanninkielinen termi Focus Group Interview on suomennettu fokusryhmähaastatteluksi tai täsmäryhmähaastatteluksi. Fokusryhmähaastattelua käytetään usein silloin, kun tarkoituksena on kehitellä uusia ideoita, tutkia tarpeita tai asenteita tai kehittää palvelua. Fokusryhmä on tarkoin valittu joukko ihmisiä, joiden mielipiteillä ja asenteilla on vaikutusta tutkittavaan ilmiöön. Fokusryhmähaastattelulla on tavoite, joka on avattu ryhmään osallistuville henkilöille. Fokusryhmähaastatteluissa ryhmä koko on useimmiten kuudesta kahdeksaan henkeä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 62-63.)

Tutkittava ilmiöryhmä on monimutkainen, kun tutkitaan ihmisten toimintaa ja kokemuksia ja hypoteesien muodostaminen on kyseenalaista. Fokusryhmähaastattelu toteutetaan teemoitettuna. Teemoitettua haastattelua käytettäessä ollaan kiinnostuneita tutkittavan ilmiön perusluonteesta ja -ominaisuuksista sekä hypoteesien löytämisestä pikemminkin kuin ennalta asetettujen hypoteesien todentamisesta. Teemahaastattelun tutkimuskokonaisuus on kuvattu lyhyesti kuviossa 10. Teemahaastattelua käytettäessä tärkeä osa tutkimuksen suunnittelussa on haastatteluteemojen suunnittelu. Teemahaastattelu-runkoa laadittaessa ei laadita yksityiskohtaista kysymysluettelo vaan teemaluettelo. Teemat ovat niitä alueita, joita haastattelukysymykset koskevat. Haastattelutilanteessa teemoja käytetään haastattelua ohjaavina kiintopisteinä. Tutkimukseen valittujen teemojen tulisi olla niin väljiä, että tutkittavan aiheen moninaisuus paljastuu. Haastatteluaineistoa pyritään keräämään siten, että sen pohjalta voidaan tehdä luotettavia päätelmiä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 66-67.)



KUVIO 10. Teema-alueet kuvattuna tutkimuskokonaisuudessa (Hirsjärvi & Hurme 2008, 67.)

Tutkimushaastattelu on ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa ja tähtää tiedonkeruuseen jostakin rajatusta tutkimusongelmasta. Tutkijan käsitys todellisuudesta vaikuttaa siihen miten hän lähestyy tutkittavana olevaa aihetta. Tutkimusmenetelmänä haastattelu on sosiaalinen vuorovaikutteinen tilanne, joka on käsitteisiin, merkityksiin ja kieleen perustuvaa toimintaa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41.) Ryhmähaastattelutilanne poikkeaa yksilöhaastattelusta siten, että keskustelu kiertyy sen ympärille mikä ryhmän jäsenille on yhteistä. Ryhmähaastattelussa tutkijalla on mahdollisuus eritellä niitä tekijöitä joiden puitteissa ryhmä toimii ja ajattelee. Ryhmähaastattelussa voidaan kysymyksiä esittämällä ohjata ihmisiä puhumaan asioista, jotka jäävät itsestäänselvyyksinä tai muusta syystä yleensä keskustelun ulkopuolelle. Ryhmähaastattelussa voidaan tuottaa mielenkiintoista aineistoa, kun keskiössä ovat asiat, joista ei yleensä puhuta. Ryhmähaastattelussa tutkija voi ohjata osallistujat objektivomaan omaa elämismaailmaansa ja asioita punnitaan monelta eri kannalta. (Alasuutari 2007, 152-153). Haastattelijan tehtävänä on huolehtia, että kaikki osallistujat saavat äänensä kuuluviin ja keskustelu pysyy valituissa teemoissa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 61.)

6.2 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön toisessa kehittämistehtävässä tutkitaan Malmin pienkotien lapsen hoitoon ja kasvatukseen osallistuvien keskeisten toimijoiden eli kasvatuskumppaneiden

näkemyksiä hoidon ja kasvatuksen vaikuttavuuden kriittisistä tekijöistä kasvatustuumalliproessin eri vaiheissa. Tutkimustuloksia hyödynnetään Malmin pienkotien jatkokehittämistyössä hoito- ja kasvatustuumallisuuden sisällön jatkokehittämisessä ja kasvatustuumallisuuden vaikuttavuuden arvioinnin rakentamisessa.

Tutkimuskysymykset

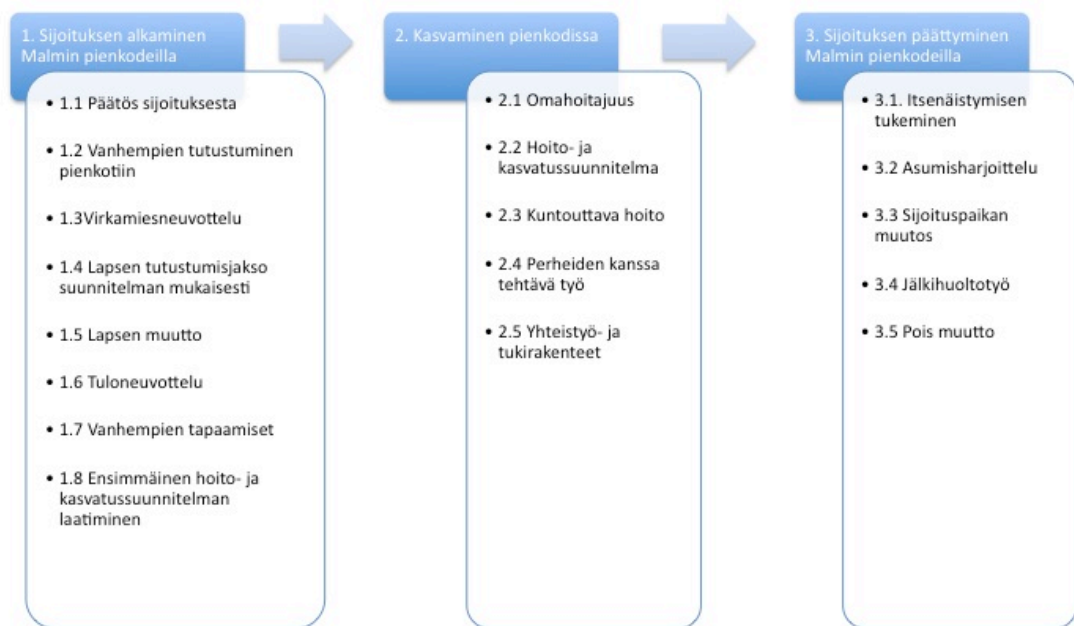
1. Mikä on kasvatustuumallisuuden näkemyksen mukaan kriittistä kasvatustuumallisuuden hoito- ja kasvatustuumallisuuden eri vaiheiden vaikuttavuudessa?
2. Mitkä asiat ovat keskeisiä koko hoito- ja kasvatustuumallisuuden vaikuttavuuden arvioinnin kannalta?

6.3 Fokusryhmähaastattelu tutkimuksen toteutus

Fokusryhmähaastattelut toteutettiin syksyllä 2009. Kasvatustuumallisuuden haastatteluihin vanhemmat, ohjaajat ja erityissosiaalityöntekijät, koska he toimivat hoito- ja kasvatustuumallisuuden mahdollisimman tiiviissä yhteistyössä lähimpänä lasta. Malmin pienkodeissa toimii vain yksi erityissosiaalityöntekijä. Jotta haastattelu voitaisiin toteuttaa ryhmämuotoisena kuten muutkin haastattelut, kutsuttiin haastatteluun muiden Helsingin kaupungin sijaishuollon laitosten erityissosiaalityöntekijät. Malmin pienkotien hoito ja kasvatustuumallisuuden haastatteluun ovat myös lapsen asioista vastaavat sosiaalityöntekijät. Sosiaalityöntekijöiden kerääminen ryhmähaastatteluun osoittautui tutkimuksen aikataulun kannalta mahdottomaksi tehtäväksi, kun he haastatteluiden aikaan toimivat eri alueiden perhekeskuksissa.

Kasvatustuumallisuuden ryhmähaastatteluihin hankittiin tutkimuslupa Helsingin kaupungilta. Fokusryhmähaastatteluun osallistuneet vanhemmat allekirjoittivat suostumuslomakkeen, jossa selvitettiin tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusaineiston luottamuksellisuus. Ohjaajat ja erityissosiaalityöntekijät osallistuivat haastatteluihin osana työtehtävään. Opinnäytetyön tutkimustuloksista raportoidaan siten, etteivät yksittäiset ryhmähaastatteluihin osallistuneet henkilöt ole siitä tunnistettavissa.

Malmin pienkotien kasvatuskumppaneiden ryhmähaastatteluissa käytettiin keskustelun pohjana syksyn 2009 kasvatusvastuumallin runkoa alkaen lapsen tulosta pienkotiin ja päättyen lapsen muuttoon pienkodista (kuvio 11). Kasvatusvastuumallirungosta oli jokaisella osallistujalla oma tuloste. Haastateltavat eivät olleet erikseen tutustuneet kasvatusvastuumallin runkoon etukäteen, mutta aihepiirit olivat haastateltaville tuttuja omasta kasvatuskumppaniroolista käsin. Ryhmähaastattelut etenivät lapsen sijoituksen alkamisesta Malmin pienkodeilla kasvamiseen pienkodissa ja päättyivät lapsen sijoituksen päättymiseen Malmin pienkodeilla. Haastattelussa kysyttiin mikä on kriittistä onnistumisen kannalta, mihin tulisi kiinnittää erityistä huomiota ja mitä tulisi kehittää?



KUVIO 11. Kasvatuskumppaneiden ryhmähaastatteluissa syksyllä 2009 teemoina käytetty kasvatusvastuumalli prosessirunko. (Häyrynen 2009)

Fokusryhmähaastatteluita pilotoitiin haastatteleamalla Malmin pienkotien johtoryhmän jäseniä eli johtajaa, erityissosiaalityöntekijää ja pienyksiköiden vastaavia hoitajia. Pilotissa varmentui, että kasvatusvastuumallin runko ohjaa keskustelun nimenomaan hoidon- ja kasvatuksen koko prosessin läpi ja haastateltavat nostavat esiin vaikuttavuuden kannalta keskeisiä asioita. Johtoryhmän pilottihaastattelua ei sisällytetty tutkimusaineis-

toon, koska siinä oli erityisenä viitekehyksenä toiminnan ohjaaminen ja johtaminen. Pilottihaastattelun keskustelu nosti kuitenkin esiin teemoja joita on käsitelty edelleen kasvatusvastuumallin sisältöjä kehitettäessä.

Vanhempien ryhmähaastatteluun osallistui kahdeksan henkilöä, joiden lapset olivat haastattelun aikaan sijoitettuna Malmin pienkodeissa. Erityissosiaalityöntekijöiden ryhmähaastatteluun osallistui kolme eri lastensuojelulaitoksissa erityissosiaalityöntekijän tehtävissä työskentelevää henkilöä. Ohjaajien työryhmähaastatteluita oli yhteensä neljä, yksi jokaisessa neljässä Malmin pienkotien yksikössä, ja niihin osallistui neljästä seitsemään henkilöä. Haastatteluryhmät koottiin kasvatuskumppaneista siten, että eri rooleissa toimivat henkilöt olivat eri ryhmissä (kuvio 12). Perusteluna tälle ryhmien jaolle, että eri ryhmiin tulevilla ihmisillä oli jokin yhdistävä tekijä, sijoitetun lapsen huoltajuus, lastenkodin ohjaajana toimiminen, lastensuojelulaitoksen erityissosiaalityöntekijänä toimiminen.

Malmin pienkotien lasten vanhemmat (8 osallistujaa)	Malmin pienkotien yksiköiden 4 tiimiä (4-7 osallistujaa/tiimi)	Helsingin kaupungin lastenkotien erityissosiaalityöntekijät (3 osallistujaa)
--	---	---

KUVIO 12. Malmin pienkotien kasvatuskumppaneiden haastatteluryhmät ja niihin osallistujat

Haastatteluun osallistuneiden vanhempien lapset olivat sijoitettuina pienkodissa, joten heillä ei ollut vielä kokemusta ”lapsen lähteminen pienkodista” vaiheen läpikäynnistä. Vanhempien ryhmähaastattelussa oli avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri. Olin tavannut kaikki ryhmähaastatteluun osallistuneet vanhemmat ja vanhemmat olivat tavanneet toisensa, joten tämä helpotti keskustelun käynnistymistä.

Ohjaajien ryhmähaastattelut pyrittiin sopimaan normaalien työryhmäkokouspäivien yhteyteen, jotta paikalla olisi mahdollisimman monta työntekijää. Ohjaajien ryhmähaastatteluihin osallistuneilla henkilöillä oli eripituinen määrä työkokemusta lastensuojelusta ja sijaishuollosta. Ohjaajat keskustelivat kasvatustavustuumallista omassa työssään Malmi-pienkotien eri yksiköissä muodostamien näkemysten pohjalta.

Erityissosiaalityöntekijöiden ryhmähaastattelun osallistujat kutsuttiin paikalle sähköpostitse ja puhelimitse. Erityissosiaalityöntekijät olivat toimineet tehtävissään eripituisia aikoja. Erityissosiaalityöntekijät keskustelivat sijoitetun lapsen hoito- ja kasvatustavustuumallista oman työnsä näkökulmasta Helsingin kaupungin eri lastensuojelulaitoksissa.

7 TUTKIMUSTULOKSET HOIDON JA KASVATUKSEN VAIKUTTAVUUDEN KRIITTISISTÄ KOHDISTA

Tutkimusaineisto ei ole yhtä kuin tutkimuskohde vaan se tulee liittää tiettyihin kehyksiin, jotta sen avulla voidaan valaista tutkimuksessa esitettyjä kysymyksiä. Se mitä haastattelussa nähdään ja kuullaan toimii johtolankoina ja todisteena esiteltäessä tutkimustuloksia. (Alasuutari 2007, 155.) Malmin pienkotien kasvatuskumppaneiden fokusryhmähaastattelut on analysoitu aineistolähtöisesti. Tulosten analysoinnissa on etsitty vastauksia tutkimuskysymyksiin eli siihen, mitkä asiat ovat vaikuttavuuden kannalta kriittistä lastenkodin prosessin eri vaiheissa ja mitkä koko prosessin kannalta. Luvuissa 7.2-7.4 kerrotaan prosessin eri vaiheiden onnistumiseen liittyvistä tekijöistä. Näissä luvuissa tutkimusaineiston esittelyssä on runsaasti lainauksia, joiden tarkoituksen on tuoda väriä, yksittäisiä tarinoita ja mahdollistaa kasvatuskumppaneiden kokemusten nähdänsä tulevaisuuden tutkimuksen lukijalle. Lukuun 7.5 on koottu lastenkodin koko prosessin läpi kulkevia teemoja.

7.1 Aineiston analyysi, tulkinta ja tulosten teemoittelu

Grounded Theory lähestymistavassa tutkimuskohteena on, mitä ihmiset tekevät tai eivät tee ilmaistuna toiminnan ja vuorovaikutuksen termeillä ja tavoitteena on teorian luominen. GT-tutkimuksessa aineisto pyritään analysoimaan jatkuvan vertailun metodologiaa käyttäen. GT:ssä analyysin tuloksena määritellään ydinkategoriat, jonka pohjalta muodostetaan teoria. Tutkijan aiempaa kokemusta ja teoreettista jäsenysvälineistöä ei ole mahdollista sulkea kokonaan pois käytöstä, joten ne vaikuttavat väistämättä jossain määrin analyysiin. GT analyysi on kiinteästi empiiriseen kerättyyn aineistoon perustuva. Teoriaa muodostetaan aineistoa järjestelmällisesti koodaamalla ja luokittelemalla. GT eroaa muista laadullisen tutkimuksen tavoista lähinnä analyysitavassa, sillä tiedonkerääminen voi tapahtua monin tavoin, vaikka teorian rakentaminen nimenomaan haastatteluaineistosta onkin yleistä. Aineiston keruussa noudatetaan usein saturaation periaatetta eli aineistoa kerätään, kunnes aineisto ei enää tarjoa uutta aineista kehitteillä olevaan teoriaan. Aineiston lisääntymisen myötä opitaan aiheesta enemmän ja täydennetään alustavaa teoriamuotoilua. Teorian rakentamisen päätepiste määrittyy saturaation eli kylläntymisen periaatetta noudattamalla. Saturaatiopiste tarkoittaa, ettei enää nouse esiin uutta tut-

esiin uutta tutkimuskysymyksen kannalta olennaista tietoa, jota varten tarvitsisi perustaa uusia kategorioita. (Järvinen & Järvinen 2004, 72-74.) Malmin pienkotien kasvatuskumppaneiden fokusryhmähaastattelujen nauhoitukset on litteroitu eli kirjoitettu auki sanasta sanaan. Kehittämistehtävä ja sen tutkimuskysymykset ovat toimineet lähtökoh-tina niin tutkimusotteen valinnalle, aineiston hankinnalle kuin analyysillekin.

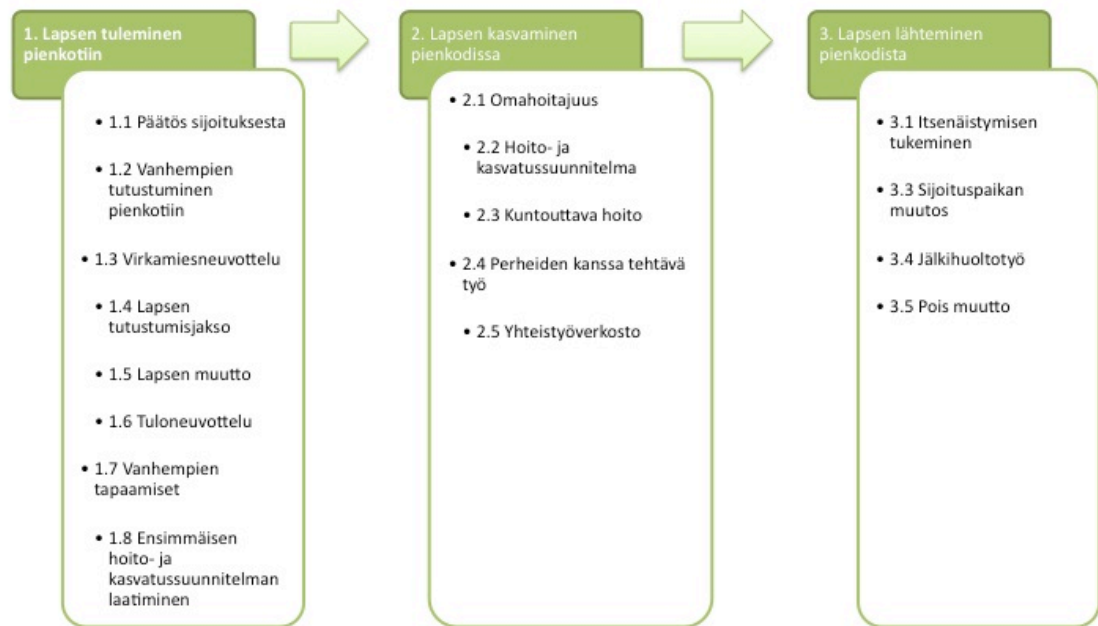
Tutkimuskysymyksiä vastauksia on etsitty aineistolähtöisesti, sillä absoluuttisia ratkai-suja ei ole mahdollista tavoittaa. Tutkimusaineistoon pitää tutustua perusteellisesti, jotta pääsisi selville siitä, mitä se sisältää ja millaisia perspektiivejä sen kautta voidaan tutki-musongelmaan ottaa. Aineisto on tullut opinnäytetyön tekijälle erittäin tutuksi haastatte-luvaiheessa, haastatteluja litteroidessa ja analysoidessa. Tutkimustulosten analyysissa käytettiin apuna laadullisen aineiston analysointiin apuvälineeksi tarkoitettua NVivo 8.0 ohjelmaa. Litteroitujen haastattelujen tekstiaineisto on käyty läpi järjestelmällisesti NVivo ohjelman avulla. Tekstiä on koodattu eri teemoihin maalaamalla valittu teksti ja sen yhteyteen on kirjoitettu omia muistilappuja, "memoja", joista on tarvittaessa siirretty tekstiä suoraan raporttiin. NVivo ohjelmassa tekstinkäsittely mahdollistaa sen, että tee-mojen alle voidaan koota sellaisiakin kohtia, jotka kuuluvat joihinkin muihin teemoihin. Ohjelman avulla voisi tarvittaessa laskea koodien esiintymistä tekstissä, sillä ohjelma antaa frekvenssit kustakin koodista. Teemojen koodaamista on analyysissa pyritty te-kemään siten, että se palvelee tutkimuksen tavoitteita. NVivo ohjelma ainoastaan hel-pottaa käsittelytoimenpiteitä eikä analysoi tuloksia tutkijan puolesta.

Yksittäisistä havainnoista on analyysissa muodostettu suurempia koonteja, teemoja. Aineiston käsittelyn avulla havaituista pienistä yksityiskohdista siirryttiin askel aske-leelta kohti suurempia ja kattavampia tiivistyksiä. Tulosten esittelyssä luokituksia ja teemoja pyritään tarkastelemaan järjestelmällisesti kuvaten päätelmien todistusaineistoa lainauksien muodossa, jotka myös elävöittävät tekstiä. Tuloksissa nostetaan esiin aiheet, jotka kaikki kasvatuskumppanit kokivat tärkeiksi. Tämä ei tarkoita, että kaikilla olisi ollut täysin yhtenevät näkemykset asiasta. Tutkimustulosten analysoinnissa on lähdetty siitä perusolettamuksesta, että kun kaikilla eri rooleissa toimivilla kasvatuskumppaneil-la, vanhemmilla, ohjaajilla ja erityissosiaalityöntekijöillä, on jotakin sanottavaa aiheesta tai aihe mainitaan ainakin neljässä eri ryhmähaastattelussa viittaa se siihen, että aihe on kriittinen prosessin vaikuttavuuden kannalta. Tulosten esittelyssä ei keskitytä esittele-mään erityisesti sitä, mikä toimii tai ei toimi tällä hetkellä vaan sitä, mikä on kasvatus-

kumppaneiden näkemyksen mukaan hoidon ja kasvatuksen kannalta vaikuttavaa ja mi-
hin tulisi kiinnittää huomiota onnistuneen prosessin kannalta.

Syksyllä 2009 toteutettujen fokusryhmähaastattelujen pohjana käytettiin Malmin pien-
kotien hoidon- ja kasvatuksen prosessirunkoa, joka on esitelty aikaisemmin kuviossa 8.
Oli luontevaa, että haastatteluissa käytyjen keskustelujen aiheet jakautuvat prosessin eri
vaiheiden ympärille. Tulosten analyysissa on kerätty esille näiden prosessin eri vaihei-
den vaikuttavuuden kannalta kriittisiä kohtia, jotka haastateltavat nostivat esille. Tulok-
sissa nousee siis esille prosessin eri vaiheiden vaikuttavuuden kannalta olennaisia asioi-
ta. Nämä kuvatut asiat vastaavat ensimmäiseen tutkimuskysymykseen eli mikä on kas-
vatuskumppaneiden näkemyksen mukaan kriittistä kasvatusvastuumalli hoito- ja kasva-
tusprosessin eri vaiheiden vaikuttavuudessa. Aineistoa analysoitaessa sieltä nousi myös
koko aineiston läpi kulkevia teemoja, jotka haastateltavat kokivat kriittisiksi hoidon- ja
kasvatuksen vaikuttavuuden kannalta. Aineistoa työstettäessä kerättiin näitä aineiston
läpi kulkevia teemoja, jotka vastaavat toiseen tutkimuskysymykseen eli mitkä asiat ovat
keskeisiä koko hoito- ja kasvatusprosessin vaikuttavuuden arvioinnin kannalta. Tulos
osiossa esitellään ensin kasvatuskumppaneiden näkemyksiä hoito- ja kasvatusprosessin
eri vaiheiden vaikuttavuuden kriittisistä kohdista ja sen jälkeen kerrotaan tiivistetysti
koko aineiston ja prosessin läpi kulkevat teemat.

Kertomusta tutkimustuloksista havainnollistetaan suurin lainauksin. Lainaukset esite-
tään aihepiireittäin. Peräkkäiset lainaukset saattavat olla samasta haastattelusta, mutta
niitä ei välttämättä esitetä samassa järjestyksessä kuin ne on sanottu haastattelussa. Lai-
nauksia ei ole eroteltu henkilöittäin haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi. Haas-
tateltavat on kuitenkin nimetty roolin mukaan, eli vanhempi, erityissosiaalityöntekijä tai
ohjaaja. Jos useamman samassa roolissa olevan henkilön kommentti on peräkkäin, ne
on numeroitu, jotta eri kommentit erottuvat toisistaan. Kasvatuskumppaneiden ryhmä-
haastatteluissa tuli eniten viittauksia kuviossa 13 esitettyihin prosessin vaiheisiin. Jokai-
seen näistä vaiheista viitattiin vähintään viidesti.



KUVIO 13. Malmin pienkotien kasvatuskumppaneiden ryhmähaastatteluissa esille nostamat kriittiset kohdat vaikuttavuuden arvioinnin kannalta kasvatusvastuumallin eri vaiheissa. (Häyrynen 2010)

7.2 Lapsen tuleminen pienkotiin

Lapsen pienkotiin tulemisen vaiheessa Malmin pienkotien kasvatuskumppanit eli lasten vanhemmat, ohjaajat ja erityissosiaalityöntekijät korostivat erityisesti alkuvaiheen tiedonkulkua, ennakointia ja näiden merkitystä onnistuneen sijaishuoltoapaikan valinnassa sekä hoito- ja kasvatuskumppanuuden käynnistämisessä. Alkuvaiheen tiedonkulun merkitystä korostettiin myös siinä, että kaikki kasvatuskumppanit voivat valmistautua ja auttaa lasta valmistautumaan muuttoon parhaalla mahdollisella tavalla. Haastatteluissa korostettiin, että kaikkien osapuolten tulisi olla aktiivisia tiedonsiirrossa. Viestinnän haluttiin olevan suoraa ja selkeää, jotta väärinymmärryksiä ei synny.

Lapsen tuleminen pienkotiin -vaiheessa muuttavan lapsen sijoituspäätöstä koskien kasvatuskumppanit keskustelivat alkuvaiheen tiedonkulun ja ennakoinnin merkityksistä onnistuneen sijoituspaikan valinnan varmistamiseksi. Vanhempien pienkotiin tutustumi-

sen vaiheessa tärkeimmiksi tekijöiksi ryhmähaastatteluissa nostettiin vanhempien ensi-kohtaamisen merkitys, vanhempien toiveiden huomioiminen ja riittävä aika alkuvaiheen kohtaamisille. Virkamiesneuvottelun osalta ohjaajat ja erityissosiaalityöntekijät korostivat, että siinä on tehtävänä siirtää tietoa lapsen asioista. Vanhemmat eivät keskustelleet erityisesti virkamiesneuvottelusta, johon he eivät osallistu, mutta korostivat useaan otteeseen ryhmähaastattelussa tiedonsiirron merkitystä kaikkien osapuolten välillä.

Lapsen tutustumisjakson ja muuton osalta kaikkien kasvatuskumppanien mielestä kriittistä onnistumisen kannalta olivat ennakkovalmistelut ja lapsen kohtaaminen. Lapsen tuloneuvottelun osalta kasvatuskumppanit toivat esille erilaisia järjestelyyn ja sisältöihin liittyviä asioita, kuten kaksisuuntaisen tiedonsiirron merkityksen. Tuloneuvottelussa nähtiin tärkeänä, että vanhemmat tuovat oman asiantuntijuutensa lapsen asioista ja vanhemmille annetaan tietoa myös kirjallisessa muodossa pienkodin toimintamalleista ja käytänteistä. Alkuvaiheen vanhempien tapaamisten osalta kasvatuskumppanit korostivat näiden tapaamisten merkitystä, huoltajan osallisuuden vahvistamista ja tiedonsiirtoa kasvatuskumppaneiden välillä. Ensimmäisen hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimisen vaiheessa nähtiin useita keskeisiä vaikuttavuuden kannalta kriittisiä seikkoja. Näitä olivat lapsilähtöisyys, riittävä tilanearvio, tieto lapsesta, selkeä työnjako ja roolit ja arvostava keskusteleva vuorovaikutus.

