

PERHEKESKUSTOIMINNAN HYVÄ POHJA
HEINOLASSA

Bikva-arviointi Silta-hankkeen päättyessä

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen ja
johtaminen
Opinnäytetyö
Kevät 2012
Kirsi Mäkilä

Lahden ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveystieteiden laitos, Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

MÄKILÄ, KIRSI: PERHEKESKUSTOIMINNAN HYVÄ POHJA
HEINOLASSA
Bikva-arviointi Silta-hankkeen päättyessä

Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen, opinnäytetyö, 89 sivua, 4 liitesivua
Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö toteutettiin KASTE - rahoitusta saaneen kehittämishankkeen toimintaympäristössä Heinolan Silta-hankkeessa. Hanke toimi vuosina 2009 – 2011 ja se jatkoi jo aiemmin aloitettua perhekeskustoiminnan kehittämistä Heinolassa. Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämishankkeena, kehittävän arvioinnin viitekehityksessä. Arviointiasetelma laadittiin Robsonin arviointiasetelman pohjalle. Kehittämishankkeen tavoitteena oli saattaa asiakkaiden ja toimintaa toteuttavien ammattilaisten ja vapaaehtoisten ajatukset toimintaa johtavien viranhaltijoiden tarkasteltaviksi sekä löytää sopivia keinoja perhekeskustoiminnan johtamiseen ja koordinointiin hankkeen jälkeistä aikaa varten. Arvioinnin laajempaan tarkoituksena puolestaan oli muun muassa vahvistaa asiakkaiden osallisuutta palveluissa ja lisätä näin palveluiden käyttäjien vaikuttamismahdollisuuksia sekä lisätä arviointioppimista. Arvioinnin tulokset palvelivat hanketyön loppuarviointia. Teoriapohja muodostui keskeisistä perhekeskustoimintaa ohjaavista oletuksista. Arviointi toteutettiin Bikva-menetelmää hyväksi käyttäen. Kokonaisuuden ydin oli kolme ryhmähaastattelua: asiakkaat, työntekijät ja johtajat. Kullekin haastattelulle oli omat arviointikysymyksensä. Saatu aineisto jäsennettiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla.

Arvioinnin tulokset osoittavat, että perhekeskustoiminta on muuttanut palvelujen rakenteita ja sille on paikka muiden palvelujen joukossa. Monialaisuus ja osaamisen yhdistäminen rikastuttavat, lisäävät näköaloja ja tuovat palveluita ja ihmisiä tutuiksi, jota pitääkin vaalia ja edelleen syventää. Arviointi vahvisti käsitystä siitä, että asiakkailla on paljon tietoa, taitoja ja voimavaroja annettavanaan ja että heidät kannattaa ottaa mukaan palvelujen suunnitteluun, toteuttamiseen sekä arviointiin. Pohtimista puolestaan vaativat muun muassa toiminnan myötä muuttuvat työtavat ja sen rajat sekä tiedottaminen. Perhekeskustoiminnan haaste on pysyä lähellä asiakkaiden arkea ja olla jatkuvasti avoin uusille tarpeille. Muutos vie aikaa ja hanketyön päätyminen on kriittinen vaihe toiminnan pysyvyyden kannalta. Hyvällä monialaisen työn johtamisella ja koordinoinnilla on tärkeä rooli perhekeskustoiminnan onnistumisessa. Arvioinnin tuotoksena syntyi koonti perhekeskustoiminnan johtamiseen ja koordinointiin sopivista keinoista sekä kuvaus perhekeskustoiminnan hyvästä pohjasta.

Avainsanat: Perhekeskustoiminta, arviointi, monialaisuus, koordinointi

Lahti University of Applied Sciences
Master Programme in Developing and Management of Social and Health Care.

MÄKILÄ, KIRSI: GOOD BASIS FOR FAMILY CENTER ACTIVITY
IN HEINOLA

Bikva evaluation while Silta project is closing

The Master's thesis, 89 pages, 4 appendices
Spring 2012

ABSTRACT

This Master's Thesis has been compiled within a development project belonging to Heinolan Silta scheme, which operates under a national development programme KASTE. Silta scheme was operated during 2009 - 2011, and it continued the development of a family center activity in Heinola that had been started already earlier. The work was carried out as a research oriented development programme in the framework of constructive evaluation. The evaluation setting was based on Robson model. The objective of the development project was to bring the thoughts of the clients and the professionals and volunteers related to the activities to be scrutinized by the managers being responsible of the operations and to find appropriate tools for managing and coordinating the family center activities after the project. It became possible for the managers to assess how the issues that had been raised from group interviews are being taken into account in the in-grainment of the family center activity, and to seek suitable tools to coordinate the family center activity after the programme. The broader purpose of the evaluation was to strengthen the involvement of the clients with the services and thereby enhance the chances of the users to influence the services. The results of the evaluation served the final assessment of the programme work. The theoretical basis was based on central assumptions guiding the family center activity. The evaluation was performed using Bikva methodology. The core of the entity consisted of three group interviews: clients, personnel, and managers. Each interview had a separate evaluation questionnaire. The gathered material was structured using material oriented content analysis.

The results from the evaluation show that the family center activity has changed the service structures, and that it deserves a place among other services. Multidisciplinarity and complementing of the skills enrich, broaden the perspectives, and familiarize people with the services, which is worth nurturing and deepening. The evaluation strengthened the perception that the clients have plenty of knowledge, skills and resources to be utilized, and that it pays off to involve them with planning, deployment and assessment of the services. There are also issues to consider, such as the changing practices, the borders of the activities, and communication. The challenge of the family center activity is to stay close to the daily life of the clients and keep continuously open for emerging needs. The change takes time, and the termination phase of the programme work is a critical moment for the continuation of the activity. Proficient management and coordination of the multidisciplinary work has a central role in the success of the family center activity. The evaluation

resulted with a set of tools for management and coordination of the family center activities, as well as a description of a strong basis for family center activities.

Keywords: family center activity, evaluation, multidisciplinary, coordination

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	KEHITTÄMISHANKE ARVIOINNIN ALUSTANA	9
2.1	Opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena	9
2.2	Kehittävä arviointi kehittämishankkeen viitekehyksenä	11
2.3	Kehittämishanke Kaste-rahoitusta saavan kehittämistoiminnan keskellä	12
2.4	Heinolan perhekeskustoiminta arvioinnin kohteena	15
2.5	Kehittämishankkeen prosessi	20
3	ARVIOINNIN ASETELMA	23
3.1	Arvioinnin tavoite	23
3.2	Arvioinnin tietoperusta	24
3.3	Konkreettiset arviointikysymykset	33
3.4	Bikva arviointimenetelmänä	34
4	ARVIOINNIN AINEISTO	37
4.1	Mikä asiakkaille on palveluissa tärkeää?	37
4.2	Työntekijöiden kokemuksia perhekeskustoiminnasta	44
4.3	Johtajien ajatuksia esiin nousseista teemoista	51
5	ARVIOINNIN TULOKSET	60
5.1	Asiakkaat ovat asiantuntijoita	60
5.2	Perhekeskustoiminnalle on paikka palvelujen joukossa	61
5.3	Monialaisuus rikastuttaa	63
5.4	Perustyö muutoksessa?	64
5.5	Puitteet ja tiedottaminen osana toimintaa	66
6	KEHITTÄMISHANKKEEN TUOTOKSET	68
6.1	Perhekeskustoiminnan hyvä pohja	68
6.2	Johtamista ja koordinointia	70
6.3	Pysyvyyttä ja uusiutumista	76
7	POHDINTA	77
7.1	Kehittämishankkeen toteuttaminen	77
7.2	Kehittämishankkeen luotettavuus	78

7.3	Tulosten ja tuotosten hyödynnettävyys	78
7.4	Arvioinnin näköaloja jatkossa	80
7.5	Lopuksi	80
LÄHTEET		82
LIITTEET		90

KUVIOLUETTELO:

- KUVIO 1: Arviointi kehittämishankkeen tutkimuksellisenä osiona
- KUVIO 2: Kaste-ohjelman hankkeiden organisoituminen
- KUVIO 3: Perhekeskustoiminnan kumppanuusrakenne Heinolassa
- KUVIO 4: Perhekeskustoiminnan toimintamuotoja Heinolassa
- KUVIO 5: Kehittämishankkeen toteuttamisen prosessi
- KUVIO 6: Arvioinnin asetelma
- KUVIO 7: Olettamuksia kaikille tarjolla olevien palvelujen vaikutuksista
- KUVIO 8: Olettamuksia yhteisöllisten palvelujen vaikutuksista
- KUVIO 9: Olettamuksia monialaisen toiminnan vaikutuksista
- KUVIO 10: Olettamuksia monialaisen työn johtamisen merkityksestä
- KUVIO 11: Koonti asiakkaiden esiin nostamista teemoista
- KUVIO 12: Koonti työntekijöiden keskeisistä teemoista
- KUVIO 13: Koonti johtajien keskeisistä teemoista

TAULUKKOLUETTELO

- TAULUKKO 1: Välineitä perhekeskustoiminnan johtamiseen
- TAULUKKO 2: Välineitä perhekeskustoiminnan koordinointiin

KUVALUETTELO

- KUVA 1: Väli-Suomen Kasper-hankkeen toiminta-alue
- KUVA 2: Perhekeskustoiminnan hyvä pohja Heinolassa

1 JOHDANTO

Lapsiperheiden palvelut elävät suurten uudistusten keskellä. Muutosten taustalla ovat yhteiskunnalliset tarpeet, kuten palvelujen pirstoutuminen, avun tarpeen kasvu ja toisaalta palvelujen käyttäjien aktivoituminen (Halme & Perälä & Laaksonen 2010, 17). Valtaosalla lapsista ja perheistä menee hyvin, mutta samaan aikaan perheolojen epävakaistuminen ja vanhempien pahoinvointi sekä ongelmien kasautuminen ja syveneminen heijastuvat monella tavalla lasten hyvinvointiin. (Sosiaali- ja terveystieteen tutkimus 2010, 61, 74; Kalland 2006, 5.)

Organisaattiorakenteita ja toimintamalleja uudistetaan Suomessa laajalla rintamalla. Yksi kehittämistyön painopiste on viime vuosina ollut yhteistyön ja yhdessä toteutetun toiminnan vahvistaminen. Sektorikohtaisesta palvelujen tuottamisesta ollaan siirtymässä perinteiset hallintokuntarajat ylittäviin toimintarakenteisiin. Poliittishallinnollinen ohjaus on painottanut 1990-luvulta lähtien kaikkien toimijoiden verkostoitumista ja yhteistä vastuuta sosiaalisten ongelmien ehkäisemisessä. Muutokset vaativat työntekijöiltä uudenlaista työtettä sekä organisaatioiden johdolta sitoutumista ja ylisektorisen työn hallintaa. Poikkihallinnollisilla rakenteilla ja monitoimijaisilla verkostoilla parannetaan lasten ja nuorten kasvu- ja elinoloja sekä palvelujärjestelmää toimivammaksi. (Määttä 2007, 13 - 14.)

Ruotsalaisen Leksandin kaupungin kehittämistyön tuloksena syntynyt Perhekeskus – ajattelu rantautui Suomeen vuosituhanen vaihteessa. Ensimmäinen merkittävä valtakunnallinen asiakirja, jossa perhekeskustoiminta Suomessa on mainittuna, on valtioneuvoston periaatepäätös sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi vuodelta 2003 (Valtioneuvoston periaatepäätös 2003, 5). Asiakirjassa olivat mainittuna muun muassa varhaiskasvatuspalvelujen monipuolistuminen sekä vanhempien keskinäinen vertaistuki. Valtakunnallisen Perhe-hankkeen (2005 – 2007) myötä perhekeskustoiminta lähti leviämään Suomessa ja löysi tiensä myös Heinolaan. Palvelujen kokoaminen perhekeskuksiksi on ollut kirjattuna valtakunnallisella tasolla Matti Vanhasen II ja Kataisen hallitusohjelmiin sekä näihin liittyviin terveyden edistämisen sekä lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelmiin sekä paikallisesti moniin strategisiin asiakirjoihin. (Terveydenedistämisen

politiikkaohjelma 2007, 10 – 11; Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma 2007, 5; Hallitusohjelma 2007; Hallitusohjelma 2011; Kaste 2008, 29; STM 2007, 22 – 23.)

Käsitteenä perhekeskus on Suomessa vielä monimerkityksinen. Se voidaan käsitellä fyysisiksi tiloiksi, kuten perheiden kohtaamispaikoiksi tai perheiden palvelujen kokoamiseksi ”saman katon alle”. Perhekeskus-käsitettä käytetään laajalti myös silloin, kun kyseessä on ylisektorisia, verkostojen yhteisiä toimintatapoja painottava toimintamalli. Toiminnassa keskeistä on vahva ennalta ehkäisevä painopiste, vanhemmuuden vahvistaminen ja monialaisen työskentelyn vahvistaminen. Toiminta on aina paikkakuntansa näköistä ja huomioi paikalliset tarpeet ja olemassa olevat verkostot. Heinolan perhekeskustoiminta rakentuu toimintaa ohjaavista periaatteista, organisaatorakenne- ja hallinnointiratkaisuista, monialaisen työn johtamisesta ja koordinoinnista, kumppanuustoiminnasta verkoston sisällä sekä monipuolisesta toiminnasta niin perhekeskuksen fyysisissä tiloissa kuin erilaisissa perheiden arkisissa kehitysyhteisöissä. Kaiken ydin on kuitenkin ihmisten välisessä kohtaamisessa.

Toimintaa on kehitetty Heinolassa hankkeiden avulla vuodesta 2006 lähtien. Sitä on arvioitu itsearviointina asiakkaiden ja ammattilaisten kesken sekä ulkoisilla arvioinneilla matkan varrella. Nyt Silta-hankkeen päättyessä vuonna 2011 on ollut jälleen arvioinnin aika. Tämä kehittämishanke toteutetaan arviointiviitekehityksessä kehittävänä arviointina, joka palvelee asioiden kriittisen tarkastelun lisäksi myös toiminnan kehittämistä. Lähestymistapa, joka on Lahden ammattikorkeakoulun ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetöille uusi sekä arvioinnin kohde, perhekeskustoiminta, joka on Suomessa vielä varsin vierasta, saattavat haastaa lukijan. Arvioinnin totutus saattaa kuitenkin erilaiset näkökulmat mielenkiintoisella tavalla yhteen. Väisänen (2007, 10) on todennut erityisesti asiakkaiden ja johtajien näkökulmien yhdistämisen merkityksen ja tämä pysähdytti miettimään tätä rajausta myös tähän omaan kehittämishankkeeseeni. Tehtävä ei ole helppo, mutta kiinnostukseni ja aikaisempi kokemukseni Bikva-menetelmän käytöstä kannustivat lähtemään tältä pohjalta liikkeelle. Tutkimusta monialaisen työn johtamisesta on Suomessa tehty äärimmäisen vähän. Asiakaslähtöisyyden teema on myös huo-

miotta jäänyt näkökulma. Mitä asiakasnäkökulma voisi johtamisen kehittämisessä olla? (Raatikainen 2010, 58; Pekkarinen 2010, 18, 21.)

Tämän kehittämishankeen tuotoksena syntyy malli perhekeskustoiminnan hyvästä pohjasta Heinolasta. Tämä malli on kuvaus perhekeskustoiminnan luonteesta, näyttäytymisestä toiminnan eri tasoilla sekä toiminnan johtamisen ja koordinoimisen suhteesta toisiinsa. Tuotos käsittää myös koonnin keinoista ja huomioitavista asioista, joita on mahdollista hyödyntää Silta-hankkeen jälkeen.

2 KEHITTÄMISHANKE ARVIOINNIN ALUSTANA

2.1 Opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena

Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö on tietylle kohdeorganisaatiolle toteutettava kehittämishanke tai produktio (LAMK 2011, 2). Tämä opinnäytetyö on Heinolan kaupungin perhekeskustoiminnalle kohdennettu kehittämishanke, jonka tavoitteena on saattaa perhekeskustoiminnassa mukana olevien asiakkaiden ja toimintaa vetävien ammattilaisten ja vapaaehtoisten ajatukset toimintaa johtavien viranhaltijoiden tarkasteltaviksi ja löytää keinoja toiminnan johtamiseen ja koordinointiin Silta-hankkeen jälkeistä aikaa varten. Kehittämishankkeen tarkoituksena puolestaan on vahvistaa asiakkaiden osallisuutta ja vaikutusmahdollisuuksia lasten, nuorten ja perheiden palvelujen suunnittelussa, kehittämisessä, toteuttamisessa ja arvioinnissa sekä lisätä arvioinnin arkisuutta ja arviointioppimista.

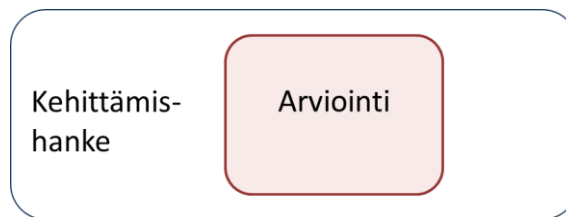
Arjen kehittämistoiminta on osoittanut, että se kaipaa tutkimuksellista otetta ja arviointia, joita voidaan hyödyntää sen kaikissa vaiheissa tarpeen määrittelystä vaikutusten arviointiin asti. Tutkimuksellisella toiminnalla on merkittävä tehtävä niin kehittämistyön käynnistämisvaiheessa, keskellä kuin päättyessä. Tutkimuksellisuus vahvistaa toiminnan tietoperustaa, arvioinnin pohjaksi tarvittavaa teoriaa sekä tietoa muutosten vaikutuksista ja toimenpiteiden vaikuttavuudesta.