7.2.1 Päätös sijoituksesta

Lapsen tulovaiheen vaikuttavuuden kannalta kriittisenä asiana kasvatuskumppanit näkivät lapsen ja vanhempien näkemyksen huomioimisen sijaishuoltopaikan valinnassa ja heidän valmistelemisensä sijaishuoltopaikkaan. Kasvatuskumppanit toivat esille, että tulisi myös huomioida jo olemassa oleva lapsiryhmä uuden lapsen sijaishuoltopaikan valinnassa. Erityistä huomiota kaikki kasvatuskumppanit näkivät tarpeelliseksi suunata erityistä huomiota lapsen tarpeiden huomioimiseen sijoituspaikkaa mietittäessä. Tulisi kriittisesti pohtia pystytäänkö sijoituspaikassa tarjoamaan lapsen tarpeisiin vastaavaa hoitoa ja kasvatusta. Ryhmähaastatteluissa ohjaajat toivat esille, että pitävän päätöksen tekeminen sijoituspaikasta on tärkeää, jotta ei turhaan valmistella lasta muuttoon ja pienkodin lapsiryhmää tulevaan lapseen. Ohjaajat toivoivat sijoituspaikkaan riittävästi tietoa lapsesta, hänen tilanteestaan ja erityistarpeistaan, jotta voidaan arvioida miten

pienkodissa hänen tarpeisiinsa voidaan vastata. Ohjaajat kokivat tärkeänä, että sijoituksen alku etenee suunnitellun prosessin mukaan. Puutteet tiedonsiirrossa ohjaajat näkivät riskinä prosessin onnistumiselle. Kiireelliset sijoitukset nähtiin riskikohtana onnistuneen sijoituksen alkamiselle ja niiden onnistuneeseen alkuun saattamiseen tulisi kiinnittää erityisen paljon huomiota ja tarjota riittävät resurssit.

ohjaaja: Todetaan vain, että lapsi muuttaa silloin ja silloin. Että jotenkin ei sitä tiedonvaihtoa, eikä suunnitelmallisesti tehdä esimerkiksi tuota muuttoa.

Kasvatuskumppanit kokivat alkuvaiheen tiedonkulun erittäin tärkeäksi tehtäessä sijoitus päätöstä ja suunniteltaessa lapsen muuttoa pienkotiin, jotta hoito- ja kasvatusprosessi lähtee alkuun onnistuneesti. Kasvatuskumppaneilla oli esimerkkejä alkuvaiheen tiedonkulun katkoksista sekä onnistuneesta tiedonkulusta. Kasvatuskumppanit korostivat, että sijoittavalla taholla tulee olla riittävästi tietoa lapsen tarpeista ja sijoituspaikasta, jotta he voivat tehdä onnistuneen sijoituspäätöksen. Alkuvaiheen tiedonkulussa korostettiin vuoropuhelun tärkeyttä ja sitä, että sijoittavalla taholla ja lapsella sekä hänen perheellään on etukäteen riittävästi realistista tietoa sijoituspaikasta. Vuoropuhelua tarvitaan, että voitaisiin arvioida kuinka uusi lapsi tai nuori sopii olemassa olevaan lapsiryhmään. Työryhmissä puhuttiin siitä, että pienkoti on siellä asuvien lasten koti ja myös näiden lasten tulee saada totutella ajatukseen, että sinne muuttaa uusi lapsi.

ohjaaja: Että keskustele niiden lasten ja nuorten kanssa jotka jo asuvat meillä, että vähän hekin ovat tietoisia, että kuka on muuttamassa. Ja ehkä vähän kertoa esimerkiksi että milloin on tulossa vaikka tutustumaan, että jos haluavat silloin olla siinä paikalla, nämä toisetkin lapset että vähän näkee.

Työntekijät näkivät tärkeänä, ettei herätetä vääränlaisia mielikuvia pienkodista tai epärealistisia odotuksia palvelusta mitä pystytään tarjoamaan. Erityissosiaalityöntekijöiden osalta tuotiin esille, että tiedonkulun onnistumisen kannalta on tärkeää, että toimintamallit ja vastuunjako on kuvattuna. Ohjaajat toivat myös esille, että tarjottavasta palvelusta tulee antaa mahdollisimman realistinen kuva ja pohtia, kuka asiakas hyötyy parhaiten näissä rakenteissa ja näillä resursseilla järjestettävästä palvelusta.

Kasvatuskumppanit näkivät, että sijoituspaikan päätöksen ja alkuvaiheen prosessin liiallinen kiirehtiminen ovat kriittinen haitta hoito- ja kasvatusprosessin onnistuneen alun

kannalta. Prosessin haluttiin olevan suunnitelmallinen ja sujuva. Nähtiin, että lapsen ja kaikkien kasvatuskumppaneiden kannalta on tärkeää, että koko sijoituksen alkuvaihe toteutuu suunnitellusti ja rauhallisesti. Koettiin tärkeäksi, että lapsen tutustumisjakso toteutuu ennakoitusti ja suunnitelmallisesti. Kasvatuskumppanit näkivät, että sijoitettavan lapsen tulee saada tietoa siitä millaiseen paikkaan hän on muuttamassa ja tutustua rauhassa uuteen paikkaan. Sijoituspäätöksen jälkeen tapahtuvassa prosessin suunnittelussa ja ennakoinnissa tärkeänä nähtiin, että pienkodin lapsiryhmä voidaan valmistella uuden lapsen muuttoon.

7.2.2 Vanhempien tutustuminen pienkotiin

Kasvatuskumppaneista vanhempien ensimmäiselle tutustumiskäynnille pienkotiin tulee varata riittävästi aikaa. Kaikki kasvatuskumppanit korostivat ensi kohtaamisten merkitystä yhteistyön käynnistämisen kannalta. Tutustumistilanteesta haluttiin järjestää mahdollisimman rauhallinen ja pyrkimyksenä olisi, että lapsen tuleva omahoitajakin olisi paikalla. Jos omahoitaja ei voi olla vanhempia vastaanottamassa niin paikalla tulisi olla joku muu työntekijä varattuna vanhempia varten, ottamassa vanhemmat vastaan. Koettiin tärkeänä, että tämä työntekijä voi siinä hetkessä olla vain näitä vanhempia varten.

Vanhemmat kokivat, että aikaa tutustumiseen tulee olla riittävästi, jotta he saavat aikaa ottaa tietoa vastaan vaikeassa tilanteessa. He kokivat, että tutustumisvaiheessa on shokki päällä ja siksi he eivät osaa myöskään aktiivisesti kysellä asioista joista olisi hyvä saada tietoa.

vanhempi: Niin tulee sitten sen jälkeen varmaan vain kotona mieleen mitä olisi pitänyt kysyä...

Vanhemmat kokivat erityisen tärkeäksi sen, että he tutustumiskäynnillä saisivat mahdollisimman paljon tietoa pienkodista, johon heidän lapsensa on muuttamassa.

vanhempi: Ehkä siinä voisi enemmän kertoa kaikista asioista, enemmän tietoja... se ei saisi olla mikään kakkukahvivilaisuus, että... sen pitäisi olla tosiaankin enemmän tietoa koko siitä jutusta. Siinä ei ollut tarpeeksi, se ei ollut minun kohdallani, ei ainakaan ollut sillä tavalla. Minä en kokenut sitä... Kahvi oli kyllä hyvää, mutta sitten...

Vanhemmat kokivat myös, ettei tutustumiskäynnillä osaa kysellä asioita, kun on shokissa.

vanhempi 1: *Ja siinä on varmaan äiti jo... äitikin vielä sillä tavalla minun mielestäni ainakin okei, että kun omasta lapsesta eroat, niin se on kumminkin sellainen pieni shokkitakautuma vielä, ei siinä kaikkea edes tajuaakaan, ei osaa kysyä.*

vanhempi 2: *Ei osaa kysyä, ei, ei...*

Vanhemmat korostivat sen tärkeyttä millä tavalla sijoituspaikasta puhutaan lapselle ja millainen mielikuva lapselle luodaan. Lapsen positiivinen ensivaikutelma sijoituspaikasta koettiin erittäin tärkeäksi.

Vanhemmat toivoivat tutustumisvaiheessa tietoja sijoituspaikasta paperilla. He viittasivat siihen, tilanteen olevan vaikean ja ettei siitä välttämättä muista paljon jälkikäteen. Koettiin hyvänä, että saa paperilla tietoa ja yhteystiedot mihin voi halutessaan soittaa.

vanhempi: *Että saa ihan paperille asioita, koska siinä ei varmaan muista...*

Vanhemmat kävivät myös keskustelua siitä, että soittamisen ja kyselemisen kynnyksestä tulisi pyrkiä tekemään mahdollisimman matala.

vanhempi: *Siis sillä tavalla ajatellaan heti että ei tehdä sitä kynnystä sitten niin isoksi, että jos se äiti haluaa kysyä jotain neuvoa niin ei oteta sitä sillä tavalla, että "no kyllä se nyt pitää arvata itsekin suurin piirtein". Että voi soittaa jos jotain tulee mieleen, koska ei siinä hetkessä varmasti-kaan kaikki tule mieleen.*

Ohjaajat korostivat sitä kuinka työntekijän on tärkeää tietää toimintatavat ja osata ottaa vanhemmat vastaan, koska tilanne on vanhemmille vaikea ja hämmentävä.

ohjaaja: *Työntekijän kannalta se perehdytys siihen tilanteeseen että osaa sanoa oikeat asiat sitten. Siitä ei hyödy kukaan jos työntekijä laskettelee omia tarinoita ja sitten niin ei olisikaan pitänyt toimia. Minä en esimerkiksi osaisi ottaa vastaan tällä kokemuksella. Osaisin varmaan kertoa, että tässä meillä on keittiö ja tässä meillä on noin. Mutta se on vanhemman kannalta on tärkeää, että se työntekijä oikeasti tietää miten siinä tilanteessa toimitaan. Koska se on niin hajanainen tilanne sille vanhemmalle kuitenkin, koska se on niin hermostuttavaa.*

Vanhempia arvostava ja kunnioittava kohtaaminen oli työntekijöiden mielestä tärkeää. Työntekijät toivat esiin, että vanhemmat tulisi kohdata arvostavasti ihmisinä eikä heillä tulisi olla "sijoitettavan lapsen vanhempi" leimaa otsassa. Ohjaajat toivat esille, että vuorovaikutuksessa aito läsnäolo ja vanhemman kuuntelu ovat tärkeitä. Samassa keskustelussa tuotiin esille, että hoito- ja kasvatustyössä lapsi on kuitenkin palvelun keskiössä. Ohjaajat pohtivat, että tarvittaessa vanhempi tulee ohjata hakemaan apua omiin ongelmiinsa muualta.

ohjaaja: No taas se aito läsnäolo, että kuuntelee sitä vanhempaa. Niillä on usein aika paljon sydämellä... Ja voi olla jotain syyllisyyden tunteita ja muita, että ottaa niitä vastaan ja yrittää olla. Mutta taas siinä vaiheessa-kin muistaa, että ei olla niitä vanhempia hoitamassa. Että yrittää muistaa sen oman roolin myös, että on sitä lasta varten. Tietää tietysti, että mihin voi sitä vanhempaa ohjata, jos on sellaisia kysymyksiä mitä se muutto herättää, mitkä ei kuulu omaan työnkuvaan.

Ohjaajat toivat esille, että on hyödyllistä antaa vanhemmille tietoa pienkodin toimintamalleista myös kirjallisena, koska tilanne on vanhemmille uusi ja outo. Ohjaajat kokivat tärkeäksi, että jo ensimmäisellä tapaamisella kerrotaan talon säännöistä, päiväohjelmasta ja muista käytännön asioista.

ohjaaja: No käytäisiin läpi sitä sen paikan esimerkiksi kun meillä on niin hirveän tarkka se että miten se päivä etenee. On tietyt aikataulut ja muut niin vanhemmatkin ovat tietoisia heti alkuun, että mitä siihen päivään kuuluu ja mitkä ovat esimerkiksi sisääntuloajat ja muut ja esimerkiksi minkä kellonajan jälkeen ei ole enää mahdollista soittaa lapsen ja...

Työntekijät toivat esille, että vanhemmilta olisi tärkeää saada tapaamisen aikana tietoa lapsesta ja tämän arjesta, esimerkiksi liittyen siihen mistä lapsi pitää, iltarutiineista ja kaikista mahdollisista lapsen elämään liittyvistä asioista.

ohjaaja: Juuri tavallaan se kun heillä on paras tieto lapsesta, niin onhan se yhteistyötä. Että heille markkinoidaan tavallaan, että tässä on nyt, että heiltä on otettu lapsi, mutta sitten se, että yhteistyössä toteutetaan sitä kasvatusta. Että teillä on tavallaan tässä nyt tukea sitten siihen.

Työntekijät näkivät tärkeänä, että vanhemmille kyettäisiin tutustumisen yhteydessä "markkinoimaan" sijoituspaikka, jotta he voisivat hyväksyä lapsen sijoituksen pienko-

tiin ja sitä kautta auttaa lasta muuttamaan pienkotiin, asettumaan sinne ja ottamaan vastaan hoitoa ja kasvatusta. Jotta vanhempi saisi ensin valmistautua lapsen sijoitukseen ja saisi riittävästi tietoa pienkodista ja toimintatavoista nähtiin myös tärkeänä, että ensimmäisellä kerralla vanhempi tulee ilman lasta. Ohjaajien mukaan myöhemmin vanhempi voi tulla mukaan myös lapsen ensimmäiselle tutustumiskäynnille tämän tueksi. Kasvatuskumppanit korostivat kuitenkin, että alkuvaiheen toteutuksen suunnittelu tulee tehdä lapsi- ja perhekohtaisesti ja siinä tulee olla mahdollisuus muutoksiin yksilöllisesti tarpeen mukaan. Ohjaajien mielestä kasvatuskumppanuus-toimintamalli tulisi tuoda esille jo yhteistyösuhteen solmimisen alkuvaiheessa. Tutustumiskäynnin yhteydessä ohjaajat halusivat, että pienkodin ympäristön viihtyisyyteen kiinnitetään huomiota, jotta vanhemmat voivat kokea lapsensa voivan viihtyä siellä.

ohjaaja: No, ehkä se mitä minä jo aikaisemmin sanoin, että on se niin, et kyllä siinä vaiheessa lapsella pitää olla se huone. Eihän sen tarvitse tietenkään olla ihan täydellisesti kalustettu, että hän tuo sinne omia tavaroita. Mutta, että on edes se huone, missä nyt on sänky ja pöytä, et ihan peruskalusteet olemassa.

Työntekijät toivat esille, että vanhemman olisi tärkeää saada tavata lapsen tuleva omahoitaja. Lapsen ensimmäisen tutustumiskäynnin yhteydessä omahoitajan läsnäolo nähtiin kriittisen tärkeänä asiana.

ohjaaja: No, ihanne varmaan olisi, että vanhemmille voisi esitellä siinä hetkessä lapselle tulevan omahoitajan. Että se ei jäisi ikään kuin auki se, että kuka tämän lapsen asioista ensimmäisenä vastaa, kun hän on täällä. Ja vielä tärkeämpi olisi, että jos lapsi on mukana siinä tutustumisessa, että lapselle esitellään se tuleva omahoitaja. Se ei ole aina mahdollista, mutta se olisi todella tärkeää.

Ohjaajat korostivat vanhempien kanssa työskentelyä ja heidän kuulemistaan, jotta he pystyisivät hyväksymään lapsen sijoituksen pienkotiin.

ohjaaja: No tietysti se, että vanhemmat hyväksyvät tämän paikan. Että se on sellainen, että jos vanhemmat eivät hyväksy sitä paikkaa, kun se on niin vaikea se prosessi niille vanhemmille joka tapauksessa, mutta niin ei sitten se lapsikaan pysty kotiutumaan, jos vanhemmat eivät tavallaan anna lupaa tähän paikkaan asettua. Siinä tulee paljon hankaluuksia sitten jos ne vanhemmat ovat vastakarvaan asiassa.

7.2.3 Virkamiesneuvottelu

Ohjaajat näkivät Malmin pienkotien hoito- ja kasvatusprosessiin kuuluvan virkamiesneuvottelun keskeisenä tavoitteena sen, että riittävästi tietoa lapsen asioista siirtyy. Ohjaajat näkivät mahdollisuuden siirtää tietoa käytännön asioista ja erilaisista lapsen ja perheen kanssa käytetyistä työskentelytavoista silloin, jos virkamiesneuvotteluun osallistuvat omahoitajat sekä vastaanottopuolelta, josta lapsi on siirtymässä että pienkodista jonne lapsi on muuttamassa. Ohjaajat kokivat, että saamalla riittävästi tietoa tuleva omahoitaja voi valmistautua paremmin lapsen kanssa työskentelyyn. Virkamiesneuvotteluvaiheeseen toivottiin enemmän arkista lapsen asioihin perehtyvää tiedonsiirtoa omahoitajien tai lapsen asioihin perehtyneiden henkilöiden välillä.

ohjaaja: Ja juuri tuossa virkamiesneuvottelussa, ettei se olisi vain niin asiakeskeinen, että siinä jo pureuduttaisiin siihen arkeen enemmän, että jos siinä on paikalla molemmat omahoitajat, sekä mennyt että tuleva, niin siinähan olisi juuri mahdollisuus kuulla niitä, että millaisesta lapsesta on kyse. Että sitten tietäisi jo vähän varautua paremmin.

Ohjaajat korostivat avoimuutta ja rehellisyyttä tiedonsiirrossa, jotta ei syntyisi väärintulkintoja esimerkiksi siitä millaista hoitoa ja kasvatusta pienkodit voi tarjota. Ohjaajat puhuivat ammatillisesta työotteesta ja siitä kuinka tulisi ottaa realistisesti selvää mitä sijoituspaikalla on tarjota lapselle eikä antaa mielikuvien ohjata päätöksiä. Ohjaajilla oli mielessä esimerkkitapaus lapsesta, joka oli tullut tutustumaan Malmin pienkoteihin, jossa koettiin, että lapselle ja vanhemmalle oli muodostunut väärä kuva mahdollisesta sijoituspaikasta edellisen sijoituspaikan työntekijöiden kanssa keskustelussa syntyneiden mielikuvien vuoksi. Toivottiin, että tiedonsiirrossa on mahdollisimman vähän välikäsiä.

ohjaaja: No se rehellisyys. Se että annetaan oikeat tiedot ja se, ettei lapsen esimerkiksi, jos on vanhemmasta sijoituspaikasta, ettei siellä olevien työntekijöiden vanhat kaunat näy sijoitusprosessin jatkumisessa. Mikä oli suurin syy tässä meidän pieleen menneessä sijoituspaikkaan tutustumisessa. Että sieltä edellisen sijoituspaikan työntekijät kuvittelivat että lapsi tulee ihan eri paikkaan ja teki sitä myyräntyötä sitä kautta. Että puhuttaisiin avoimilla korteilla siellä virkamiespalaverissa että mihin paikkaan on tulossa. Mikä on paikka mitä meillä on tarjota.

Ohjaajat näkivät myös riskinä sen jos eri osapuolten yhteistä aikaa ei saada joustavasti sovittua ja kaikki viranomaistahot eivät pääse mukaan neuvotteluun.

ohjaaja: No ehkä että kaikki osapuolet ovat tietoisia että mihin ja minkälaiseen paikkaan lapsi on menossa. Ja varmaan siinä, että olisi tärkeää ainakin se, että kaikki eri tahot olisivat läsnä, että se voi olla välillä vaikeaa, jos on useampia henkilöitä, niin löytää jokin sellainen aika.

Vanhemmat ja erityissosiaalityöntekijät eivät haastattelussa kommentoineet kasvatusvastuumalliproessin virkamiesneuvotteluosuutta. Tämä on loogista, koska he eivät yleensä osallistu niihin.

7.2.4 Lapsen tutustumisjakso

Lapsen tutustumisjakson vaiheessa korostuivat kasvatuskumppaneiden haastatteluissa jo aiemmissa vaiheissa esille tulleet ennakkointi ja suunnitelmallisuus. Ennakkovalmistelut nähtiin merkitykselliseksi lapsen tutustumisjakson onnistumisen kannalta.

Erytyissosiaalityöntekijät painottivat ennakkovalmisteluiden merkitystä. Kasvatuskumppanit korostivat sitä, että työntekijällä on lasta kohdatessa suuri vastuu ja mahdollisuus vaikuttaa siihen millainen kokemus tilanteesta muodostuu. Nämä ensikohtaamiset koettiin tärkeäksi osaksi koko hoito- ja kasvatusprosessin käynnistymistä.

Kasvatuskumppaneiden mielestä on tärkeää, että lapsen huonetta voidaan jollakin tavoin valmistella ennen uuden lapsen tutustumista. Tällä valmistelulla nähtiin olevan laajempaa merkitystä alkuvaiheen kannalta. Lapsi sai mahdollisuuden kokea, että hänellä on pienkodissa oma tila ja paikka, että hän on tervetullut. Työryhmissä tuotiin esille lapsen huomioiminen ja henkilökohtaisesti mietitty vastaanottaminen. Koettiin erittäin tärkeäksi, että lapsi kokee olonsa tervetulleeksi. Työryhmissä oli pohdittu pieniä yksityiskohtaisiakin asioita millä tavoin lapsen voi huomioida tulovaiheessa.

ohjaaja: Jonkun kohdalla on myös kysytty että mikä hänen mieliruokansa on ja sitten tehty siksi päiväksi. Niin ja sitten on myös hankittu jollekin pienemmälle jokin pehmolelu, josta on sitten sanottu että tämä odottaa sinua täällä. Niin kuin tämä jää tänne odottamaan. Se on hänen, mutta se jää tänne odottamaan kun hän tulee.

Kasvatuskumppanien näkemyksen mukaan lapsen tutustumisjakson suunnitelmallisuus on vaiheen osalta kriittistä. Työryhmät korostivat tutustumisjakson suunnittelun merkitystä ja sitä, että siihen on varattu riittävästi aikaa ja tilanne pyritään rauhoittamaan. Tutustumiskertoja tulisi olla riittävästi ja niiden tulisi olla jokaisen lapsen kohdalla yksilöllisesti suunniteltu.

ohjaaja 1: Sen tulisi myös olla lapsikohtaista, että jos tulee ihan pieni lapsi tai viisitoistavuotias, että se ei voi aina mennä samalla kaavalla, kun siitä ei ole mitään hyötyä, että vähän lapsen tasoa vastaavasti myös ja tarvitsevuutta.

ohjaaja 2: Että se olisi ainakin riittävän pitkä, että kyllä niitä tutustumiskertoja tarvitaan useampia, koska se, että se lapsi tutustuu tähän, mutta myös, että muut lapset, jotka asuvat täällä, tutustuvat sitten silleen. Koska tämä on heidän kotinsa... vieras ihminen tulee yhtäkkisesti. Vaikka ovatkin tottuneet siihen, mutta silti. Että se olisi hallittua.

Vanhemmat korostivat lapsen yksilöllisyyden huomioimista pienkotiin tutustumisen vaiheessa.

vanhempi: niin ja lapset ovat niin erilaisia että joku voi tottua heti ja jollakin voi mennä pidemmän kaavan mukaan että...

Kaikki kasvatuskumppanit toivat esille, että lapsen henkilökohtainen kokemus tutustumisesta on tärkeä. Vanhemmat pohtivat asiaa lapsen näkökulmasta. He halusivat, että lapsi saa hyvän vaikutelman sijoituspaikasta. Vanhemmat korostivat, että lapsen on erityisen tärkeää saada tietää, ettei pienkotiin muutto tarkoita lopullista eroa vanhemmista. Vanhemmat kiinnittivät huomiota sanoin kuin ohjaajat aiemmin vanhemman tutustumisen vaiheessa, että vanhemman asennoituminen ja olotila tutustumiskäynnillä vaikuttavat myös lapsen tunnetilaan ja asennoitumiseen sijoitukseen uuteen paikkaan.

vanhempi 1: siitä tulee sellainen hyvä olo, ettei tule semmoista pahaa oloa, se voi vaikuttaa koko sen... koko sen ajan mitä lapsi on siellä, jos siitä tulee semmoinen... todella inhottava olo siitä koko paikasta mihin lasta viedään. Sen lapsen, minun mielestäni, sen pitää saada hyvä vaikutelma. Niin, että se ei ole mikään lopullinen ero vanhemmista millään tavalla.

vanhempi 2: Niin, niin että se hyvä olo on kaikilla siinä, että myös siinä lapsessa.

vanhempi 3: *Minun mielestäni se, että lapsi tykkää siitä paikasta, kun sinne mennään.*

Erityissosiaalityöntekijät toivat esille kuinka tärkeää on ensivaikutelma, jonka lapsi saa pienkodista ja muisto joka siitä lapselle syntyy. Tällaisista tilanteista syntyneitä mieleenpainuvia muistoja lapsi kantaa mukanaan läpi elämän. Näillä muistoilla ja niiden käsittelyllä on oma merkityksensä läpi sijoitusprosessin.

erityissosiaalityöntekijä: *On. Ensikohtaamiset tai ylipäätään tällaiset ensin. Olen lauontana ollut läksiäisissä, kun meiltä yksi lapsi muuttaa kotiin, niin arvatkaa mistä me puhuimme. No me puhuimme siitä kun he tulivat ensin tutustumaan ja siitä muuttopäivästä. Ja mitä on tapahtunut. Se oli se keskiö. No, toki tässä paljon on tapahtunut asioita siinä välissä, mutta että ne ovat tosi tärkeitä juttuja. Ja nimenomaan se, millainen se on kokemuksena, sillä on iso merkitys.*

Työryhmissä omahoitajan läsnäolo lapsen tutustumiskäynneillä nähtiin erittäin tavoiteltavana asiana, mutta työntekijät keskustelivat siitä, että aina ei kaikkia asioita pystytä käytännössä toteuttamaan, vaikka pyrittäisiin suunnittelemaan hyvin.

ohjaaja: *Että saisi joustavasti sovittua ne ja että pyrkisi siihen että omahoitaja pystyy olemaan niissä mukana ja kaikki tietysti ne muut ketkä on, niin siinä on semmoinen toivomisenvara kohta. Mutta ne ovat myös sellaisia ylitsepääsemättömiä esteitä joskus, kun on lomalla. Niin, ja sitten se olisi tärkeää, että se tulisi rauhassa eikä sillä tavalla että ylihuomenna. Niin ehtii tehdä sen työn.*

Traumatisoituneet lapset saattavat tulkita väärin eleitä, ilmeitä ja äänensävyjä. Traumatiset kokemukset saattavat värittää tapaa jolla he tulkitsevat maailmaa. Tämä tuo omat haasteensa vuorovaikutukseen.

erityissosiaalityöntekijä: *Tuota, se on kyllä varmaan, ylipäätänsä tarkoittaa tuohon ykköseen ja kakkoseenkin, mutta tuota sellainen asia mikä minulle on tullut tavallaan se, että lapsi tuntee olonsa tervetulleeksi. Niin, se varmaan, se on tässä alussa äärettömän tärkeää ja koko matkan varrella, että se lapsi ei, että se minkä minä olen huomannut oikeastaan, että ei ole kysymys siitä mitä sanotaan. Ja kun nämä lapset, ne ovat niin vaurioituneita, niin ne näkevät, siis ne näkevät ihmisten silmät, eleet ja kaikki. Jos siellä on sellainen olo, tai se lapsi näkee, että hoitaja suurin piirtein jäykistyy, kun se tulee koulusta kotiin tai muuta tai, että kun se tulee siihen, että se ei osaa kohdata sitä ihmisenä, niin se peli on menetetty.*

Ohjaajat pohtivat erilaisia keinoja edistää lapsen myönteistä kokemusta kohtaamisesta.

ohjaaja 1: *Omalla käytöksellään jotenkin olla siis rauhallinen ja - - -*

ohjaaja 2: *Joku lapsi on joku kerta viettänyt sen tutustumisajan eteisessä, niin ei sitä ole pakotettu tulemaan sitten, että sen on annettu olla siellä ja vähän ikään kuin lapsenkin ehdoilla että jos se on kauhean vastakarvaan, niin..*

Vanhemmilla oli esimerkkejä lapsen positiivisesta tutustumiskokemuksesta. Lapsen positiivinen tutustumiskokemus oli vaikuttanut vanhempaan siten, että hänellä oli luotavaisempi olo lapsen muutosta pienkotiin. Vanhemmat toivat esiin, että lapset ovat hyvin erilaisia ja heillä on erilaisia tarpeita, joita tulee huomioida lasta kohdatessa.

vanhempi: *Se oli ainakin meillä todella hieno... todella... todella hyvin meni että... otettiin ihanasti vastaan ja heti näytettiin huone mihin hän pääsee ja heti saunomaan ja hän nukkui kuin tukki... Että siitä minä tiesin jo, kun se ensimmäinen yökylä, että tällä tavalla, kyllä tämä tästä lähtee, vaikka tämä vaikeaa onkin.*

7.2.5 Lapsen muutto

Kasvatuskumppanit toivat esille, että huoneen valmistelu ja lapsen omien tavaroiden sinne tuominen valmistavat lasta muuttoon ja tekevät siitä lapselle miellyttävämmän.

ohjaaja 1: *Lapsella, se meni tosi hyvin myös kun koko perhe tuli ja kävivät jo siinä ennen sitä aika paljonkin ja toivat tavaroita. No eivät ne kovin paljon etukäteen tuoneet, mutta kuitenkin, ja sisustivat se huoneen ihan lapsen näköiseksi.*

ohjaaja 2: *Mutta sitten tietysti näissä niin kaikki hyväksyivät, vanhemmat ja lapsi kaikki, kuitenkin sen että lapsi muuttaa*

Kaikki kasvatuskumppanit toivat esille, että olisi hyvä jos vanhemmat tai perhe olisi mukana jollain tapaa lapsen muutossa, jotta lapsi saisi ikään kuin luvan muuttaa pienkotiin. Tämä auttaisi lasta kotiutumaan pienkotiin.

ohjaaja: *Ja mahdollisesti sitten perhe voisi olla sitten mukana siinä muuttotilanteessa, jos vain mahdollista.*

Ohjaajat korostivat, että heti lapsen muuton jälkeen lapsella tulisi olla mahdollisuus saada aikuisen aikaa, mielellään omahoitajan. Lapselle tulisi antaa aikaa asettua pienkotiin. Alkuvaiheessa kaikki on lapselle uutta, kuten pienkodin säännöt, päivärytmi, hoitavat aikuiset, lapsiryhmän muut lapset jne. Erittäin vaikeaksi koettiin tilanne, jossa lapsen vanhemmat eivät hyväksy lapsen muuttoa.

ohjaaja: Mutta sitten, jos on sellainen, että on sanonut, että ei vanhemmat hyväksy sitä muuttoa kuitenkaan, vaikka ovat paikan hyväksyneet, mutta ei niin. Niin silloinhan se on vaikeampi. Silloin pitäisi vaan lapselle antaa jotenkin sitä aikaa siihen olla... lapsen kanssa. Siinä minun mielestäni täytyy myös, se on toinen kohta mihin täytyy. Että se työntekijä ja omahoitaja voisi mahdollisimman paljon olla sen lapsen kanssa ne muutama päivää kuitenkin on sellaista.

Muuttovaiheesta oli erilaisia kokemuksia. Vanhemmat näkivät tärkeäksi tekijäksi lapsen muuton onnistumisessa henkilökunnan ja vanhempien välisen vuorovaikutuksen toimivuuden.

Vanhempi 1: No, en minä tiedä. Se oli siellä pienkodissa, että siellä oli hyvä henkilökunta silloin. Ne oli todella hyvin, että ne tavallaan auttoivat sitten paremmin.

Vanhempi 2: Ja vanhempien ja henkilökunnan vuorovaikutus...

7.2.6 Tuloneuvottelu

Ohjaajat toivat esille, että tuloneuvottelussa voisi olla tarve palata pienkodin käytänteisiin. Pienkodin käytänteet annetaan Malmin pienkodeissa kirjallisen esitteen muodossa vanhemmalle tämän tutustua pienkotiin ensimmäistä kertaa. Ohjaajat perustelivat tätä sillä, että vanhemmilla on varmasti ehtinyt herätä kysymyksiä liittyen pienkodin toimintamalleihin.

ohjaaja: Niin, koska me... Siinä yleensä kun on annettu heille ne hyvät käytänteet, niin lappu, niin siinä voitaisiin sitten käydä sitä hyvät käytänteet vielä vanhempien kanssa. Koska tuota, monta kertaa minä olen huomannut, että nyt viimeksi, kun äidille annoin ne hyvät käytänteet, niin varmaan ne siis suoraan, vaikka kummallekin oli omat laput ja liput, niin minä en usko, että ne lukevat niitä sen jälkeen. Niin, voisi käydä kuitenkin vielä läpi ne, koska siinä on niin paljon sitä tietoa ja mitä pitää, vaikka lu-

kisivatkin, niin pureskella vielä ja sitten, että mitkä ne on tässä meillä ja miten se sujuu tämä homma sitten tässä.

Ohjaajat näkivät tuloneuvottelussa mahdollisuuden paikata aiempia mahdollisia puutteita tiedonkulussa sekä saada vielä lisää tietoa lapsesta ja hänen asioistaan nykyisiltä kasvatuskumppaneilta ja aiemmilta kasvatuskumppaneilta. Nähtiin, että vastaanottopuolella on arvokasta tietoa ja osaamista lapsen asioissa ja kaikki tämä tieto ja kokemus tulisi pyrkiä siirtämään mahdollisimman hyvin.

ohjaaja: No, ehkä viimeistään siinä vaiheessa, että se informaatio tulisi sieltä vastaanottokodista ja vanhemmilta meille, jos se ei ole jo syystä tai toisesta tullut jo niin siinä vaiheessa viimeistään.

Vanhemmille oli jäänyt mieleen tulovaiheen eri kohdissa parhaiten heidän aistimansa ilmapiiri. Esimerkiksi tuloneuvottelusta ei ollut jäänyt niinkään mieleen yksittäisiä asia-sisältöjä. Mieleen painuneet kokemukset olivat heidän mielestään merkityksellisiä.

vanhempi: En minäkään muista mitään muut kuin sen, että me söimme pullaa, joimme kahvia ja lapset leikkivät siinä. En enää muista mistä me juttelimme, mutta sen muistan, että siinä oli hyvä ilmapiiri.

Osa vanhemmista ei muistanut jotain yksittäisiä vaiheita lapsen hoito- ja kasvatusprosessin eri vaiheista. Osaltaan muistikuvien puutteeseen varmasti vaikuttivat tilanteisiin liittyvä jännitys.

vanhempi: Minä en muista koko tuloneuvottelua niin en voi sanoa mitään.

Osa vanhemmista toivoi, että heiltä kyseltäisiin lapsen pienkotiin tulovaiheessa enemmän asioita. He korostivat sitä, että vanhempi ei siinä vaiheessa osaa itse kysellä tai kykene siihen.

vanhempi: Kyseltäisiin enemmän, koska ei silloin välttämättä ole valmis niin aktiiviseksi.

Vanhempien mielestä oli tärkeää saada tietoa pienkodista ja lasten hoidosta ja kasvatuksesta kirjallisessa muodossa ainakin esimerkiksi esite ja yhteystiedot. Vanhemmat kaipasivat henkilökunnan kannustusta yhteydenpitoon pienkodin kanssa. Vanhemmat ku-

vasivat, että tuloneuvotteluvaiheessa edelleen vanhempi on sellaisessa tunnetilassa, että ei välttämättä pysty ottamaan tietoa vastaan.

vanhempi: Kannustettaisiin sillä lailla sitä äitiä ja vanhempia siihen, että voi soittaa, jos jotain tulee nyt mieleen. Ja ei pidetä, että se neuvottelu nyt tarkoittaa, että puhutaan kaikki asiat läpi ja... Koska se on kuitenkin aika sekava tilanne. Minä sanon, että on ihan... menee äidit ihan sumussa suurin piirtein... Ei siinä... jää kun kahvi mieleen.

Eryityssosiaalityöntekijät pohtivat, että huostaanoton perusteet pitäisi käydä keskustelussa läpi.

erityissosiaalityöntekijä: Mutta minä ajattelin niin, et se on minusta tärkeää prosessoida se huostaanottoasia tässä alussa, jotta se sijoitus onnistuisi sekä vanhempien että lapsen kanssa. Saada ymmärrystä siihen ja hyväksyntää. Ehkä ihan keskeinen ja rauhallisesti...

Eryityssosiaalityöntekijät pohtivat, että keskustelussa tulisi tuoda esille eri kasvatuskumppaneiden erilaisia rooleja. Esimerkiksi se kuinka lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä vastaa päätöksenteosta sijoituksen suhteen ja pienkodit ja ohjaajat taas vastaavat lapsen hoidosta ja kasvatuksesta.

erityissosiaalityöntekijä: Niin, jotenkin sen, joskus se voi olla siinä, että lapsi ja perhe ei näe sitä eroa siinä, joka on päätöksen tehnyt siitä sijoituksesta ja kuka sitten toimii siinä arjessa.

Kaikki kasvatuskumppanit olivat sitä mieltä, että on tärkeää, että kaikki kutsutut tahot pääsevät tulemaan paikalle. Kasvatuskumppanit korostivat sitä, että tuloneuvottelun tulee olla hyvin suunniteltu ja kaikkien osallistuvien tahojen tulee olla tietoisia sen merkityksestä ja pysyä aikatauluissa.

ohjaaja: Se täytyy varmentaa jokaiselle että meillä on aikaa kello siitä kello siihen ja sitten meillä on muuta tekemistä sitten sen jälkeen että se tulee jo siinä ilmoitusvaiheessa tiedoksi millä ajalla toimitaan eikä sen jälkeen enää sitten pidä järjestää uusi.

Ohjaajat pohtivat, että tuloneuvotteluun ei tulisi kutsua liikaa ihmisiä, jotta tilanne ei tule lapselle ja perheelle liian vaikeaksi kohdata.

ohjaaja: *Sitä se määrä ketä aikuisia sinne on tulossa lapsen ympäriltä. Siis tarkoitan, että joskus on kokemuksia ollut, että on ollut ihan hirveen paljon ihmisiä tämmöisessä kokouksessa... sitten tämä lapsi on mennyt aivan kipsiin ja jälkeenpäin hän on sanonut, et se oli hirveä tilanne. ...Pitää miettiä sitä ketkä on tällä hetkellä ne oleelliset ihmiset, jotka on hyvä tulla, ettei liikaa paisuta niitä.*

Vanhemmat näkivät tuloneuvottelun käytännön järjestelyt tärkeiksi onnistuneen kokemuksen kannalta.

vanhempi: *Meillä oli ainakin se ihanaa, että minä olin ja toinen vanhempi ja sitten oli meidän lapset, lapset huomioitiin siinä myös, lapset sai leikkiä ja sai tarroja. Otettiin meidät ihan kokonaisena perheenä siinä ja keskusteltiin kuitenkin avoimesti että lapsikin kuulee kaiken ja otettiin lapset tosi hyvin siinä.*

7.2.7 Vanhempien tapaamiset

Kaikki kasvatuskumppanit näkivät Malmin pienkotien prosessiin kuuluvat vanhempien tapaamiset erittäin tärkeänä työmuotona. Erityissosiaalityöntekijät toivat esille, että vanhemman tapaamisissa keskustellaan lapsesta vanhemman näkökulmasta. He kuvasivat, että näissä keskusteluissa saadaan runsaasti tietoa lapsesta ja lapsen elämän polusta sekä siihen vaikuttavista asioista. Vanhemman asiantuntemusta omasta lapsestaan haluttiin hyödyntää, jotta lapselle voidaan tarjota parasta mahdollista hoitoa. Keskustelussa todettiin kuitenkin, että kaikkia vanhempien toiveita ei kyetä täyttämään vaan lastenkodein resurssit ovat rajalliset.

erityissosiaalityöntekijä: *Se on kyllä tosi tärkeää. Ja siitä miten he näkevät ja kokevat oman lapsensa ja miten he näkevät, että mikä minun lapselleni olisi parasta mahdollista hoitoa. Se on sitten toinen kysymys mihin kaikkeen me pystymme vastaamaan. Kaikkeen ei pystytä. Mutta että ylipäättänsä, että tulee se tieto ja vanhemmalta tulee se kokemus että he ovat aidosti siitä kiinnostuneet ja se on kyllä tärkeää.*

Erityissosiaalityöntekijöiden haastattelussa tuli korostetusti esiin vanhempien kuulemisen merkitys. Erityissosiaalityöntekijät korostivat, että on tärkeää, että vanhemmalle tulee kokemus, että häntä on kuultu. Vanhemman kuulluksi tuleminen nähtiin kriittisenä prosessin vaikuttavuuden kannalta.

erityissosiaalityöntekijä: *Ei, kun minä vain mietin sitä, kun olen vain kyllä kokenut sen omalta osaltani, että ne vanhempien tapaamiset siinä alussa, että ne ovat olleet hirveen hedelmällisiä, että se on aika tärkeää että ainakin näiden kohdalla mitä nyt on ollut jo aika monta, että vanhemmat saavat sen kokemuksen, että heitä halutaan kuulla.*

Erityissosiaalityöntekijöiden keskustelussa korostettiin, että vanhemman tai lapsen ko-
kiassa tarvitsevana aikaa keskusteluun, sitä tulisi heille pystyä tarjoamaan.

erityissosiaalityöntekijä: *Se on varmaan yks hyvin keskeinen. Ja uskoisin, että jos on mahdollista esimerkiksi vanhemmalle osoittaa, että tähän henkilöön voi, että nyt ei tule kysymyksiä mieleen, mutta että heti kun tulee, niin, että tämä osaston ihminen ja sitten tämä sosiaalityöntekijä esimerkiksi tai kuka nyt sovitaan, että voit ottaa yhteyttä ja järjestetään aikaa. Että ylipäätensä siihen on mahdollista järjestää aikaa silloin, jos vanhempi tai lapsi sitä haluaa ja tarvitsee.*

Tiimien keskustelussa korostettiin vanhempien tapaamisien tärkeyttä vanhemmuuden tukemisessa ja vanhemman kuulluksi tulemisessa. Työryhmissä keskusteltiin siitä, että vanhemman kohtaaminen on tärkeää. Työryhmien keskusteluissa vanhempi nähtiin inhimillisenä ihmisenä tarpeineen ja huolineen. Puhuttiin, että työntekijöiden tulee päästä eroon vanhanaikaisesta professionalistisesta tavasta suhtautua vanhempaan ylhäältä alaspäin katsoen. Ohjaajat kuvasivat, että vanhempi on tärkeää saada aktiivisesti mukaan lapsen hoito- ja kasvatusprosessiin jo heti alusta alkaen.

ohjaaja 1: *Olisiko siinä sillä lailla, että.. on todellakin niin kuin ihminen ihmiselle sillä lailla, että välttää tosiaan sitä - ammatillisellakihan voi olla joskus vähä sitä, että katsotaan vähän ylhäältä alaspäin, että koitetaan olla mahdollisimman...*

ohjaaja 2: *Tasavertainen..*

ohjaaja 3: *Niin. Minä luulen, et se on aika tärkeää. Jotenkin tuntuisi, että olisi tärkeää korostaa sitä, että se on se vanhempi kuitenkin sen lapsen asiantuntija. Hän tietää kuitenkin parhaiten meidän lapsen asiat. Et siinä vaiheessa jo saisi hyvin mukaan sen tavallaan tähän systeemiin sen. Siinä vaiheessa voi minun mielestä tulla jo se moka, että vanhempi kokee itsensä niin ulkopuoliseksi, että hän alkaa jo heti vetäytymään siinä.*

Vanhemmat erottelivat pienkodin työntekijöiden Malmin pienkotien sijoituksen alkuvaiheessa tekemän kotikäynnin erilaista merkitystä lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän tekemistä kotikäynneistä. Pienkotien työntekijät tulivat kotiin keskustelee-

maan sijoitetun lapsen asioista ja tutustumaan lapsen elinympäristöön. Vanhemmat ilmaisivat, että oma koti on turvallinen ympäristö keskustella asioista.

vanhempi: justtiinsa. En, minä en ainakaan ole kokenut että hän olisi tullut sinne sen takia, että mitään sänkyjä katselemaan. Minun mielestäni se kuuluu sinne lastensuojelutyöntekijälle.

Ohjaajat näkivät erityissosiaalityöntekijän ja vanhempien tapaamiset mahdollisuutena luoda kasvatuskumppanuutta sekä vahvistaa ja tukea vanhemmuutta. Tiimien keskustelussa korostettiin, että vanhempien tapaamisissa voidaan käydä läpi hoito- ja kasvatustallia ja selkiyttää kasvatuskumppaneiden rooleja. Ohjaajat halusivat, että vanhemmille selkiytetään, että heitä ei yritetä korvata vanhempina. Vanhempien osallistuminen hoitoon ja kasvatukseen nähtiin tärkeänä.

ohjaaja: Ja tavallaan edelleen se mistä puhuttiin aikaisemmin, että se kumppanuusteema siinä, että yhdessä tehdään se tavallaan laskee ehkä sitä puolustusmekanismia sitten, kun jotkut asiat saattaa jäädä kertomatta kun pelätään että tässä yritetään urkkia jotain, vaan se, että tässä yhdessä lapsen edun mukaisesti toimimalla saataisiin hyvä tasapaino kasvuun.

Vanhemmat antoivat suoraa palautetta erityissosiaalityöntekijän ja vanhempien tapaamisista. Vanhemmat olivat kokeneet tapaamiset erittäin merkittäviksi ja vaikuttaviksi. Vanhempien mielestä oli erittäin merkityksellistä, että tarvittaessa tapaamiset voivat toteutua myös vanhemman kotona.

vanhempi: Ja tuosta erityissosiaalityöntekijästä, niin kuin erityissosiaalityöntekijä esimerkiksi kun hän käy minun luonani kerran kuussa, niin minun mielestäni se on aivan ihanaa kun hän tulee kotiin ja sitten keitetään kahvit ja jutellaan, kun se että minä lähdän jonnekin virastoon, siis se ei tunnu yhtään, että kotona sinä olet paljon vapautuneempi, että minä olen jo niin kypsä näihin kaikkiin virastoihin...

Vanhemmat ilmaisivat kokeneensa tulleensa kuulluiksi erityissosiaalityöntekijän tapaamisissa.

vanhempi: Mikä siinä on ollut hyvää... No ainakin totanoin, he ovat kuunnelleet ainakin tämä pienkotien mikä tämä nyt on tämän nimi tämä, joka on tämä erityissosiaalityöntekijä.

Vanhemmat kokivat, että heidän on helpompi keskustella ja tuoda omia näkemyksiään esille pienemmissä keskusteluissa kuin neuvotteluissa, joissa on useampia ihmisiä. Vanhemmat kokivat kotiin tulevan perhetyön luonnollisena ja hyvänä työmuotona. Isot verkostoneuvottelut, joissa on paikalla useita ihmisiä, koettiin jännittäviksi ja ahdistaviksikin tilanteiksi, joissa vanhemmat eivät aina kokeneet, että onnistuisivat tuomaan omia näkemyksiään asioista esille. Pienkotien erityissosiaalityöntekijän tapaamiset koettiin hyödyllisenä työmuotona.

vanhempi: Niin, tuo juuri tuo minun mielestäni tuo erityissosiaalityöntekijä kun hän käy tai no se erityissosiaalityöntekijä, niin se on kuitenkin niin hienoa kun hän käy kotona, kun se on niin kuin erilaista kun taas näissä isoissa neuvotteluissa kun kaikki on paikalla siinä niin se on minun mielestäni aina hirveän ainakin minä niin kuin minulla olisi ihan sata asiaa mutta sitten kun ne kaikki istuvat siinä pyöreän pöydän ääressä niin sitten menee niin kuin ihan että herranjumala, mitäs minä osaan sanoa.

Ohjaajat näkivät yhtenä vanhempien tapaamisten tarkoituksena saada lisää tietoa lapsesta ja hänen kasvuunsa ja kehitykseensä vaikuttavista seikoista.

ohjaaja: Että saataisiin mahdollisimman paljon siitä lapsesta tietoa sekä tietenkin että sitten me tunnettaisiin jo vanhempaakin, koska sitä kautta kun sitten se erityissosiaalityöntekijä tutustuu, niin tulee ehkä erilaisia näkökulmia ja juttuja sitten.

Ohjaajat näkivät, että vanhemmalla on näissä tapaamisissa mahdollisuus käsitellä lapsensa huostaanottoa ja siihen johtaneita asioita. Työryhmissä korostettiin, että on tärkeää, että vanhempi ei koe menettävänsä vanhemmuuttaan.

ohjaaja: Niin. Että sehän on hirveän tärkeää kuitenkin, että koska se on varmaan kuitenkin aina useammalle vanhemmalle se, että kun lapsi otetaan huostaan ja hän tulee tänne, niin onhan se hirveä käymisprosessi, että hän ei sitä vanhemmuuttaan sillain menetä, et se säilyy se tunne kuitenkin siinä.

Lastensuojelulain hengen mukaisesti vanhemman kuntoutumisen tukemiseen liittyvät asiat tulisi olla kirjattuna vanhemman kuntoutussuunnitelmaan tai lapsen asiakassuunnitelmaan. Työryhmissä nähtiin erityissosiaalityöntekijän ja vanhemman tapaamiset mahdollisuutena antaa lisää tukea vanhemmuudelle ja auttaa vanhempaa tukemaan lapsen kasvua ja kehitystä.

ohjaaja: *Se on minun mielestäni hirveän hyvä, että siihen on mahdollisuus tuommoisiin vanhempain tapaamisiin, koska vanhemmillakin on monilla niin erilaiset tarpeet. Että sitten periaatteessa se meidän rajallisuus tässä millä me voidaan vanhempia tukea, niin on aika rajallista, niin tavallaan sitten vanhemmille on kuitenkin tarjota jotakin, että missä he saavat sitten ihan itselleen sitä tukea.*

Sijoituksen alkuvaiheessa tehtävän kotikäynnin tarkoituksena ohjaajat näkivät sen, että saadaan lisää tietoa lapsen kasvupaikasta ja kokonaisymmärrys ja lapsen tuntemus kasvavat.

ohjaaja: *No se on tosi hyvä nähdä se että minkälaisessa ympäristössä se lapsi on ollut. Kyllä siitä jotenkin vaikka tiedostamattaankinhan siinä oppii asioita, ymmärtää ehkä jotakin asioita sitten siitä lapsesta..*

Ohjaajat näkivät, että vanhemman on helpompi puhua, kun keskustelussa ei ole yhtä runsaasti osallistujia kuin neuvotteluissa. Tuotiin esille se, että vanhempien yksilölliset tilanteet tulisi huomioida, esimerkiksi eronneita vanhempia tulisi tavata tarvittaessa erikseen. Työryhmissä käytiin keskustelua siitä, että laitoksessa resursseja ei riitä tavata jokaista vanhempaa yksilöllisesti ja tulisi tarjota tapaamisia niille vanhemmille, jotka haluavat ja pystyvät niitä hyödyntämään.

ohjaaja: *No, vanhempien on ainakin varmaa helppo tulla tuollaiseen missä ei ole suurta määrää ihmisiä. Ja se jos ne sosiaalityöntekijät tapaavat erikseen ne vanhemmat, kaikkihan he eivät voi olla... Useimmat vanhemmat ovat eronneet niin välttämättä he eivät voi olla samassa tilassa. Heitä täytyy tavata erikseen. Silloinhan se on vielä kahdenkeskisempää se keskustelu että varmaan helpottaa tulla että siinä on vaan yksi ihminen jolta voi kysyä ja tai kun jos on molemmat vanhemmat.*

Ohjaajat halusivat, että vanhempien tapaamisissa saatu tieto lapsesta pystyttäisiin hyödyntämään lapsen hoito- ja kasvatussuunnitelmaa laadittaessa. Haluttiin, että työryhmä voi hyödyntää lapsesta saatua tietoa ja ymmärrystä arjessa. Lapsen ja perheen tilanteesta saatua ymmärrystä haluttiin hyödyntää sekä lapsen että vanhempien kanssa tehtävässä työssä.

ohjaaja: *Tietysti se, että se jotenkin se sosiaalityöntekijä tietysti meillä tekee niin, että se vanhempien aika olisi jotenkin vanhemmille sopivaan aikaan ja mahdollisimman paljon tehtäisiin vanhemmille tykö sitä juttua*

että miten tärkeää se on meidän työn kannalta että me saamme mahdollisimman paljon tietoja heidän ajatuksistaan lapsen hoidosta ja kasvatuksesta ennen kuin on sitten tätä hoito- ja kasvatuskokousta. Niin se, että jotenkin tietoon että se tulisi hyödyksi sille lapselle.

Ohjaajien ryhmähaastattelussa korostettiin tiedonkulun tärkeyttä myös työryhmän ja pienkotien erityissosiaalityöntekijän välillä.

ohjaaja: Ja näissä juuri se tiedonsiirto tänne että on hirveän tärkeää tietää että mitä sosiaalityöntekijä puhuu vanhemman kanssa että mitkä vaikuttavat siihen lapsen arkeen että ne tiedot siirtyisivät myös tänne ja vastaavasti meiltä myös siirtyy tieto sinne mitkä ovat oleellisia mitä pitää tietää kun tapaa vanhempaa tai vanhempia.

Vanhemmat korostivat useaan otteeseen haastattelussa tiedonkulun tärkeyttä joka suuntaan lapsen hoitoon ja kasvatukseen liittyvissä asioissa.

*vanhempi 1: Sen informaation pitäisi pelata joka suuntaan.
vanhempi 2: Joo*

Kaikki kasvatuskumppanit näkivät tiedonkulun katkokset riskinä onnistuneelle hoito- ja kasvatusprosessille.

vanhempi: Mutta se ei välttämättä kulje eteenpäin kunnolla sitten tai en tiedä että onko siitä sitten ne verkkohaarat mihin nyt taas mennään, niin se jotenkin sotkeutuu sinne matkalle, se ei oikein kulje se homma.

7.2.8 Ensimmäisen hoito- ja kasvatussuunnitelman laatiminen

Työntekijät näkivät ensimmäisen hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimisen monimutkaisena ja haastavana tehtävänä.

ohjaaja 1: No onhan se tietenkin, että kun se on se ensimmäinen, niin siihen täytyisi niin laaja-alaisesti saada tavallaan koottua ne.

ohjaaja 2: Niin tai siinä pitää olla realistisesti ne tavoitteet, että miten voidaan ehkä saada tehtyä tai mitä kohti mennään, ettei tule liikaa harpattua sitten...

ohjaaja 3: Niin, että ne oleelliset asiat siitä tulee sitten siihen tavoitteeksi.

Ensimmäisen hoito- ja kasvatussuunnitelman laadinnassa tulisi perehtyä huostaanoton perusteisiin. Huostaanoton perusteita täytyisi huomioida työskentelyn suuntaamisessa ja pohtia miten se mahdollisesti vaikuttaa lapsikohtaisten tavoitteiden asetteluun.

ohjaaja 1: *Heidän pitäisi tulla sieltä huostaanoton syistä ja avoimesti täytyisi kertoa että miksi lapsi on sijoitettu ja siitä sitten me avaisimme millä sitten meidän työskentelyllä vaikutetaan.*

ohjaaja 2: *No tietenkin minun mielestäni se on tietenkin yksi että ei mitään hirveän suuria tavoitteita siihen ensimmäiseen. Kuitenkin on täydessä käynnissä vielä se tutustuminen ja se elämä muokkaantuu tiettyyn malliin vasta niin ei voida asettaa mitään korkeita tavoitteita että ihan sellaisia pieniä ensin koska sitä tarkistetaan niin sitten on mahdollista luoda uusia tavoitteita.*

vanhempi 1: *ja jos lapsella on näitä palveluita, terapiat ja nämä kaikki... Kyllähän ne kaikki on kirjattu suunnitelmassa. Kyllä se on hyvin hoidettu sikäli kun on se... Siinä on niin monta näitä...*

vanhempi 2: *että ne päätökset sitten pitää yleensä kun ne kirjataan sinne. Siihen pienkotien paperiin*

Ohjaajat toivat esille, että ennen ensimmäisen suunnitelman laatimista tulee olla riittävästi aikaa tutustua lapseen. Ohjaajat keskustelivat siitä, että täytyy nähdä miten lapsi toimii pienkodissa, koska ympäristön vaihtuessa myös lapsen tilanne muuttuu ja käyttäytyminen ja haasteet saattavat muuttua samalla.

ohjaaja 1: *No, kyllä se kuulostaa siltä että siinä on varmaa ennättänyt jo puolin ja toisin tutustumaan ja ehkä se muu työyhteisö on ehtinyt jo tutustua siihen lapseen että en tarkoita pelkästään sitä omahoitajaa.*

ohjaaja 2: *No, tässä olisi sitten se että se ei olisi ihan heti. Mutta pitäisi-hän sitä tietää kun sinne kasvatussuunnitelmakokoukseen menee, että mitä siitä lapsesta voi kertoa mitä hän meillä on. koska siinä vaiheessa hän voi olla ihan eri kuin mitä hän on edellisessä sijoituspaikassa ollut.. Ja se että tietää mistä puhuu ja voi sitä kautta miettiä että mitä meillä.*

Erityissosiaalityöntekijät toivat esille, että on vaikuttavuuden kannalta tärkeää, että ensimmäistä hoito ja kasvatussuunnitelmaa laadittaessa kaikille asianosaisille eli kasvatuskumppaneille tulee kokemus siitä, että heitä on kuultu ja heidän näkemyksensä on tullut kuulluksi. Hoito ja kasvatussuunnitelman neuvottelun tulisi olla reflektiivinen foorumi, jossa pohditaan lapsen hyvinvointia eri näkökulmista ja johon kasvatuskumppanit

tuovat oman erityisosaamisensa ja ymmärryksensä lapsen hyvinvoinnin tukemisesta parhaalla mahdollisella tavalla. Ensimmäinen hoito- ja kasvatussuunnitelma neuvottelu nähtiin mahdollisuutena luoda hyvän ja avoimen vuorovaikutuksen pohjaa ja kokemus lapselle ja vanhemmille. Tämän kokemuksen mahdollistuminen nähtiin kriittisenä prosessin vaikuttavuuden kannalta. Erityissosiaalityöntekijät kuvasivat, että jos jo prosessin alkuvaiheessa prosessissa tapahtuvista kohtaamisista lapselle tai vanhemmalle tulee negatiivinen kokemus kuulluksi tulemisesta vaikuttaa se negatiivisesti koko jatkoprosessissa tapahtuviin kohtaamisiin.

erityissosiaalityöntekijä: Sitä minä ajattelen että siinä ensimmäisessä hoito- ja kasvatussuunnitelmassa, kun sitä laaditaan, niin on tosi tärkeää, että tulee kaikki se tieto mikä on käytettävissä, eli riippuu tietysti siitä, mistä lapsi tulee, miten tulee, mutta, että siinä olisi kaikki se tieto käytettävissä ja sitten olisi mahdollista kaikille asianosaisille tulla se kokemus, että mutta otetaan, että minulla on tässä joku paikka, mutta otetaan huomioon, kuullaan ja kuitenkin varsinkin nyt, kun se mihin tullaan sinä työntekijänä olet ihan ottavana osapuolena siinä kun et sinä tunne vielä sitä lasta, että sinä tiedät mistään mitään. Tavallaan voisi avoimin mielin ottaa sen tiedon ja kokemuksen. Minä olen jotenkin entistä vakuuttuneempi siitä, että se miten vanhemmat kokevat, miten lapsi kokee niin sillä on hirveän iso merkitys sen kannalta että mihin suuntaan se sijoitus lähtee ja ettei tarvitse ja jos se ensi kokemus on se että minua ei ymmärretä, minua ei kuulla, minua ei hyväksytä, niin siinä on ihan älytön työ saada se kelkka kääntymään johonkin suuntaan. Mutta ainahan se ei ole mahdollista monista syistä. Se ei ole aina itsestä kiinni ollenkaan.