Tämän opinnäytetyönä toteutettavan kehittämishankkeen toteutus kuntien kehittämistyön keskellä tuo päällekkäisyyttä käsitteisiin ja hämmentääkin. Tästä johtuen tämän opinnäytetyön yhteydessä tietyt käsitteet määritellään seuraavasti:

- ***Tutkimuksellisella kehittämishankkeella*** tai lyhyemmin ***kehittämishankkeella*** tarkoitetaan tätä opinnäytetyötä, joka sisältää tutkimuksellisen arvioinnin osion omine tavoitteineen ja arviointikysymyksineen (Kuvio 1). Arviointi toteutetaan kehittävänä arviointina, sillä tuloksia hyödynnetään

konkreettisesti kehittämishankkeen tuotoksen muodossa raportin loppuosassa.

- ***Kehittämistoiminnalla*** tarkoitetaan tässä Kaste-ohjelman kautta rahoitusta saaneiden hankkeiden, kuten Väli-Suomen lasten, nuorten ja lapsiperheiden palveluiden kehittämishankkeen, Kasperin tai sen maakunnallisten, seudullisten tai kuntakohtaisten osahankkeiden kehittämistyötä.
- ***Kehittämisohjelmalla*** tarkoitetaan tässä raportissa sosiaali- ja terveydenhuollon kansallista Kaste-kehittämisohjelmaa, joka on valtion hallinnon lakisääteinen strateginen ohjausväline ja jolla johdetaan valtakunnallista sosiaali- ja terveystoimintaa Suomessa. Valtioneuvosto vahvistaa tämän kehittämisohjelman sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta annetun lain (**733/1992**) perusteella joka neljäs vuosi. Tämä kehittämisohjelma linjaa ja luo puitteet laajalle kehittämistoiminnalle Suomessa. (Kaste 2008, 13.)



Kuvio 1: Arviointi kehittämishankkeen tutkimuksellisenä osiona

Kehittäminen, tutkimuksellisuus ja arviointi liittyvät läheisesti toisiinsa. Toikko & Rantanen (2009, 14) puhuvatkin tässä yhteydessä tutkimuksellisesta kehittämistoiminnasta. Kehittämisellä tähdätään tietyn tavoitteen saavuttamiseen ja arvioinnilla voidaan suunnata toimintaa tavoitteiden mukaiseksi. Robsonin (2001, 25) toteaa arvioinnin ja tutkimuksen viittaavan suhteellisen erilaisiin alueisiin, mutta näkee niillä olevan paljon hyödyllistä päällekkäisyyttä. Arvioinnilla voidaan määrittellä nimenomaan tiettyjä arvoja ja ansioita. Tieteellisen tutkimuksen periaatteiden seuraaminen tekee arvioinnista tutkimuksellista toimintaa. (Toikko & Rantanen 2009, 14, 19, 61; Robson, 2001, 18.)

Arviointia ja arviointitutkimusta pidetään usein synonyymeina. Arviointitutkimus erottuu arvioinnista kuitenkin tutkimuksellisen otteensa vuoksi. Arviointitutkimuksella on suhteellisen lyhyt historia, sillä ensimmäinen aalto nousi vasta 1960-luvulla arvioinnin uranuurtajan Lee J. Cronbachin liikkeelle panemana. Arvioinnin kiinnostus liittyi alussa poliittiseen toimintaan ja tulosten ja tuotosten maksimointiin. 1970-luvulla kiinnostus vaihtui panosten vaikuttavuuden arviointiin ja 1990-luvulla New Public Management -ajattelu toi mukanaan tavoitteiden oikeuksiin liittyviä arviointialueita. Tämän jälkeen arviointitutkimuksesta onkin muodostunut keskeinen väline erilaisten ohjelmien ja hankkeiden arviointiin sekä tieteellisen tiedon tuottamiseen. Viimeiset vuodet ovat tuoneet arvioinnille puolestaan suoranaisia velvoitteita. (Torppa 2007, 29 – 30; Robson 2001, 26.)

2.2 Kehittävä arviointi kehittämishankkeen viitekehyksenä

Kehittävä arviointi on osallisuutta korostavaa monimuotoista arviointia. Luonteeltaan se on Räisäsen (2005, 110) mukaan käytännöllistä ja yhteisöllistä toimintaa, joka huomioi aina arvioinnille asetetut tarpeet ja odotukset sekä kontekstin, jossa arviointi toteutetaan. Se ei tavoittele täydellistä riippumattomuutta vaan ennemminkin se pyrkii laadulliseen tutkimusperinteen mukaisesti eri tahojen ja näkökulmien samanaikaiseen kohtaamiseen ja äänten kuulemiseen. Kehittävä arviointi voi toimia tehokkaana johtamisen välineenä ja sen vaikuttavuus on sitä parempi, mitä enemmän se palvelee toimintaa. (Räisänen 2005, 109 – 113; Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2005, 164.)

Kehittävä arviointi pitää sisällään sekä tietoa luovia että hyödyntäviä elementtejä (Paasivaara & Suhonen & Virtanen 2011, 150). Sille on tyypillistä vahva kontekstuaalisuus sekä syklimäinen eteneminen, jolloin arviointi ei ole päätepiste, vaan toiminnan laatua vahvistava ja suuntaa osoittava tekijä. Se nivoo aina yhteen kehittämisen, arvioinnin, toimijoiden osallistumisen ja yhdessä oppimisen. Kehittävän arvioinnin on mahdollista tuottaa ehdotuksia toimenpiteiksi ja luoda mallia niiden toteuttamiseksi. Arviointituloksia pitäisi ylipäänsä pystyä aina hyödyntämään toiminnan kehittämisessä, muutoin kannattaisi kysyä, miksi sitä ylipäänsä

tehdään? (Räisänen 2005, 111 – 113; Antila 2011, 6; Piepponen 2011, 8; Korteniemi & Borg 2008, 8).

Vaikka kehittävä arviointi on läheisesti arkiseen toimintaan ja sen kehittämiseen tähtäävää, se on suunnitelmallista ja järjestelmällistä. Robsonin (2001, 25) mukaan korkealaatuinen arviointi vaatii harkittua tutkimusasetelmaa, aineiston keräämistä, sen analyysiä ja tulkintaa. Tämän kehittämishankkeen arvioinnin asetelmaksi on valittu Robsonin arviointimalli, joka rajaa arviointikokonaisuuden sekä osoittaa arvioinnin logiikan. Arviointi ei siis vastaa kaikkiin kiinnostuksen kohteisiin, vaan ennalta suunniteltuun arviointikokonaisuuteen. Myös tämä kehittämishankkeen raportti laaditaan tätä asetelmaa noudattaen. (Robson, 2001, 77 – 78, 123.)

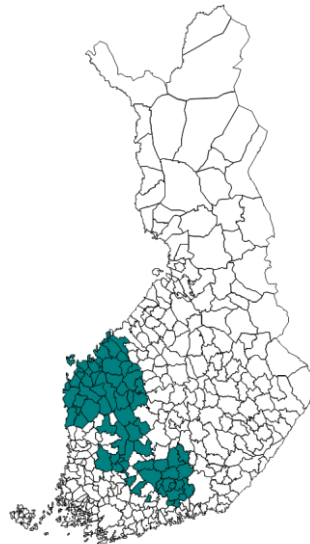
2.3 Kehittämishanke Kaste-rahoitusta saavan kehittämistoiminnan keskellä

Tämä kehittämishanke asettui kehittämistoiminnan toimintaympäristöön. Lähimin ja konkreettisimmin työskentely kytkeytyi Heinolassa toimineen **Silta-hankkeen** loppuvaiheen kehittämistoimintaan sekä hankkeen arviointiin. Silta-hanke kehitti perhekeskustoimintaa laajalla rintamalla vuosina 2009 – 2011. Silta-hankkeen hallinnoijana toimi Heinolan kaupungin sivistystoimi, mutta sosiaali- ja terveystoimi olivat aktiivisesti mukana toiminnassa. Koska perhekeskustoiminta on kumppanuustoimintaa yli perinteisten organisaatio- tai sektorirajojen, kehittämissyhteistyö ulottui kuntatoimijoiden lisäksi tiiviiseen yhteistyöhön seurakunnan, paikallisen Jyränkölän Settlementin sekä järjestöjen kanssa. Merkittävin Silta-hankkeen järjestökumppani oli Mannerheimin Lastensuojeluliiton Heinolan paikallisyhdistys.

Heinolan kaupunki on osoittautunut kehittämistyön kannalta hyvän kokoiseksi kaupungiksi. Kaupungin väestöpohja, hiukan yli 20 000 asukasta, oli hanketyöhön riittävän pieni, mutta samalla toiminnan pilotointiin ja pysyvämpäänkin toteuttamiseen riittävän suuri. Heinola on halunnut profiloitua muun muassa lapsiperheiden sekä terveystoiminnan kaupunkina. Lapsiperheiden palvelujen kehittämistyötä

onkin tehty pitkäjänteisesti ja eri rahoituslähteistä tulevat hankkeet ovat löytäneet yhteisiä tavoitteita ja toimintatapoja.

Silta-hanke kuului osahankkeena laajempaan **Väli-Suomen lasten nuorten ja lapsiperheiden palvelujen kehittämishanke Kasperiin** (2009 – 2011), joka koordinoi kehittämistyötä viiden maakunnan, neljän sairaanhoitopiirin ja 66 kunnan alueella. Väli-Suomen maakuntia ovat Pohjanmaa, Etelä-Pohjanmaa, Pirkanmaa, Kanta-Häme ja Päijät-Häme (Kuva 1). Kasperin hankkeen hallinnoijana toimi tuolloin ja toimii edelleen Kasperin jatkohankkeessa Tampereen kaupunki.



Kuva 1: Väli-Suomen Kasperin hankkeen toiminta-alue

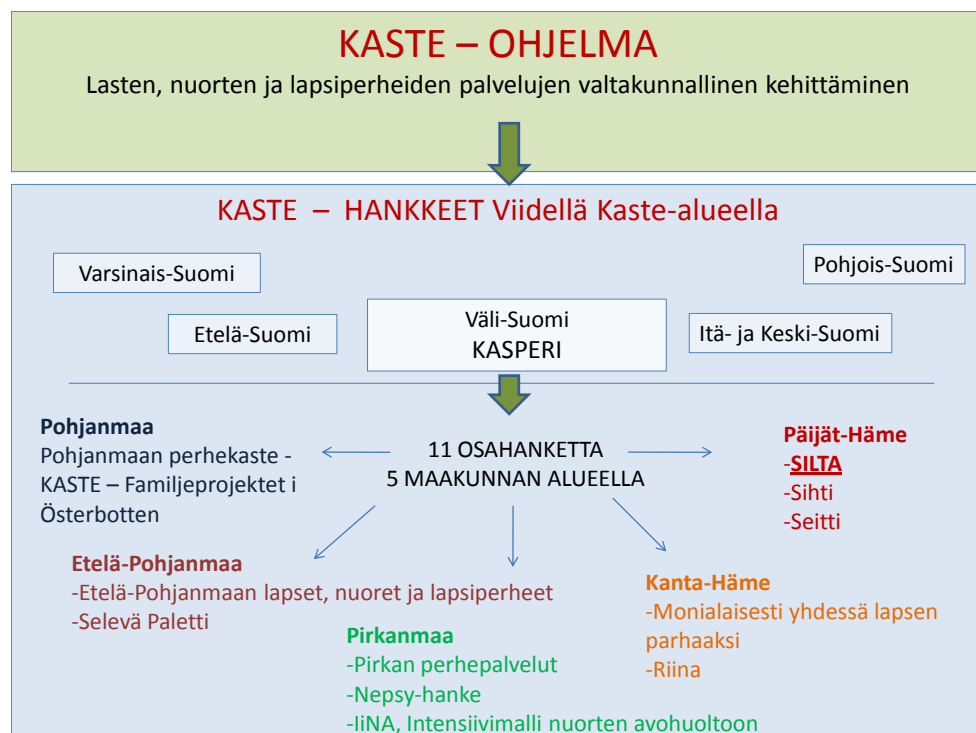
Hankekonsortioon kuului 11 itsenäistä osahanketta, joiden yhteinen kehittämistyö oli jaettavissa neljään teema-alueeseen: perhepalveluverkostot, erityinen tuki peruspalveluissa, erityistä osaamista vaativien palveluiden tehostaminen sekä monialaiset palvelurakenteet ja niiden johtaminen ja osaamisen kehittäminen (Kasperin hanke 2009, 11). Silta-hanke kuului perhepalveluverkostoja kehittävien hankkeiden ryppäeseen Kasperin hankkeen sisällä.

Väli-Suomen hankekokonaisuus on puolestaan ollut yksi viidestä lasten, nuorten ja perheiden palveluihin panostavista **Kaste-hankkeista** Suomessa (Kuvio 2). Kehittämishankkeet ovat muuttuneet Kaste-ohjelman myötä kuntakohtaisista kehittämishankkeista seudulliseksi ja jopa maakunnallisiksi hankekokonaisuuksiksi.

Kaste-ohjelma on tuonut mukanaan myös maakuntien välisiä sekä valtakunnallisia kehittämiskäytännöitä. Kaste-ohjelma toimii valtionhallinnon ohjausvälineenä ja siinä on määriteltynä lähivuosien kehittämisalueet sekä toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Tämän opinnäytetyönä tehtävän kehittämishankkeen aikainen kehittäminen kytkeytyi Kaste-ohjelman ensimmäiseen kauteen 2008 - 2011 ja sen strategisia tavoitteita olivat

- osallisuuden lisääntyminen ja syrjäytymisen väheneminen,
- hyvinvoinnin ja terveyden lisääntyminen ja hyvinvointi- ja terveyserojen kaventuminen sekä
- palveluiden laadun, vaikuttavuuden ja saatavuuden paraneminen ja alueellisten erojen väheneminen.

(Kaste-ohjelma 2008, 13, 24)



KUVIO 2: Kaste-ohjelman hankkeiden organisoituminen

Kaste-ohjelma nosti esiin myös kuntien kehittämistyöhön sopivia konkreettisia tavoitteita, joita pyrittiin saavuttamaan ennalta ehkäisevillä työtavoilla, varhaisella puuttumisella, varmistamalla henkilöstön riittävyys ja osaaminen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon eheällä kokonaisuudella ja vaikuttavilla toimintamalleilla. Oh-

jelmaa toteutetaan sosiaali- ja terveysministeriön, sosiaali- ja terveydenhuollon neuvottelukunnassa olevien tahojen sekä Suomessa olevien viiden alueellisen johtoryhmän kanssa. (Kaste-ohjelma 2008, 24 – 25.)

Vuonna 2011 toteutetun toisen arvioinnin väliraportin mukaan Kaste-ohjelman hankkeet ovat vahvasti tarveperusteisia. Hankkeet toteuttavat muutosta, joka uudistaa sosiaali- ja terveydenhuollon kentällä toimintaa tarjontalähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen ja korjaavista palveluista preventiivisempiin toimintamalleihin. Kaste-ohjelman suuret hankekokonaisuudet saavat arvioinnissa hyvän palautteen. Hankkeiden laajentuminen pienistä, irrallisista projekteista laajemmille maantieteellisille alueille ja volyymiltaan vahvemmiksi, nähdään toimivaksi ratkaisuksi. Hajanaisesta ja pirstaleisesta kehittämisestä on runsaasti kokemuksia monissa hankkeita hallinnoinneissa organisaatioissa. Tosin huolta myös toisen ääripään saavuttamisesta on ollut ilmassa. (Kaste 2011, 68 – 69.)

Suurin ja konkreettisin Kaste-ohjelman muutosta ja uudistumista edistävä voima liittyy uusiin toimintamalleihin, joiden avulla tuotetaan sekä sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisille että heidän asiakkailleen mahdollisuuksia voimavarojen tehokkaaseen käyttöön, asiakaslähtöisyyteen, professioiden rajojen hälventämiseen sekä palvelujen saatavuuteen ja saavutettavuuteen. Hyödynsaajia Kaste-ohjelmalla ovat siis asiakaskunnan lisäksi henkilöstö, joiden osaamista ja jaksamista toimintatavat parhaimmillaan tukevat. (Kaste 2011, 73.)

2.4 Heinolan perhekeskustoiminta arvioinnin kohteena

Perhekeskustoiminta on varsin uutta toimintaa Suomessa, sillä se on lähtenyt kasvamaan Suomessa vasta 2000 – luvulla. Tutkimustietoa siitä ja sen johtamisesta on vasta rajallinen määrä saatavilla. Akateemiset tutkimukset Pohjoismaissa, tuore pohjoismainen perhekeskusjulkaisu sekä kehittämistyön raportit toimivat merkittävimpinä perhekeskustoiminnan tietolähteinä.

Perhekeskus kokoaa yhteen lapsiperheiden hyvinvointia ja terveyttä edistäviä palveluita (Kekkonen & Montonen & Viitala 2011, 9). Toiminnalla edistetään koko perheen hyvinvointia luomalla tilaa äitiydelle, isyydelle ja vanhemmuuden taitojen vahvistamiselle. Toiminta perustuu kumppanuuteen ja se kokoaa alueella olevat perheiden palvelut toimijaverkostoksi ja luo sille toimintakäytännöt ja -rakenteet. Toiminta on tarkoitettu kaikille lapsiperheille. Toiminta käynnistyy jo äitiysneuvolassa ja jatkuu lapsen kasvaessa muissa peruspalveluissa. Työ on ennalta ehkäisevää, varhaista tukea tarjoavaa ja perhelähtöistä. Ryhmämuotoisella toiminnalla autetaan kasvamaan vanhemmuudessa ja mahdollistetaan yhteisöllisyyden kehittymistä. (Sosiaaliportti 2011.)

Perhekeskus toimii aina paikallisten tarpeiden ja voimavarojen lähtökohdista. Heinolan perhekeskustoiminta ei ole organisatorinen tulosityksikkö, vaan se on yhteistyörakenne ja verkostoja rakentavaa toimintaa. Perhekeskus parhaimmillaan merkitsee tuttuja ja turvallisia ihmissuhteita perheiden arkeen sekä tietoa tarjolla olevista palveluista. Perhekeskuksen työtavat vahvistavat lasten ja vanhempien osallisuutta sekä tarjoavat matalan kynnyksen tukea niin perheiden kuin ammattilaisten kesken. Perhekeskus määrittää tyypillisesti myös fyysiseksi tilaksi, lapsiperheiden kohtaamispaikoiksi tai palvelujen ryppääksi ja se voi toimia myös lapsiperhepalvelujen osaamisen keskuksena. (Leinonen 2008, 2 – 5; Sosiaaliportti 2011.)

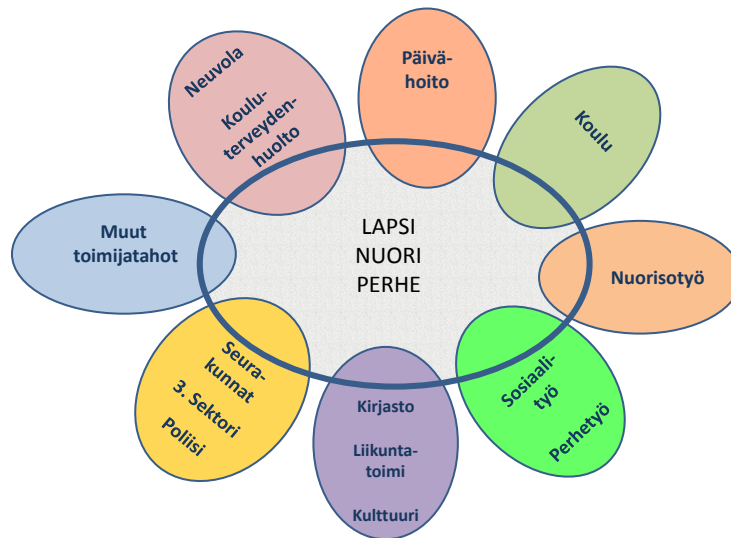
Heinolassa perhekeskustoiminta toteutuu monella eri tasolla. **Perhekeskustoimintaa ohjaavat vankat periaatteet ja ideologia.** Toiminnassa panostetaan perheiden hyvinvoinnin lisääntymiseen, vanhempien jaksamiseen arjessa sekä varhaiseen tukeen ja apuun muun muassa varhaisen puuttumisen eettisten periaatteiden (Arnkil 2010, 138 - 139) mukaisesti. Tärkeää toiminnassa ovat myös asiakkaiden konkreettinen mukaan ottaminen toimintaan, toiminnan tuominen luonnollisiin kehitysyhteisöihin lähelle perheiden arkea, vanhempien ja lasten yhteinen toiminta sekä monialaisuus ja dialoginen verkostotyö. Näihin teemoihin liittyvät tämän arvioinnin teoreettinen tietopohja.

Perhekeskustoiminta Heinolassa on hallinnollisia lasten ja perheiden palveluja raamittavia organisaatorakenteeseen kiinnittyviä ratkaisuja ja rakenteita. Luottamushenkilöorganisaatio on päätöksillään mahdollistanut toiminnan jatkumisen ja panostanut toimintaan luomalla perhekeskuskoordinaattorin vakanssin toiminnan koordinointiin. Taloushallinnon näkökulmasta perhekeskustoimintaa tukee luotu oma kustannuspaikka ja budjetti kehittämistyön jälkeistä aikaa varten. Perhekeskustoiminnalle on kirjattu sitova tavoite kaupungin strategiaan ja toiminta on kirjattuna Heinolan lapsi- ja nuorisopoliittiseen ohjelmaan (Lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelma 2007, 6 – 7) sekä voimassa olevaan kaupungin lastensuojelusuunnitelmaan. Näiden lisäksi perhekeskustoimintaa vahvistaa hallinnollinen lasten, nuorten ja perheiden palvelujen yksikkö, johon kuuluu niin terveydenhuollon ja sosiaalityön toimijoita kuin lapsille, nuorille ja perheille tukea antavia erityistyöntekijöitä eri aloilta.

Johtamisen käytänteissä perhekeskustoiminta näyttäytyy linjajohtamisen esimiestyön lisäksi monialaisen johtotiimin toiminnassa. Tiimi koostuu muutamasta toiminnan piiriin kuuluvasta johtajasta ja se kokoontuu säännöllisesti. Tiimin avulla on mahdollista yhdistää linjaorganisaatio- ja monialainen sektori- ja organisaatorajat ylittävä johtaminen. Toimintaan annettavat resurssien määrä (riittävyys) ja niiden kohdentuminen ovat johtamisen keskeisiä kysymyksiä toiminnassa. Silta- ja sitä edeltäneen Proomu- hankkeiden aikana toiminnan koordinointi on ollut luontevaa kehittämistoiminnasta käsin, mutta monet käytännön kysymykset johtamisesta ja koordinoinnista nousevat ajankohtaisiksi ja uuteen valoon näin kehittämistoiminnan päättyessä.

Perhekeskustoiminta on toimijoita ja kumppanuutta yli perinteisten rajojen. Se on osaamisen tiedostamista, jakamista, kehittämistä ja yhteistä oppimista. Uudet toimintamuodot ovat rakentuneet innovatiivisesti perustyön piirissä. Kumppanuustoimintaa kuvaa monialaisuus, sopimukset sekä vahva sitoutuminen. Huomionarvoista on se, että kaikki yhteistyökumppaneiden toiminta ei ole perhekeskustoimintaa. Kukin toimija määrittää itse minkä verran kulloinkin sijoittaa tähän yhteiseen työhön. ”Viivan sisälle”, perhekeskustoimintaan muodostuu moninäkökulmainen toimijajoukko, jolla on runsaasti jaettavaa toisilleen sekä tarpeita rikas-

tuttaa omaa toimintaa muiden osaamisen kautta (Kuvio 3). Perhekeskustoiminnan ydin onkin yhteistyökumppaneiden osaamisalueiden kirjossa ja rikkaudessa. Kullakin toimijalla on osaamista ja annettavaa perhekeskustoimintaan sekä tarpeita ja odotuksia muilta oman toiminnan tueksi. Kysymys on näiden kohtaamisesta.



Kuvio 3: Perhekeskustoiminnan kumppanuusrakenne Heinolassa

Perhekeskustoiminta on myös toimintaa ja toimintamuotoja. Heinolan perhekeskustoiminta on hyvin samansisältöistä muualla Suomessa kehitetyn perhekeskustoiminnan kanssa (Viitala & Kekkonen & Paavola 2008). Toiminta on pääasiassa ryhmämuotoista ja vertaisuutta hyödyntävää, kaikille tarjolla olevaa palvelua (Kuvio 4). Toiminnan prosessit kohdentuvat suoraan perheille. Toiminta käynnistyi aikanaan luontevimmin vauvaperheiden perhevalmennuksesta, mutta painopiste on laajentunut myöhemmin myös kouluikäisten ja nuorten perheiden tarpeiden huomioimiseen. Se on peruspalveluissa tapahtuvaa monialaista ennalta ehkäisevää toimintaa, jonka toimintamuodoiksi Heinolassa on kehittämistyön aikana muotoutunut

- uudistettu laajalla yhteistyöpohjalla toteutettava, lapsen syntymän ympärillä toimiva perhevalmennus
- avoimet päiväkodit kotona lapsiaan hoitaville perheille sekä kohtaamispaikka kouluikäisten vanhemmille
- vertaisryhmätoiminta perheiden erilaisissa elämänvaiheissa ja -tilanteissa,

- ennaltaehkäisevän perhetyön jalkautunut työmalli
- kodin ja koulun välistä yhteistyötä vahvistavat, toiminnalliset ”Täysosuma”- perheidenillat, vaihtoehdoksi vanhempainilloille ja koko kaupungin yhteiset vanhempainillat sekä
- ennaltaehkäisevät parisuhdeillat



Kuvio 4: Perhekeskustoiminnan toimintamuotoja Heinolassa

Perhekeskustoiminta on puitteita. Perhekeskustoiminta on saman katon alle koottuja palveluja sekä kohtaamispaikkoja asiakkaille ja ammattilaisille. Yhteiset tilat tuovat palveluja tutuiksi ja tarjoavat apua tarvittaessa läheltä. Tuen saatavuus lisää turvallisuudentunnetta. Heinolassa muun muassa lasten ja perheiden palvelujen yksikkö, Tommola-talon perhekeskus sekä Elämänkaaritalon avoin päiväkoti tarjoavat hyvät puitteet perhekeskustoiminnalle. Huomionarvoista kuitenkin on, että toiminta ei rakennu vain näiden fyysisten tilojen varaan, vaan perhekeskustoiminta toteutuu yhtä lailla muun muassa koulujen, päivähoidon ja seurakunnan tiloissa sekä perheiden moninaisissa arjen kehitysympäristöissä.

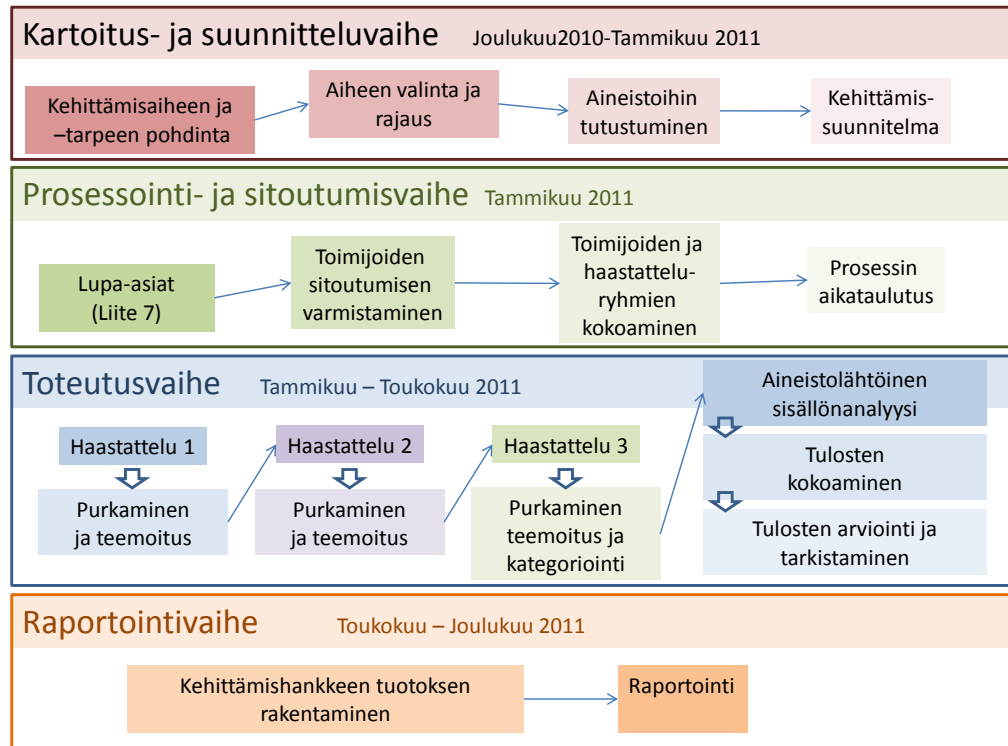
Perhekeskustoiminta on kohtaamista ja osallisuutta. Toiminnan ydin tapahtuu ihmisten välisessä kanssakäymisessä ja vuorovaikutuksessa. Näin ollen toiminta voi toteutua kaikkialla, missä ihmiset kohtaavat toisiaan. Kuulluksi tuleminen, arjen jakaminen, vertais- ja ammatillinen tuen saatavuus sekä yhteisöllisyyden kokemus ovat perhekeskustoiminnan keskeinen voimavara. Vanhempien ja lasten välinen suhde ja yhdessä toimiminen muodostavatkin tärkeän viitekehysten toimintaan. Osallisuus ja kohtaamiset ovat tärkeä tavoite niin perheiden kuin ammattilaisten ja vapaaehtoisten kokemusmaailmaa ajatellen. Tämän vahvistuminen on tärkeä osa myös toiminnan kehittämisen taustalla olevan Kaste-ohjelman ydintä Suomessa (Kaste-ohjelma 2008).

2.5 Kehittämishankkeen prosessi

Kehittämishanke käynnistyi työelämän tarpeesta, omasta roolistani kehittämistyön koordinaattorina Heinolassa sekä kiinnostukseni arviointia kohtaan kohtaamisesta (Kuvio 5). Koska perhekeskustoiminta on laaja, aiheen näkökulman rajaus vaati pohdintaa. Kiinnostus erilaisiin, Silta-hankkeen ulkopuolisiin arviointituloksiin heräsi ja kehittämishanke käynnistyi tutkimustuloksiin ja erilaisiin raportteihin tutustumisella.

Arvioinnin konkreettinen osuus käynnistyi sitoutumisen ja lupa-asioiden sekä kolmen haastatteluryhmän kokoamisen myötä. Haastatteluryhminä toimivat asiakkaat, työntekijät ja johtajat. Haastatteluun osallistujat koottiin edustavalla otoksella (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 180) perhekeskustoiminnassa tavalla tai toisella mukana olevista ihmisistä. Asiakkaiden haastatteluryhmä koostui kuudesta heinolalaisesta vanhemmasta, joilla oli 0 – 18 -vuotias lapsi tai nuori ja jotka olivat osallistuneet johonkin perhekeskustoiminnan uuteen toimintaan Silta-hankkeen aikana. Työntekijöiden haastatteluryhmä koostui kuudesta sosiaali- ja terveys- tai sivistystoimen ammattilaisesta, jotka olivat olleet kehittämässä ja vetäneet työnsä puolesta jotain kehitettyä toimintamuotoa. Yhdellä heistä oli myös vahva järjestötoiminnan näkökulma. Haastatellut johtajat olivat toimintaa vetänei-

den työntekijöiden esimiehiä tai keskijohtoa tai heillä oli kytkös perhekeskustointiaan hankkeen projektiryhmän tai muun vastualueensa kautta.



Kuvio 5: Kehittämishankkeen toteuttamisen prosessi

Haastateltavat kutsuttiin haastatteluihin henkilökohtaisesti suullisesti sekä kirjeillä (Liitteet 1-3). Kutsukirjeen saatuaan kutsutulla oli mahdollisuus vielä harkita osallistumisestaan. Haastatteluryhmät päätettiin pitää pieninä, jolloin kaikkien keskustelijoiden oli mahdollista olla vuorovaikutuksessa keskenään. Suurella ryhmällä ei olisi ollut tässä yhteydessä lisäarvoa, sillä pieneltäkin joukolta voidaan saada monipuolinen aineisto (Eskola & Suoranta 1998, 18). Ryhmät saatiin vaivatta kasaan ja haastateltavien joukko vastasi ryhmän kokoon nähden hyvin perhekeskustointojen moninaisia toimintamuotoja. Ryhmien kokoajina ja haastattelijoina kaikissa kolmessa haastattelussa toimivat tämän kehittämishankkeen tekijä sekä Silta-hankkeen perhekeskuskoordinaattori.

Jokainen haastattelu käynnistyi kutsukirjeessä mainituilla alkukysymyksellä tai

-kysymyksillä. Keskustelua syvennettiin lisäkysymyksin. Haastattelut nauhoitettiin ja keskeiset teemat kirjattiin myös fläppitaululle. Tilaisuudet muodostuivat monipuolisiksi ja rikkaiksi keskusteluhetkiksi. Niissä nousi runsaasti asioita ja haastattelut täyttivät odotukset, joita niitä varten oli asetettu. Tallenteet purettiin tekstiksi ja aineisto jäsennettiin aineistolähtöisen sisällön analyysin avulla teemoiksi ja kuvioiksi (Kuviot 11 – 13). Ensimmäinen teemoittelu tapahtui jo ennen seuraavaa haastattelua.

Kehittämishankkeen jäsennelty arviointiaineisto, ”ensimmäiset tulokset”, esiteltiin tätä tarkoitusta vasten järjestetyssä tilaisuudessa keväällä 2011, johon kutsuttiin kaikkia haastatteluissa mukana olleita. Tapaamisen tarkoitus oli toisaalta informoida prosessin tuloksista, mutta myös varmentaa tulosten oikeellisuutta. Tilaisuus toimi hyvänä arviointina ja askeleena analyysivaiheesta arvioinnin tulosten etsimiseen ja tuotosten rakentamiseen. Kehittämishankkeen viimeiset vaiheet olivatkin tuotoksen viimeistelyä, kirjallisen raportin laatimista ja kehittämishankkeen esittelyä. Prosessi eteni uskollisesti Bikva-menetelmän henkeä seuraten.

3 ARVIOINNIN ASETELMA

3.1 Arvioinnin tavoite

Tämän kehittämishankkeen sisälle asettuvan arvioinnin asetelmaksi valittiin Robsonin arviointimalli, sillä se jäsentää arvioinnin osa-alueet, kuten arvioinnin tavoitteet, teoreettisen tietopohjan (olettamukset toiminnalla saavutettavista vaikutuksista), arviointikysymykset, arviointimenetelmät sekä aineistonhankintastrategian, loogiseksi ja johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi ja rajaa arvioinnille näin raamit (Kuvio 6). Arvioinnin lähtökohtana ovat arvioinnin tavoitteet, jotka tässä arvioinnissa nousevat tämän kehittämishankkeen tavoitteiden pohjalta. Tämän arvioinnin tavoitteena on löytää asiakkaille ja työntekijöille tärkeitä asioita perhekeskustoiminnassa sekä arvioida, miten esille nousseet teemat ovat huomioituna toiminnassa ja johtamisessa kehittämistyön päättyessä. Arvioinnin tuloksia hyödynnetään tämän kehittämishankkeen aikana tuotoksen rakentamisessa.