Ohjaajat korostivat valmistelun tärkeyttä ja sitä, että eri osapuolten näkemykset pääsisivät esiin ja tulisivat kuulluksi. Nähtiin tärkeänä, että ”info”-nimisissä työryhmän tilan-
nearviokokouksissa kaikki työryhmän jäsenet toisivat näkemyksiään esille lapsen tilanteesta, jotta siitä saataisiin mahdollisimman monipuolinen kuva.

ohjaaja 1: Sitten se, että se info olisi jollain tavalla hyvin valmisteltu. Vielä kun se on ensimmäinen niin pitäisi oikeastaan aika tarkkaankin valmistella. Että jokainen toisi sitten oman näkemyksensä siitä lapsesta tai nuoresta.

ohjaaja 2: Mutta jotenkin sitä pitäisi minun mielestäni parantaa, että omahoitaja ei jää liikaa yksin ikään kuin tähän hoito- ja kasvatussuunnitelmaprosessiin, että olisi tarpeeksi aikaa pohtia yhdessä työryhmän kanssa näkemystä siitä lapsen arjesta ja olemisesta täällä meillä, että se tulee tavaltaan monipuolinen, että se ei ole vain sen omahoitajan tuotosta, että meillä olisi aikaa käydä se keskustelu ryhmässä, koska omahoitaja ei näe kaikkia tilanteita, ei ole kaikessa mukana.

Erityisen tärkeänä vaikuttavuuden kannalta nähtiin se, että sekä lapselle että vanhemmille muodostuu kuva siitä, mikä on hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimisen tarkoitus. Ohjaajat toivoivat, että vanhempien näkemyksiä esimerkiksi siitä, millaista tukea he toivoisivat lapselle tai toivoisivat saavansa itse lapsen kasvatuksen tueksi tuotaisiin aiempaa enemmän esille neuvottelussa. Ohjaajat korostivat sitä, että olisi tärkeää varmistaa, että hoito ja kasvatussuunnitelma ei ole vain paperi, vaan että sillä on merkitystä käytännössä lapsen elämässä. Ohjaajat näkivät merkityksellisenä, että yhdessä laaditun hoito- ja kasvatussuunnitelman tavoitteet tulevat oikeasti käytännön tasolle ja että tehty suunnitelma toimii heille työvälineenä.

ohjaaja 1: No ehkä, että ne vanhemmatkin ymmärtää, että miksi tavataan ja saavat tuoda myös niitä näkemyksiä esiin, ettei se ole vain niin kuin yksi tapaaminen tapaamisten joukossa, että tänne nyt tullaan kun on kutsuttu ja se siitä. Että oikeasti se ei olisi vain se hoito- ja kasvatussuunnitelma yksi paperi muitten papereitten joukossa vaan, että siinä on oikeasti jotain sisältöä.

ohjaaja 2: Ja vanhempien, tosiaan vanhempien, näkökulma miten he haluavat edistää sitä lapsen kasvua, mikä heille on ollut se ongelmakohta, missä he toivovat apua, että me voitaisiin auttaa sitten siinä hyvään suuntaan.

ohjaaja 3: Joo juuri tämä roolitus tulee selkeäksi. Kumminkin myös että vanhempien tieto lapsesta on tärkeää siinä kun tehdään tällaista suunnitelmaa.

7.3 Lapsen kasvaminen pienkodissa

Lapsen kasvaminen pienkodissa vaiheessa kasvatuskumppaneiden näkemykset vaikuttavuuden arvioinnin kriittisistä vaiheista nostivat esiin omahoitajuuden, hoito- ja kasvatussuunnitelmat ja niiden arvioinnin, kuntouttavan hoidon elementit, perheiden kanssa tehtävän työn ja yhteistyöverkoston. Omahoitajuuden osalta kasvatuskumppanit korostivat ammatillisen työmenetelmän vaikuttavuutta, nimetyn omahoitajan merkitystä lapselle, lapselle tarjottavaa mahdollisuutta turvalliseen kiintymyssuhteeseen sekä konkreettisia asioita, kuten omahoitajan lapselle tarjoamaa aikaa. Kasvatuskumppanit keskustelivat omahoitajan tehtävänkuvan sisällöistä monipuolisesti. Hoito- ja kasvatussuunnitelman vaikuttavuuden kriittisistä tekijöistä kasvatuskumppanit nostivat esiin tavoitteiden ja keinojen asettelun sekä niiden osallistavan arvioinnin ja seurannan. Kas-

vatuskumppanit korostivat yhteisten tavoitteiden ja niiden arvioinnin arkeen tuomisen merkitystä.

Kuntouttavan hoidon osalta kasvatuskumppanit ottivat esiin vuorovaikutuksen merkityksen, perushoivan ja huolenpidon, suunnitelmallisuuden arjessa ja keskustelivat erilaisista lapsen kasvua tukevista menetelmistä. Kasvatuskumppaneiden näkemykset perheiden kanssa tehtävän työn vaikuttavuuden kriittisistä tekijöistä tiivistyivät perheen osallisuuden ja arvostavan kohtaamisen ja vuorovaikutuksen merkitykseen. Kasvatuskumppanit näkivät, että riittäväällä yhteistyöverkostolla on kriittinen merkitys hoidon- ja kasvatuksen vaikuttavuudessa.

7.3.1 Omahoitajuus

Kasvatuskumppanit pohtivat ryhmähaastatteluissa ammatillisuutta ja omahoitajuuden merkitystä lapsen kannalta. Keskustelussa tuotiin esille erilaisia kokemuksia käytännön tilanteista ja pohdittiin omahoitajan ja lapsen välille muodostuvaa suhdetta. Vanhemmat kokivat omahoitajan lapsen kannalta erittäin merkittäväksi henkilöksi.

vanhempi: Omahoitaja ajattelee sitä lasta, kyllähän kaikki siellä työntekijät ajattelee lasta, mutta, se eritoten, että hänet on oikein tehty sitä varten, niin kuin omalle lapselle, että minun mielestäni se on itsellekin sellainen ihana olo, että siellä on joku ihan vain minun lastani varten. Se on aivan ihanaa.

Vanhemmat korostivat omahoitajan tärkeyttä lapsen näkökulmasta merkittävänä ihmis-suhteena.

vanhempi 1: No, aikamoinen...

vanhempi 2: Joo, se on se kaikista tärkein kyllä.

vanhempi 3: ...Se on se tärkein niin kuin me sanottiinkin...

Ohjaajat korostivat, että on tärkeää, että omahoitaja toimii ammatillisesti ja ymmärtää oman roolinsa lastenkodin hoito- ja kasvatusprosessissa. Vaikuttavaksi tekijäksi oma-

hoitajuudessa ohjaajat kuvasivat sitä, että omahoitajan roolia pyritään avaamaan ja selvittämään vanhemmalle, jotta he ymmärtävät omahoitajan tehtävänkuvan.

ohjaaja: ja sitten jotenkin se että se omahoitaja ei ole vanhempi. Että jotenkin minusta tässä se roolin korostaminen ei ole yhtään liiaksi että hän ei voi olla kaveri, hän ei voi olla ystävä, hän ei ole vanhempi. Vaan se on ja silla on ihan oma roolinsa lapsen elämässä. Että yhtäläillä sen korostaminen vanhemmille mutta myös sille lapselle tai nuorelle mitä se tarkoittaa että minä olen omahoitaja.

Keskusteluissa tuotiin esiin erilaisia haastavia tilanteita työssä ja sitä kuinka omahoitaja tarvitsee tukea työryhmältä ja lähiesimieheltä. Ohjaajat pohtivat lapsen tunteiden ja omahoitajan tunteiden käsittelyä omahoitaja suhteessa. Ohjaajat toivat esille työnohjauksen merkityksen yhtenä omahoitajan ammatillista työskentelyä tukevana työmuotona. Työnohjaus nähtiin merkityksellisenä tukena omahoitajasuhteeseen liittyvien tunteiden käsittelyssä.

ohjaaja: Siinä onkin tärkeää se sellainen ammatillisuus ja sitten se että on justiin työnohjaus ja uskaltaa sanoa sitä miltä minusta tuntuu milloinkin. Kun siihen liittyy sitten ne omahoitajan tunteet ja sen lapsen tunteet ja niiden kuuluukin liittyä mutta ei liikaa. Missä menee raja...

Erityissosiaalityöntekijöiden ryhmähaastattelussa korostettiin omahoitajan ammatillisuuden merkitystä eri muodoissaan. Ryhmähaastattelussa tuotiin esille, että omahoitajan on tärkeää tiedostaa lapsen hänessä herättämät tunteet ja käsitellä niitä. Erityissosiaalityöntekijät nimesivät lähiesimiehen omahoitajuuden tärkeimmäksi tukijaksi.

erityissosiaalityöntekijä 1: Minä ajattelen, että sen vastaava on tavallaan siinä se joka on omahoitajan tukena

erityissosiaalityöntekijä 2: Mutta kyllä minä myös katson että se on joidenkin se lähiesimies joka sitten tavallaan sitä omahoitajuutta tukee.

Omahoitajat kokivat välillä riittämättömyyttä työssään. He tunsivat etteivät ehdi viettämään riittävästi aikaa arjessa omahoidettavan kanssa. Pitkään kestävästä riittämättömyyden tunne saattaa vaikuttaa työssä jaksamiseen ja johtaa jopa uupumiseen.

ohjaaja: Ajanpuute on ainakin yks suuri asia. Että on liian vähän aikaa tavallaan omahoidettavalle, kun on paljon muitakin asioita ja muitakin lapsia ettei voi pelkästään siihen yhteen käytännössä satsata.

erityissosiaalityöntekijä: *Että jotenkin se että se ei todella tarkoita sitä että omahoitaja tekee itse konkreettisesti kaiken, se ei voi edes tarkoittaa koska tekee kolmivuorotyötä, mutta aika herkästi omahoitajuudesta ajatellaan niin.*

Ohjaajat kuvasivat omahoitajan tehtävää erittäin haastavaksi ja monitahoiseksi. Ryhmähaastattelussa tuotiin esille miten omahoitajan tulee työstää erilaisia riittämättömyyden tunteita, joita herää pyrkimyksessä vastata sijoitetun lapsen tarpeisiin ja tehdä rajanve-toa omasta ammattiroolista käsin.

ohjaaja: *mutta sitten minä ainakin olen kokenut tässä omahoitajuudessa sen että jos on tosi vaikea lapsi että omahoitajalle on rankkoja vaiheita niin oikeasti siihen annetaan apua sieltä osaston tiimistä ja tuetaan tätä ettei jätetä yksin tätä omahoitajaa.*

Kasvatuskumppanit näkivät omahoitajan lapsen äänen esiin tuojana verkostoissa toimissa. Omahoitajuus nähtiin kriittisen tärkeänä työmenetelmänä sijoitetun lapsen hoidossa ja kasvatuksessa.

ohjaaja 1: *No tietynä tekijänä on tietenkin sellainen turvallisuus, että kotona on isä ja äiti tai isä taikka äiti. Kyllä se on tietynlainen turvallisuustekijä, mutta sitten nämä yhteistyökumppanit ovat sille lapselle myös tärkeitä että ne ovat jollakin ihmisellä sitten silla tavalla hyvin hallinnassa ja tietää että hän hoitaa, koska lapsihan tuntee sellaista repaleisuutta kun me jokainen puutumme hänen asioihinsa. Lapselle tehdään tiedoksi tietenkin se että kaikki hoitavat kaikkien asioita, mutta se omahoitaja on kuitenkin se hänen asioidensa hoitaja. Se merkitsee jo pienelle lapsellekin aika paljon. Pitääkö kontakteja niihin tahoihin mihin lapsen edut vaativat.*

ohjaaja 2: *Ja kyllä myös omahoitaja on lapsen puolustaja ja äänen esille tuoja ja luottohenkilö.*

Omahoitajuuden rinnalla kuvattiin työryhmän yhteistä yhteisöllistä kasvatusvastuuta. Työntekijät toivat esille omahoitajan keskeisen roolin, mutta korostivat samalla, että kaikki ohjaajat ovat kuitenkin jokaista lasta varten käytössä. Ohjaajien näkemysten mukaan työryhmän jäsenten tulee olla perillä riittävästi kaikkien yksikössä asuvien lasten asioista.

erityissosiaalityöntekijä: *Joku on joskus kuvannut että itse asiassa se omahoitajuus on hyvin pitkälle sitä että se lapsi on mielessäni ja minä pidän huolta että hän pysyy koko ajan myös työryhmän mielessä.*

ohjaaja: *no ihan sen huomaa että meillä systeemi toimii että kaikki hoitavat kaikkia mutta kyllä se omahoitaja on se joka hoitaa viimekädessä ja varmistaa että ne on hoidettu ja että ne on käytännössä että käytäntö toimii. Se punainen lanka niin että se ei vaan ole sellaista haahuilua. Että se on suunnitelmallista että me ollaan ammattilaisia ja tämä on työtä.*

Kasvatuskumppanit perustelivat lapselle nimetyn omahoitajan merkitystä lapsen näkökulmasta. Omahoitaja antaa lapselle mahdollisuuden tunnesuhteeseen. Omahoitaja ja lastenkodin työntekijä on aikuinen, joka antaa lapselle mallin vuorovaikutuksessa ja opettaa turvallisia tunteiden ilmaisutapoja. Omahoitajasuhteessa lapsi voi saada hoitavan aikuisen ja lapsen välisen vuorovaikutuksen avulla henkilökohtaisen korjaavan kokemuksen, joka kohentaa hänen perusluottamustaan ympäristöä kohtaan. Vuorovaikutuksessa vastuu on aikuisella.

vanhempi: *Lapselle ainakin tosi tärkeää on se turvallisuuden tunne siinä omahoitaja kuuntelee lapsen asioita ja kaikkea...*

ohjaaja: *Ja lapsella on itselläkin se tieto, että hänellä on joku aikuinen, niin kuin nimetty aikuinen. Se on lapselle kuitenkin hirveän tärkeää, että vaikka kaikki työryhmässä hoitavat, mutta on se yksi nimetty, joka on hänen omahoitajansa.*

erityissosiaalityöntekijä: *Vastaamme kunkin lapsen tarpeisiin. Se tuo meillä sen. Kaikki lapset ovat meillä erilaisia, heidän tarpeensa ovat erilaisia. Toisilla on esimerkiksi läheisiä oikeasti vanhemmat tai joku ja jollain ei ole ketään, jolloin se omahoitajan rooli on pakko olla tai jonkun hoitajan rooli siinä lastensuojelulaitoksessa jos niin sovitaan. Jonkun on vastattava sen lapsen kiintymyssuhteen tarpeeseen.*

Ohjaajat kuvasivat kuinka omahoitaja tarjoaa lapselle mahdollisuuden kiintymyssuhteen muodostamiseen, mutta samanaikaisesti on mahdollista, että lapsi muodostaa kiintymyssuhteen johonkin muuhun työryhmän ohjaajista tai läheisverkostostaan kuin omahoitajaan. Ohjaajat näkivät kriittisenä omahoitajuuden vaikuttavuuden kannalta, että vanhempi ymmärtää omahoitajan roolin eikä koe omahoitajaa uhkana omalle vanhemmuudelleen.

ohjaaja: *No, että vanhemmille on jotenkin tehty selväksi, että mikä se omahoitaja on. Elikkä se omahoitajan rooli, ettei se tuu silleen, että se on kilpailija sille vanhemmalle, että sitten pystyisi toimimaan omahoitajana ja huomaa sen suhteen.*

Ongelmaksi omahoitajamenetelmän vaikuttavuuden kannalta kasvatuskumppanit nimesivät omahoitajan vaihtumisen.

vanhempi: *se että se olisi pysyvämpi, ettei se vaihtuisi, pitäis olla... Kaikki pitäis olla niin pysyvää mun mielestä.*

ohjaaja 1: *Jos omahoitaja, omahoitajasuhde muuttuu monta kertaa.*

ohjaaja 2: *Se on tosi kurja lapsen kannalta ja vanhempien kannalta, taval- laan joutuu aloittamaan aina alusta sen omahoitajasuhteen luomisen, niin se on tosi hankalaa.*

Ohjaajat keskustelivat siitä miten omahoitajan vaihtumisongelmaa ja sen aiheuttamaa haittaa lapsen elämässä tulisi yrittää minimoida. Tavoiteltavana ja lapsen kannalta vaikuttavampana tilanteena kuvattiin mahdollisimman pysyvää omahoitajuutta. Ohjaajat totesivat, että omahoitajan vaihtumiskohtien tulisi olla mahdollisimman suunnitelmallisia. Omahoitajan vaihtuessa lapsen tulisi saada tietoa siitä etukäteen ja omahoitajalle ja lapselle tulisi jäädä riittävästi aikaa työstää lähtöä yhdessä. Paras mahdollinen tilanne olisi ohjaajien mukaan se, että uusi omahoitaja voisi aloittaa työt ja pois lähtevä ja uusi työntekijä työskentelisivät jonkin aikaa rinnakkain. Uusi omahoitaja saisi perehdytyksen lapsen asioihin ja lapsi saisi tutustua turvallisesti uuteen työntekijään ja aikaa tehdä ero-työtä vanhasta omahoitajasta. Ohjaajat kuvasivat omahoitajan työtä tukevaksi malliksi myös omahoitajaparien nimeämisen lapselle, eli lasta varten on yhden omahoitajan sijasta nimettynä kaksi, joiden kesken sovitaan työnjaosta. Ohjaajien keskustelussa tuotiin myös esille, että eri ikäiset lapset tarvitsevat omahoitajaa eri tavoin, kuten nuoremmat lapset kiinnittyvät eri tavalla kuin nuorisoikäiset, jotka lähestyvät täysi-ikäisyyttä.

ohjaaja 1: *Tietenkin se, että omahoitaja olisi mahdollisimman pitkäaikainen, mutta kun työ on kuitenkin vuorotyötä ja me olemme työntekijöitä, me emme ole vanhempia niin tottakai se voi muuttua. Mutta sitten että jos tapahtuu näitä muutoksia että se olisi sillä lailla hallitusti. Ettei vain niin että moi nyt minä lähdän sinulle tulee tämä. Että sitä voisi tehdä sitä työtä sen lapsen kanssa ja sen omahoitajankin kanssa sen tulevan. Just tällönnen parityöskentely että juuri olisi se back uppi että jos toinen lähtee, toinen jää.*

ohjaaja 2: *Nuo on myös sellaisia niin kuin ikä-asioita ja sitten se on toinen asia kuin silloin kun lapsi tulee laitokseen. Omahoitaja on kyllä tosi tärkeä sille lapselle koska se kiinnittyy siihen ja se leimautuu siihen heti sillä tutustumiskäynnillä tai milloin ensimmäisen kerran näkee että ttuo on se.*

ohjaaja 3: *minun ihminen tavallaan. Turva.*

Kasvatuskumppanien ryhmähaastatteluissa mainittiin useaan kertaan omahoidettavan kanssa vietettävän ajan merkitys. Vanhemmat korostivat omahoitajan ja lapsen yhteistä aikaa ja toivat esille, että lapseen vaikuttaa esimerkiksi se, jos omahoitaja on pidempään poissa.

vanhempi: *että se on se omahoitaja niin tärkeä kuitenkin ja nyt varsinkin lapsella kun omahoitaja on paljon poissa niin sen huomaa heti.*

ohjaaja: *No ainakin se, että sille on varattu aikaa että se suhde pääsee muodostumaan. Että se täytyy siinä arjessa huomioida työvuoroissa ja semmosissa, että...*

Ohjaajat kuvasivat, että kontakti lapseen muodostuu lasten kanssa yhdessä toimiessa, yhdessä asioita tekemällä.

ohjaaja: *Siinähan olisi hyvä varmaan keksiä yhteistä tekemistä. Se mistä lapsi tykkää, jos vaikka tykkää jalkapallosta tai näin niin pelata sen kanssa, yrittää sitä kontaktia.*

Erityissosiaalityöntekijät nostivat keskusteluun sen, että omahoitajuudesta tulee vaikuttava työmuoto, kun on kuvattu, että mitä se tarkoittaa kyseisessä sijoituspaikassa ja sen merkityksestä kokonaisprosessissa käydään riittävää keskustelua.

erityissosiaalityöntekijä: *Ylipäänsä minä ajattelen että omahoitajuus ylipäänsä on hirveän monitahoinen juttu ja siihen vaikuttaa myös hirveän paljon se mitä minä ajattelen työntekijänä ja ammattilaisena ja miten työryhmässä ajatellaan ja minä ajattelen että hyvää omahoitajuutta voi olla hyvin monenlaista, mutta sen pitäisi olla yhdessä sovittua.*

7.3.2 Hoito- ja kasvatussuunnitelma

Kaikki kasvatuskumppanit olivat sitä mieltä, että lapsen tulee olla aktiivisesti osallisena omassa hoidossa ja kasvatuksessaan ja siitä tehtävän suunnitelman laatimisessa ja arvioinnissa. Esimerkiksi erityissosiaalityöntekijät toivat esille, että lapsen kuuleminen hoito- ja kasvatussuunnitelmaa laadittaessa on tärkeää, että lapselle selvitetään mistä on kysymys ja hän tulee kuulluksi.

erityissosiaalityöntekijä: *No, se mitä ainakin itse olen aika usein alkanut kysymään, että ymmärtävätkö ne lapset, että mistä on kysymys. Ettei niitä vain tehdä, nehan tehdään sitä hoito- ja kasvatustyötä varten. Mutta on tärkeää, että lapsi ymmärtää itse sen, että mistä siinä on kysymys. Silloin se täytyy monesti yrittää sanoittaa niin että se lapsikin sen ymmärtää. Että se ei ole mitään sellaista hoitajakieltä.*

Vanhemmilla oli kokemus omasta osallisuudesta hoito- ja kasvatussuunnitelman neuvotteluihin ja siitä, että lapsen on hyvä olla osallisena hoito- ja kasvatussuunnitelmapalaverissa.

vanhempi 1: *On lapsi ollut mukana noissa palavereissa.*

vanhempi 2: *Joo, on se hyvin tärkeää lapsella että on kun sitten hän kyselee.*

vanhempi 3: *Ja se on aina sovittu sitten, että minun mielestäni, vaikka ihan oikein, että lapset näkevät, että kuinka monta ihmistä hänen asioistaan puhuu myös äidin lisäksi...*

Kasvatuskumppanit keskustelivat siitä, että lapsen hoitoa ja kasvua tulisi suunnitella ja arvioida kokonaisvaltaisesti. Vanhemmat toivat esille, että suunnitelmaa laadittaessa hyödynnetään eri verkostojen erityisosaamista. Lastenkodissa kerätään yhteen kaikki lasta ja hänen kasvua ja kehitystään koskeva tieto hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimiseksi.

vanhempi: *niin siinähan tutkitaan tuo lapsen kehitys siihen asti ja millaista se on, hän menee käymään psykologilla ja missä lie muualla ja sitte sieltä tulee tulokset ja sitten niitä pohditaan yhdessä ja katsotaan millainen sen koulun pitäisi olla ja luokka ja nämä, se on kai juuri tuota noin.*

Kasvatuskumppanit keskustelivat, että hoito- ja kasvatussuunnitelmassa tulee olla kuvattuna sekä lapsikohtaiset tavoitteet että keinot millä niihin käytännössä pyritään. Ohjaajat korostivat, että hoito- ja kasvatussuunnitelma tulisi olla kirjattuna mahdollisimman ymmärrettävällä kielellä, jotta se avautuisi kaikille yhteiseksi välineeksi tavoitteisiin pääsemiseen, lapselle, perheelle ja työntekijöille.

ohjaaja: *No ehkä nähdään jotain sellaisia asioita mihin sen kyseisen lapsen tai nuoren kohdalla, että mihin pitäisi kiinnittää huomiota ja siinä pys-*

tyttäisiin yhdessä miettimään että mitä ne keinot ovat. Esimerkiksi että miten johonkin tiettyihin asioihin puututaan tai..

ohjaaja: Että se olisi helposti ymmärrettävää että sellaisia konkreettisia asioita eikä vain jotain isoja käsitteitä.

Hoito- ja kasvatussuunnitelmassa tärkeänä nähtiin, että tavoitteita ei aseteta liian kauaksi, että ne ovat riittävän konkreettisia ja saavutettavissa olevia.

ohjaaja: Lapsen vahvuuksia, otetaan niille sellanen etappi missä häntä tuetaan. Missä hän tarvitsee tukea, otetaan jotain osa alueita. Ei liian monta kerrallaan.

Kaikki kasvatuskumppanit korostivat, että hoito- ja kasvatussuunnitelmaa laadittaessa tulisi olla käytössä kaikki se tieto mitä lapsesta on.

vanhempi: ottaa kaikista asioista selvää ennen kuin... koulut ja kaikki läpi ennen kuin käydään...

Ohjaajat kokivat hoito- ja kasvatussuunnitelman valmistelu kokouksen työryhmässä tärkeäksi, että saadaan koottua kasaan kaikki se tieto mitä lapsesta on. Omahoitaja toimii tiedon kasaajana, mutta työryhmä yhdessä käy läpi lapsen tilannearviota ja ryhmä tuo siihen laajemman näkökulman reflektioivassa keskustelussa. Ohjaajien ryhmähaastattelussa keskusteltiin siitä, että vaikka omahoitaja valmistele hoito- ja kasvatussuunnitelman niin valmisteleva työryhmäkokous on paikka, jossa toivotaan, että kaikki työryhmän jäsenet tuovat asioita esille ja syntyisi aktiivista vuoropuhelua. Omahoitajat toivat esille, että he haluavat hyödyntää koko työryhmän ammattitaitoa ja osaamista lapsen hoito- ja kasvatussuunnitelmanneuvotteluun valmistauduttaessa.

ohjaaja: Mutta minulla on jotenkin kokemus että siihen ei hirveästi muutoksia tule. Että ihmisten pitäisi olla jotenkin aktiivisempia sanomaan sitä mitä he oikeasti näkevät siitä lapsesta. Että nyt ainakin minulle jäi kokemus minun omahoidettavani kasvun valmistelusta että minä olin tehnyt sen ja siihen ei tullut juuri yhtään mitään. Että ikään kuin se oli minulle, jäi itselleni tunne että se oli niin kuin minun oma tuotokseni siitä sen lapsen tilanteesta että tavallaan se että uskaltaisi oikeasti sanoa vaikka he olisivat ihan eri mieltä jostain asiasta että he näkevät tämän lapsen ihan toisessa valossa että hän kykeneekin tähän vaikka omahoitaja on laittanut ettei hänellä ole vielä taitoja johonkin tiettyyn asiaan. Että oikeasti se olisi jotenkin vielä aktiivisempaa ja rohkeampaa se keskustelu.