Kuvio 6: Arvioinnin asetelma

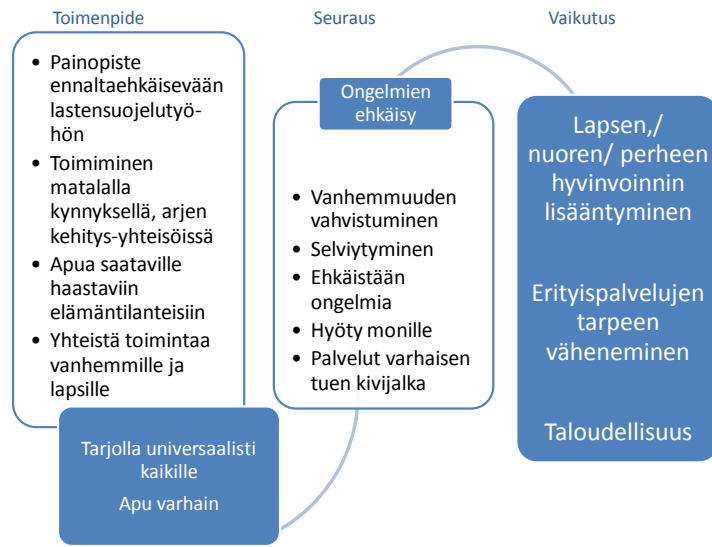
Arvioinnin ensisijainen kiinnostuksen kohde on asiakkaiden ajatukset perhekeskustoiminnan palveluista, eli kehittämistyön tuotoksista. Kiinnostavia ovat myös toiminnan vaikutukset organisaation toimintaan, niin yksittäisten työntekijöiden työssä kuin johtamisen tasolla. Tällä kehittämishankkeella ei haeta vastauksia asiakkaiden tarpeiden ja perhekeskustoiminnan tavoitteiden väliseen relevanssiin eikä tämä toimi toiminnan piirissä käytettävien kiinnostavien menetelmien tai muun sisällön vaikuttavuuden arviointina. Tämän arviointi tarkastelee esille nousevia asioita erityisesti toiminnan johtamisen ja koordinoinnin näkökulmasta.

3.2 Arvioinnin tietoperusta

Tämän arvioinnin ja koko kehittämishankkeen tietoperustana toimivat olettamukset perhekeskustoimintaa ohjaavien periaatteiden sekä toimenpiteiden vaikutuksista. Olettamukset ovat rajattu tämän arvioinnin rajauksen keskeisiin teemoihin. Näillä olettamuksilla, eli ohjelmateorialla, on tutkimuksellisessa arvioinnissa keskeinen rooli ja merkitys. Se auttaa vastaamaan arvioinnille asetettuihin tavoitteisiin. Robson (2001, 109) kuvaa teorian roolia arvioinnin perustana. Chen (2005, 16) tarkentaa, että ohjelmateoria konkretisoi sitä, mitä tulee tehdä tai miten toimia, jotta tavoitellut tulokset ja hyödyt saavutetaan ja miten prosessien, hyötyjen ja vaikutusten yhteyksiä hahmotetaan. (Högnabba 2008, 26; Chen 2005, 16, 24 – 25, 33; Robson 2001, 108 – 109.)

Olettamuksia kaikille tarjolla olevien palvelujen vaikutuksista

Perhekeskustoiminta vastaa toimenpiteillään osaltaan huoleen lasten, nuorten ja perheiden ongelmien lisääntymisestä sekä erityispalvelujen tarpeen ja kuntien taloudellisten kustannusten kasvamisesta. Perhekeskustoiminnan avulla pystytään panostamaan konkreettisella tavalla ennaltaehkäisevään lastensuojelutyöhön. (Kuvio 7).



Kuvio 7: Olettamuksia kaikille tarjolla olevien palvelujen vaikutuksista

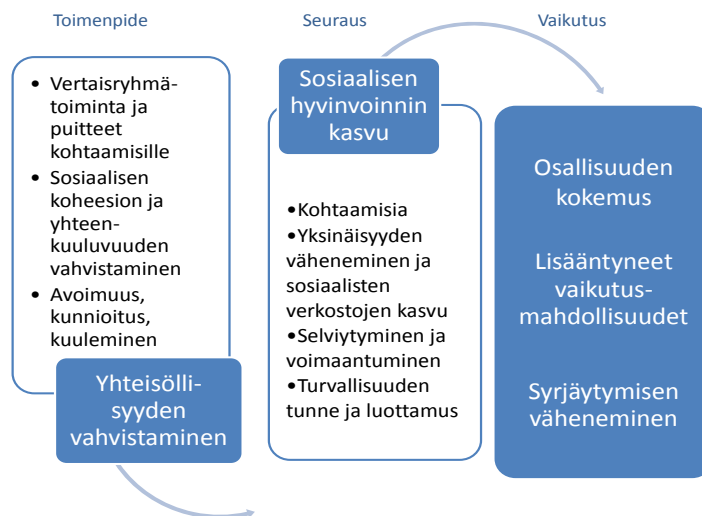
Perhekeskustoimintaa kuvaa toimiminen universaalisti, varhain, matalalla kynnyksellä ja lähellä perheiden arkea. Perhekeskustoiminnan avulla palveluita viedään ajan hengen mukaisesti lasten ja perheiden luonnollisiin kehitysyhteisöihin, kuten kotiin, päivähoitoon, kouluun tai vapaa-ajanviettopaikkoihin. Näissä kasvuympäristöissä tehdyillä ja tekemättä jätetyillä ehkäisevillä lastensuojelutoimilla onkin suuri vaikutus lastensuojelun toimenpiteiden tarpeeseen (Rousu 2010). Toiminnassa huomioidaan myös tiedossa olevia, haasteellisia ja merkittäviä perheiden elämäntilanteita ja -vaiheita. Perhekeskustoiminnan sauma on tarjota ennaltaehkäisevää tukea ja apua silloin kuin varsinaisia ongelmia ei vielä ole tai auttamisen mahdollisuuksia ja vaihtoehtojakin on vielä paljon tarjolla (Arnkil 2010).

Kallandin (2006, 7) mukaan universaalit ja laadukkaat palvelut toimivat suojaavana tekijänä lasten hyvinvoinnille. Kaikille tarkoitetut palvelut ehkäisevät ongelmia ja ovat varhaisen tuen antamisessa tärkeä kivijalka. Kun toimitaan ajoissa, voidaan välttää ongelmien syntymistä (Pietilä-Hella 2010, 58). Perhekeskustoiminnalla vahvistetaan vanhemmuutta. Lapsiperheiden selviytyminen ja vanhemmuuden ilo vähentävät kalliimpien erityispalveluiden tarvetta. Näin ollen se on kannattavaa

sekä taloudellisin että inhimillisin mittarein mitattuna. Toiminnan arviointikehittämistyössä on osoittanut, että osa toiminnan tuloksista näkyy perheiden hyvinvointina jo lyhyellä aikavälillä, mutta osa tuloksista tulee näkymään vasta vuosien tai vuosikymmenten päästä. Samoin kuntatalouteen vaikutukset heijastuvat vasta viiveellä.

Olettamuksia yhteisöllisten palvelujen vaikutuksista

Perhekeskustoiminta panostaa osaltaan myös toimiin perheiden osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien lisäämiseksi ja syrjäytymisen ehkäisemiseksi. (Kuvio 8). Perhekeskustoiminnassa kiinnitetään huomiota yhteenkuuluvuuteen ja perheiden keskinäiseen tukeen erilaisissa elämäntilanteissa (Pietilä-Hella 2010, 51 – 52). Vertaisuus ja sen hyödyntäminen on perhekeskustoiminnan keskeistä toimintaa. Vertaistuella tarkoitetaan toisen samanlaisessa elämäntilanteessa elävän vanhemman ilman ammatillista viitekehystä antamaa sosiaalista tukea. Kokemuksellisessa vertaisuudessa yhdistyvät kokemuslähtöisyys sekä sosiaalinen ulottuvuus. Sosiaali- ja kehityspsykologinen näkökulma korostaa vertaisten samantasoista suhdetta keskenään. Vertaisryhmään kuuluvilla onkin usein vahva yhteenkuuluvuuden tunne. Vertaisten keskellä huomataan, että ongelmien kanssa ei olla yksin ja ymmärretään omaa ja toisten tilannetta. (STM 2004, 112; Pietilä-Hella 2010, 61, 64 - 65; Pekkarinen 2006, 115.)



Kuvio 8: Olettamuksia yhteisöllisten palvelujen vaikutuksista

Perhekeskustoiminnassa vertaistuki ja ammatillinen tuki täydentävät toisiaan. Ryhmämuotoisessa toiminnassa on mahdollista löytää uusia näkökulmia, jotka auttavat jäsentämään omaa elämäntilannetta ja helpottavat käytännön pulmien ratkaisemista. Ryhmämuotoinen toiminta antaa mahdollisuuden jakaa kokemuksia muiden kanssa. Yhteisöllisyyden lisääntyminen ja ryhmässä syntyneet uudet ihmissuhteet lujittavat perheiden sosiaalista verkostoa. Ryhmät lisäävät myös vanhempien voimavaroja ja selviytymistä arkisissa tilanteissa ja ne voivat toimia yksilömenetelmiä tuloksellisempina tapoina toimia. Ryhmämuotoinen toiminta aktivoi vanhempia osallistumaan toimintamuotojen suunnitteluun ja lisää näin toiminnan asiakaslähtöisyyttä. Samalla se voi lujittaa vanhempien ja ammattilaisen välistä suhdetta avoimemmaksi ja luottamusta herättävämmäksi. (STM 2004, 113, 117.)

Perheiden voimavarat vaihtelevat ja vertaistuesta ja yhteisöllisyydestä on monien tutkimusten perusteella kiistatonta hyötyä useille perheille (Abrahamsson & Bing & Löfström 2009, 118). Yhteisöllisyys vähentää perheiden yksinäisyyttä ja syrjäytymistä ja vahvistaa perheiden osallisuutta ja jaksamista arjessa. Yhteisöllisyyden luonnollinen voimavara tuottaa selviytymistä ja vähentää näin syrjäytymisen vaaraa (Korkeamäki 2008, 156). Perhekeskustoiminnalla luodaan toimintaa ja puitteita, joissa vanhempien on mahdollista kokea olonsa turvallisemmaksi nyt ja myös tulevaisuudessa (Abrahamsson ym. 2009, 118). Perheiden sosiaalista koheesiota edistävät toimet tukevat myös sosiaalista hyvinvointia (Toikko 2011, 34).

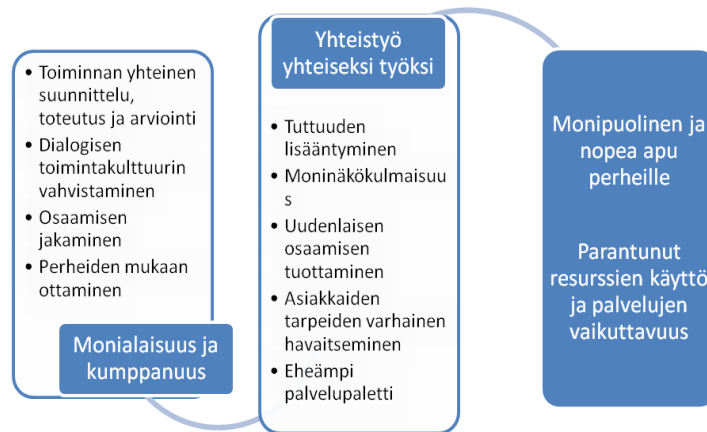
Dialogiset elementit, kuten avoimuus, kuuleminen ja kunnioitus konkretisoituvat perhekeskustoiminnan toimintatavoissa. Avain on kuulemisessa (Kaskela & Kekkonen 2006, 38). Kunnioittava kohtaaminen ja huolen puheeksi ottaminen lisäävät avoimuutta ja vastapuolen arvostusta ja osallisuutta itseään koskeviin asioihin ja päätöksentekoon. Osallisuus on kirjattuna vahvalla tavalla myös Kaste-ohjelman tavoitteisiin, jossa sitä kuvataan lisääntyneellä asiakaslähtöisyydellä sekä parantuneilla vaikutusmahdollisuuksilla. (Kaste-ohjelma 2008, 25; Toikko & Rantanen 2009, 90.)

Dialoginen toimintakulttuuri mahdollistaa osallisuuden. Osallisuus on aina osallisuutta jostakin tai kuulumista johonkin (Koivu 2010, 8). Laajasti ajateltuna se on myös liittymistä ja vaikuttamista. Osallisuus toteutuu tai jää toteutumatta yksilön ja yhteisön välisessä suhteessa. (Oranen 2008, 9.) Se on myös henkilökohtainen ja voimaannuttava tunne siitä, että on tullut otetuksi huomioon itseään koskevassa päätöksen teossa. Osallisuus näyttäytyy sekä asiakkaiden että palveluntuottajien osallisuuden kokemuksissa. Kaskelan ja Kekkosen (2006, 25) mukaan osallisuudessa on viime kädessä kysymys syvällisestä identiteetin kokemuksesta tai jäsenyyden tunteesta.

Olettamuksia monialaisen toiminnan vaikutuksista

Ihmisten elämä on kokonaisvaltaista ja siksi asiakkaiden tarpeisiin vastaamiseen tarvitaan monialaista näkökulmaa. Ihmisten arkiset asiat eivät ole useinkaan sektorijakoisia ja siksi sektoroitunut tapa ratkaista perheiden pulmia voi muodostua ongelmalliseksi. Haasteiden monimuotoistuminen korostaa tätä entisestään. (Katajamäki, 2010 13; Kokko & Koskimies 2007, 13; Seikkula & Arnkil 2005, 25; Halme ym. 2010, 17).

Perhekeskustoiminta vastaa tähän haasteeseen rakentamalla toimintaa monialaisesti perinteisten hallinnon alojen ja organisaatioiden välimaastoon. (Kuvio 9). Käytän tässä raportissani perhekeskustoiminnan yhteisestä työstä käsitteitä monialaisuus, joka tarkoittaa monimuotoista vuorovaikutusta ja joka tuottaa uudenlaista osaamista (Katajamäki 2010, 100) sekä kumppanuus, joka konkretisoituu osaamisen moninaisuudessa, sen jakamisessa, sopimukseen perustuvassa yhdistämisessä ja yhteisessä kehittämisessä.



Kuvio 9: Olettamuksia monialaisen toiminnan vaikutuksista

Perhekeskustoiminnan suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioinnissa on mukana laaja joukko eri tahojen edustajia. Toimintamallia on valtakunnallisesti rakennettu yhdessä mm. äitiys- ja lastenneuvolan, varhaiskasvatuksen, koulun sekä varhaisen tuen ja perhetyön paikallisten palveluiden kanssa. Toiminnan toteuttaminen tapahtuu kuitenkin vielä tätäkin laajemmin. Perhekeskustoiminnan, järjestöjen ja seurakunnan lapsiperheille järjestämän toiminnan vuoropuhelu ja tietoisuus toisistaan luo eheämmän lapsiperhepalvelupaletin. Nimenomaan monipuolisen palveluverkoston ansiosta perhekeskuksessa on mahdollista havaita lasten ja perheiden ongelmia varhain ja antaa perheille heidän tarvitsemaansa apua. (Viitala & Kekkonen & Paavola 2008, 2 – 3.)

Perhekeskustoiminnan perustavaa laatua oleva ajatus on kuitenkin myös vapaaehtoisten ja perheiden mukana olon ja osallisuuden kokemuksen vahvistaminen. Perhekeskuksen monialaisessa työssä asiantuntijuus on jaettua asiantuntijuutta, jossa tietoa on niin ammattilaisilla kuin asiakkailla. Perheille on paikka aktiivisina toimijoina toiminnan suunnittelusta sen arviointiin. Asiakkaiden kannalta monialaisuudessa korostuvat osallisuus sekä vaikuttamismahdollisuudet. (Eriksson & Arnkil 2006, 29 – 30.)

Perhekeskukset kokoavat toimijoita yhteen ja toiminnassa lisätään tietoisesti toimijoiden tietoisuutta toisistaan. Tämä lisää eri palveluiden ja niiden toteuttajien

keskinäistä tuttuutta ja näin pystytään rakentamaan yhteistä toimintaa, joka puolestaan parantaa resurssien käyttöä. Palvelujen läheisyys ja sijoittaminen fyysisesti lähelle toisiaan luo Hjortsjön (2005, 190) mukaan hyvät edellytykset yhteistyölle, sekä Abrahamssonin ym.(2009, 118) mukaan helpottaa sitä, lisää turvallisuuden tunnetta työtehtävissä sekä mahdollistaa oppimisen muilta ammattilaisilta. Toimijoiden on mahdollista säilyttää erityisluonteensa ja näin ollen erilainen osaamisensa (Hjortsjö 2005, 190).

Verkostodialogisella ajattelulla ja sen menetelmillä vahvistetaan osallisuuden kokemusta ja aitoa kohtaamista niin asiakkaiden kuin ammattilisten kumppaneiden kanssa. Keskeinen elementti on kuunteleva, toisen toimintaa kunnioittava ja rakentava vuorovaikutus. Luottamuksellinen ilmapiiri on dialogin toimivuuden kannalta tärkeää. Osallisuuden ja kohtaamisen kokemukset ovatkin sidoksissa toisiinsa. Perhekeskustoiminnassa ihminen halutaan kohdata Pekkarisen ajatusten tavoin ennen kaikkea osallisuuden kautta, niin asiakkaiden kuin ammattilaisten kesken. (Pekkarinen 2006, 117, 126.)

Varhaisen puuttumisen eettiset periaatteet lisäävät luottamusta niin asiakkaiden ja ammattilaisten välille kuin ammattilaisten keskinäiseen toimintaan. Kohtaamiset, avoimuus ja yhdessä toimiminen sekä kunnioittava ilmapiiri edistävät eri tutkimusten mukaan toimivaa yhteistyötä. Moniäänisyys ja vastavuoroinen vaikuttaminen eri osapuolten kesken lisääntyvät. Dialogisuus verkostoissa on rajanylityksiä ja voimavarojen yhdistämistä. (Väisänen 2007, 7; Kokko & Koskimies 2007, 12; Seikkula & Arnkil, 2005, 9 – 10.)

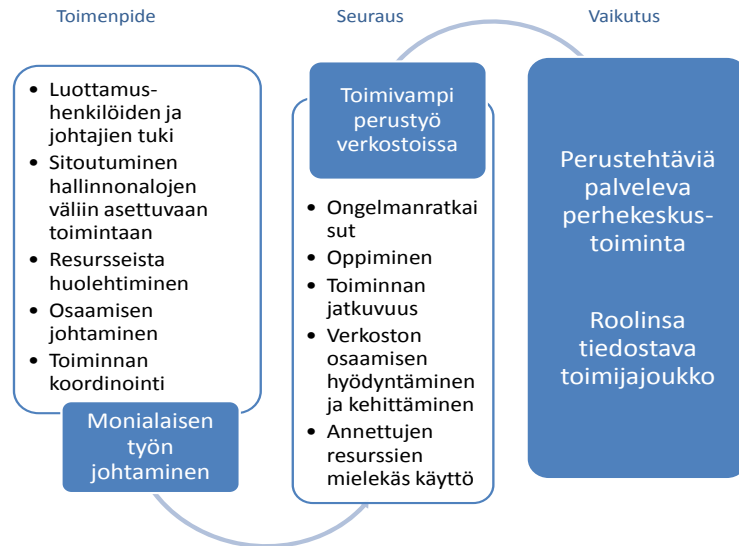
Tärkeää on myös kunkin toimijan oman perustyön kunnioitus ja omien strategioiden ja toiminnan painopisteiden huomioiminen. Avoimuus lisää tuttuutta ja luottamusta toimijoidenvälille ja tämä tuo vahvaa pohjaa yhteiselle toiminnalle. Toiminnassa on tyypillistä Pekkarisen kuvaamat dialogiset hetket, joissa havahdutaan huomaamaan itse itsessään jotain erityistä (Pekkarinen 2006, 105).

Yhteinen kokonaiskuva toiminnasta ja tuesta, auttaa kohdentamaan rajallisia resursseja enemmän lasten, nuorten ja perheiden tarpeiden mukaisiksi ja vähentää

samalla asiakkaiden tarpeetonta lähettämistä palveluluukulta toiselle. Tämä puolestaan tehostaa toimintaa, nopeuttaa perheiden avunsaantia sekä parantaa palvelujen vaikuttavuutta. (Rousu 2010.) Toimivilla ja yhdenmukaisilla yhteistyökäytännöillä on todettu olevan yhteyttä palvelujen ja tuen vaikuttavuuteen jatkuvuuden kannalta lapsen elämän siirtymävaiheissa, kuten päivähoidon ja koulun aloituksessa tai sen vaihdossa. Terveyttä ja hyvinvointia edistävien palvelujen kehittämisen välttämätön edellytys onkin palveluntuottajien välinen moniammatillinen ja laaja-alainen yhteistyö, jonka tulisi olla hyvin suunniteltua, organisoitua ja johdettua (Halme ym. 2010, 25.)

Olettamuksia monialaisen työn johtamisen merkityksestä

Heinolan perhekeskustoiminnasta on rakentunut kattava palveluverkosto ja kyseessä on perustavanlaatuinen palveluiden toimintafunktion uudistus. (Toikko 2011, 34). Tämän perustella kehittämistyön oppi ja toimijoiden kokemukset toimivat teorian tiedon ohella osana ohjelmateoreettista ajattelua. Perhekeskustoiminnassa yhdistyvät organisaatorajat ylittävä toiminta ja linjaorganisaatiomallin mukainen johtaminen. Toiminnassa ammattinsa puolesta oleva joukko kuuluu hallinnollisesti usealle tulosalueelle tai organisaatioon ja näin ollen toimintaan vaikuttavat lukuisien eri esimiesten tai johtajien päätöksenteko ja yksikköjen linjaukset. (STM 2007, 4; Hjortsjö 2005.)



Kuvio 10: Olettamuksia monialaisen työn johtamisen merkityksestä

Verkstorakenne sektoroituneessa palvelujärjestelmässä on hallinnollisesti vielä vierasta. Perhekeskuksen kumppanuusrakenteet ja moniammatilliset toimintatavat eivät kannu pitkälle, ellei niillä ole tukenaan ylisektorisen johtamisen rakenteita. Heinolan kokemuksen perusteella voidaan olettaa, että organisaatorakenteet, koordinaattori sekä taloushallinnon ratkaisut mahdollistavat toiminnan jatkuvuuden ja asettumisen muun toiminnan keskelle. Luottamusorganisaation sitoutuminen ja johdon tuki mahdollistavat toimivan perustyön verkostomaisessa toiminnassa (Kokko & Koskimies 2007, 20). Terveyttä edistävien palvelujen kokoaminen yhteen vaatii huomion kiinnittämistä yhteisiin arvoihin sekä riittäviin resursseihin, kuten tekijöihin, tiloihin ja johtamisen ja toteutuksen rakenteisiin (Abrahamsson ym. 2009 118; STM 2007, 4).

Koordinoinnin keskeinen tehtävä on edellä mainittujen resurssien tarkoituksenmukaiseen hyödyntämiseen perhekeskustoiminnan periaatteiden ja ideologian mukaisesti. Koordinoinnilla on mahdollista yhdistää toiminnan kysyntää ja tarjontaa, eli edistää asiakkaiden ja organisaatioiden tarpeiden kuulemistä ja kohtaamista.

Henkilöstön osaaminen on organisaatiolle merkittävä aineeton pääoma. Yhteistyössä oman ainutlaatuisuuden tunnistaminen onkin tärkeää (Väisänen 2007, 25). Monialaisuuden kehittyminen vaatii osaamisen johtamista. Osaaminen on ihmisissä ja esimiehillä onkin suuri rooli oppimisen mahdollistajana. Osaamisen johtaminen voidaan käsittää yksilötasolla tapahtuvaksi prosessiksi, mutta myös yhteisöjen väliseksi vuoropuheluksi. Oppivan ilmapiirin rakentaminen on osaamisen johtamisen merkittävä tavoite. Perhekeskustoiminnassa keskeinen kysymys on, mitä osaamista kullakin taholla toisille on annettavaksi, miten osaaminen voisi olla verkoston käytössä? (Viitala 2002, 14, 23, 24, 34, Seppänen – Järvelä 2009, 71.)

Monialaisen työn johtaminen parantaa ongelmatilanteista selviytymistä, sillä kaikki kysymykset eivät ole verkoston itsensä ratkaistavissa. Näin ollen monialaisen johtamisen toimenpiteillä voidaan selkiyttää perustyötä. Toimiva perustyö verkostoissa tuottaa yhdessä oppimista sekä yhteisen osaamisen kehittymistä. Oppiminen perustuu erilaisuuden kunnioittamiseen, joka näkyy erilaisten ihmisten ja alojen hyväksymisenä sekä vastuun ja tiedon jakamiseen. (Katajamäki 2010, 14, 24 - 25, 160; Kontio 2010).

Monialaisen työn johtamisen vaikutus on organisaatioiden perustehtäviä palveleva toiminta. Tällöin toiminta ei ole irrallista vaan nivoutuu osaksi organisaatioiden muuta toimintaa. Tämän myötä syntyy monialaisen työn mielekkyys. Toimijat tietävät tehtävänsä ja roolinsa yhteisessä työssä ja tiedostavat odotukset, joita heitä kohtaan on asetettu.

3.3 Konkreettiset arviointikysymykset

Arviointikysymykset määrittyivät tässä arvioinnissa kehittämishankkeen tavoitteen ja tarkoituksen, arvioinnin tavoitteen sekä ohjelmateoreettisten näkökohtien perusteella. Kiinnostuksen kohteena olivat mahdollisimman aidot asiakkaiden ajatukset. Ryhmähaastattelut käynnistyivät avoimella alkukysymyksellä, joka oli ilmoitettu haastateltaville etukäteen. Haastattelijat tarkensivat ja syvensivät keskustelua lisäkysymysten kautta. Haastattelujen oli tarkoitus rakentua myös mah-

dollisimman aidosti arviointimenetelmän hengen mukaiseksi ja näin ollen alkukysymyksen oli mahdollista toimia näkökulmien esiin nostajana ja tuottaa arvokas ja kiinnostava arviointiaineisto. Haastattelussa vaalittiin aidon asiakkaan äänen kuulumista ja aineiston käsittelyssä alkuperäisten sanamuotojen säilyttämistä. Haastattelijoiden ajatukset eivät ohjanneet keskusteluja, eikä keskusteluteemoja nostettu esiin haastattelijoiden toimesta.

Arviointikysymys haastattelu 1 (Perheet):

- Mikä asiakkaille on palveluissa tärkeää?

Arviointikysymykset haastattelussa 2 (Perhekeskustoimintaa vetävät työntekijät):

- Millaisia ajatuksia asiakkaiden esiin nostamat asiat herättävät?
- Millaisia iloja ja haasteita uusi toiminta työhön tuo?

Arviointikysymykset haastattelussa 3 (Toiminnassa mukana olleet johtajat ja esimiehet):

- Mitä ajatuksia asiakkaiden ja työntekijöiden ajatukset herättävät?
- Miten esille nousseet teemat ovat huomioituna toiminnan juurtumisen kannalta Heinolassa?
- Millaisia ajatuksia herää toiminnan johtamisesta ja koordinoinnista Silta – hankkeen jälkeistä aikaa ajatellen?

3.4 Bikva arviointimenetelmänä

Tiedon luonne perhekeskustoiminnan arvioinnissa on olemukseltaan ihmisten ajatuksiin ja kokemuksiin kiinnittynyttä tietoa, jolloin merkitykset ja vastaukset voidaan löytää vain kuulemalla heitä. Universaaleihin palveluihin liittyvää tietoa onkin periaatteessa kaikilla, myös toimintaa tuntemattomilla ihmisillä ja suuri osa siitä on ns. ”hiljaista tietoa”. Tiedon tasoiksi tässä arvioinnissa voidaan Pawsonia peilaten nostaa organisaatiotuntemukseen (tässä: perhekeskustoiminnan tuntemukseen), ammattilaisten kokemuksiin, asiakkaiden kokemuksiin sekä tutkimuksellisuuteen liittyvä tieto. Tässä arvioinnissa palvelun käyttäjät nähdään aktiivisina

toimijoina ja heidän ajatuksensa nostetaan erityiseen asemaan. Pawsonin mukaan tällä näkökulmalla on taipumus jäädä kuulematta ja se on usein aliarvostettua. (Pawson ym. 2003, 25 – 26.)

Tiedon luonteen, laadulliseen tutkimusperinteen sekä kehittämishankkeen tavoitteen kannalta sopivimmaksi metodiksi osoittautui erilaisia näkökulmia huomioiva Bikva- menetelmä. Tutkimus osoittaa, että Bikvan avulla voidaan edistää asiakaslähtöisyyttä, työyhteisöjen eettistä pohdintaa sekä arvokeskustelua (Högnabba 2008, 5). Bikva tulee Tanskan kielen sanoista "Brugerinddragelse i kvalitetsvurdering" eli asiakkaiden osuus laadun varmistajana. Bikva- prosessissa asiakkaat pääsevät osallistumaan toiminnan arviointiin ja tarkoituksena on saada aikaan oppimista, muutosta ja toimintatapojen kehittymistä.

Bikva on asiakaslähtöinen ja kehittävä arviointimenetelmä, joka on kehitetty 1990-luvulla täydentämään asiakastyytyväistutkimusmenetelmiä. Bikvassa asiakkaat määrittelevät tarkemmat arviointikysymykset, eli esille nousevat teemat, omissa kriteereinsä perusteella. He toimivat näin oppimisen käynnistäjinä. Asiakkaiden tieto onkin tärkeä toiminnan kehittämisessä. Palveluita tuottavat ammattilaiset ja johtajat pyrkivät asiakashaastattelujen tulosten perusteella ymmärtämään asiakkaille tärkeitä näkökulmia ja tuovat lisäksi oman näkökulmansa asioihin. (Krogstrup 2004, 7, 15; Koivisto 2009, 117; Högnabba 2008, 5, 10.)

Bikva-arvioinnin tulee koostua vähintään kolmesta haastatteluvaiheesta. Tässä kehittämistehtävässä prosessi toteutettiin kolmeportaisena. Ensimmäinen vaihe oli asiakasryhmän tai palvelujen käyttäjien avoin ryhmähaastattelu. Asiakkailta oli mahdollisuus kuvata ajatuksiaan omin sanoin ja teemoin, omasta näkökulmastaan. Asiakkaiden ajatukset ovat prosessissa arvokkaita sellaisenaan. Tämän jälkeen esille tulleet teemat vietiin toimintaa toteuttavien ammattilaisten ja vapaaehtoisten tarkasteltaviksi. Lopuksi johtajat ja esimiehet jatkoivat arviointia omasta näkökulmastaan asiakkaiden esiin nostamien teemojen pohjalta. (Krogstrup 2004, 8 – 9.) Bikvan henki antaisi mahdollisuuden viedä ajatuksia vielä tästäkin eteenpäin poliittisille päättäjille asti. Tässä prosessissa toteuttamamme tilaisuus keväällä

2011 toimi palautekeskusteluna ja info- tilaisuutena prosessissa mukana olleiden suuntaan.

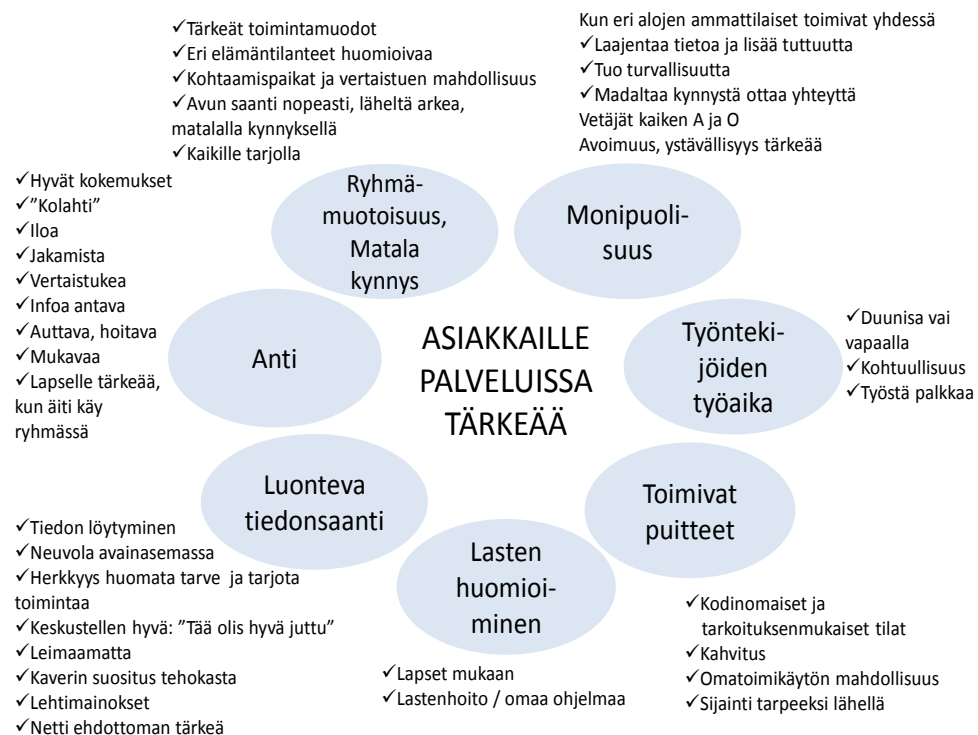
Varsinaiset keskustelua eteenpäin vievät arviointikysymykset nousevat vasta haastattelutilanteessa. Bikvaan valmistaudutaan kuitenkin valitsemalla arvioinnin kohde, mukaan otettavat yksiköt, toteutuksen vastuuhenkilöt ja yhteyshenkilöt, yhteydenottotavat sekä arvioinnin toteuttamisaikataulu. Haastatteluaineistot käsitellään ja systematisoidaan prosessin sisällä, jo seuraaviin haastatteluihin valmistautumisen yhteydessä. (Krogstrup 2004, 10 – 17.)

Aineiston analysointi käynnistyi jo kunkin haastattelun aikana. Haastateltavat pääsivät tarkentamaan, täsmentämään ja priorisoimaan tuottamiaan ajatuksia. Saatu aineisto kulki prosessin mukana haastattelusta toiseen. Kehittämistehtävää selkeytti aineiston jäsentäminen ennen uuteen haastatteluun menoa. Haastattelujen välissä aineisto jäsennettiin aineistolähtöisen sisällön analyysin avulla. Analyysissä tutkimuskysymysten kannalta oleellinen nostettiin esiin, teemoitettiin se yhteenkuuluvuuksien ja samankaltaisuuksien perusteella sekä kuvattiin se luonnollisella kielellä kokonaisuuksiksi. Analyysissä haluttiin pidättäytyä mahdollisimman pitkälle aineiston alkuperäisissä ilmaisuissa. Lopputuloksessa merkitykset muodostavat kokonaisuuksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101 - 102; Kostainen 2009, 87 – 90; Högnabba 2008)

4 ARVIOINNIN AINEISTO

4.1 Mikä asiakkaille on palveluissa tärkeää?

Alkukysymys asiakkaiden haastatteluun oli: ”Mikä lapsiperheiden palveluissa/ palvelujen toteuttamisessa on teille (asiakkaille) tärkeää”? Keskustelu kysymyksen pohjalta muodostui monipuoliseksi ja vilkkaaksi. Haastattelussa mukana olleilla perheillä oli omakohtaista kokemusta perhekeskustoiminnasta, joten sisältö muodostui erityisen mielenkiintoiseksi ja antoisaksi arvioinnin ja edelleen kehittämisen kannalta. Esille nousseet ajatukset olivat helposti koottavissa teemoiksi ja osittain tämä tapahtuikin jo haastattelutilanteen aikana. (Kuvio 11).