Kasvatuskumppaneiden keskusteluissa korostettiin, että hoito- ja kasvatussuunnitelma tulee tehdä lakisääteisesti ja arvioida vähintään puolen vuoden välein ja tarvittaessa useamminkin. Kasvatuskumppanit nostivat suunnitelman tekemisessä ja arvioinnissa suunnitelmallisuuden ja jatkuvuuden vaikuttavuuden kannalta keskeiseen asemaan.

erityissosiaalityöntekijä: Mutta että kaupungin ohjeistus tällä hetkellä on että vähintään se kaksi kertaa että toki jos on jotain akuuttia niin silloinhan sitä pidetään vähän päästä, mutta pitkä-aikaisessa se taitaa olla aika normaali se kerran puolessa vuodessa.

ohjaaja: Että se olisi säännöllistä ja jatkuvaa. Että se ei ole vain että kerran tai siis kahdesti vuodessa sitä tarkastetaan että jaahas onko tämä nyt toteutunut.

Ohjaajat olivat sitä mieltä, että hoito- ja kasvatussuunnitelman tavoitteiden ja keinojen tulisi olla mukana työvälineenä lapsen kuukausikoostetta eli tilannearviota laadittaessa. Ohjaajat näkivät tämän suuntaavan arjen työskentelyä oikeaan suuntaan.

ohjaaja: No, minun mielestäni se oli ihan hyvä idea että siinä kun sitä kuukausikoostetta laaditaan että siinä tavallaan vähän sitä peilattaisiin siihen hoito- ja kasvatussuunnitelmaan, mutta itse en ainakaan ole vielä osannu sitä ihan sillä tavalla ottaa huomioon sitä hoito- ja kasvatussuunnitelmaa sitten kuitenkaan että kun on tottunut sen kuukausikoosteen laatiimaan tietyllä tavalla niin se vähän ottaa aikaa että osaa ottaa huomioon sen hoito- ja kasvatussuunnitelman.

Kaikki kasvatuskumppanit kokivat arvioinnin hoito- ja kasvatustilanteen onnistumisen kannalta kriittiseksi tekijäksi. Kasvatuskumppanit näkivät, että hoito- ja kasvatussuunnitelman arviointi on konkreettisempaa ja helpompaa silloin, kun tavoitteet ja keinot on asetettu mahdollisimman konkreettiselle tasolle. Työntekijät korostivat, että arvioinnin mahdollistamiseksi on tärkeää pyrkiä luomaan avoin, luottamuksellinen, arvostava ilmapiiri vuorovaikutukselle hoito- ja kasvatussuunnitelmanneuvottelussa.

erityissosiaalityöntekijä: Niin, silloin kun on konkreettiset tavoitteet niin voi myös konkreettisesti arvioida. Minä mietin usein vanhempien tilannetta että miten saada niin luottamukselliseksi se suhde että he ihan oikeasti voi kertoa mitä he aattelevat. Minusta siinä on aika usein haastetta.

Kasvatuskumppanit näkivät lapsen ja kaikkien läheisimpien kasvatuskumppanien osallisuuden hoito- ja kasvatussuunnitelman arvioinnissa tärkeänä.

ohjaaja: *No lapsi, vanhemmat, omahoitaja ja erityissosiaalityöntekijä. Ja mahdollisesti, no aika usein tämä avo-sosiaalityöntekijä. Ei muita.*

Ohjaajat kokivat arvioinnin hoidon – ja kasvatuksen vaikuttavuuden kannalta kriittisenä lasta, perhettä ja työntekijää voimauttavana kokemuksena.

ohjaaja 1: *Ja sitten se on oikeestaan aika palkitsevaakin sitten ku niitä näin ihan konkreettisesti arvoidaan että kun on useasti kun on saavutettu niitä tavoitteita, niin se palkitsee sekä lasta, vanhempaa että hoitajia, työryhmää. Että kun ei sitä arjessa välttämättä tule näin, mutta että sitten kun sitä ihan oikeasti ruvetaan miettimään, että hei, sehän on oppinu tämän jutun, niin se on sillä lailla ihan itsellekin sellainen hyvä tunne...*

ohjaaja 2: *Niin se, että me ymmärrämme itse, että se on meidän työväline ja sitten se, että on juuri niitä pieniä onnistumisen juttuja, niin ne ovat niitä.*

Ohjaajat korostivat, että tavoitteisiin tulee palata lapsen kanssa työskenelyssä myös hoito- ja kasvatussuunnitelmien välillä, jotta lapsi tietää, että hänen kasvustaan ja kehityksestään ollaan kiinnostuneita ja hänen osallisuuttaan voidaan vahvistaa.

ohjaaja: *Niin, sitten on minun mielestäni aika tärkeä niiden nuorten kohdalla varsinkin ne välitavoitteet, että onko ne tavoitteet saavutettu, että ne käytäis niitä tavoitteita, että vaikka neuvotteluissa olisi sellainen raamitus siinä että mikä käydään että se lapsi näkee että oikeasti näistä ollaan kiinnostuneita ja varmaan itse ehkä voimistuu se kiinnostuminen niiden tavoitteiden saavuttamiseen.*

Kaikki kasvatuskumppanit olivat sitä mieltä, että tulisi kiinnittää enemmän huomiota lapsen voimavaroihin ja kasvussa ja kehityksessä tapahtuviin positiivisiin asioihin. Vanhemmat kokivat, että sekä lapsen että vanhemman tukeminen ja kannustaminen hoitoa ja kasvatusta arvioitaessa ovat tärkeitä asioita.

ohjaaja: *Vaikka välillä tuntuu siltä, että hakataan päätä seinään, niin kyllä taas toisena päivänä voi tuntua, että jes! Tässä olikin jotain, että nyt hän tulikin kotiin silloin kun piti tai nyt hän pystyi ottamaan itse sen perunan... Että ehkä sekin, että me huomaisimme myös niitä onnistumisia... Esimerkiksi omahoidettavan kohdalla... mikä muutos on tapahtunut viimeisessä vuodessa, ihan mieleton muutos. Ja me olemme sen tehneet myös, tietenkin tottakai lapsi itse on sen tehnyt, mutta myös me olemme auttaneet sitä lasta. On mahdollistettu sen lapsen kasvu ja kuntoutus.*

vanhempi: *...sehän nyt on selvä että kaikki lapset ovat lähteneet eri olosuhteista ja eri jutuista niin niin kuin omista lapsista voi sanoa sen verran että ovat aika pahoista lähteneet niin minun mielestäni se ylöspäin nousu, niin se jatkuu minun mielestäni äitinä katsottuna kokoajan. Pienin askelin mutta ylöspäin, niin sitten mulle siis sanoivat nämä lukeneet ihmiset että älä nyt tuudittaudu siihen hyvään oloon, että se voi yhtäkkiä laskeakin, se ei minua hirveästi kannusta.*

Vanhemmat korostivat, että arviointia tulisi olla enemmän lapsen kehityksen seuraamiseksi ja ohjaamiseksi.

vanhempi: *Mutta ehkä se pitäisi tehdä useammin...*

vanhempi: *Niin, juuri arviointia eri ikävaiheissa enemmän.*

vanhempi: *Kaikkihan ne ratkasevat, kaikkihan ne vaikuttavat lapseen, koulunvaihdot esimerkiksi, se on ihan totta*

Kasvatuskumppanit pohtivat haastatteluissa erilaisia keinoja millä tavoin lapsen hoidon ja kasvatuksen tavoitteet saataisiin vaikuttavammin mukaan arkeen. Esimerkiksi erityissosiaalityöntekijöiden haastattelussa pohdittiin, voisiko hoito- ja kasvatussuunnitelman tavoitteet saada mukaan Helsingin kaupungin sijaishuollossa käytössä olevaan asiakastietojärjestelmä Effican päivittäisraportointiin. Työntekijöiden haastatteluissa asiakastietojärjestelmässä nähtiin kehittämistarpeita, jotta se toimisi paremmin työvälineenä hoito- ja kasvatussuunnitelmaprosessin tavoitteita ja arviointia palvelevasti.

erityissosiaalityöntekijä: *Minun mielestäni pitäisi jotenkin kun mieltii lapselle juuri tämä kun että mikä se lapsen prosessi on että mitkä ne lapsen ne tarpeet ovat, niin jotenkin se pitäisi jakaa, minä en tiedä miten se olisi mahdollista, onko se Efficassa vai missä se tieto kulkisi sillä tavalla, että jokainen työvuoroon tuleva ohjaaja tai hoitaja olisi tietoinen siitä, että mitkä ovat ne lapsen tarpeet... vaikka pikkutavoitteita olisi siinä arjessa ja sitten jokainen sitoutuu noudattamaan.*

7.3.3 Kuntouttava hoito- ja kasvatusta

Kuntouttavan hoidon ja kasvatuksen osalta kasvatuskumppanit keskustelivat erityisesti kuntouttavasta vuorovaikutuksesta, perushoivasta ja huolenpidosta, suunnitelmallisuudesta ja erilaisista hoito- ja kasvatustyössä käytössä olevista menetelmistä. Kasvatuskumppanit nostivat kuntouttavan vuorovaikutuksen lastenkodin hoidon ja kasvatuksen

keskeiseksi kuntouttavaksi elementiksi. Vuorovaikutusta kuvattaessa korostettiin läsnäoloa, luottamusta ja arvostusta.

ohjaaja 1: *No jotenki varmaa näyttämällä lapselle että on läsnä ja tarvittaessa ja.. en tiedä. Olemalla ehkä itse sitten jotenkin... Tekemällä itseään jotenki helposti lähestyttäväksi.*

ohjaaja 2: *No, varmaan että tulisi toimeen sen lapsen kanssa. Ja vuorovaikutussuhde pelaisi ihan. Luottamussuhde syntyisi.*

Kasvatuskumppanit korostivat arjen vuorovaikutustilanteiden merkitystä ja niissä tapahtuvaa vuorovaikutusta.

ohjaaja 1: *Yhteisiä hetkiä luomalla. Arjen hetkiä ja siinä samallahan tulee että kuntouttavaa hoitoahan on sellainen että sinä pystyt sosiaalisesti vähän niin kuin sopeutumaan sekä tänne että vähän niin kuin kodin ulkopuolelle, että yhdessä olemista. Sosiaalisuutta. Yhdessä tekemistä.*

ohjaaja 2: *Ihan sadun luku saattaa olla että he eivät ole tottuneet iltasatuihin tai että myös isommalle lapselle voi lukea ääneen. Se voi olla erittäin sellainen mukava ja erittäin terapeuttinen hetki. Siinä samalla oppii toinen myös kuuntelemaan.*

Ohjaajat kuvasivat, että kontakti lapseen syntyy parhaiten viettämällä aikaa yhdessä, kun aikuinen osoittaa olevansa kiinnostunut lapsesta ja yhdessä arjessa asioita tekemällä ja yhteistä tekemistä löytämällä.

ohjaaja 1: *Viettää sen lapsen kanssa aikaa. Joko leikkimällä, pelaamalla tai on ulkona. Sellainen yhdessäolo.*

ohjaaja 2: *Ja osoittaa kuitenkin sen että itse on kiinnostunut ja tavallaan valmis siihen yhteistyöhön.*

Arjen vuorovaikutusten vaikuttavuuden kannalta kriittisenä kasvatuskumppanit nimesivät läsnäolemisen vuorovaikutuksessa. Läsnäolemiseen vuorovaikutuksessa ohjaajat liittivät kuuntelemisen ja aktiivisen tilanteiden havainnoinnin. Osana vuorovaikutusta ohjaajat myös kuvasivat erilaisia tapoja ilmaista lämpöä ja välittämistä.

ohjaaja: *Ja lähtokohtaisesti ikään kuin läsnäolevaa että se läsnäolo on se mistä ikään kuin lähdetään että oikeasti me olemme näitä lapsia varten täällä se vuoro kun me täällä olemme ja hoidamme se niin hyvin jokaisen*

tarpeen mukaisesti kuin kenen kyvyt riittävät. Että ollaan läsnä näille lapsille ja välitetään niistä.

vanhempi: *On läsnä.*

Haasteena arjen työssä ohjaajat näkivät lapselle annettavan ajan määrän.

ohjaaja: Se että on aikaa sille lapselle. Kun on työvuorossa ettei se kaikki aika mene kuitenkaa sitte sen sellaisen käytännön toiminnan pyörittämiseen että on sitten oikeasti aikaa istua alas ja tai muuten viettää aikaa sen kanssa.

Perushoiva ja huolenpito nähtiin ryhmähaastatteluissa lasta kuntouttavana elementtinä. Kasvatuskumppanit puhuivat säännöllisyydestä ja ennustettavuudesta päivärytmissä ja korostivat niiden merkitystä erityisesti sijoitettujen lasten kohdalla, koska lasten perusturvallisuuden tunne on usein järkkynyt. Kasvatuskumppanit korostivat sitä, että aikuinen huolehtii lapsesta ja auttaa häntä asioiden hoitamisessa sekä viittasivat siihen, että sijoitetut lapset ovat eri tavoin traumatisoituneita ja heidän on vaikea luottaa aikuisiin.

vanhempi 1: *No, minä tiedän sen, että pidetään huolta, miten se nyt sanoisi, on läsnä, on lähellä ja huolehtii nukkumaan menemisistä ja kaikki on lähellä ja kuulee jos tulee jotain... miten sen nyt selittää sen turvallisuuden...*

vanhempi 2: *Säännöllisyys on ollut ainakin se...*

vanhempi 3: *Joo, sitte rutiinit, ne ovat vahvistaneet joo.*

ohjaaja: Säännöllisyys ja tavallaan se jonkinlainen ennustettavuus tässä meidän hoidossa ylipäänsä, niin onhan se sellainen kuntouttava, että lapsella on nimenomaan se sellainen turvallinen. Hän tietää että näin tulee tapahtumaan ja aikuinen huolehtii että nämä asiat menevät. Hän pystyy luottamaan jotenkin, oppii luottamaan siihen, että aikuiset pitävät huolen, että hänellä, hänestä ja hänen asioista. Että jotenkin meidän lapset kun on jo niin usein, että he ovat joutuneet huolehtimaan niin paljon enemmän ikäistään asioista, mikä ei kuuluisikaan, niin täällä on niin hyvä kun kummnkin me sanomme, että sinun ei tarvitse huolehtia, että me huolehdimme.

Kodinomaisuus asuinympäristössä ja ilmapiirissä nähtiin lapsen kasvua ja kehitystä edistävä tekijänä.

vanhempi: *minun mielestäni se läheisyys mikä sieltä näkyy kaikissa niistä hoitajista oikeasti tykkää siitä, ja minun mielestäni ei ikinä tunnu, sitten kun he lähtevät kotiin niin minusta tuntuu että mitä, etkö sinä asukaan täällä? Tulee aina sellainen olo kun tuntuu että ihan oikeasti on siellä. Että minun mielestäni juuri se, että he ovat siellä ja se että siellä ollaan kuin kotonaan.*

ohjaaja 4: *No se ruoka ja lepo ja rajat, rakkaus.*

Kasvatuskumppanit nostivat hoidon ja kasvatuksen kannalta kriittiseksi tekijäksi työn suunnitelmallisuuden.

ohjaaja: *Ja meidän työ on suunniteltua ja suunnitelmallista, tehdään kaikki sillä tavalla, että sillä on joku tarkoitus koko ajan, että vaikka se ei ole niin tiedostettua, mutta koko ajan siellä piilee se joku, mikä meidän työn tekemistä.*

Osana suunnitelmallisuutta ja sen vaikuttavuutta kasvatuskumppanit puhuivat jälleen hoidon- ja kasvatuksen lapsikohtaisten tavoitteiden merkityksestä. Tavoitteissa ohjaajat korostivat edelleen sitä, että niiden tulee tulla mahdollisimaan lähelle käytännön tasoa ja olla kaikille ymmärrettäviä.

ohjaaja: *siis suunnitelmallisesti jokaisen lapsen kohdalla omat tavoitteet ja omat keinot että ei ole mitään sellaista massatuotantoa vaan meillä on ne yksilöt joiden kautta me teemme tätä työtä jokaiselle sitä mitä he tarvitsevat sillä hetkellä että se on sitä kuntouttamista. Että joillekin se kuntouttaminen voi tarkoittaa sitä että sinä laitit hänelle kaksi perunaa lautaselle. Se voi olla sille niinkin pieni asia ja toisille se tarkoittaa sitä että sinä haet häntä tuolta pusikosta ja valitat että sinä et voi olla täällä että sinun on tultava kotiin että se ei ole oookoo että sinä hillut tuolla että on se mitä se sitten on mutta se on suunnitelmallista ja yksilöllistä.*

Kasvatuskumppanit nimesivät erilaisia lapsen hoidossa ja kasvatuksessa arjessa käytettäviä menetelmiä, jotka tukevat lapsen kuntoutumista. Kuntouttavasta hoidosta puhuessa ohjaajat nostivat esiin korjaavien kokemusten tarjoamisen lapselle. Kasvatuskumppanit näkivät lapselle tarjottavan perushoivan ja huolenpidon lasta kuntouttavana menetelmänä. Kasvatuskumppanit näkivät, että päivä- ja viikko-ohjelma ja arjen rutiinit ovat lapsen kasvua ja kehitystä tukevia ja erityisen tärkeitä.

ohjaaja 1: *Niin, tarjotaan niitä korjaavia kokemuksia.*

ohjaaja 2: *Arkinen asia päivärytmi on sellainen monelle lapselle. Se kuntouttaa jo aika paljon. Säännölliset ruokailut.*

Kasvatuskumppanit näkivät lapsen kasvua edistäväksi tekijäksi viihtyisän ja turvallisen ympäristön. Erityisesti kasvatuskumppanit korostivat turvallisuuden tunteen luomista ja vahvistamista lapselle. Perushoivaan ja huolenpitoon kuuluvat kasvatuskumppaneiden mielestä lämmin ilmapiiri ja lapsen kuuleminen ja tukeminen arjessa.

ohjaaja: *Ja meidän ympäristö on sillä lailla kiva ja asiallinen ja hyvin hoidettu ja ...lämpöinen lapselle, turvallinen.*

vanhempi 1: *kaikissa asioissa oikeestaan saa tukea.*

vanhempi 2: *No tukea tietysti, henkistä tukea ja kaikkea koulun käymistä. Lapsella on tuossa läksyjen luvussa vaikeaa...*

vanhempi 3: *Sen nyt tietää vaan, että sieltä huokuu se turvallisuus, sen täytyy tulla sieltä*

Kasvatuskumppanit nimesivät yhteistyön kasvatuskumppaneiden välillä ja yhteistyön tarvittavien verkostojen kanssa välttämättömiksi menetelmiksi sijoitetun lapsen- hoidossa ja kasvatuksessa.

ohjaaja: *...Että me olemme yhteydessä kaikkiin kuntouttaviin tahoihin, jotka kuntouttavat myös, että koska sitten se tulee myös se kuntouttavan tahon tieto meille tänne, mihin me pyrimme myös.*

Kasvatuskumppanit näkivät perheiden kanssa tehtävän työn lasta kuntouttavana tekijänä ja kokivat, että lastenkodista käsin tehtävä perhetyö on lapsen kuntoutumista tukeva menetelmä. Ohjaajat keskustelivat myös siitä, että varsinaiseen perhetyöhön ei lastenkodeissa ole tällä hetkellä resursseja, mutta kokivat Malmin pienkodeilla toteutetut erityissosiaalityöntekijän ja vanhempien tapaamiset heidän työtänsä tukevana menetelmänä.

ohjaaja 1: *No ehkä näiden vanhempien kohdalla juuri että esimerkiksi se erityissosiaalityöntekijä tapaa vanhempia ettei kaikki säilyty sen omahoitajan niskaan. Lapsen hoitaminen ja vanhempien hoitaminen.*

ohjaaja 2: *Sitten se perhetyö pitäisi olla varmaan tiivistä että joitakin lapsiaan voi tavata harvemmin ja joillakin sitten ehkä kerran kuussakin on sellaisia sitten että jos on oikein vaativat niin kerran kuussakin tavallaan*

se keskustelukin sitte helpottuisi kun se olisi säännöllistä ettei se olisi niin harvakseltaan.

Ohjaajat toivat esille, että hoidossa ja kasvatuksessa voisi käyttää laajemminkin erilaisia kuntouttavia menetelmiä.

ohjaaja: Tulee mieleen sellaiset kaiken maailman kortit ja tunnekortit ja ne kaikki, kyllähän niitäkin voisi enemmän käyttää.

Riskiksi hoidon ja kasvatuksen vaikuttavuudelle ohjaajat arvioivat resurssien riittämättömyyden lapsen oireillessa voimakkaasti.

ohjaaja: No, jos se lapsi oireilee niin voimakkaasti että ei ole meillä resursseja enää vastata sen lapsen tarpeisiin.

7.3.4 Perheiden kanssa tehtävä työ

Perheiden kanssa tehtävässä työssä kasvatuskumppanit korostivat perheiden ja vanhempien osallisuuden tärkeyttä ja keskustelivat arvostavasta vuorovaikutuksesta. Osallisuus nähtiin kriittisenä tekijänä hoidon ja kasvatuksen vaikuttavuudessa. Perheen täytyy olla osallisena ja kumppanina lapsen hoidossa ja kasvatuksessa, kun sijoituksen tavoitteena on sijoitetun lapsen paluu kotiin.

ohjaaja: Että sitä vuoropuhelua saataisiin aikaiseksi sen perheen kanssa. Että tavallaan sitä lasta hoidettaisiin yhdessä kuitenkin, vaikka lapsi asuu täällä meillä, niin lapsen arjessa on kuitenkin sellaisia asioita, mistä vanhemmat jää tavallaan ulkopuolelle, mutta että saataisiin välitettyä sitä tietoa täältä heille. Että he pääsisivät siihen arkeen osallisiksi.

Keskustellessaan perheiden kanssa tehtävästä työstä ohjaajat toivat esille, että kriittistä lapsen hoidon ja kasvatuksen vaikuttavuuden kannalta on se, että kaikilla kasvatuskumppaneilla on käsitys omasta ja toistensa rooleista ja tiedossa yhteiset lapsikohtaiset tavoitteet.

ohjaaja 1: Että roolit on selvät, että kuka perheen kanssa tekee tietyssä tilanteessa työtä ja mitkä ovat sitte ne meidän, mitä me voimme päättää ja mitkää kuuluvat sitten ...puolen sosiaalityöntekijälle että ne ovat selvät

meillä ja sitten tietysti vanhemmilla. Tai niitä selvennetään koko ajan heille.

ohjaaja 2: Mutta ennen kaikkea että niiden täytyy olla meillä selvät. Että siellä myös avopuolellakin täytyy olla selvät, että ei sanota vain että kyllä ne laitoksessa, hoitakaa vaan siellä kaikki asiat.

Osana perheiden arvostavaa kohtaamista ja kriittisenä tekijänä yhteistyössä vanhempien kanssa ohjaajat korostivat arjen yhteydenpidon merkitystä. Ohjaajat korostivat, että rehellinen suora ja riittävän tiivis tiedonkulku ja yhteydenpito ovat avaintekijöitä kasvatuskumppanuuden onnistumiselle. Kasvatuskumppanit kokivat mahdolliset informaatiokatkokset ongelmina kasvatuskumppanuuden ylläpitämiselle.

ohjaaja 1: Vanhempien kanssa olla yhteyksissä. Kertoa aina mitä kuuluu lapsille.

ohjaaja 2: No, joskus kun on kiire ja on monta asiaa niin sitä saattaa joku sellainen että jää vanhempien informoiminen vähäiselle. Että jos on esimerkiksi että joku hatkaa niin sitten menee se kaikki energia siihen ja sitten jää ehkä vaikka jotain oleellista ehkä jos on tapahtunu tai semmosta tietää että vanhemmat haluaa kuulla ja tulee sellaisia informaatiokatkoksia ja sitten että ne asiat ei mene vanhemmille ja siitä saa sitten pian palautteen että he eivät saa tarpeeksi tietoa sieltä.

vanhempi: ...oli tiedon katkos ja minä sanoin että näitä ei sitten enää saa ihan oikeasti tulla... Niiku kesätyöläinen. Ja se oli aikamoinen soppa, mutta kyllä se sitten sai kyytiä...

Ohjaajat korostivat keskusteluissaan sitä, että tiedonkulun ja yhteydenpidon tulisi olla kaksisuuntaista.

ohjaaja: Molemminpuolinen tiedonkulku.

Arvostava kohtaaminen ja vuorovaikutus työskentelyssä vanhempien kanssa nähtiin kriittisen tärkeänä vaikuttavuuden kannalta. Arvostavassa vuorovaikutuksessa korostui kuuleminen ja läsnäolo vuorovaikutustilanteissa. Ohjaajat ilmaisivat, että osa arvostavaa vuorovaikutusta on se, että huomio vanhempia ja nostaa keskusteluun myös vaikeita asioita. Vanhemmat kokivat äärimmäisen merkittävänä sen, että heidän hyvinvoinnistaan ja heidän näkemyksistään vanhempana oltiin kiinnostuneita. Ristiriitatilanteiden yhteisen kohtaamisen ja ratkaisemisen nähtiin vahvistavan luottamuksellisuutta yhteistyössä.

ohjaaja: *Että otetaan ne vanhemmat huomioon ja jotenkin se sellainen rohkeus ottaa esille sellaisia ikäviäkin asioita tai vaikeita asioita tai jotain tunneasioita tai mitä nyt sattuu täällä meillä riitatilanteitakin...*

vanhempi: *no multa ainakin jatkuvasti kysytään että miten sinä voit ja miten sinä jaksat, jaksatko sinä nyt ottaa ja mun mielestä se on ollut tosi hieno, minä olen ihan yllättynyt, kukaan ei ole kysynyt kyllä minulta siis koskaan että miten sinä voit tai mitään, minun mielestäni ainakin on hyvin otettu.*

Luottamuksellisen ja riittävän avoimen vuorovaikutussuhteen luominen vanhempiin nähtiin pitkällisenä ja haastavana prosessina. Kasvatuskumppanivat näkivät tärkeänä asiana, että vanhempien toiveita kuullaan. Vanhemmilla oli kokemuksia kuulluksi tulemisesta.

vanhempi: *No, minulla on ainakin sillä lailla että kaikki mitä täältä olen toivonut, esittänyt toiveita kaikki miljoona maan ja taivaan väliltä, niin minun mielestäni ne kaikki on saatu toteutettua tavalla tai toisella.*

Ohjaajat korostivat sitä, että tämänhetkisen työnjaon mukaan lastenkodin työn keskiössä on lapsen kanssa tehtävä työ ja tarvittaessa yhteistyötä täytyy ohjata siihen suuntaan, että lapsi säilyy työn keskiössä.

ohjaaja: *Tilanne on huono ja joskus on myös vanhempi sellainen että hän haluaa puhua niin paljon itsestään ja omista tekemisistään sivuuttamalla täysin lapsen ja nuoren tekemiset että siihen tarvisi juuri sen tilan että he pystyisivät yhdessä olemalla, se lapsi mukana ja vanhempi mukana, niin että puhutaan asiasta.*

Vanhempien kanssa tehtävässä samoin kuin lasten kanssa tehtävässä työssä osana vuorovaikutusta korostui läsnäolo ja aito kohtaaminen.

ohjaaja: *No, taas se aito läsnäolo että kuuntelee sitä vanhempaa niin on usein aika paljon sydämellä kaikkea kun lapsi on juuri muuttanut ja voi olla jotain syyllisyyden tunteita ja muita että ottaa niitä vastaan ja yrittää olla mutta taas siinä vaiheessakin muistaa että ei olla niitä vanhempia hoitamassa että yrittää muistaa sen oman roolin myös että on sitä lasta varten. Tietää tietysti että mihin voi sitä vanhempaa ohjata jos on sellaisia kysymyksiä mitä se muutto herättää mitkä eivät kuulu omaan työnkuvaan.*

Erittäin haastavaksi tilanteeksi ohjaajat kokivat tilanteen, jossa perhe ei halua olla yhteistyössä lastenkodin kanssa tai lainkaan yhteydessä lapseen.

ohjaaja 1: *Jos perhe ei halua tehdä yhteistyötä meidän kanssa.*

ohjaaja 2: *Se on erittäin haastavaa tehdä perhetyötä, kun perhe ei ota mitään kontaktia, ei vastaa yhteydenottopyyntöihin niin se on käytännössä, me ollaan siinä vaiheessa kädettömiä. Meidän ei ole mahdollista mennä aikuisille ihmisille sanomaan että hei sinulla on lapsi, ole yhteydessä häneen. Sitten siinä vaiheessa perhetyö jää pois. Sitä ei voi tehdä jos perhe ei suostu siihen.*

Vanhemmat korostivat henkilökunnan pysyvyyden merkitystä hoidon ja kasvatuksen vaikuttavuudessa. He kuvasivat, että pitkäaikaisella henkilökunnalla on käytännön työkokemuksen mukana kehittynyttä ammattitaitoa. Vanhemmat myös kuvasivat esimerkitilanteita, joissa oli syntynyt väärinkäsityksiä ja vaikeutta käytännön asioiden hoitamisessa, kun yksikössä oli työskennellyt kesätyöntekijä, joka ei hahmottanut lapsen tilannetta kokonaisuutena.

vanhempi: *Niin, että henkilökunta ihan vaikuttaa*

vanhempi: *Joo, siis kesätyöntekijät minä en kanssa. Aluksi minä tykkäsin ja oookoo mutta sitten minä huomasin että he elävät liian niissä kaavoissa mitä heille on sanottu*

vanhempi: *Nii, sellaista käytännön sanelemaa kokemusta...*

Vanhemmat kokivat perheen, pienkodin ja sosiaalityöntekijän yhteistapaamiset tärkeinä ja hyödyllisinä foorumeina.

vanhempi 1: *Siellä käydään asioita läpi ja lomista ja kaikista kotijutuista*

vanhempi 2: *Hyvä että joku toimii hyvin. Ne nyt ovat toimineet nämä kokoukset.*

Vanhemmat kokivat tarvitsevansa tukea. Vanhempien mielestä oli tärkeää, että yhteistapaamiset toteutuvat säännöllisesti.

vanhempi: *Joo, kyllä nämä ovat olleet ihan säännöllisiä ja ovat... kyllä siinä on ollut... huiput.*

Työntekijät korostivat, että perheen ja vanhempien kanssa tehtävien tulee olla tavoitteellista ja suunnitelmallista. Vanhempien kanssa tehtävää työtä tulisi olla mahdollista toteuttaa säännöllisesti ja riittävän usein. Osana arvostavaa kohtaamista nähtiin rehellisyys ja avoimuus vuorovaikutuksessa. Ohjaajat kuvasivat, että on kriittisen tärkeää lapsen hyvinvoinnin kannalta ottaa keskusteluun vaikeita asioita ja puuttua ongelmakohtiin, kun niitä havaitaan.

ohjaaja 1: Mutta meidän tehtävä myöskin vanhemmille on se että me ohjaamme heitä eteenpäin oikeaan paikkaan, kun se ei ole meidän tehtävä, meillä on joku mihin me voimme ohjata heitä. Ja oikeasti kuullaan, nähdään myös heidän tarpeet, koska se auttaa ymmärtämään ikään kuin sitä koko palettia missä se lapsi on elänyt ja ollut. Ja sitten tavallaan meidän pitää olla rehellisiä, siis meidän pitää olla oikeasti niin rehellisiä niille kaikista niistä asioista mitä sen lapsen kanssa tehdään ja ollaan, mutta myös rehellisiä siinä, että kun he kyseenalaistavat jotakin että käydä tavallaan rehellisesti ja rohkeasti läpi se miksi lapsi ei voi tulla nyt kotiin. Että ikään kuin se että sanoa oikeasti rehellisesti se että teillä on alkoholi-ongelma, te ette kykene tästä lapsesta tällä hetkellä huolehtimaan ja lapsen on turvallisempi olla tällä hetkellä täällä. Et täse on vain se juttu että se on vain kerrottava. Vaikka se tuntuu pahalta ja palattava asioihin jos vanhempi toimii väärin ja rikkoo sääntöjä. Niihin on vaan palattava.

ohjaaja 2: että meidän pitää olla vanhempia kohtaan arvostavia.