Kuvio 11: Koonti asiakkaiden esiin nostamista teemoista

Asiakkaat näkivät perhekeskustoiminnan puitteissa kehitetyt uudet ryhmämuotoiset **toimintamuodot erittäin tärkeiksi**. Niiden kautta heidän oli mahdollista löy-

tää samassa elämäntilanteessa olevia toisia perheitä sekä tutustua ja jakaa arkea muiden kanssa. Vertaistukinähtiin merkitykselliseksi monissa elämänvaiheissa. Vanhemmille suunnattuja ryhmiä ja kohtaamispaikkoja toivottiin lähelle arkea, omiin yhteisöihin, kuten kouluille tai päiväkoteihin. Erilaiset muutostilanteet, kuten siirtyminen päivähoidosta kouluun tai murrosiän lähestyminen nostavat miehiin kysymyksiä, joita haastatellut vanhemmat mielellään jakavat toisten vanhempien kanssa.

Toiminta ennen varsinaisten ongelmien syntymistä ja tarvittaessa avun nopea saaminen matalalla kynnyksellä oli perheille tärkeää. Ryhmiin on kaiken kaikkiaan perheiden mukaan helpompi osallistua kun ne ovat kohdennetun ja ongelmalähtöisen toiminnan sijaan kaikille tarkoitettua, leimaamatonta toimintaa. Vertaistuki-ilmaisuun suhtauduttiinkin hivenen varauksella, sillä siinä on toiminnan kannalta vieras kaiku. Markkinointi porinaryhminä tai tavallisten asioiden jakamispaikkoina kuvaavat haastateltujen mukaan paremmin sitä vertaistoimintaa, jossa he olivat olleet mukana.

Ryhmä muodostui heti sellaiseksi, et me oltiin kauheen avoimia. Mut se niinkun auttoi siihen et me ryhmäydyttiin hyvin ja se kyllä oli sellaista vertaistukea. Se oli todella auttava ja hoitava ja ihan sitten infoa antava. Sitten sai ihan ajantasaista tietoa, mistä hakea apua. Se oli todella hieno kokemus.

Kun se ekaluokalle lähtö on niin hirveän tärkeä. Mä olin kuullut, että tääl on jollain kouluilla sellainen ryhmä, mikä alkaa niinku eskarilaisten vanhemmille ja sit se sama ryhmä jatkaa sinne ekaluokalle. Mä olisin sitä toivonut tonne meidän koululle. Must se olis ollu ihan älyttölmän ihana.

Mä olen ollut sellaisessa. Se oli tosi tärkeä juttu sille koulun aloittavalle, et äiti meni johonkin puhumaan kouluasioita. Se oli yllättävää. ”Mitä te tänään puhuitte? Millaista siellä oli?”. Mä tutustuin siihen kouluun ja osasin sitten vähän enemmän lapselle kertoa. Sit oli ihanaa tutustua niihin toisiin vanhempiin. Sit jos on jotain, niin sit on paljon helpompi soittaa muille vanhemmille.

Palvelujen monipuolisuutta lisäsi se, että toiminnassa oli mukana monia eri toimijoita. Se toi monialaista tietoa ja kasvoja tutuksi. Turvallisuuden tunne kasvaa,

kun tuntee lasten kanssa toimivia työntekijöitä. Monialainen tiimi laajentaa tietämystä ja näkökulmia. Haastattelussa mukana olleiden mielestä toiminnan vetäjällä on iso rooli toiminnan onnistumisessa. Ammatillisen laaja-alaisuuden lisäksi vetäjien ihmisyyt, aito kiinnostus, innostus, lämpö ja ystävällisyys saavat tulijan tuntemaan itsensä tervetulleeksi toimintaan. Erityisesti uusien perheiden on helppompaa tulla mukaan, kun työntekijä ottaa vastaan ja huomioi heidät. Lämmin vastaanotto viestitti perheille välittämisestä.

Mun mielestä avoimissa päiväkodeissa tämä toimii ihanasti. Vetäjä huomaa heti: ”Sua mä en muistakaan, minkäs ikäinen sun lapsi on?” Silloin tuntee olonsa tervetulleeksi kun se vetäjä huomioi.

Muutenkin se, että on kiinnostunut ihmisestä. Jos et ole käynyt vähään aikaan, niin heti kysytään kuulumiset. Siis sellaisella hyvällä tavalla, lämmöllä. Ei tentaten.

Ilman muuta ne, ketkä siellä touhuu on kaiken A ja O. Jos ei oikeen kiinnosta ja käydään vetämässä ryhmää ja nojaillaan jossain, niin kyl se siitä lakoaa. Näihin iltoihin, jossa me oltiin, mä jaksoin rauhautua mielelläni. Töiden päälle se oli kivaa. Jos se olisi ollut äärimmäisen tylsää, en mä sinne olis tullut.

Perheet toivat selkeästi esiin myös sen, että kaikkeen toimintaan ja sen vetämiseen ei tarvita ammattilaisten panosta eikä kaupungin henkilöstöresurssien käyttöä. Perheillä on paljon ideoita ja voimavaroja järjestää toimintaa omatoimisesti. Ajatuksia toiminnan ajankohdiksi, puitteiksi ja sisällöiksi löytyy myös perheiltä itseltään. Perheet kaipasivat sujuvaa tilavarauskäytäntöä, esimerkiksi netin välityksellä, ja vapautta toimia myös aktiivisesti itse. Vastuullisuus ja käytännön asioiden ymmärtäminen nousivat keskustelussa esiin.

Mun mielestä tääl on hyvinkin aktiivista väkeä. Joku ryhmä syntyy ikään kuin luonnostaan. Mä en tiedä tartteeks niihin kaikkiin mitään vetäjiä? Se on se, mikä maksaa. Täällä tyhjiä tiloja riittää, se on kuultu monella suulla. Jos annetaan jonkunlaisia palikoita, niin kylä vanhemmat keksii, mitä niillä tehdään.

Meil oli sellanen pilottiryhmä. Me haluttiin sillä porukalla jatkaa ja me saatiin tulla tänne tiloihin. Me saatiin hakea avain, tultiin ihan itseksemme tänne ja oltiin kiltisti. Ei siivottu, mutta ei sotkettukaan.

Pitäis olla vaan sellainen sähköposti, et me tarvittais tiloja. Ja sitten se hoituis et sähköpostiin tulis vastaus, et on vapaata tai ei ole vapaata. Avaimen saa noutaa sieltä ja sieltä ja jotain sellaista.

Vaikka sähköinen kalenteri, josta voisi varata.

Työntekijöiden työaika oli asiakkaalle tärkeää. Tieto siitä, että ryhmän vetäjän päivä olisi pitkä tai hän ei saisi siitä korvausta, tuntui perheistä kohtuuttomalta. Vaikka toisaalta ammattilaisten vapaaehtoisena toimiminen kertoo jotain siitä innostuksesta, mitä toimintaan liittyy. Työntekijöiden vapaa-ajan ja työajan erottuminen toisistaan nousi perheiden esiin nostamana selkeästi esille.

Pitäähän siitä maksaa palkkaa, kun sehän on niiden ihmisten työtä. Eihän sitä nyt tartte hyväntekeväisyyttään tehdä.

Mukavampi tulla ryhmään, jos tietää että ne saa korvauksen. Omantunto soimaa muuten.

Paitsi kertoohan se jotain todellisesta innostuksesta, jos joku on tullut sinne ihan vain vetämään sitä ryhmää.

Mä ajattelen, että iltatyö pitäis olla vielä iltalisällistä työtä, josta saa enemmän palkkaa kuin päivätyöstä.

Ainakin pitäisi olla joku iltavuorojako, ettei tartte olla aamu seitsemästä töissä ja vielä sen päälle tulla illaksi. Omaa vapaa-aikaa on oltava.

Sit kun lähdetään duunista, niin sitten lähdetään duunista. Seuraavana päivänä ollaan taas töissä.

Toiminnan puitteiden merkitys oli suuri. Palveluiden ulottuminen näihin arkisiin lasten, nuorten ja perheiden kehitysyhteisöihin, kuten kotiin, päiväkoteihin, kohtaamispaikkoihin, kouluihin, sähköisiin yhteisöihin, oli tärkeää. Toiminnan tilat ja sijainti ja niiden tarkoituksenmukaisuus ja kodinomaisuus vaikuttavat toiminnan luonteeseen. Toiminnan kautta erilaisten fyysysten paikkojen tuttuus perheille lisääntyy.

Kodinomaisuus on kaiken A ja O. Eiks tällöinen kodinomainen avaa keskustelemaan enemmän kuin joku valkoinen halli?

Juttelu käynnistyy helpommin tälleen pienemmässä tilassa. Varsinkin jos päästään kaikki saman pöydän ääreen.

Se oli kiva kun se oli siellä luokassa. Ja sit me kierrettiin koulua ja se koulukin tuli itelle tutuks. Siellä laitettiin pulpetit sivuun, et nähtiin hyvin toisemme.

Väreillä ja tyynyillä voidaan saada tiloihin erityistä tunnetta.

Ryhmätapaamisteen eteen nähty vaiva heijastui asiakkaisiin positiivisesti. Mieli-
kuvituksellisuus ja tarjoilut antoivat perheille kuvan, että työ halutaan tehdä hyvin
ja toimintaan panostetaan. Näillä oli suuri merkitys tapaamisen luonteeseen. Tar-
jolla olevat kahvit vapauttivat jännityksestä ja loivat luontevaa kanssakäymistä
vanhempien kesken. Vaikka tarjoilut ovat pienet, niiden merkitys on suuri.

*Mikä on hyvää, niin on tarjoilu. On ihanaa saada aina kahvi. Sä olet
ehkä hät'hätää saanu sen ruuan kotona tehtyä. On se vaan upeeta.
Jo pelkästään se, et voi sekoittaa kahvikuppia, istahtaa alas ja juoda
suht rauhassa ainakin.*

Eikä tartte miettiä, missä mun kädet ovat.

Lasten huomioiminen toiminnassa auttaa perheitä osallistumaan toimintaan. Yh-
dessä lasten kanssa lähteminen madaltaa kynnystä lähteä vanhempainiltoihin,
ryhmätoimintaan, tilaisuuksiin ja tapaamisiin. Lastenhoitajan pyytämiseen on
usein korkea kynnys. Haastatellut toivoivatkin palvelujen tarjoavan toimintaa
vanhemmille ja lapsille yhdessä. Onnistuneena esimerkkinä perheet mainitsivat
”Tahdon – en tahdo” - ryhmätoiminnan, johon lähdetään yhdessä koko perheen
voimin.

Vanhemmat toivoivat myös pelkästään vanhemmille tarkoitettua toimintaa, mutta
tällöin lastenhoitojärjestelyjen liittäminen tilaisuuteen on tärkeää. Lähellä oleva
lastenhoito mahdollistaa vanhempien ja lasten kontaktin tarvittaessa, mutta tarjoaa
vanhemmille rauhan keskustella asioista aikuisten kesken.

Oikeastaan, oli se ryhmä mikä tahansa, jos on mahdollista, että niillä vanhemmilla on pieniä lapsia, niin se on tärkeää että ne voi ottaa mukaan.

Uhmiskerhossakin (tahdon - en tahdo – ryhmässä) oli silleen et ne lapset jätettiin hoitoon hoitajien kanssa. Se oli ihan toimivaa. Sitten jos tuli jotakin, niin kumminkin oltiin tossa ihan lähellä.

Mä tykkäsin hirveesti siitä ku niilläkin oli uhmiskerho ja ne käsitteli myös niitä asioita.

Kaikkein parasta olisi jos työntekijä olisi samalla lasten hoitaja, et olisi joku, joka katoo niitä lapsia kun vanhemmat puhuu. Jos siinä olisi yksi, joka vähän leikittäis ja puhaltais ensimmäiset pipit pois.

Luonteva tiedon saaminen, palveluiden piirin ohjaamisen ja toiminnan markkinoinnin tavat olivat perheille tärkeää. Tietoa toiminnasta toivotaan jaettavan silloin kun tarve huomataan. Ongelmalähtöinen lähestyminen helposti leimaa ja nostaa kynnystä tarttua tilaisuuteen. Keskustellen tarjottu mahdollisuus tai kaverin suositus puolestaan helpottavat mukaan lähtemistä. Perheiden mukaan neuvolalla on tärkeä rooli ainakin pienten lasten perheille markkinoinnissa.

Neuvola on ainakin pienempien lasten kohdalla avainasemassa. Mun mielestä sillä neuvolan tädillä pitää olla se herkkyys, et jos sä sanot sun ongelmasta niin, heidänkin kiireisessä työssä pitäisi muistaa et ”Ahaa, siel muuten toimii tää vertaisryhmä, et ohjaampa sinne”.

Toisaalta siinä on kaksi puolta. Siinähan saattaa tulla sellainen olo, et sehän on terveydenhoitohenkilö, joka sen sanoo. Et nyt ohjataan suunnilleen psykologin pakeille ja et lapsi on häirikkölapsi. Et voi pelätä leimautumista.

Porinaryhmä voisi olla sinänsä hyvä nimi ryhmälle. Siin tulee ilmi, et siel vaan jutellaan ja jokainen voi avautua just sen verran kun haluaa. ”Vertaistuki” kuulostaa sellaiselta AA-ryhmältä, jossa oma ongelma pitää ruotia kaikille.

Jos joku kaveri suosittelee, se on sit se kaikista paras. Kun joku sanoo, et se on kiva ryhmä, sinne tekee mieli lähteä.

Viel jos on sitte kaveri mukana, ettei tarvitse yksin mennä vieraiden ihmisten keskelle. Tuki ja turva, jolle se on tuttua.

Internetin merkitys perheille oli valtavan suuri. Esille tuli näkökulmia sekä tiedottamista, yhteydenpitoa ja asioiden hoitamista että tiedonhakuja ajatellen. Palveluiden oletetaan löytyvän netistä ja tietojen toivotaan olevan siellä ajan tasalla. Yhteydenpitoa, esimerkiksi kodin ja päivähoidon välillä, toivottiin voitavan pitää myös sähköpostin välityksellä. Viesteihin toivottiin vastauksia kohtuullisessa ajassa. Perheet toivoivat, että perheiden kohtaamispaikoissa olisi nettiyhteydet perheiden käytettävissä.

Tuokaa ”perheiden taloon” tietokone. Ei sellaista konetta, millä pelataan. Täälläkin on monta kertaa noussut jokin asia, vaikka kuntalisästä tai etuuksista, joka olisi voitu katsoa suoraan netistä.

Olis tärkeitä, että markkinointi olisi netissä selkeästi. Että se löytyy googlettamalla. Jos tulee ongelmia lapsen kanssa ja sitten yöllä pähkäilet, et mistä löytää apua? Se olisi mahtavaa, et sieltä löytyis sitä hakusanalla.

Et jokaisella ryhmällä olisi omat sivut, siis ainakin näillä kaupungin ylläpitämillä. Sitten jos voisi sinne vielä syöttää niistä omista ryhmistä tietoa. Kaikki ryhmät, jotka kokoontuu ja ovat avoimia, niin niistä voisi laittaa sinne tiedot.

Mul on vähän niin, et jos jotain ei löydy netistä, niin mä alan epäillä, onko sitä olemassakaan.

Ei ihan vielä kuitenkaan kokonaan paperiesitteistä pois. Tieto, joka kulkee lappujen kanssa, on näkyvillä.

Toiminnan anti on perheille tärkeää. Sillä, mitä palveluista saa arkeensa, on väliä. Näistä perhekeskustoiminnan toimintamuodoista, jossa haastatellut olivat olleet mukana, perheillä oli hyvät kokemukset. Toiminta oli ollut omaan tarpeeseen sopivaa ja se oli tuottanut arkisen elämän kannalta tärkeiden asioiden jakamista sekä vertaisilta ja ammattilaisilta saatua tietoa, tukea, hoitoa ja apua. Joillain toiminnan vetäjillä oli ollut myös omakohtaista kokemusta asioista. Tämä ei ollut haastateltujen mielestä välttämätöntä, mutta oli ollut erittäin positiivinen kokemus.