Vanhemmilla oli kokemuksia tilanteista, joissa he olivat iloinneet lapsen edistymisestä, jonka jälkeen heille oli tullut kokemus, että ohjaaja oli varoitellut heitä siitä, että tilanne saattaa muuttua. Vanhempi oli kokenut tämän siten, että positiivisten asioiden sijaan keskitytään negatiiviseen. Vanhemmat viestittivät sitä kuinka tärkeää on nähdä voimavaroja ja kiinnittää huomiota positiivisiin asioihin, jotka sitten kannustavat sekä lasta että vanhempaa eteenpäin.

vanhempi: Minua huvittaa itseäni suunnattomasti siis se että jos menee alussa hirveän huonosti ja koulu ei mene eikä mikään, kaikki menee päin puuta, niin sitten kun sinulla rupeaa menemään hyvin, sinä rupeat itsekin äitinä että no niin, nyt rupeaa näkymään vähän valoa tunnelin päässä, niin sitten sulle sanotaan että tuo nyt ei tarkoita sitä että hyvin menisi pitkään, että se voi olla tällainen vaihe, että mikä siinä on se idea että odoteaako sitä vuoristorataa että se menee näin vai sitte tasasesti alhaalta ylöspäin vaikka mikä siinä on tuossa, että se on ainoa että mikä siinä on, että pitääkö minun nyt odottaa koska rupeaa menemään sitte niin kuin lehmän häntä alaspäin?

7.3.5 Verkostotyö

Kasvatuskumppaneiden kokeman mukaan verkostoissa tehtävän työn vaikuttavuuden kannalta kriittistä on riittävä yhteistyö lapsen asioissa. Lisäksi kasvatuskumppanit nostivat esiin verkoston kanssa tehtävän yhteistyön kriittisiksi kohdiksi jo aiemmissa vaiheissa esille tulleita vaikuttavia asioita, kuten vuorovaikutuksen, tiedonkulun ja suunnitelmallisuuden.

vanhempi: *Meillä on hyvä yhteistoiminta pienkodin ja näiden terapiapistien kanssa, ne toimii...*

ohjaaja 1: *No, säännölliset yhteiset tapaamiset ja neuvottelut on kyllä aikaa ja oo.*

ohjaaja 2: *No, että pidetään tarpeeksi usein yhteyttä, että kaikki tietävät missä mennään.*

Yhteistyöverkosto tuo moniammatillista osaamista ja lisäresursseja sijoitetun lapsen hoitoon ja kasvatukseen. Kriittiseksi tekijäksi verkostotyössä kasvatuskumppanit nimesivät työnjaon ja roolien selkeyden. Kaikkien verkostoyhteistyön osapuolten tulee olla selvillä omista rooleistaan. Ohjaajat kokivat verkostoyhteistyön tärkeänä, mutta työllistävänä ja aikaa vievänä osana työtä. Ohjaajat keskustelivat omien työtehtävien organisoinnista ja käytössä olevista resursseista. Ohjaajat näkivät haasteena palvelujen koordinoinnin ja kokivat, että palvelua ja tukea joutuu ja tulee vaatia lapselle. Haastavuutena verkostoyhteistyössä ja yhteydenpidossa nähtiin eri toimijoiden aikataulujen yhteensovittamisen.

ohjaaja 1: *No, tämä on ainakin oikeestaan aika työlästä.*

ohjaaja 2: *Sitä kun ajattelee, että soittaa ja sovittaa aikatauluja yhteen, niin se on työlästä. Ei sille voi mitään.*

ohjaaja 3: *Vie paljon aikaa.*

Ohjaajat kokivat haastavaksi kolmivuorotyön arjessa lapsen verkoston tavoittamisen.

ohjaaja 1: *Sosiaalityöntekijää on hirveen vaikee tavoittaa, että on hankala hoitaa sellaista asiaa, johon tarvitsisi nopeasti jonkun vastauksen ihan vain sen takia, että ei tavoita sosiaalityöntekijää.*

Vanhemmat toivat esille, että tehtäessä sopimuksia lapsen asioista ne koskettavat kaikkia lapsen asioissa toimivia osapuolia.

vanhempi: *pitäisi olla selkeästi että sopimukset jos sovitaan niin molemmin puolin.*

7.4 Lapsen lähteminen pienkodista

Lapsen lähteminen pienkodista -vaiheessa kasvatuskumppanit keskustelivat itsenäistymisen tukemista edistävistä keinoista ja mahdollisista ongelmista koko lapsen hoito- ja kasvatustilanteen osalta. Sijoituksen loppuvaiheessa nähtiin tärkeäksi sijoituspaikan muutoksen etukäteisvalmistelut, lapsen pois muuton valmistelu ja jälkihuoltotyö.

Lapsen lähteminen pienkodista -vaiheesta kasvatuskumppaneilla oli vähemmän sanottavaa kuin aiemmista vaiheista. Lapsen pienkodista pois muuttamisen vaiheen vaikuttavuuden kannalta kriittisiin asioihin eräs haastateltavista totesi: *“No, tietenkin ne kaikki samat jutut kuin siinä alkuvaiheessakin, samat palaverit jne.”*, Kasvatusvastuumallin loppuvaiheesta, lapsen lähteminen pienkodista, haastateltavilla oli vähemmän kommentoitavaa, siihen näyttäisi vaikuttavan keskusteluissa jo esille tuodut asiat. Haastateltavat olivat jo tuottaneet myös loppuvaiheeseen vaikuttavia asioita ja keskustelussa saavutettiin saturaatiopiste.

7.4.1 Itsenäistymisen tukeminen

Kasvatuskumppanit näkivät lapsen itsenäistymisen tukemisen osana lapsen arjen elämää läpi koko sijoituksen. Itsenäistymisen tukemista ei haluttu eristää lapsen kasvun ja kehityksen tukemisesta. Kasvatuskumppaneiden kuvauksen mukaan lasta tulisi tukea elämänsä eri kehitysvaiheissa kehitystason ja yksilöllisten voimavarojen kautta. Kasvatuskumppanit toivat esille, että usein itsenäistyminen ajatellaan erillisenä osana lapsen kehityksessä ennen täysi-ikäistymistä. Kasvatuskumppanit puhuivat myös lapsen itsenäistymisen herättämistä tunteista aikuisissa kasvattajissa, vanhemmissa ja ohjaajissa. Nähtiin tärkeänä, että lapsen itsenäistymiseen liittyviä asioita kuljetetaan osana arkea eikä se ole asia joka taphtuu yhtäkkiä ennen täysi-ikäisyyttä.

ohjaaja1: *Niin, koska kyllä se on sellainen, minä ajattelen, että koko ajan tavallaan tässä puhutaan kaiken aikaa siitä, että milloin lapsi lähtee pois, että on monta vuotta aikaa asua vielä, mutta että sitten se pidetään yllä tässä arjessa, koska se on että sen tietää, me tiedämme sen, että se lähtö on, niin siihen pitää valmistautua.*

ohjaaja 2: *Luopuminen*

Itsenäistymisen tukeminen nähtiin haastavana tehtävänä. Itsenäistymiseen nähtiin kuuluvaksi erilainen arjen asioiden hoitamisen ja arjessa toimimisen harjoittelu. Kasvatuskumppanit näkivät tärkeäksi, että lapsi saa harjoitella itsenäistä toimimista matkan varrella yksilöllinen kehitystahti huomioiden ja taidot kehittyvät vähitelle yrityksen ja erehdyksen kautta.

vanhempi: *Minä en tiedä meneekö tämä nyt siihen, mutta jos ajattelee tällä tavalla, että lapsi saa jonkun edun itsellensä, jonka hän tekee itsekseen, mutta sen pitää olla luotettava, että hän pystyy tekemään sen. Ensin tälläinen että menee itsekseen uimahalliin käymään, uimaan, ja noudattaa niitä sääntöjä, mitä on annettu, esimerkiksi se kellonaika että tulee takaisin myös sieltä, niin onks se sitä itsenäistymistä?*

ohjaaja 1: *Oppia selviytymään itsenäisesti siinä arjessa ja siihenhän tulee taas arjessa työskentely tämä ihan kotona ja hoitaa koulunsa ja heräämisenä. Aloitetaan siitä että herää itse ja osaa lukea aikataulua ja katsoa kelloa ja milloin pitää lähteä ja milloin pitää mennä ja olla jossakin ettei ole aina se joku joka on katsonut kaiken valmiiksi.*

ohjaaja 2: *Mulle tuli vain sellainen mieleen itsenäistymisen tukemisesta lapsen pois muutto vaiheessa, että tällainen liittyy periaatteessa myös tänne edelliseen kuntouttavaan hoitoon ja kasvatukseen että ei tehdä puolesta eli täällä jo aloitetaan se että he pärjäisivät ja osaisivat tehdä.*

ohjaaja 3: *Ja sitte se sellaisen kaaoksen ja tekemättömyyden ja saamattomuuden ja sen kaiken sellaisen ei kiinnostaa ja niin sen kestäminen on sitä tosi kuntouttavaa nuoren hoitoa jota on vaikea meidän antaa.*

Kasvatuskumppanit totesivat, että itsenäistymisen tukeminen vaatii suunnitelmallisuutta, paljon aikaa, kärsivällisyyttä ja lapselle täytyy antaa arjessa mahdollisuuksia kokeilla, yrittää, erehtyä ja kasvaa turvallisesti tukea saaden näiden kokemusten kautta.

ohjaaja: *No se, että me aikuiset ymmärrämme, että me teemme itsenäistymistyötä siis sen nuoren kanssa tai lapsenkin kanssa, että se on suunnitelmallista. Siitä on tehty suunnitelma ja sitä kohti mennään. Että jotenkin se*

sisäistäminen, aikuisten sisäistäminen että me tajuumme sen.

Ohjaajat pohtivat jo hyvin pitkälle etukäteen miten lapset selviävät omilla jaloillaan, kun he muuttavat omilleen ja saavatko nuoret siinä vaiheessa tarpeeksi tukea ja tarvitsemiaan palveluita.

ohjaaja: Ja sen takia se on meidän pidettävä kyllä ihan alusta asti ja sitten vielä se, että jos tulee lyhyeksi ajaksi meille, että on jo vähän niin kuin vanhempi lapsi, niin sitä suuremmalla syyllä se pitää olla sitten jo aika hyvin mielessä mikä on se miten tämä lapsi lähtee pois, koska sitten kun se tulee siihen viimeiseen vuoteen, niin se on aivan hirveää. Siinä on lapsella niin paljon asioita ja että kyllä ne täytyy tehdä. Ja onhan meillä, meillä on hirveän hyvin sujuneita vaikka me olemme itse pelänneet että ne eivät toimikaan, mutta kun ollaan ajoissa alotettu.

vanhempi: Ellei tule sovittuna kellonaikana toki täytyy myös kyllä aika rajusti niin silloin se ei enää toimi se homma se menee tauolle sitten ja sitten ei ole tarpeeks hyvä, tai itsenäinen jatkamaan sitä ja sitten taas tehdään uudestaan se.

Ohjaajat kuvasivat, että lapsen lastenkodin ulkopuolinen sosiaalisen verkosto on kriittinen lapsen itsenäistymisen kannalta. Lapsen lähiverkoston nähtiin voivan muodostua omasta perheestä, ystävistä ja muista lapselle tärkeistä ihmisistä. Verkosto nähtiin nuoren tarvitseman tuen kannalta kriittisenä hänen muuttaessaan pois lastenkodista.

ohjaaja: Niin ja sitte tavallaan se että semmoinen sosiaalinen verkosto että täytyy olla sellainen mihin hän tukeutuu. Vanhemmat ja kavereita ja sillä lailla ettei yksin muuta että tavallaan täytyy olla sellainen porukka siinä ympärillä.

Lapsen yksilöllisten tarpeiden kuuleminen, huomiointi ja niissä suunnitelmallisesti tukeminen nähtiin kriittisenä tekijänä mahdollisimman onnistuneelle itsenäistymisen polulle.

vanhempi: Lapsen kuuntelu. Kuunnellaan sitä lasta, mitä hän haluaa sanoa ja mitä... siis, näin pähkinäkuoressa siis, ja sitten antaa muidenkin vähän niin kuin neuvoa häntä tuohon...

ohjaaja: No, että mietittäisiin että missä asioissa se nuori tarvitsee vielä apua tai lähinnä juuri että meillä mietittäisiin että mihin se nuori pystyisi muuttamaan ja tarpeeksi ajoissa ruveta hoitamaan sitä asiaa kun tuntuu että he ovat aika hidastempoisia sitten kuitenkin.

Vanhemmat olivat tehneet sijoituksen aikana havaintoja oman lapsen kehityksestä ja itsenäistymisestä erilaisissa arjen asioissa.

vanhempi: ja kaikki että saa olla yksin pihalla, on selvät rajat mihin mennään polkupyörän kanssa, ja hän tottelee niitä hyvin, hänellä ei ole mitään ongelmia...

Yhtenä haasteena lapsen, jolla on kehitysvamma tai erityisen tuen tarpeita lähestyessä täysi-ikäisyyttä ja muuttaessa pienkodista pois ohjaajat näkivät sopivan ja riittävän tuetun asumismuodon löytymisen.

ohjaaja: Ettei oikein löydy sellaista sopivaa jatkopaikkaa tavallaan että mihin tämä nuori sitten muuttaa. Ja sitten se on nuorellekin aika raskasta että yritetään koko ajan etsiä sitä ja tiedetään että kuitenkin kohta se poismuutto on mutta ei ole sitten kuitenkaan tietoa siitä että mihin tulee muuttamaan ja käy ehkä joissakin paikoissa tutustumassakin ja..

Itsenäistymisen tukemisessa samoin kuin prosessin muissa vaiheissa korostui työskenteilyn suunnitelmallisuuden merkitys ja lapsen huomioiminen yksilönä.

ohjaaja: Niin. Että siinä on ne omat juttunsa, mutta miten monimutkaista se voi olla kullakin lapsella ja nuorella. Että yhtä ainoa oikeaa ei ole. Että se pitää miettiä oikeestaan täältä alusta jo sitten sen lapsen kohdalla että miten se tapahtuu.

Sijoituksen onnistumisen edellytyksenä nähtiin se, että itsenäistymisen tukeminen huomioidaan lapsikohtaisesti riittävän varhain.

7.4.2 Sijoituspaikan muutos

Ohjaajat kuvasivat, että sijaishuoltopaikasta pois muuttoon voi olla erilaisia polkuja, kuten kotiutuminen, nuoren itsenäiseen asumiseen muuttaminen tai siirto toiseen sijaishuoltopaikkaan. Sijoituspaikan muutoksen kohdassa kasvatuskumppanit tuottivat suurelta osin samankaltaisia asioita kuin prosessin alku- ja keskivaiheissa. Jälleen kerran tiedonkulku, suunnitelmallisuus ja ennakointi korostuivat. Sijoituspaikan muutoksen etukäteisvalmistelujen tekeminen yhdessä lapsen tai nuoren kanssa nähtiin olevan merkittävä tekijä vaiheen onnistumisen kannalta.

ohjaaja 1: *No tietenki se riippuu mille polulle se sitte astuu tämä nuori, mutta että että se, että sitten ollaan yhteydessä siihen sijoituspaikkaan hyvissä ajoin sitten ku saadaan tietää esimerkiksi. Tai otetaan selvää niitä paikkoja jo hyvissä ajoin ja se tieto sinne kulkisi mahdollisimman hyvin. Sen nuoren kanssa yhdessä.*

ohjaaja 2: *Ihanteellistahan se olisi että se nuorikin pystyisi sopeutumaan siihen ja vähän niin kuin etukäteen ennakoiden sitä että mihin hän tulee muuttamaan...*

Ohjaajat kuvasivat haastavaksi tilannetta, jossa lapsi jostain syystä jouduttaisiin siirtämään toiseen sijaishuollon yksikköön. Kriittisenä tekijänä tällaisen siirron onnistumisen kannalta nähtiin, että kaikki osapuolet, lapsi ja kasvatuskumppanit ymmärtävät siirron perusteet. Siirto sijaishuoltopaikasta toiseen nähtiin kuitenkin aina lapsen kannalta jonkin asteisena hylkäämiskokemuksena.

ohjaaja 2: *No sen lapsen kanssa ainakin täytyy jos on siirto toiseen yksikköön, jotenkin käydä se asia läpi että hän ymmärtää minkä takia muuttaa. Jos tarvitsee siirtää vaikka johonki vahvemmin miehitettyyn paikkaan niin että tulee sille lapselle selväksi että mitkä on ne syyt että miksi sinut joudutaan siirtämään. Ettei ole sellainen hylkääminen että nyt - - - Ja sitten se informaation siirtyminen meiltä sinne seuraavaan paikkaan ja että tehdään siinä niitä sellaisia tapaamisia että on näitä viranomaistahoja ja että on vanhemmat ja lapsi. Minun mielestäni ne ovat erikseen ainakin olisi ihan hyvä.*

Työntekijät näkivät, että prosessin rajapintojen yhteistyö on kriittisen tärkeää onnistuneen siirtymävaiheen kannalta. Pohdittiin, että samanlaiset asiat ovat tärkeitä kuin aluvaiheessakin.

ohjaaja: *Saattaen vaihdettava ja sitten samat jutut kun oli täällä tulovaiheessa sitten jos on niin että menee toiseen laitokseen. Ja jos kotiin niin sitten se sellainen kotiin tehtävä työ ja kuka sen tekee, siinäkin voisi olla kehitettävää.*

Vanhempia jännitti lapsen mahdollinen kotinmuuttovaihe ja siihen liittyvät asiat.

vanhempi 1: *se pelottaa, sitä on miettiny että mitä sitten joskus tulisi ja miten se alkaisi sitten menemään*

vanhempi 2: *totta kai herättää kaikennäköisiä ajatuksia*

7.4.3 Jälkihuoltotyö

Kasvatuskumppaneiden haastatteluissa nousi vahvasti esille jälkihuoltotyön merkitys, eli erilaisen tuen ja yhteydenpidon merkitys sen jälkeen, kun lapsi on muuttanut pois Malmin pienkodeilta. Puheenvuoroissa korostettiin lastenkodissa syntyneiden vuorovai-
kutussuhteiden merkitystä lapselle ja hoitoa ja kasvatusta jatkumona, joka ei voi päättyä yhtäkkisesti siihen, kun sijoituspaikka vaihtuu tai nuori muuttaa asumaan itsenäisesti tai siirtyy toisen palvelun piiriin. Kasvatuskumppanit korostivat palveluprosessin rajapinto-
jen vaiheen yhteistyön merkitystä palvelun vaikuttavuuden kannalta.

vanhempi 1: *Minun mielestäni ainakin että saa varmasti omahoitajan kanssa vielä joku pieni yhteinen hetki tai joku tällainen että eihän se nyt kun hekin kuitenkin tutustuu ja se tulee lapselle tosi tärkeäksi se omahoitaja, että jos ne katkeaa kaikki, eihän ne saa katkasta, koska lapselle on hirveän tärkeää se luottamus, niin että olisi sellainen että siellä saa käydä ja sellainen...*

vanhempi 2: *Ja sellainen että he pitävät yhteyttä siihen omaanhoitajaan*

erityissosiaalityöntekijä: *Ja jotenkin et ne kontaktit on mahdollista että nämä pojatkin tulee sitten tiettyjä työntekijöitä, että onko se töissä ja nyt tapaamaan siis vuosien jälkeen sen jälkeen kun he ovat muuttaneet pois sieltä että se on aika jännää että aika merkittävää se on ollut siellä. Sitten että jotenkin ehkä sellainen nuorelle mitä voisi systemaattisesti jotenkin viestittää ja minä ajattelin eheyttävää ja kuntouttavaa työtä se että olet minun mielessäni ja olet tärkeä ja aidosti sinusta välitän ja jotenkin että silloin se antaa sen jatkumon että sinä voit tulla käymään kahville tai mitä vain, joku kerta soittaa jos tulee joku hätä. Sitten voi sanoa että siellä on aina työntekijä sinne voi soittaa ja kysyä niin neuvotaan mihin ja jotenkin sellaisia pikkujuttuja mutta kun ne sanoo nuorelle ääneen niin minä ajattelen että ne on nuorelle merkittäviä sitten niin että mitä hän varmaan muistaa.*

Kasvatuskumppanit perustelivat jälkihuoltotyön merkitystä ja sitä, että sen tulisi olla resursoitua ja osa laitoksen tarjoamaa palvelua.

ohjaaja 1: *Kyllä, siis meillähän ei ole periaatteessa sitä jälkihuoltotyötä tehty täältä hirveän paljon... Mutta kyllä minun mielestäni siihen pitäisi olla, sitä pitäisi olla enemmän.*

ohjaaja 2: *Mehän nyt teemme sitä täällä omalla tavallamme joka tapauksessa, mutta varsinaisesti siihen ei ole resursseja.*

ohjaaja 3: *Niin, kyllä siinä kun se on jollain tapaa niin vaan se on sellainen että siinä täytyisi olla sitä aikaa pideemmästi. Että se on kumminkin jos ei vielä ole niitä sellaisia lähiomaisia ollenkaan, niin että kyllä se vaatii siltä nuorelta sitten taas se uusi paikka tai se uusi omahoitaja tai ohjaaja niin ihan hirveää sitoutuneisuutta tai sellaista. Että siihen on kyllä panostettu liian vähän.*

Yhtenä perusteluna jälkihuoltotyölle kasvatuskumppanit käyttivät kodinomaisuutta ja vertasivat lastenkodista pois muuttamista kotoa pois muuttamiseen.

ohjaaja 1: *Niin ja ne jotka sitten lähtevät esimerkiksi omillensa, niin onhan se aika kauheaa sitten, että ette voi oikeestaan tulla käymään täällä meillä muuta kuin sillon kun kutsutaan, että eihän mistään kodista lähdetä sillä lailla. Kyllä meidän lapset käy täällä onneksi. Mutta oikeasti, että jos ajattelisi, että meillä ei olisi täällä mitään sen tyypistä.*

ohjaaja 2: *Ne oli niin hauskoja kyllä. Sitten he saattoivat tulla oman lapsensa kanssa ja että sellaista toivoisi että olisi mahdollista kyllä. Että olisi se paikka missä on lapsuutensa asunu niin että olisi mahdollista käydä.*

ohjaaja 3: *Niin ja sitten se, että se on malli ja sitten taas niille uusille lapsille, että näin se jatkuu se elämä, että voi tulla käymään täällä ja jollain on työpaikka, jollakin ei ole, mutta että joka tapauksessa että se elämä jatkuu ja on niin hyvä olo vielä että pystyy tulemaan käymään.*

Vanhemmat näkivät kriittisen tärkeänä sijaishuoltopaikasta käsin tehtävän jälkihuoltotyön esimerkiksi lapsen mahdollisessa kotiutumistilanteessa.

ohjaaja 1: *No, kyllä minä näen sen että se on tärkeää että vaikka lapsi muuttaisikin kotiin niin se aika jonka hän on täällä asunut että se ei ole vain niin kuin pois pyyhkäisty jollain tavalla että ajatellaan ikään kuin sitä ei olisi koskaan tapahtunutkaan ja ne ihmiset kehen hän on täällä tutustunut, että se on niin kuin välit poikki. Kyllä se varmaan sille lapsellekin on sellainen osoitus että täällä ollaan hänestä välitetty ja ollaan kiinnostuneita edelleen että mitä hänelle kuuluu.*

Kaikki kasvatuskumppanit kokivat sijaishuoltopaikasta käsin tehtävän jälkihuoltotyön koko hoito- ja kasvatusprosessin onnistumisen kannalta tärkeäksi tekijäksi. Ohjaajat näkivät huolestuttavana sen, ettei sijaishuoltopaikalla ole siihen osoitettu resursseja. Ohjaajat pohtivat erilaisia vaihtoehtoja organisoida ja toteuttaa perheen kanssa tehtävää työtä lapsen kotiutumisvaiheessa.

ohjaaja: *No, jos meillä olisi paljon henkilökuntaa niin me voitaisiin tehdä*

sellaista työtä tuonne kotiin. Sitä ihan sitä arjen saattaen vaihtotyötä. Mutta niin että meillä on talo täysi täällä niin meiltä ei onnistu, ei riitä sellainen tarpeeksi tiivis mitä tarvis. Eikä se oikeastaan olekaan lastensuojelulaitoksen tehtävä mutta onhan sitä avotyötäkin niissä joissain.

7.4.4 Poismuutto

Lapsen poismuuton valmistelu nähtiin kriittisenä tekijänä vaiheen onnistumisen kannalta. Erilaiset siirtymisvaiheen rituaalit ja jäähyväisten jättäminen nähtiin merkityksellisinä tekijöinä.

ohjaaja: Tietysti, että meillä olisi mahdollisuus täältä laitoksesta antaa jotain sellaista lapselle mukaan, mikä muutakin kuin se pelkkä minkä he sai sitten sen rahan, mutta tuota tarkoitan sitä nyt ihan sillä lailla jotenkin että niinhän kodista annetaan aina jotain. Että se olisi ainaki sellainen. Ja sitten se että se olisi, jos se on mahdollista, että kuitenkin sillä lailla että se kävisi se nuori siellä vähän aikaa ja tulisi pikkusen vielä tänne ja sitten vasta muuttaisi ihan kokonaan. Vähän samalla tavalla kuin tuossa tulossaki, että tottakai se on eri nuorilla erilailla. Jotkut ne lähtevät, pystyvät lähtemään ihan heti, mutta toinen ei välttämättä pysty, että se olisi vähän niin kuin yksilöidyn. Ja sit iloittaisiin myös että hän on ilonen.

Poismuuttovaiheen kannalta kriittiseksi tekijäksi nimettiin lapselle sopivan asuinpaikka, oli kysymys sitten siirtymisestä kotiin, toiseen laitokseen tai itsenäisempään asumiseen.

ohjaaja: Ja vaikka hän siirtyisi muuhunkin paikkaan, niin silti, että sitten se on sille lapselle hyvä tai nuorelle hyvä paikka.

Lapsen poismuuttovaiheeseen kuvattiin liittyvän erilaisia tunteita, haikeutta ja iloa.

Kaikki kasvatuskumppanit korostivat lähdön olevan lapselle erityöskentelyä lastenkodista lähtöön, tutusta ja turvallisesta arjesta sekä häntä hoitaneista ja kasvattaneista ihmisistä.

ohjaaja 1: Niin pienet kyyneleet... läksiäiset on kyllä tosi tärkeä asia kaikille lapsille ja kaikille henkilökunnalle.

ohjaaja 2: Koska sille nuorellehan se on varmaan ilonen asia kuitenkin loppupeleissä niin tietysti meilleki.

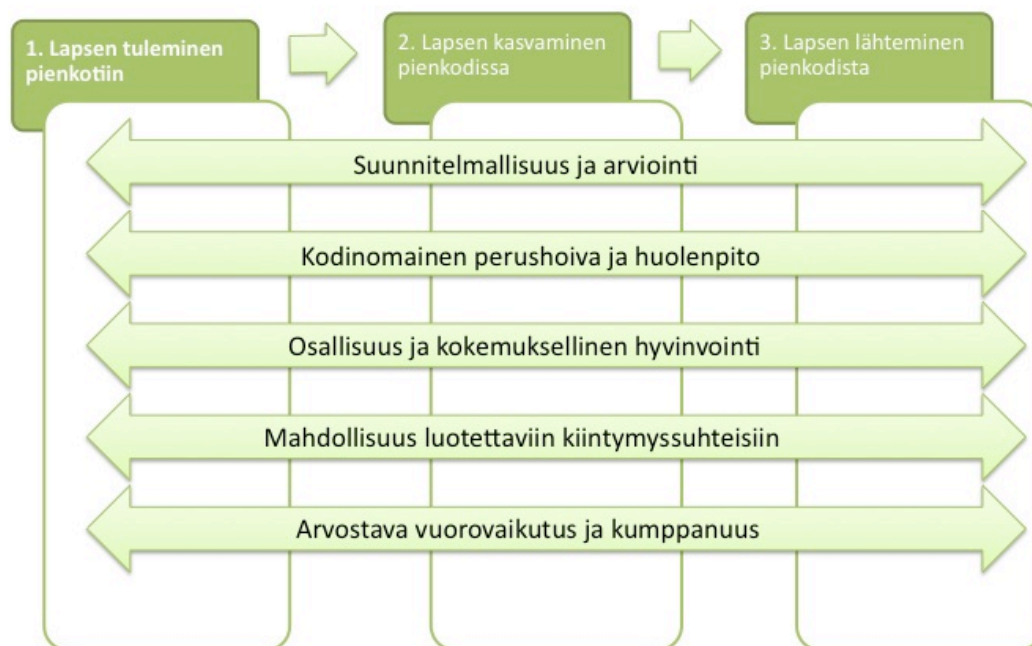
Kasvatuskumppanit korostivat, että on nuoren kannalta merkityksellistä tietää, että hänellä on mahdollisuus halutessaan olla yhteydessä tai tulla käymään laitoksessa pois muuton jälkeen.

ohjaaja: Ja se lupa saada pitää yhteyttä kun muuttaa pois, että sinulla on lupa soittaa tai tulla käymään, koska se on kuitenkin ollut koti ja siinä vaiheessa kun tämä poismuutto on ajankohtainen, koska se on pelottavaa se poismuutto usein. Kun viisitoista-kuustoistavuotiaana en pissikään tännepäin kun täältä pääsen mutta siitä eteenpäin alkaa olla pelko, tunteet, miten minä selviän ja apua nuo eivät enää ole minun elämässäni arjessa sillä tavalla mukana. Tieto siitä että voi pitää yhteyttä tänne niin on tärkeää. Tietysti siinäkin aika rajaa ja nuori kasvaa ja se menee ohi, mutta siinä hetkessä kun sinä tiedät että sinä voit tulla käymään niin se on tärkeää..

Kasvatuskumppanit perustelivat jälkihuoltotyön merkitystä ja sitä, että sen tulisi olla resursoitua ja osa laitoksen tarjoamaa palvelua. Kasvatuskumppanit totesivat, että itseenäistymisen tukeminen vaatii suunnitelmallisuutta, paljon aikaa, kärsivällisyyttä ja lapselle täytyy antaa arjessa mahdollisuuksia kokeilla, yrittää, erehtyä ja kasvaa turvallisesti tukea saaden näiden kokemusten kautta.

7.5 Prosessin läpi kulkevat vaikuttavuuden kannalta kriittiset teemat

Tutkimusaineistossa toistuu hoito- ja kasvatusprosessin eri vaiheiden läpi kulkien samoja vaikuttavuuden kannalta kriittisiä teemoja. Tiivistettynä näitä koko prosessin läpi kulkevia teemoja ovat suunnitelmallisuus ja arviointi, kodinomainen perushoiva ja huolenpito, osallisuus ja kokemuksellinen hyvinvointi, mahdollisuus luotettaviin ihmissuhteisiin, arvostava vuorovaikutus ja kumppanuus (kuvio 14). Teemoja ei ole esitelty erityisessä järjestyksessä.



KUVIO 14. Tutkimustuloksissa hoito- ja kasvatustuloksissa läpi kulkevat teemat tiivistettynä

1. Suunnitelmallisuus ja arviointi

Suunnitelmallisuuden ja arvioinnin merkitys toistuu tutkimustuloksissa läpi koko hoito- ja kasvatustuloksissa eri vaiheiden vaikuttavuuden kannalta kriittisissä kohdissa. Hoito- ja kasvatustuloksissa suunnitelman laatiminen ja sen arviointi nähtiin tärkeänä lapsen kasvatusta ja hoitoa ohjaavana yhteisenä välineenä. Kasvatustulokset korostivat tavoitteiden asettamisen ja arvioinnin merkitystä lapsikohtaisen prosessin ohjaamisessa ja tuloksellisuudessa. Kokonaisprosessin suunnitelmallisuuden tarvetta kasvatustulokset kuvasivat esimerkiksi siinä, että hoito- ja kasvatustuloksissa suunnitelman laadinnassa tulisi perehtyä huostaanoton perusteisiin. Huostaanoton perusteita täytyisi huomioida työskentelyn suunnittamisessa ja pohtia miten se mahdollisesti vaikuttaa lapsikohtaisten tavoitteiden asetteluun.

Arviointi nousi fokusryhmähaastatteluissa keskiöön, kun esimerkiksi hoito- ja kasvatustuloksissa suunnitelman vaikuttavuuden kriittisistä tekijöistä kasvatustulokset nostivat esiin tavoitteiden ja keinojen asettelun sekä niiden osallistavan arvioinnin ja seurannan. Kaikki kasvatustulokset korostivat sitä, että lapsen hoitoa ja kasvua tulisi suunnitella

ja arvioida kokonaisvaltaisesti. Lastenkodissa kerätään yhteen kaikki lasta ja hänen kasvua ja kehitystään koskeva tieto hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimiseksi. Vanhemmat toivat esille, että suunnitelmaa laadittaessa hyödynnetään eri verkostojen erityisosaamista. Kasvatuskumppanit nostivat suunnitelman tekemisessä ja arvioinnissa suunnitelmallisuuden ja jatkuvuuden vaikuttavuuden kannalta keskeiseen asemaan. Kasvatuskumppanit nostivat esiin verkoston kanssa tehtävän yhteistyön kriittisiksi kohdiksi jo aiemmissa vaiheissa esille tulleita vaikuttavia asioita, kuten vuorovaikutuksen, tiedonkulun ja suunnitelmallisuuden.

Kasvatuskumppaneiden keskusteluissa korostettiin, että lastenkodin hoito- ja kasvatussuunnitelmaa tulee arvioida vähintään puolen vuoden välein ja tarvittaessa useamminkin. Kasvatuskumppanit korostivat yhteisten tavoitteiden ja niiden arvioinnin arkeen tuomisen merkitystä. Kasvatuskumppanit näkivät, että hoito- ja kasvatussuunnitelman arviointi on hyödyllisempää, käytäntölähtöistä ja helpompaa silloin, kun tavoitteet ja keinot on asetettu mahdollisimman konkreettiselle tasolle. Työntekijät korostivat, että perheen ja vanhempien kanssa tehtävän työn tulee olla tavoitteellista ja suunnitelmallista.

Ennakoinnin merkitystä korostettiin erityisesti sijoituksen aikaisen hoidon ja kasvatuksen prosessin aloitus- ja päättämisvaiheessa. Kasvatuskumppanit kokivat tärkeänä, että sijoitus etenee suunnitellusti prosessin mukaan alusta loppuun asti. Kiireelliset sijoitukset nähtiin riskikohtana onnistuneen suunnitelmallisen sijoituksen alkamiselle. Niiden onnistuneeseen alkuun saattamiseen tulisi kiinnittää erityisen paljon huomiota ja satsata tarpeeksi resursseja. Prosessia on mahdollista toteuttaa suunnitelmallisesti ja mahdollisimman ennakoitavasti ja sen arviointi mahdollistuu, kun sen sisältö on kuvattu auki. Osana suunnitelmallisuutta, lapsen kasvua ja kehitystä tukevin tekijöinä, kasvatuskumppanit näkivät pienet, mutta tärkeät yksityiskohdat, kuten päivä- ja viikko-ohjelman sekä arjen rutiinit. Kasvatuskumppanit puhuivat säännöllisyydestä ja ennustettavuudesta päivärytmissä ja korostivat niiden merkitystä erityisesti sijoitettujen lasten kohdalla, koska lasten perusturvallisuuden tunne on järkkynyt. Esimerkiksi sijoituspäätöksen jälkeen tapahtuvassa prosessin suunnittelussa ja ennakoinnissa nähtiin tärkeänä, että pienkodin lapsiryhmä voidaan valmistella uuden lapsen muuttoon. Suunnitelmallisuutta ja ennakoitavuutta ei siis nähty vain yksittäisen lapsen prosessin kannalta tärkeinä tekijöinä vaan kokonaisprosessin kannalta tärkeinä tekijöinä.

2. Kodinomainen perushoiva ja huolenpito

Perushoiva ja huolenpito nähtiin lastenkodin prosessissa lapsen hyvinvoinnin kohentamisen kannalta kriittisinä vaikuttavina tekijöinä. Kasvatuskumppanit korostivat sitä, että luotettava aikuinen huolehtii lapsesta ja auttaa häntä asioiden hoitamisessa sekä viittasivat siihen, että sijoitetut lapset ovat eri tavoin traumatisoituneita ja heidän on vaikea luottaa aikuisiin. Kasvatuskumppanit näkivät lapselle tarjottavan perushoivan ja huolenpidon lasta kuntouttavana elementtinä.

Kodinomaisuus asuinympäristössä ja ilmapiirissä nähtiin lapsen kasvua ja kehitystä edistävä tekijänä. Nähtiin hyvänä asiana, että lapsen asuinympäristö sijainniltaan asuinalueen sisällä ja pienkoti sekä lapsen oma huone ovat mahdollisimman kodinomaisia. Ulkoisten puitteiden lisäksi toivottiin erityisesti ilmapiirin olevan kodinomainen. Malmin pienkotien toiminta-ajatukseen sisältyvä tavoite kodinomaisesta kasvuympäristöstä voidaan siis nähdä tulosten valossa tavoiteltavana asiana. Positiivinen ja lämmin ilmapiiri nähtiin muutenkin lapsen kasvua ja kehitystä mahdollistava tekijänä. Yhtenä perusteluna esimerkiksi jälkihuoltotyölle kasvatuskumppanit käyttivät kodinomaisuutta ja vertasivat lastenkodista pois muuttamista kotoa pois muuttamiseen. Kasvatuskumppanit korostivat, että on nuoren kannalta merkityksellistä tietää, että hänen on mahdollisuus halutessaan olla yhteydessä tai tulla käymään laitoksessa pois muuton jälkeen.

3. Osallisuus ja kokemuksellinen hyvinvointi

Osallisuuden kokeminen ja asiakkaan oma kokemus hänen hyvinvointinsa muutoksista nousivat haastatteluaineistosta keskeisiksi lastenkodin vaikuttavan prosessin kannalta. Kasvatuskumppanit näkivät keskeisenä onnistumisen edellytyksenä lapsilähtöisyyden. Fokusryhmähaastatteluiden osallistujat korostivat läpi hoito- ja kasvatusprosessin asiakkaan, eli lapsen ja hänen perheensä, osallisuuden merkitystä. Kasvatuskumppanit näkivät merkityksellisenä koko prosessin vaikuttavuuden kannalta asiakkaan kokemat muutokset hyvinvoinnissa.

Lapsen tulovaiheen vaikuttavuuden kannalta kriittisenä kasvatuskumppanit näkivät lapsen ja vanhempien näkemyksen huomioimisen sijaishuoltopaikan valinnassa ja heidän valmistelemissä sijaishuoltopaikkaan. Esimerkiksi Malmin pienkotien prosessin alkuvaiheen vanhempien tapaamisten osalta kasvatuskumppanit korostivat näiden tapaamis-

ten merkitystä ja huoltajan osallisuuden vahvistamista. Erityistä huomiota kaikkien kasvatuskumppanien mielestä tulisi suunnata lapsen tarpeiden huomioimiseen sijoituspaikkaa mietittäessä. Kasvatuskumppanit näkivät, että sijoitettavan lapsen tulee saada tietoa siitä millaiseen paikkaan hän on muuttamassa, tutustua rauhassa uuteen paikkaan.

Sijoituksen alkuvaiheen kohtaamiset nähtiin erittäin merkittävinä. Erityissosiaalityöntekijät toivat esille kuinka tärkeää on ensivaikutelma, jonka lapsi saa pienkodista, ja muisto, joka siitä lapselle syntyy. Tällaisista tilanteista syntyneitä mieleenpainuvia muistoja lapsi kantaa mukanaan läpi elämän. Näillä muistoilla ja niiden käsittelyllä on oma merkityksensä läpi sijoitusprosessin. Kasvatuskumppanit näkivät merkityksellisenä, että vanhemman asennoituminen ja vointi vaikuttavat myös lapsen tunnetilaan ja asennoitumiseen sijoitukseen uuteen paikkaan. Työryhmissä tuotiin esille lapsen huomioiminen ja henkilökohtaisesti mietitty vastaanottaminen. Koettiin erittäin tärkeäksi, että lapsi kokee olonsa tervetulleeksi. Työryhmissä oli pohdittu pieniä yksityiskohtaisiakin asioita millä tavoin lapsen voi huomioida tulovaiheessa. Koettiin tärkeäksi, että lapsi saa mahdollisuuden kokea, että hänellä on pienkodissa oma tila ja paikka ja hän on tervetullut.

4. Mahdollisuus luotettaviin kiintymyssuhteisiin

Luotettavan ihmissuhteen tarjoaminen nähtiin haastatteluissa sijaishuollon keskeisenä tehtävänä. Kasvatuskumppanit nimesivät erilaisia lapsen hoidossa ja kasvatuksessa arjessa käytettäviä menetelmiä, jotka tukevat lapsen kuntoutumista. Kuntouttavasta hoidosta puhuessa ohjaajat nostivat esiin korjaavien kokemusten tarjoamisen lapselle. Tarjoamalla lapsille luotettavia ja turvallisia ihmissuhteita he saavat mahdollisuuden korjaavaan kokemukseen ja mahdollisuuden kiintymyssuhteeseen. Vuorovaikutus on keskeisessä roolissa sijoitetun lapsen hoidossa ja kasvatuksessa. Kaikki kasvatuskumppanit olivat sitä mieltä, että omahoitaja on keskeinen ja vaikuttava ihmissuhteen sijoitetun lapsen elämässä. Omahoitajuuden osalta kasvatuskumppanit korostivat ammatillisen työmenetelmän vaikuttavuutta, nimetyn omahoitajan merkitystä lapselle, lapselle tarjottavaa mahdollisuutta turvalliseen kiintymyssuhteeseen sekä konkreettisia asioita, kuten omahoitajan lapselle tarjoamaa aikaa. Lisäksi työntekijät toivat esille omahoitajan keskeisen roolin, mutta korostivat samalla, että kaikki ohjaajat ovat kuitenkin jokaista lasta varten käytössä. Ohjaajien näkemyksien mukaan työryhmän jäsenten tulee olla perillä riittävästi kaikkien yksikössä asuvien lasten asioista.

Ohjaajat totesivat, että omahoitajan vaihtumiskohtien tulisi olla mahdollisimman suunnitelmallisia. Omahoitajan vaihtuessa lapsen tulisi saada tietoa siitä etukäteen ja omahoitajalle ja lapselle tulisi jäädä riittävästi aikaa työstää lähtöä yhdessä. Paras mahdollinen tilanne olisi ohjaajien mukaan se, että uusi omahoitaja voisi aloittaa työt ja pois lähtevä ja uusi työntekijä työskentelisivät jonkin aikaa rinnakkain. Kasvatuskumppanit keskustelivat omahoitajan tehtävänkuvan sisällöistä monipuolisesti. Omahoitajuuden rinnalla kuvattiin työryhmän yhteistä yhteisöllistä kasvatusturvastuuta ja pienkotia lapsen kasvun mahdollistavana turvallisena yhteisönä. Sijaishuoltopaikan muutokset nähtiin lapsikohteisessa prosessissa vaikuttavuuden riskikohtina, koska valmisteltuina ja ennakoituina ne aiheuttavat kasvatuskumppanien mukaan lapselle aina jonkin asteisen hylkäämiskokemuksena.

5. Arvostava vuorovaikutus ja kumppanuus

Teemoina arvostava vuorovaikutus ja kumppanuus kulkivat haastatteluissa mukana liittyen jokaiseen vaiheeseen. Arvostavan vuorovaikutuksen ja kumppanuuden teemat ovat merkittävänä vaikuttavuuden mekanismin mahdollistajina kaikissa prosessin osissa. Työntekijöiden keskustelussa tuotiin useaan otteeseen esille, että vaikka lapsi on otettu huostaan, niin kasvatusta toteutetaan yhteistyössä vanhempien kanssa ja tavoitteena on myös tukea heitä vanhemmuudessa. Ohjaajat näkivät, että vanhemmilla on tärkeää tietoa lapsesta. Ohjaajat korostivat vanhempien kanssa tehtävän yhteistyön ja kumppanuuden tärkeyttä.

Kaikissa haastatteluissa kerrotuissa tarinoissa ja esimerkeissä kuvattiin vuorovaikutusta ja sen merkitystä vaikuttavuuden kannalta. Yhteistä tarinoille onnistuneista kokemuksista, edistymisen näkemisestä ja hyvistä muistoista oli, että tilanteessa mukana olleiden kasvatuskumppaneiden ja mahdollisesti lapsen välillä oli ollut kokemus tai ainakin välähdys arvostuksesta, kuulluksi tulemisesta ja yhteisestä ymmärryksestä. Lapsen ja perheen tarpeiden ja näkemysten kuuleminen auttaa arvostavan, luottamuksellisen ja vuorovaikutteisen asiakassuhteen syntymiseen sijoituksen alusta alkaen.

Tutkimuksessaan lastensuojelun tuloksellisuudesta ja sen arvioinnista Sirkka Rousu esittelee viisi lastensuojelun tuloksellisuuden kannalta kriittistä menestystekijäryhmää. Näistä kolme ensimmäistä kuvataan perusedellytyksinä sille, että lastensuojelussa voitaisiin onnistua, olla siis tuloksellisia ja vaikuttavia. Rousun mukaan lastensuojelun pe-

rusedellytysten kriittisiä menestystekijöitä ovat vankka asiakaslähtöinen organisaatio, jonka osaaminen vastaa lastensuojelun ajankohtaisia vaatimuksia, ja toimintaprosessit edistävät asiakkaan voimavaraistumista. Lisäksi kaksi muuta vaikuttavuuden kriittistä menestystekijäryhmää ovat ne, että asiakas kokee elämänlaatunsa kohentuneen ja lapsen kasvun riskiolosuhteet vähenevät. Tätä kautta lastensuojelun pitkän aikavälin toiminnasta tulee myös kustannusvaikuttavaa. Näitä edellä kuvattuja tekijöitä tulisi arvioida lastensuojelun kokonaisprosessissa. Tulosten pohjalta hahmottuvassa lastensuojelun onnistumisen arvioinnissa korostuvat:

- toimiva vuorovaikutus eri osallisten kesken,
- osallistumisen mahdollisuus,
- prosessuaalisuus ja jatkuvuus,
- onnistumisen erilainen arviointi osana perustyötä,
- tuloksellisuuden arvioinnin yhteys lastensuojelun perustehtävään,
- moniäänisyys ja kokemustieto mukana tietoperustassa,
- organisaation arvoperusta ja asiakaseettinen vastuu,
- palautetiedon kokoaminen oman työn vaikutusten arviointiin
- kokonaijonnistumisen arviointi hyödyttäen lasten ja nuorten hyvinvointityön kehittämistä. (Rousu 2007, 10-11) Rousun tutkimustuloksissa löytyvät teemat, joiden sisällä on samoja asioita kuin yllä kuvatuissa tämän opinnäytetyön tuloksissa.

Jotta sijaishuollon asiakaskohtaista vaikuttavuutta voidaan arvioida, sekä johtaa tuloksellisesti koko prosessin vaikuttavuuden kannalta kriittisiä tekijöitä, täytyy näiden kehittämisessä huomioida lastensuojelun kokonaisprosessi. Kuitenkaan ei tule unohtaa, että eri palvelut ovat erikoistuneet auttamaan erilaisia, eri elämäntilanteissa olevia asiakkaita. On varottava, ettei vaikuttavuuden arvioinnissa yksinkertaisteta ja yleistetä asioita liikaa. Lastensuojelun palvelujärjestelmä on moninainen, sen vaikuttavuusmekanismit ovat monimutkaiset ja vaihtelevat useiden tekijöiden yhteisvaikutuksessa. Tätä monimutkaisuutta ja monimuotoisuutta tulisi pyrkiä huomioimaan palveluiden arvioinnin kehittämisessä.

8 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS, JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOKEHITTÄMINEN

Opinnäytetyöraportissa on pyritty kokoamaan aineiston keskeinen anti tutkimustehtävän kannalta ja aineistoa on pyritty ajattelemaan kokonaisuutena. Tutkimustulosten esittelyssä liittyen hoito- ja kasvatustulosten eri vaiheisiin on käytetty paljon suoria lainauksia haastatteluista tuomaan näkemyksille inhimillisen, elävemmän, äänen ja hiukan narratiivisen sävyn. Ryhmähaastatteluun osallistuneiden anonymiteetti huomioitiin siten, että ryhmähaastatteluissa saatu aineisto muutettiin lähemmäksi yleiskieltä, jolloin puhujaa ei pysty tunnistamaan esimerkiksi murteen perusteella. Raportissa käytettävistä lainauksista on poistettu nimet ja esimerkit, joista voisi mahdollisesti tunnistaa yksittäisen henkilön.

Oikean tutkimusmenetelmän valinta vaikuttaa aineistonkeruun onnistumiseen ja analyysitavan valinta tulosten luotettavuuteen. Analyysi on kuvausta tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä tutkimusaineiston perusteella. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on oleellista, että tutkimusaineisto kerätään siellä missä tutkimuksen kohteena oleva ilmiö esiintyy. Tutkimukseen osallistumisen pitää perustua vapaaehtoisuuteen. Tulosten luotettavuuteen vaikuttavat tutkijan tiedot ja taidot tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Laadullisen aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen. (Hirsjärvi ym. 2002, 207-212.) Kaikkiin ryhmähaastatteluihin osallistuminen oli vapaaehtoista ja osallistujille kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta etukäteen. Aineistoa on pyritty analysoimaan niin, että se kuvaa mahdollisimman luotettavasti tutkittavaa ilmiötä ja osoittaa yhteyttä aineiston ja tulosten välillä.

Ryhmähaastattelujen väärin ymmärtämisen mahdollisuuden minimoi se, että tutkija osallistui haastatteluihin, aineiston litterointiin sekä kuunteli nauhoitetun aiheiston läpi useita kertoja. Nauhoitukset litteroitiin sanatarkasti, jokainen ryhmähaastattelu erikseen siten, että nauhoituksista aukirjoitettiin sanatarkasti jokaisen puhujan puheenvuorot. Raportissa ei kuitenkaan ole näkyvissä näitä ryhmähaastattelujen yksittäisten osallistujien erittelyä haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi. Tutkimusraportin analyysiosassa on kuvattu aineistossa tehtyjen luokittelujen perusteet.

Kasvatuskumppaneiden tuottamat näkemykset hoidon- ja kasvatuksen vaikuttavuuden kriittisistä kohdista olivat melko yhtenäisiä ja samansuuntaisia. Tämä on mielenkiintoinen arviointihavainto. Menetelmänä ryhmähaastattelu saattaa vaikuttaa siihen, että haastatteluun osallistujien näkemykset yhtenäistyvät ja ymmärrys samassa haastattelussa esitetyille näkemyksille lisääntyy. Tämä voi selittää yhden ryhmähaastattelun sisäistä näkemysten yhtenäisyyttä, mutta ei erillisiin haastatteluryhmiin osallistuneiden vanhempien, ohjaajien ja erityissosiaalityöntekijöiden esille nostamien kasvatustuumallin vaikuttavuuden kannalta kriittisten tekijöiden samankaltaisuutta. Johtopäätöksenä eri kasvatuskumppanien ryhmähaastatteluissa kasvatustuumallin eri vaiheissa toistuvasti esiin nousseet aineiston läpi kulkevat teemat ovat kaikkien kasvatuskumppaneiden yhteisesti vaikuttavuuden kannalta tärkeiksi kokemia asioita.

Ryhmähaastatteluiden tuloksista voi päätellä, että vaikka kasvatustuumalli toimi haastattelun runkona, ei keskustelu edennyt yksioikoisesti prosessin alusta prosessin loppuun. Alkuvaiheen keskustelussa tuotettiin asioita, jotka liittyivät prosessin keski- ja loppuvaiheeseen ja keskusteltaessa loppuvaiheesta todettiin useaan otteeseen, että samat asiat ovat kriittisiä joista oli jo aiemmin haastattelussa keskusteltu. Tästä voidaan päätellä, että haastatteluissa päästiin lähelle saturaatiopistettä eli osallistujat toivat esiin kaikki asiat, mitä he halusivat aiheesta sillä hetkellä sanoa. Kasvatuskumppaneiden keskusteluun vaikutti myös se, että heillä oli eniten näkemyksiä niistä vaiheista, joista heillä oli kokemusta. Esimerkiksi vanhemmilla ei ollut yhtä paljon sanottavaa prosessin loppuvaiheesta kuin alkuvaiheesta, josta heillä jo oli kokemusta. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteivätkö he kokisi prosessin loppuvaihetta tärkeäksi.

Ryhmähaastatteluissa eri kasvatuskumppanit korostivat sitä, että tärkeää on lapsen ja perheen kokemus siitä mikä hoidossa ja kasvatuksessa on vaikuttavaa. Tämä oli myös yksi tutkimuksen lähtökohdista. Tämän näkökulman esiinnostaminen tukee lapsen ja vanhempien voimautumista omassa elämässään. Vanhemmat toivat esille, että kodinomaisuus ja yhteydenpito lapsen kotiin koettiin tärkeinä asioina. Voidaan tehdä johtopäätös, että sitoutuminen kodinomaiseen ympäristöön Malmin pienkotien toiminta-ajatuksessa ja se, että pienyksiköt on sijoitettu eri asuinalueille tavallisen asutuksen sekaan, on arvokasta palvelun koetun vaikuttavuuden kannalta. Vanhemmat jakoivat haastatteluissa henkilökohtaisia tunnekokemuksiaan ja kertoivat tarinoita lastensa sijoituksesta. Haastattelulla vaikutti olevan myös vertaistuellinen merkitys siihen osallistuneille

vanhemmille. He saivat mahdollisuuden käydä läpi ja jakaa kokemuksiaan kokemustaan lapsensa huostaanotosta ja sijoituksesta sekä huomasivat, että muilla vanhemmilla on samankaltaisia kokemuksia.

Ohjaajat keskustelivat lapsen sijoituksen aikaisesta hoidosta ja kasvatuksesta omasta työroolista lähtevästä ammatillisesta näkökulmasta käsin. Ohjaajat jakoivat henkilökohtaisia kokemuksiaan työstä ja erityisesti keskusteluun nousivat kokemukset liittyen omahoitajuuteen. Lapsen äänen kuuleminen ja esiintuominen on yksi ohjaajien ja erityisesti omahoitajien keskeisistä tehtävistä.