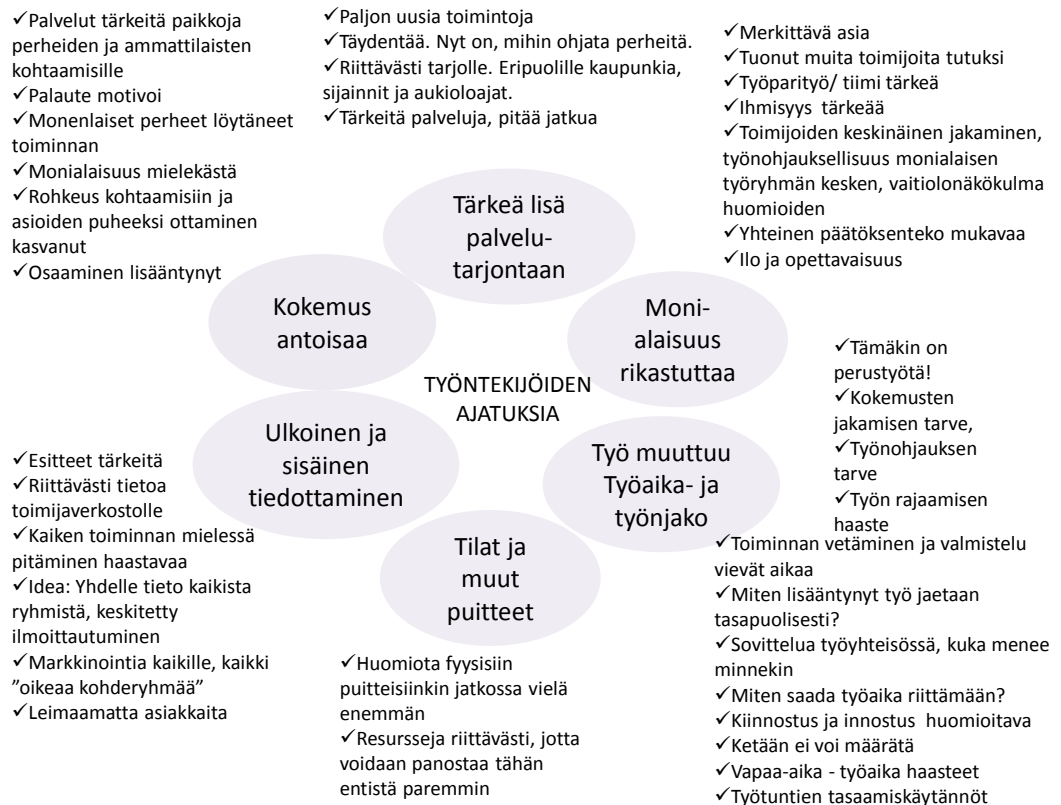
Hyvin merkityksellisenä antina haastattelussa nousi esiin ilon ja myönteisten tunteiden merkitys. Toiminnassa mukana oleminen on ollut mukavaa, joko itsekseen vanhempana tai yhteisenä kokemuksena lasten kanssa. Myös pelkän vanhemman tai vanhempien käynti ryhmässä on näyttäytynyt lapselle tärkeänä asiana.

4.2 Työntekijöiden kokemuksia perhekeskustoiminnasta

Kehittämistehtävän toinen haastattelu toteutettiin kuuden perhekeskustoiminnassa mukana olevan ammattilaisen ryhmässä. Osalle heistä myös vapaaehtois- ja järjestönäkökulma oli varsin tuttua. Haastattelutilanne aloitettiin käymällä läpi asiakkaiden haastattelun teemoista laadittu kooste (Kuvio 11). Tätä haastattelutilannetta varten alkukysymyksiksi oli etukäteen valittu ja informoitu kolme asiaa, joiden avulla haettiin vastauksia siihen, mikä perhekeskustoiminnassa oli työntekijöille tärkeää ja merkityksellistä. Haastattelun alkukysymyksinä olivat:

- millaisia ajatuksia asiakkaiden ajatukset herättävät teidän mielessänne?
- mitä haasteita tai
- iloja perhekeskustoiminta tuo omaan työhönne/ toimintaanne?

Työntekijät nostivat keskustelussa odotetusti esiin paljon toimintaan liittyviä myönteisiä asioita sekä haasteita. Keskustelun sisältö teemoitettiin jälleen kokonaisuudeksi (Kuvio 12), joka oli hyvin samansisältöinen kuin asiakkaiden haastattelu. Työntekijöiden haastattelutilanne osoitti, että heille ja asiakkaille olivat hyvin samantyyppiset teemat tärkeitä. Työntekijöiden haastattelussa nousi vain yksi uusi aihepiiri, ”perustyö”, josta ensimmäisessä asiakkaiden kanssa ei varsinaisesti keskusteltu. Työntekijöiden haastattelussa sen sijaan ei painottunut lasten mukaan ottaminen, joka puolestaan perheiden haastattelussa oli tärkeä aihe.



Kuvio 12: Koonti työntekijöiden keskeisistä teemoista

Perhekeskustoiminnan eri toimintamuodot ovat työntekijöiden mielestä tärkeä lisä palvelutarjontaan. Päällimmäinen ajatus olikin ilo perheille tarjolla olevista uusista palveluista. Toiminta on tuonut vaihtoehtoja tukimuotoihin, on minne ohjata perheitä, kun tarpeita ilmenee. Vertaistuki on tärkeää erilaisissa elämäntilanteissa, kun ammatillinen tuki ei ole tarpeen. Toiminta täydentää olemassa olevaa muuta toimintaa. Huoli olikin siitä, että toimintaa olisi riittävästi tarjolla eri puolilla kaupunkia.

Tää on tuonut omaan työhön ”kättä pidempää”. On jotain, mihin ohjata perheitä, varsinkin uusia ja paikkakunnalle muuttaneita perheitä. On tosi tärkeitä, että sitä kautta pääsee kiinni ja ystävystymään ja saamaan sitä vertaistukea.

Iloa on tuottanut myös se, että perheet ovat mukavasti löytäneet toiminnan. Esi-merkiksi avoimiin päiväkoteihin ohjaamisessa on ollut tärkeää, kun on voinut ker-

toa perheille henkilön, joka on paikalla ja ottaa vastaan. Aukioloaikoihin on kiinnitetty huomiota ja näin ollen perheiden on mahdollista päästä niihin mahdollisimman hyvin mukaan.

Avoimet on ollu aivan loistava palvelu. Ne ihan vakkaristi käy ne vanhemmat avoimissa Vanamossa tai Ellussa. Se on ihan loistava juttu. Huomaa, et ne on verkostoitunut aika hyvin ja ystäväystynyt. Näin tuolla muualla olevana työntekijänä huomaa, että se on sellaista hyvää perhetyötä.

Perhekeskustoiminta käynnistyi luontevasti odottavien ja vauvaperheiden perhevalmennuksesta ja laajeni nopeasti muuhun alle kouluikäisten perheille kohdennettuun toimintaan. Viime vuosina huomio toiminnassa on kiinnittynyt siirtymävaiheeseen koulun alkaessa sekä koulu- ja murrosikään.

Monialaisuus rikastuttaa ja tuottaa työniloa. Työpari- ja tiimityötä tehdäänkin yli perinteisten rajojen. Toiminta on tuonut muita lasten, nuorten ja perheiden kanssa toimivia tahoja tutuksi. Perhekeskustoimintaan liittynyt osaamisen jakaminen on ollut joskus lähes keskinäistä työnohjausta. Asioista on voitu keskustella ja saada näin näkökulmaa ja vastauksia pohdintoihin muilta ammattilaisilta. Yhteinen päätöksenteko myös keventää työtaakkaa.

Mulle tää moniammatillisuus on iso asia ja on palvellut kun on tuonut tutuksi. Jos on ollut jotain, niin on ollut helppo ottaa yhteyttä. Se on ollut yksi tosi tärkeä asia. Ja sitten tietysti onnistuneitten verturyhmien jälkeen se on tuonut työniloa ja ollut ihan työnohjaustakin.

Yhdessä toteutettu toiminta vähentää vaitiolovelvollisuuteen liittyviä ongelmia. Työntekijät nostivat esiin perheiden kunnioittamisen ja sen, että perheiden asioita ei voi jakaa kenen tahansa kanssa. Eri tahoja edustavien ammattilaisten ja perheiden kohtaaminen yhdessä auttaa luontevalla tavalla asioita eteenpäin ja voi vahvistaa luottamusta muita palveluita kohtaan.

Mä voi asiakkaiden asioita mennä perhetyöntekijöille noin vaan viemään. Mulla on vaitiolovelvollisuus. Mut kun he ovat mukana

paikalla ja näkevät itse sen huolen, niin sitten me voidaan keskustella kakki yhdessä.

Työparityöskentely yksintyöskentelyn sijaan ja erityisesti monialaisesti tapahtuvana nähtiin tärkeäksi monessakin mielessä. Työparilla on merkitystä sekä työn jakamisen, työssä jaksamisen että toiminnan turvaamisen kannalta haavoittuvissa tilanteissa. Haasteena haastattelussa nousivat esiin työparin löytymiseen ja ajankäyttöön liittyvät näkökulmat. Uudenlainen työote ja työtapa vaativat toiminnan pyörittämisen lisäksi yhteistä suunnittelua ja työnjakoa. Työpari on auttanut myös rooliristiriitatilanteissa.

Mul on muutaman kerran tullut eteen tilanne, et mä olen vähän sellaisessa rooliristiriidassa siitä, että kun mä olen kuullut vertaisryhmässä jotain sellaista, mitä mä oon miettinyt, että pitääkö mun tietää se päivätyössäni. Sitten mä olen jutellut siitä parin kanssa ja yhdessä ollaan mietitty, mitä tehdään. Siinä onneksi on ollut se pari.

Työntekijät totesivat, että **työ muuttuu**. Tämä toimintakin nähtiin osaksi perustyötä, eritavalla ja erilaisin kumppanuuksin tehtävää perustyötä. Tämän päivän asiakkaiden tarpeisiin vastattaessa yhteiselle työlle ja kokemusten jakamiselle on tarvetta. Moniulotteinen ja monipuolinen ryhmämuotoisten palvelujen tarjonta tuo haasteen työn rajaamiselle, missä kaikessa ja minkä verran on mahdollista olla mukana. Muuttuva perustyö vaatii myös oman työroolin pohdintaa uudella tavalla. Näin ollen omalle henkilökohtaiselle työnohjaukselle sekä uusien menetelmien, kuten ryhmätoiminnan menetelmätyönohjaukselle löytyy tarpeita.

Työaika- ja työnjakokysymykset mietityttivät perheiden tapaan myös työntekijöitä. Perhekeskustoiminnan eri toimintamuodot vievät aikaa. Aikaa tarvitaan kyseisen toiminnan suunnitteluun, toteuttamiseen ja arviointiin sekä osaa koskee harvemmin kokoontuvat laajemmat työryhmät. Oleellisin työajallinen haaste liittyy tietyn ryhmätoiminnan toteuttamisprosessiin oman muun työn ohessa. Alkuvaiheessa tärkeää onkin ollut tunnistaminen ja viestiminen siitä, mitä kaikkea yhden ryhmän toteuttaminen monitoimijaisella otteella käytännössä tarkoittaa. Ryhmätoiminnas-

sa mukana oleminen on enemmän kuin pelkkä ryhmän vetäminen, joten se vaatii joustavuutta työyhteisöissä sekä sopimuksia työtuntien tasaamiskäytännöistä.

Mut tähänhän sai sanoa, myös mitä hankaluuksia tämä on tuonut. Kyllähän se on tämä, kun siihen menee sitä aikaa. Se ei riitä pelkäämään, et sä tulet siihen iltaan. Sä valmistele sitä. Mä oon ainakin semmoinen, et kun mä oon siinä mukana, niin mä haluan et mä olen valmistettu ja miettinny sitä.

Työaika-asia on tärkeä, mut tärkeä on myös perheen kokemus. Me aina puhutaan, et jokainen kohtaaminen lapsen kanssa on tärkeä ja voi kantaa paljon eteenpäin. Samoin, jos me kuunnellaan joku ilta puoli tuntia äitiä tai isää (ryhmän päätteeksi), niin se voi olla se tuki, jota tämä tarvi siinä hetkessä. Vaakakupissa ovat, miten työaika riittää ja tämä tärkeä ja arvokas.

Erilaisilla tehtävällä ja lisääntyneelläkin työmäärällä on heijastuksensa kyseisten työntekijöiden muuhun työhön ja jopa koko heidän työyhteisöjensä työnjakoihin. Uudella toiminnalla on vaaransa myös työajan riittävyyden suhteen. Innostuksen keskellä vapaa-ajan ja työajan raja voi hämärtyä. Keskustelu ja sovittelu kunkin työyhteisön sisällä on tarpeellista. Tavoite on saada työmäärät tasattua sopiviksi ja työaika riittämään. Mukana olijoiden kiinnostus ja innostus on oleellista yhteisen työn onnistumisessa. Haastateltujen mukaan vastentahtoinen asenne ei olisi hyvä lähtökohta tässäkin toiminnassa.

Kyllä se on just tuo sovittelu. Kun perhevalmennus pyörii ja on näitä muita ryhmiä, että kuka mihinkin menee? Miten työ jaetaan? Tavaltaan se lisääntynyt työ. Se on ollut haaste kyllä.

Miten se pitäis jakaa, on hyvä kysymys. Jotenki tasapuolisesti tää ryhmien vetäminen. Jos on ollut jossakin ryhmässä, niin toinen asia on ollut vähempänä. Niin, että se siihen omaan työmäärään jotenkin mahtuu. Yksi ei voi olla joka paikassa.

Sitten tuolla (asiakkaiden haastattelun koonnissa) lukee että ” ihmisenä vai virkansa puolesta”. Mukana täytyy kuitenkin olla ne ihmiset, jotka ovat siitä kiinnostuneet. Et ketään ei voida määrätä. Muuten se rasittaa helposti koko sitä toimintaa.

Allekirjoitan sataprosenttisesti. Tärkeä asia on, että ollaanko sydämellä vai ei.

Tilojen ja muiden puitteiden, kuten kahvitusten, suuri merkitys perheille yllätti työntekijöitä jonkin verran. Asioiden arvo on tiedetty ennen tätä arviointia, mutta tämä herätti kiinnostusta huomioida asia vielä vahvemmin tulevaisuudessa. Perheiden viestin perusteella kyse ei ole suurista valmisteluista eikä taloudellisista satsauksista, vaan pienetkin asiat voivat viestiä ryhmäläisille, että ryhmä on vetäjille tärkeä.

Mua yllätti kyllä toi tilojen ja tarjoilujen suuri merkitys. Mä en olisi uskonut, että niillä on ihan noin suuri merkitys.

Kyllähän noita tarjoiluja on ollut ja jatkossakin on, mut noita tiloja pitää ite jatkossa miettiä. Mitä siellä oli mainittu, niitä tyynyjä ja muita.

Ettei olisi virallista vaan et sielä säilyisi se leppoisuus. Tilat tuo sitä kotoisuutta. Ja et ne lapset vois tulla siihen. Perheiden viesti oli, että ”kun on näitä leluja, niin ei tartte varoa, et särkykö jotain ja että työntekijät on ajatellut meitä ryhmäläisiä, ne on valmistautunut siihen, että me tullaan”.

Kyl sen on huomannut, kun on ollut näitä teemailtoja, et kun ne hakee sen kahvikupin ja menee pöytään istumaan, niin siinä alkaa semmoinen porina, et saa oikeen puheenvuoroa pyytää. Se on joku sellainen rentoutta laukaiseva juttu.

Kahvitus ei ole ollut iso vaiva tai työ. Ainoa siinä on niitten rahojen kanssa. Mistä sä käyt ne hakemassa. Kenen maalta haetaan porkkanat ja kenen puista omenat. Se oli meillä ainakin just tätä.

Loppujen lopuksi se ei ole kovin kallis se kahvitarjoilu. Se on muutama euro. Mut kuin monelta jää sit rahat saamatta?

Resurssien riittävyys nähtiin ensiarvoisen tärkeänä. Irrottautuminen omasta muusta työstä ei ole aina yksinkertaista, sillä yhden työntekijän työpanos muualla voi vaikuttaa suuresti yksikön toimintaan. Työntekijät näkivät kuitenkin tämän uuden toiminnan tärkeinä ja toivoivat jatkossa entistä enemmän panostusta. Perhekeskustoiminnan toimintamuodot nähtiin konkreettisina toimenpiteinä palvelujen painopisteen siirtämisessä ennalta ehkäisevään työhön.

Myös **toiminnan ulkoinen ja sisäinen tiedottaminen** ja palveluohjaus nähtiin toiminnan kannalta erittäin merkityksellisenä. Haasteita siihen tuo se, että työntekijöillä ei välttämättä ole itsellään riittävästi tietoa ryhmistä tai muusta toiminnasta. Tietämättömyys tuo arkuutta ja pelkoa siitä, ettei osaisikaan ehkä markkinoida ryhmiä tai vastata asiakkaiden kysymyksiin. Myös tarjolla olevien monenlaisten toimintamuotojen mielessä pitäminen asiakaskohtaamisissa on haastavaa.

On tärkeätä, että on sitä tietoa niistä ryhmistä, jotta niihin osaa ohjata. Mä olen ainakin kokenut jotain heikkoja hetkiä, kun on tullut puhe noista parisuhdeilloista, joista mä en juurikaan kauheesti tiedä mitään. Mä oon sanonut suunnilleen silleen et ”sinne mahtuu viisi paria ja oman parin kanssa työskennellään”. Jos vaikka joku sattuis kysymään jotain, niin en osais vastata. Sellaine, esite pitäis olla kädessä. Et olis vähän vakuuttavampi.

Jos perhekeskuskoordinaattori ottais vastaan kaikkien ryhmien ilmoittautumiset, niin sit voisi sanoa, et varmista tää tästä numerosta ja kysy lisätietoja täältä. Et ei tarvis sitä muistaa, et kuka tätä asiaa hoitaa. Olis joku, jolle vois ohjata.

Et olis yks, joka tietää kaiken ryhmistä. Et sillä olis hanskassa nää kaikki hommat.

Toiminnan markkinointiin liittyi sisällöllisten kysymysten ja kohderyhmän löytymisen lisäksi leimautumisen vaaraan liittyviä haasteita. Työntekijät suhtautuivat vakavasti tapaan ottaa asioita perheiden kanssa puheeksi. Sanavalinnoilla on heidän mukaansa suuri merkitys. Onnistunut markkinointi on vanhemmuutta vahvistavaa ja ryhmätoiminnalle hyvä alku. Epäonnistunut puheeksiotto voi olla sekä puheeksiottajalle että asiakkaalle harmillinen kokemus.

Se ensimmäinen reaktio on, pari kertaa mun kohdalle on sattunnu, että ”ai sä niinku koet et mä olen huono äiti”. Et se justinsa, et miten sä sanot sen. Miten sen osaa sanoa? Porinaryhmä, niin.