Erityissosiaalityöntekijät keskustelivat hoidosta- ja kasvatuksesta hieman etäämmältä tarkkailevasta ja arvioivasta omasta ammatillisesta näkökulmastaan. Erityissosiaalityöntekijät toivat myös näkyviin erityisesti omiin työtehtäviinsä läheisesti kuuluvia tai sitä sivuavia asioita. Ryhmähaastatteluihin osallistuneet työntekijät loivat haastatteluissa käydyn keskustelun aikana yhteistä ymmärrystä työstä ja hoito- ja kasvatusprosessista. Erityissosiaalityöntekijät jakoivat tietoa siitä miten heidän tehtävänkuvansa on eri lastensuojelulaitoksissa määritelty ja miten työnjako on prosessin eri vaiheissa organisoitu.

Vanhempien ryhmähaastattelussa tuotiin esille, että laitokselta kaivataan lisää perheelle ja vanhemmille tarjottavia palveluja. Vanhemmat antoivat runsaasti palautetta lastenkodin järjestämästä perheleiristä. Helsingissä sijoitetut lapset ja heidän vanhempansa osallistuvat yleensä avohuollon järjestämille perheleireille. Vanhemmat antoivat palautetta, että lastenkodin omalle perheleirille oli helppoa osallistua ja he kokivat saavansa sieltä vertaistukea. Vanhemmat olivat samantyyppisessä tilanteessa, koska heidän lapsensa oli huostaan otettuna ja sijoitettuna samaan lastenkotiin. Perheleirejä toivottiin lisää sekä mahdollisesti muita perheelle ja vanhemmalle suunnattuja palveluita. Malmin pienkotien kasvatusvastuullisissa on mahdollistettu, että erityissosiaalityöntekijä tapaa vanhempaa yksilöllisesti tai vanhempia erikseen. Prosessin alkuvaiheessa erityissosiaalityöntekijän ja vanhempien tapaamisten tarkoituksena on keskustella lapsesta vanhemman näkökulmasta. Tätä työskentelyä on mahdollista jatkaa joidenkin vanhempien kohdalla heidän toivoessaan erillisiä tapaamisia. Näiden tapaamisten tarkoitus on edistää lapsen hyvinvointia ja tukea lapsen hoitoa ja kasvatusta. Työntekijät kuvasivat perheillä olevan selkeästi tarvetta tuelle ja laitoksesta käsin tehtävä perhetyö nähtiin hoidon ja

kasvatuksen vaikuttavuutta parantavana tekijänä ja tavoitteena olevan lapsen kotiutumisen mahdollistamisessa kriittisenä tekijänä.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin lastenkodin kasvatuskumppaneiden näkemyksiä hoidon ja kasvatuksen vaikuttavuuden kriittisistä kohdista. Jatkotutkimusaiheena lasten oman näkemyksen ja kokemuksen esiintuominen olisi keskeistä, koska he ovat lastenkodin hoidossa- ja kasvatuksessa palvelun ensisijainen asiakas. Heidän näkemyksiään tulisikin selvittää arjessa ja palautetta kerätä jatkuvasti, jotta lasten ja nuorten näkemyksiä voidaan hyödyntää prosessin ja vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisessä.

Tuloksissa haastateltavat kertovat toiminnasta samansuuntaisesti kuin kasvatusvastuumallin prosessikuvauksessa toimintaa on kuvattu. Tästä voi johtaa päätelmän, että prosessi kuvaa lastenkodin toimintaa nykytilanteessa. Lisäarvona asetettujen tutkimuskysymysten lisäksi kasvatuskumppanien ryhmähaastattelu tutkimuksen tulokset tuottivat tietoa kasvatusvastuumalliprosessin nykytilanteen toteutumisesta ja kehittämis ehdotuksia eri vaiheiden osissa oleviin toimintamalleihin. Tutkimustulosten perusteella joitakin Malmin pienkotien prosessin vaiheita on syytä tarkastella uudelleen, yhtenä esimerkkinä tästä virkamiesneuvottelun tarpeellisuus. Kasvatuskumppanit kuvasivat virkamiesneuvottelun tarkoituksiksi tiedonsiirron. Käytäntönä virkamiesneuvottelun toteuttaminen sijoituksen alussa on jäykähkö ja tiedon siirtämiseen löytyy muita erilaisia ja joustavampia tapoja.

Kasvatuskumppaneiden ryhmähaastatteluissa nousi esille tutkimuskysymysten kannalta keskeiset asiat, eli kasvatuskumppaneiden näkemys siitä mikä on vaikuttavuuden arvioinnin kannalta kriittisiä hoito- ja kasvatusprosessin eri vaiheissa sekä mitkä asiat ovat keskeisiä koko prosessin kannalta. Kehittämistyössä ydinprosessin kuvaaminen ja sen vaikuttavuuden kannalta kriittisten kohtien tarkastelu on luonut pohjan arvioinnin kehittämistyölle. Sijaishuoltoa toteuttava taho, tässä tapauksessa lastenkoti, tarvitsee välineitä vaikuttavuuden arviointiin, toteuttamiseen ja sen hyödyntämiseen palvelun jatkokehittämisessä. Opinnäytetyön tutkimustuloksia on hyödynnetty Malmin pienkotien prosessin jatkokehittämisessä ja vaikuttavuudenarvioinnin mallin kehittämistyössä.

Malmin pienkotien vaikuttavuuden arvioinnin uuden toimintamallin muodostamisen vaihe on tällä hetkellä käynnissä. Arvioinnin kehittämisessä on lähdetty liikkeelle yhdis-

tämällä erilaisia arviointitapoja, jotta voidaan arvioida sekä asiakaskohtaista prosessia että kokonaisprosessia. Malmin pienkotien vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisessä kiinnitetään huomiota lapsikohtaiseen arviointiin ja hoito- ja kasvatustilanteen arviointiin sekä lapsikohtaisen prosessin osalta että kokonaisprosessin osalta.

Lapsikohtaisen arvioinnin osalta Kotikaivontien ja Karviaistien yksiköissä pilotoidaan lapsen hoito- ja kasvatussuunnitelman tavoitteiden arvioinnin kehittämistä kuukausi, viikko ja päivittäisellä tasolla, jotta ne ja niiden arviointi tulisivat konkreettisemmin mukaan arjen työskentelyyn. Lapsen suunnitelmaan kirjatut tavoitteet on tuotu Effica-asiakastietojärjestelmän sivuilla mukaan lapsikohtaiseen tilannearvioon eli kuukausiraporttiin ja päivittäisraportointiin. Malmin pienkodeilla on pilotoitu kansainvälisesti standardoitua, Strengths and Difficulties Questionnaire (SDQ), vahvuudet ja vaikeudet kyselymittaria. SDQ on lyhyehkö lapsen käyttäytymistä koskeva kysely. Se on käännetty useille eri kielille ja lapselle, vanhemmalle ja opettajalle löytyvät omat kyselylomakkeensa. Välineen hyödynnettävyyttä testataan yhdessä lapsen, vanhemman ja omahoitajan kanssa.

Kasvatusvastuumallin lapsikohtaisen prosessin ja Malmin pienkotien koko hoito- ja kasvatustyön kokonaisprosessin toteutumisen ja vaikuttavuuden arviointia ja ohjausta tukemaan ollaan kehittämässä toiminnan ohjauksen työvälinettä esimiestyöhön, jossa seurataan esimerkiksi prosessissa kuvattujen kriittisten vaiheiden reaalista toteutumista. Toiminnan ohjaukseen arviointitietoa kerätään koko kuntouttavasta hoito ja kasvatustilanteesta sekä lapsikohtaisesti että kokonaisprosessista.

Vaikuttavuuden arvioinnin mallin kehittämistyö on ainutlaatuista arjen työkehittämistä, jossa hyödynnetään yhteisöllistä tutkivaa kehittämistä ja jonka kaikkia tuloksia ja niiden merkitystä on mahdotonta ennakoita. Malmin pienkotien kehittämistyötä kokonaisuudessaan on tarkoitus hyödyntää koko Helsingin kaupungin sijaishuollon vaikuttavuuden arvioinnin kehittämisessä.

9 POHDINTA

Valitsin pitkäjänteisen työn kehittämistien opinnäytetyökseni, koska minua motivoi erityisesti se, että yhdessä tehty kehittämistyö kantaa aidosti hedelmää ja vaikuttaa tulevaisuuteen. Kehittämistyön aikana kuljettava polku ei ollut valmiiksi suunniteltuna edessä, vaan sitä on yhdessä luotu ja muokattu matkan varrella. Malmin pienkotien yhteisöllisessä tutkivassa kehittämistyössä on hankemallisen kehittämisen sijaan keskiössä arjen työn kehittäminen, jossa ei ole olemassa valmiita ratkaisuja vaan niitä etsitään yhdessä. Tämä tuo kehittämistyöhön omat haasteensa sekä vanhasta luopumiseen ja uuden luomiseen liittyvän synnytystuskan.

Teorioissa ja kirjallisuudessa kuvataan erilaisia työn kehittämisen malleja ja menetelmiä, mutta käytännön kehittämistyössä nämä kaikki asiat yhdistyvät ja tuloksekkaassa kehittämisessä on kysymys teorioiden toimivasta soveltamisesta. Kehittävän työntutkimuksen sovellus lastenkodin hoito- ja kasvatustilanteiden kuvauksessa ja vaikuttavuuden arvioinnissa on ollut erittäin luova ja haastava prosessi. Teorioiden soveltaminen ja uudenlaisten kehittämistapojen kokeilu onnistuu kehittämismyönteisessä dialogisessa ilmapiirissä, jossa ei tyrmätä kehittämisehdotusta, vaikka suunta on uusi ja omassa organisaatiossa vielä tutkimaton.

Uskon siihen, että jokainen työntekijä voi omalta osaltaan olla vaikuttamassa omassa organisaatiossaan voimavarakeskeisen, eteenpäinsuuntautuvan ja kehittävän ilmapiirin luomisessa. Pitkäjänteisessä yhteisöllisessä kehittämistyössä tarvitaan luottamusta siihen, että yhteinen työ kantaa. Kaikilta kehittämisessä mukana työntekijöiltä, erityisesti tutkivalta kehittäjältä, edellytetään hyviä, rakentavia ja dialogisia vuorovaikutustaitoja. Tärkeää ei ole vain keskustella olennaisista asioista vaan erityisesti kuulla tärkeät kehittämisviestit. Tutkivan kehittäjän tehtävä on omalta osaltaan olla viemässä niitä eteenpäin. Tämä vaatii rohkeutta lähteä aidosti toimimaan, kokeilla erilaisia malleja ja tapoja kehittää, tehdä työtä sekä arvioida mikä toimii ja mikä ei. Kehittämistyön vaikuttavuuden kannalta on merkityksellistä keskittyä onnistumisiin ja kiinnittää erityistä huomiota ristiriitoihin, jotta epäonnistumisia voidaan tulevaisuudessa pyrkiä välttämään ja ratkaisemaan.

Työnteon mielekkyys ja työmotivaatio eivät rakennu pelkästään ulkoisten olosuhteiden tai rakennetun palkitsemisjärjestelmän kautta. Työn mielekkyyttä lisää keskeisesti työn tarkoitus ja sen kautta määrittyvä työn kohde. (Launis ym. 2010, 14.) Kehittämistyön kautta minulle on muodostunut syvempi ymmärrys kehittämistyön prosessinomaisuuden merkityksestä ekspansiivisessa oppimisessa. Työyhteisön ekspansiivisen oppimisen, asioiden syvällisen ymmärtämisen ja sisäistämisen kannalta, on tärkeää, että kaikki yhteisön jäsenet ovat osallisina kehittämisessä jollain tavoin. Kaikkien osallisuus jossain vaiheessa kehittämisessä auttaa aidosti viemään tehtyjä muutoksia käytäntöön ja tekee työstä pitkällä aikavälillä vaikuttavampaa.

Kehittämistyötä tekevät inhimilliset ihmiset, joista jokaisen täytyy kulkea omaa ekspansiivisen oppimisen polkuaan. Uusia ihmisiä tulee mukaan matkan varrella ja tärkeää on myös heidän mukaan ottamisensa kehittämiseen. Toiminnan teorian tason riittävä ymmärtäminen on tärkeää työn kannalta jokaisen omasta perustehtävästä käsin. Kaikkien ei tarvitse tietää kaikkea, mutta joidenkin asioiden hahmottaminen ja tavoitteiden asettelu on välttämätöntä yhteisen suunnan kannalta. Työn kehittämiseen tulee uusia näkökulmia, kun mukaan tulee työntekijöitä, jotka näkevät aluksi asiat ikään kuin hiukan etäämmältä. Työhyvinvointia ja kehittämismotivaatiota kasvattaa se, että työntekijät hahmottavat oman mahdollisuutensa olla osallisina vaikuttamassa tehtävään työhön ja sen kehittämiseen.

Kehittämistyön tuloksellisuudessa viestintä on keskeisessä roolissa. Kehittäminen on tuloksellisempaa, kun lähikehityksen vyöhyke on kaikille yhteisesti hahmoteltuna. Kaikissa kehittämistyön tavoitteissa tulee huomioida asiakas ja työn perustehtävä. Työn kehittämistä ei tule tehdä kehittämisen takia tai yhteisen puuhastelun vuoksi ilman tuloksekasta suuntaa. Esimiesten yhtenä tehtävänä on pitää kehittämisen suunta selkeänä eli pyrkiä pitämään punaisesta langasta kiinni. Esimiehet ovat avainhenkilöitä kehittämisessä. Esimiesten sitoutuminen toteutettavaan kehittämisen malliin on olennaisen tärkeää tuloksellisuuden kannalta.

Lähiesimiehenä toimiessani tutkivana kehittäjänä omassa organisaatiossani rooli on ollut välillä itselle ja työyhteisöllekin hämmentävä. On tärkeää pohtia erilaisten työroolien, lähiesimies ja tutkiva kehittäjä, antamaa näkökulmaa ja tuomia haasteita toiminnan kehittämistyöhön. Kehittämistyössä onnistumiseksi ja erilaisissa rooleissa toimiseksi on

tärkeää saada lupa kehittämiseen johdolta ja riittävät valtuudet toimia. On tärkeää avata erilaisia rooleja ja pyrkiä keskustelemaan niistä avoimesti. Tutkivan kehittäjän tehtävänä on auttaa osallistujia sysäämään toimintansa kehitystä laajenevalla syklillä eteenpäin interventioiden kautta (Launis ym. 2010, 14). Tutkivan kehittäjän roolissa on tärkeää pyrkiä omalta osaltaan luomaan luottamusta siihen, että asiat etenevät, pyrkiä ennakoimaan tarpeen mukaan ja etsiä yhdessä työyhteisön kanssa heitä kuunnellen kehittämisen suuntaa. Kehittämistyössä auttaa, kun huomioi, että kaikkia ongelmia ei tarvitse ratkaista heti. Tutkiva kehittäjä käy yhdessä työyhteisön kanssa läpi kehittämistyön luomistuskäytännön.

Kehittämistyön vaikuttavuutta lisää, kun oman työn hedelmiä ja oivalluksia jaetaan mahdollisimman laajasti. Pitkäjänteisestä kehittämistyöstä ja sen tavoitteista viestiminen on haaste. Tehtävästä kehittämisestä ja jatkokehittämisen suunnitelmista on tärkeää viestiä riittävästi kaikille toiminnan kannalta olennaisille tahoille, kuten asiakkaalle, oman yksikön työntekijöille sekä oman organisaation toimijoille ja päätöksentekijöille. Viestinnän kannalta on myös tärkeää välillä hahmottaa kokonaisuutta uudelleen sen kehittyessä ja muuttaessa muotoaan tehdyn työn mukana. Tällöin huomataan tehdyn kehittämistyön tulokset ja voidaan pureutua jälleen uusiin ritiriitoihin ja haasteisiin.

Opinnäytetyön raportoinnin jäsenyys syventää kehittämistyön peruskertomusta ja nostaa toiminnan kuvauksen toiselle abstraktiotasolle. Raportoinnin tarkoituksena on jäsentää kehittämistyön suunnittelua, toteutusta ja arviointia. Raportoinnissa tuotettu pelkistetty informaatio mahdollistaa paremmin keskustelun kehittämistyön monimutkaisesta käytännöstä. Tehdyt jäsenyykset mahdollistavat eri toimijoiden keskinäisen argumentaation kehittämistyöstä. Kehittämistöiden teoreettinen viitekehys on mahdollista kiinnittää useampaan erilaiseen näkökulmaan. Teoreettinen viitekehys saatetaan nähdä esimerkiksi olemassa olevaa järjestelmää kehittävänä toimintana tai viitekehys voi olla kriittinen, jolloin olemassa olevia käytäntöjä ei automaattisesti hyväksytä annettuina vaan niille etsitään vaihtoehtoja. Kehittämistyön teoreettinen viitekehys voi olla myös radikaali, jolloin tietoisesti haetaan olemassa olevien järjestelmien vastavoimaa. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 105-106.) Tässä opinnäytetyössä on pyritty kriittiseen lähestymistapaan, jossa tarvittaessa haastetaan olemassa oleva toimintajärjestelmä, koikeillaan sen rajoja ja erilaisia vaihtoehtoja.

Tässä opinnäytetyössä ei tehdyn kehittämistyön laajuuden vuoksi ollut mahdollista kuvata kaikkia kehittämistyön vaiheita yksityiskohtaisesti, mutta kokonaisuutta on pyritty hahmottelemaan kehittävän työntutkimuksen viitekehystä mukaillen. Kehittämistyön kokonaisuutta on tarpeen pyrkiä hahmottelemaan opinnäytetyöraportissa jo senkin takia, että raportti toimii yhtenä välineenä viestittäessä kehittämistyön kokonaisuudesta ja sen osista oman organisaation sisällä sekä laajemmin organisaatiosta ulospäin. Kehittämistyön raportointi tuo tehdyn työn yhteiseen keskusteluun, avoimesti hyödynnettäväksi ja avaa mahdollisuuden kriittisellekin pohdinnalle sekä sen hyödyntämiselle. Kriittinen pohdinta on tuloksellisen kehittämistyön edellytys. Tehdyn kehittämistyön jakamisen ja siitä käytävän kriittisen keskustelun pohjalta saadaan lisää eväitä kehittämiseen, jaetaan omaa oppimista ja osaamista sekä viestitään tehdystä työstä ja työn kriittisistä kehittämiskohteista päätöksentekijöille.

Organisaation yhteisten strategioiden huomioiminen kehittämistyön suuntaamisessa on olennaisen tärkeää. Kehittämisen sitominen strategiaan auttaa työn suuntaamisessa olennaisesti sekä edistää vuoropuhelua käytännön työn ja strategian välillä. Työn kehittämisessä tapahtuu suunnanmuutos, ei ylhäältä alas tai alhaalta ylös vaan verkottuneesti moniammatillisessa, rajat ylittävässä yhteistyössä hyödyntäen uudenlaisia rajoja rikkovia tiimejä (Engeström 2008. 187). Yksittäisten kehittämishankkeiden sijaan työn kehittämisessä on hyvä suunnata kohti yhteistä konseptikehittämistä.

Yhteistyön ja organisaation rajat ylittävän verkostoitumisen merkitystä kehitystyön vaikuttavuuteen ei voi liiaksi korostaa. Kehittämistyön tuloksellisuuteen vaikuttaa siis, kuinka hyvin omaa työtänsä tutkivat kehittäjät kykenevät verkottumaan ja solmimaan kehittämiskumppanuuksia. Asiakaspalvelu organisaation olemassaolon perusta on asiakas. Toimintakonseptien kehittämisen tulee olla yhteydessä käytännön työhön ja asiakkaalle tarjottavaan palveluun. Toteuttaakseen perustehtävänsä parhaalla mahdollisella tavalla asiakaspalveluorganisaatio tarvitsee dokumentoitua tietoa palvelunsa vaikuttavuudesta, jotta voidaan aidosti arvioida vastaako tuotettu palvelu asiakkaiden tarpeeseen. Yksittäiset tarinat ja niiden kertominen on merkityksellistä ja yhdessä niistä syntyy osa laajempia yleisempiä teemoja.

Michael Quinn Patton aloittaa kirjansa *Developmental Evaluation Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use* (2011) lainaamalla Douglas Adamsia Linnun-

radan käsikirja liftareille kirjasta: “En ehkä ole mennyt mihin aioin mennä, mutta luulen päätyneeni sinne mihin oli tarkoitus” (“I may not have gone where I intended to go, but I think I have ended up where I intended to be.”) Jos aloittaisimme työn alusta uudelleen, tekisimme varmaan monta asiaa eri tavalla, koska koen meidän kaikkien oppineen matkan varrella paljon. Kuljettuamme polun olemme kuitenkin nyt tässä ja huomaan, että tähyämme yhä eteenpäin ekspansiivisen oppimisen polulla. Kaikkea ei tarvitse tietää valmiiksi, mutta täytyy nähdä mahdollisuuksia, olla valmis avoimin mielin kyseenalaistamaan asioita, oppimaan uutta ja tekemään sitä yhdessä dialogisesti ja verkostoituneesti.

LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2007. Laadullinen tutkimus. Vaajakoski: Gummerus kirjapaino Oy. Vastapaino.
- Clough, R., Bullock, R., Ward A. 2006. What Works in Residential Child Care A review of research evidence and the practical considerations. London: National Children's Bureau.
- Cohen, D. S. 2005. The Heart of Change Field Guide. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Engeström, Y. 1987. Learning by Expanding: An activity theoretical approach to developmental research. Helsinki: Orienta konsultit.
- Engeström, Y. 1991. Developmental Work Research: A Paradigm in Practice. (Introduction) The Quarterly Newsletter of the Laboratory of Comparative Human Cognition. Vol. 13, No. 4, 79-80.
- Engeström, Y. 1998. Kehittävä työntutkimus: Perusteita, tuloksia ja haasteita. Helsinki: hallinnon kehittämiskeskus Edita.
- Engeström, Y. 2008. From Teams to Knots: Activity Theoretical Studies of Collaboration and Learning at Work –Learning in Doing: Social, Cognitive & Computational Perspectives. Cambridge University Press.
- Eronen, T. 2007. Katsaus 2000-luvulla julkaistuun suomalaiseen lastensuojelututkimukseen. Sosiaalialan kehittämishanke. Lastensuojelun kehittämisohjelma.
- Heikkinen, H. 2001. Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa: Ikku-noita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.

Heinjoki, H. & al. 2005. Tavoitteena hyvä sijoitus –haaste avohuollon ja sijaishuollon yhteistyölle. Artikkeliteoksessa Laaksonen, S. & Kemppainen, M. (toim.) Oljista, riisuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Lastensuojelun Keskusliitto. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20.

Heino, T. 2007. Keitä ovat uudet lastensuojelun asiakkaat? Tutkimus lapsista ja perheistä tilastolukujen takana. Stakesin työpapereita 30/2007. Helsinki: Valopaino Oy.

Hodgkin, R. & Newell, P. 2007. Implementation Handbook for the Convention on the Rights of the Children. United Nations Publications.

Holma, T. 2009. LapsiARVI-kriteerit –perusvaatimukset lastensuojelupalvelujen laadulle. Opas laadun arviointiin ja kehittämiseen. Helsinki: Kuntaliitto

Häyrynen, M. (toim.) 2010. Malmin pienkotien kasvatusvastuumalli: lastenkodin hoito- ja kasvatusprosessin kuvaus. Malmin pienkodit. Helsingin kaupunki.

Kalland, M. 2005. Kiintymyssuhdeteorian kliininen merkitys: soveltaminen erityistilanteissa. Teoksessa Varhaiset ihmissuhteet ja niiden häiriintyminen. Sinkkonen, J. & Kalland, M. (Toim.) Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Kallinen-Kräkin, S. (Toim.) 2009. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma KASTE 2008-2011 hankeavustusopas. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2009:23.

Karvonen, O. 2002. Virkamieskö prosessori? Opas prosessien kehittäjälle. Helsingin kaupunki: Art Print Oy.

Kettner, M. 2002. Achieving Excellence in the Management of Human Service Organizations. Boston

Kuoppala, T. & Säkkinen, S. Lastensuojelu 2009. Sosiaaliturva 2010. Suomen virallinen tilastotieto. Tilastoraportti 29/2010. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Känkänen, P. & Laaksonen, S. 2006. Selvitys sijaishuollon ja jälkihuollon nykytilasta ja kehittämistarpeista. Lastensuojelun kehittämissuunnitelma.

Laamanen, K. 2005. Johda suorituskkyä tiedon avulla. Espoo: Suomen Laatu keskus Oy.

Launis, K., Schaupp, M., Koli, A., Rauas-Huhtanen, S. 2010 Muutospajaohjaajan opas. Helsinki: Tekes, Työelämän kehittämissuunnitelma Tykes.

Malmin pienkotien laatu käsikirja. Malmin pienkodit. Sijaishuolto. Lapsiperheiden palvelut. Helsingin kaupunki.

Niemelä, H. 2005. Lapsikeskeinen sijaishuolto. Mitä tekisin, jos tämä olisi oma lapseni? Artikkeliteoksessa Laaksonen, S. & Kemppainen, M. (toim.) Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatu tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Lastensuojelun Keskusliitto. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisu 20.

Paasio, P. 2011. Vaikuttavuuden arvioinnin käytännöt lapsiperheiden palveluissa. Helsingin kaupunki: Sosiaalivirasto, lapsiperheiden palvelut.

Paasio, P. 2003. Vaikuttavuuden arvioinnin rakenne ja mahdollisuus sosiaalialalla. Helsinki: Stakes, FinSoc työpapereita 3/2003.

Patton, M. Q. 2011. Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use. New York: The Guilford Press.

Patton, M. Q. 2012. The Essentials of Utilization-Focused Evaluation. SAGE Publications, Inc.

Patton, M. Q. 2008. Utilization-Focused Evaluation. 4th Edition. SAGE Publications, Inc.

Patton, M. Q. 2011. The Utilization Focused Evaluation Workshop: Pre Conference Event. 12th Annual National Outreach & Engagement Scholarship Conference: Engaged

Scholarship and Evidence-Based Practice 1.10.2011. Kellogg Center. East Lansing. Michigan. USA.

Pölkki, P. 2004. Lastensuojelutyön tutkimus ja kehittämistoiminta. Artikkeliteoksessa Lastensuojelu Tänään. Puonti, A., Saarnio, T., Hujala, A. (toim.) Tammi, s. 270-314.

Pösö, T. 2004. Kasvatustyö sijaishuollossa. Artikkeliteoksessa Lastensuojelu Tänään. Puonti, A., Saarnio, T., Hujala, A. (toim.) Tammi, s. 202-213.

Riekkö, R. 2008. ”Tämä on laatua meidän talossa” tapaustutkimus laadun toteutumisesta ammatillisen perhekodin toiminnassa. Pro gradu tutkielma, Jyväskylän yliopisto: Eri-tyispedagogiikan laitos.

Rousu, S. & Holma, T. 2004b. Lastensuojelupalvelujen onnistumisen arviointi. Lasso-hanke. Suomen Kuntaliitto. Jyväskylä: Kirjapaino Oma Oy.

Rousu, S. 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa näkymätön tuloksellisuus näkyväksi. Suomen kuntaliitto.

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

Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos. 2007. Lastensuojelun käsikirja –verkkopalvelu sosiaalialan ammattilaisille. Sosiaaliportti. Tulostettu 19.03.2011.

<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja>

Tuurala, T. & Holma, T. 2009. Lastensuojelun laatusanasto palveluiden tuottaminen ja hankkiminen. Kuntaliitto

Vanhanen-Nuutinen, L. & Lambert, P. 2005. Hankkeesta julkaisuksi, kirjoittaminen ammattikorkeakoulun ja työelämän kehityshankkeissa. Helsinki. Edita Prima Oy.

Virkkunen, J. (toim.) 2002. Osaamisen johtaminen muutoksessa : Ideoita ja kokemuksia toisen sukupolven knowledge managementin kehittelystä. Raportteja / Työministeriö, Työelämän kehittämisohjelma. Helsinki : Työministeriö.

Virkkunen, J., Ahonen, H., Schaupp, M., Lintula, L. 2010. Toimintakonseptin yhteisen kehittämisen mahdollisuus. Työelämän kehittämisohjelma Tykes. Helsinki: Tekes.

Virkkunen, J., Engeström, Y., Pihlaja, J., Helle, M. 2001. Muutoslaboratorio uusi tapa oppia ja kehittää työtä. Helsinki: Edita Oyj.

Virkkunen, J., Engeström, Y., Miettinen, R. 2007. Sosiaalihuollon kehittämistoiminnan tulevaisuus: projekteista konseptikehittämiseen. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:49. Helsinki.

Virtanen, P., Wennberg, M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki: Edita Prima Oy.