Tai sitte jos se vanhempi on nostannu sen pulman eteen, et on vaikeeta. Siitähän se on helppo sitten jatkaa.

Kun näkee, et on hankalaa, niin se on sillai helpompi tavallaan kohdata se vanhempi vanhempana kuin työntekijänä. ”Mä oon ihan yhtäläillä äiti”.

Joihinkin ryhmiin ollaan kehittelemässä tällaisia saatesanoja. Kun on kertomassa sellainen joka ei tiedä.

Toiminnan anti on työntekijöiden kuvaamana moninainen. Mukana oleminen on lisännyt osaamista erilaisten koulutusten kautta ja tuonut rohkeutta vanhempien kohtaamiseen kaiken kaikkiaan. Asioita on helpompi ottaa puheeksi myös muissa tilanteissa, muiden kuin ryhmissä mukana olevien asiakkaiden kanssa. Pienet päivittäiset hetket muodostuvat tärkeiksi, kun asioita voidaan jakaa luontevissa yhteyksissä, hyvin monenlaisten, erilaisissa elämäntilanteissa elävien asiakkaiden kanssa. Parasta palautetta toiminnasta onkin se, että perheet tulevat viikosta tai kerrasta toiseen mukaan toimintaan, antavat palautetta ja kertovat toiveistaan.

Nää koulutukset ja vertuissa toimiminen on antanut rohkeutta omaan muuhunkin työhön siinä, että miten mä kohtaan vanhempia ja miten mä otan asioita esille. Sitä se on tuonut, se on ollut mulle aina semmoinen vaikea asia.

4.3 Johtajien ajatuksia esiin nousseista teemoista

Prosessi jatkui luontevalla tavalla johtajien pohtiessa perhekeskustoiminnan monitoimijaista työtä Heinolassa. Tässä kolmannessa haastattelussa oli läsnä viisi lähiesimiestä tai keskijohdon edustajaa. Alkukysymykset heille olivat:

- Mitä asiakkaiden ja työntekijöiden / toimintaa vetävien vapaaehtoisten ajatukset esimiehissä ja johtajissa herättävät sekä
- miten haastatteluissa esille tulleet keskeiset teemat ovat tällä hetkellä huomioituna perhekeskustoiminnan toiminnan juurtumisessa Heinolassa?

Haastattelun aluksi käytiin jälleen edellisissä haastatteluissa esille nousseet teemat diojen avulla läpi (Kuviot 11 ja 12). Johtajat saivat keskustella vapaasti kuulemas- taan, tuoda esiin omia näkökulmiaan sekä etsiä timanttiarvioinnin avulla keskeisiä

jo toimivia ja edelleen kehitettäviä toiminnan osa-alueita. Tilaisuus muodostui muiden haastattelujen tapaan avoimeksi ja kehittäväksi arviointitilanteeksi. Haastattelutilanteessa etsittiin myös konkreettisia ratkaisuja asioihin, joihin tulisi kiinnittää huomiota perhekeskustoiminnan koordinoinnissa siirryttäessä hankkeen jälkeiseen aikaan.

Kahden ensimmäisen haastattelun teemat saivat johtajien tarkastelussa uuden näkökulman. Tämä lopullinen aineisto jäsennettiin systemaattisesti kaksiportaisesti, ensin teemoiksi ja sitten teemat vielä kategorioiksi (Kuvio 13).



Kuvio 13: Koonti johtajien keskeisistä teemoista

Ennaltaehkäisevän työn alueen monialaisiin haasteisiin vastaaminen perhekeskustoiminnan keinoin on johtajien mukaan iso **rakenteellinen muutos** verrattuna niihin toimintatapoihin, joihin perheiden palveluissa on viime vuosikymmeninä perinteisesti totuttu. Perhekeskustoiminnan pääasiassa ryhmämuotoiset toimintamallit ja toiminnan sisältö ovat kehittyneet Proomu- ja Silta - hankkeiden aikana

monipuoliseksi kokonaisuudeksi, jotka huomioivat eri-ikäisten lasten perheitä ja elämäntilanteita. Erilaisia ryhmätoimintoja on ensin pilotoitu ja osa niistä on jo jäänyt osaksi perustoimintaa.

Nämä mallit, joita me ollaan kehitetty on todella hyviä.

Toiminnan juurtuminen käynnistyi jo kehittämistyön alussa. Toimintaa ei ole juurikaan toteutettu hankeresurssein, vaan sitä on tehty pääasiassa olemassa olevan kunnallisen ja vapaaehtoistyön voimin. Tämä kehittämisrakenne on luonut sitoutumista, pysyvyyttä sekä tarpeisiin pohjautuvaa toimintaa hankkeiden alkumetreistä alkaen. Haastattelun perusteella muutoksen läpivieminen koko työyhteisön toimintatavaksi on ollut ajoittain työlästä ja haastavaa. Prosessista ei kuitenkaan haluta luopua, sillä lopulta uudenlainen toimintatapa keventää työtaakkaa. Palveluiden painopisteen toivotaan myös tämän toiminnan avulla siirtyvän entistä vahvemmin ennaltaehkäisevään suuntaan.

Toiminnan kohdentuminen herättää usein keskustelua. Universaalien, kaikille tarjolla olevien palvelujen kohderyhmän tarkoitus on olla riittävän laaja ja määrittelemätön. Johtajat toivovat palveluiden tavoittavan perheitä, joille palveluista erityisesti olisi apua ja tukea. Kohderyhmäpohdinta nosti tässä yhteydessä uusia näkökulmia tähän kysymykseen. Tosiasia on, että perhekeskustoiminnan palvelut eivät ole tarkoitettu vastaamaan suurimpiin huolenaiheisiin eivätkä suurimpaan hätään. Toiminnan painopiste on ennaltaehkäisevässä avussa ja pienen huolen tilanteissa. Perhekeskustoiminnassa annetaan apua matalalla kynnyksellä, varhain, lähellä perheiden arkista elämää. Auttamismahdollisuuksia on vielä tällöin paljon tarjolla. Kun huolet lähtevät kasvamaan, tarvitaan tilanteisiin usein muunlaista tukea.

Haastatellut johtajat totesivat, että toisaalta työntekijöiden on helppoa tunnistaa tuen tarpeessa olevia lapsia, nuoria ja perheitä, mutta toisaalta avun tarve ei näy aina ulospäin ja näin ollen apu jää tarjoamatta. ”Oikeiden kohderyhmien” löytäminen on siis samanaikaisesti helppoa ja vaikeaa. Yhtä vaikeaa on varmasti arvioida, keille yksilöllinen tuki on paras apu ja keiden tilanteeseen ryhmämuotoinen

toiminta ja vertaistuki ovat paras vaihtoehto? Ihmisillä on erilaisia kokemuksia ryhmistä ja kaikki asiat ja tilanteet eivät ole ryhmämuotoisessa toiminnassa läpikäytäviä asioita, vaan tarvitsevat yksilö- tai perhekohtaista kohtaamista. Tämän tosiasian huomioiminen perhekeskustoiminnan ”oikein kohdentumisen” arvioinnissa on jäänyt vielä vähälle huomiolle. Kaiken kaikkiaan ymmärrys perheitä kohtaan oli haastattelutilanteessa käsin kosketeltavaa ja katse haluttiinkin kääntää omien toimintatapojen tarkasteluun.

Onko niillä perheillä jotka eivät tule mukaan, mutta joiden ”erityisesti toivoisi tulevan”, onko heillä rohkeutta tulla mihinkään ryhmään tai vanhempainiltoihin? Onko se mahdollista siinä elämäntilanteessa ollenkaan? Voidaanko me sanoa, että ”ne eivät tule, joiden pitäisi”? Meidän pitäisi miettiä ennemminkin sitä, mikä meidän toiminnassa on sellaista, että he eivät tule. Pitäisi siis miettiä toisenlaisia tilanteita ja tilaisuuksia. Tilanne on ollut vuosikymmeniä sama ja silti me järjestetään näitä aina vaan samalla tyylillä.

Vapaaehtoisuus sopii johtajien mielestä paremmin toiminnan perusteeksi kuin pakonomainen pusertaminen. Ilo löytää ja oivaltaa erilaisia mahdollisuuksia on hyvä alku toiminnalle niin ammattilaisten kuin asiakkaiden näkökulmista. Perheiden kanssa yhdessä toimimisessa on otettu tärkeitä askelia ja kaiken kaikkiaan lasten ja vanhempien yhteiseen toimintaan uskotaan. Yhdessä lähtemisen uskotaan, perheiden mielipiteen tapaan, myös madaltavan kynnystä mukaan tulolle. Lasten ja vanhempien yhteisistä ryhmistä onkin hyviä kokemuksia hankkeen ajalta.

Perhekeskustoiminnassa toimii **moniosaava toimijajoukko** Monialaisuus tuo ammatilliseen yhteistyöhön tärkeitä ulottuvuuksia. Toiminta on tuonut lapsiperheiden parissa toimivia ammattilaisia lähemmäksi toisiaan. Osaamisen jakaminen rikastuttaa. Johtajien mielestä haasteena kuitenkin vielä on saada vapaaehtoiset enemmän määrin mukaan toimintaan. Monitoimijaisuus, jossa ammattilaisten lisäksi on joukko erilaisia muita toimijoita, opettaa katsomaan asioita vielä laajemmin eri näkökulmista.

Se, mikä on ollut rikasta, niin on just tuo moniammatillisuus näis ryhmissä. Mä olen myös itse ollut parisuhdekurssia vetämässä ja se oli ihan mielettömän hieno kokemus. Siinä oppi jotenkin näkemään sen asian eri kannalta. Kyl mä koen, et sekin on meidän perustyötä tavallaan. Se parisuhde on se lapsen koti.

Et eri hallintokunnat yhdistäisi asiantuntijuuden. Et me kaivettais se osaaminen, mitä löytyy varhaiskasvatuksesta, koulumaailmasta ja mitä sitten vaikka terkkarin tai sosiaalityöntekijöiden osaaminen tässä tilanteessa on. Kuitenkin niin, että on se yhteinen tavoite siinä hommassa.

Opettajan hommassakin kun sitä työtä tehdään niin yksin. Alkuloukassa on hienoa kun siinä on se työpari. Et vaikka tuntuu työläältä ja isoltahommalta aloittaa, niin sit taas kuitenkin se keventää tavaltaan työtaakkaa kun siinä on se tiimi.

Haastattelun perusteella yksittäisen työntekijän ammattitaito ei enää riitä kaiken, mitä perheiden tukeminen pitää sisällään. Toisia ammattilaisten osaamista kaivataan oman työn tueksi. Muun muassa perhetyöntekijöitä tarvitaan avuksi monelta taholta arjen tilanteisiin. Perhetyön kehittämisen johtajat haluavat kuitenkin pitää lasten ja perheiden palveluiden yksikössä, johon perhetyö hallinnollisesti kuuluu. Sen sijaan yhteistyömallien kehittämiseen on tarvetta panostaa, jotta työ ulottuisi luontevalla tavalla laajalti kehitysyhteisöihin. Perhetyön ennaltaehkäisevä painopiste oli haastatelluille johtajille erittäin tärkeää.

Opettajan työ voi tänä päivänä olla kaikkien huushollissa olevien ihmisten tukemista.

Toimiva työaika, työnjako ja selkeä perustehtävä nähtiin tärkeäksi kaikilla tasoilla. Peruslähtökohta toimivassa työnteossa on, että työaika saadaan riittämään. Tosi-asia on, että perhekeskustoiminnassa mukana olevilla tahoilla on käytössään kirjava joukko työaika- ja palkkauskäytäntöjä. Näihin kysymyksiin kehittämistoiminnalla ei ole voitu eikä voida vaikuttaa. Työaikajärjestelyt tarvitsevat keskusteluja, sopimuksia ja yhteistä tahtotilaa kunkin työyhteisön sisällä.

Kyllä toi melkoista tahtotilaa tarvii että saa ton työajan toimimaan. Se ei ole pelkästään esimiehen käsissä vaan se on koko työyhteisön tahtotila oltava. Ja tavoite, että tää on meidän perustyötä. Et me halutaan tehdä muutakin kuin sitä päivittäistä päivähoitoa, tukea niitä perheitä. Must tää on älyttömän hieno keino tehdä erilaila sitä perustyötä.

Toimivat puitteet näyttäytyivät laajana joukkona asioita aina resursseihin asti. Perhekeskustoiminnassa on ollut mukana innostuneita ja motivoituneita ihmisiä. Myös johtajien mukaan vetäjien rooli on tärkeä. Ilman ammattilais- tai vapaaehtoisvetäjää, toiminta on haavoittuvaista eikä ehkä kannata kovin kauaksi. Tosiasia kuitenkin on, että ryhmämuotoinen toiminta ei ole sopivin kaikille työntekijöillekään. Kaikki eivät halua toimia tai kykene toimimaan ryhmämuotoisen toiminnan vetäjänä.

Perhekeskustoiminnan resurssointi on kaiken kaikkiaan haasteellista. Johtajat huomioivat työntekijöiden haastattelusta sen, että hankkeen aikana on eletty toiminnan suhteen varsin pienillä resursseilla. Erilaiset ryhmät sitovat jo nyt työntekijöiden aikaa. Toiminnan mahdollinen laajentuminen sitoo näitä edelleen lisää. Johtajat pohtivat myös sitä, voidaanko resursseja lisätä, sillä alun perin oli tarkoitus, että toimintamalli ei vaatisi lisää tekijöitä.

Nyt ollaan kuitenkin eri pisteessä, ollaan tulossa uuteen käännekohtaan, että kannattaisiko meidän satsata vielä enemmän tähän, kuin mitä on satsattu.

Siihen nähden, mikä se hyöty on, niin resurssien tarve on todella pieni.

Haastateltujen johtajien mukaan eri alojen ammattilaisilla on halu auttaa ja tukea perheitä ja tuottaa palveluita uusilla tavoilla. Kysymys **perustyöstä** onkin oleellinen pohdittaessa uusien työtapojen sovittamista perinteiseen toimintakulttuuriin. Tämä on perhekeskustoiminnan juurtumisen kannalta oleellisen tärkeä tekijä. Tämän kehittämistehtävän haastattelujen perusteella perhekeskustoiminnan toimintamuodot koetaan luontevaksi osaksi **muuttuvaa perustyötä**, mutta laajemmassa mittakaavassa sitä ei vielä näin mielletä. Ryhmämuotoinen työskentelytapa ei vält-

tämättä tunnu vielä samanarvoiselta työltä, kuin esimerkiksi yksilö- tai perhekoh-
tainen työ. Haastatteluiden johtajien mielestä tässä on vielä edelleen kehittämistä.

Uudet toimintatavat ja vastuut pitää määritellä tehtävänkuvaan, jota toiminta hyväksytään paremmin perustehtäväksi.

Perhekeskustoiminnan jatkumisen edellytys on toimijatahojen sitoutumisen var-
mistaminen. Perhekeskustoiminnassa mukana oleminen heijastuu kunkin työyhteisöön ajankäytön ja sisältöjensäkin puolesta. Toimintaan sitoutuminen onkin koko työyhteisön asia. Onnistuneita kokemuksia halutaan jakaa myös muille.

Lähinnä mä jään miettimään sitä, että miten saisi henkilökunnan sitoutumaan tähän. Meidän yksikössä ei ole ongelmaa, mutta miten saisi sen ilosanoman vietyä muualle. Että vaikka onkin tiedossa iltatöitä ja se lisää hommia, mut et se tuo ihan älyttömästi rikkautta siihen perustyöhön, muuhun perustyöhön.

Tarvitsee huolehtia, et se muu työ ei kaadu niitten muiden päälle. Täytyy hoitaa niin, ettei tuu skisman paikkaa siellä yksikössä.

Toiminta on organisoitava niin että se toimii. Kaikista ei ehkä ole ryhmien vetämiseen, eikä kaikki halua. Mut sillä toiminnalla tavoitetaan suurempia joukkoja.

Onhan meillä muutenkin paljon sellaisia työtehtäviä, joita on tavallaan heidän intohimostaan tai jostain heille säilytetty. Työaikanaan ne niitä tekee ja ne on pois sieltä ryhmästä. Se on niiden tehtävänkuvaan määritelty. Tietysti yhtäläillä tämä. Sitten se hyväksytään tähän perustehtävään kuuluvaksi.

Se on vaan niin pitkä tie mieltää, että tämäkin on perustehtävää.

Ennakointi helpottaa sitoutumista ja resurssien käytön suunnittelua. Johtajien haastattelussa esille noussut työkalu, perhekeskustoiminnan vuosikello, auttaa varautumaan tilanteiden kartoittamiseen ja toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen kalenterinomaisesti tiettyinä aikoina vuodesta. Tämän avulla toiminta on mahdollista rytmittää niin, että turhia päällekkäisyyksiä voidaan välttää. Tällä on merkitystä niin toiminnan vetäjille kuin asiakkaille. Vuosikello auttaa myös toiminnan tiedottamisessa.

Tiedottamista tavallaan helpottaa se, että kun nää on nyt tavallaan vakiintuneita ryhmiä ja toimintoja, jo osa. Et ne olis aina niin kuin tiettyyn aikaan (vuodesta). Vähän niin kuin päivähoitoon haku tai kouluun ilmoittautuminen. Se kynnyks madaltuu ihan oleellisesti sillä, et siitä tulee tavallaan rutiinia. Sellainen vuosikellomainen.

Vaikka sitten ei saataisikaan ryhmää kasaan, niin mä kannatan kanssa tätä, että silloin kartoitetaan tilanne.

Toimivia perhekeskuksen puitteita resurssien lisäksi ovat myös toiminnan tilat ja sijainnit. Asiakkaille tämä oli tärkeä osa palvelujen saavutettavuutta. Palvelujen tuleminen lähelle arkea lasten, nuorten ja perheiden luonnollisiin kehitysympäristöihin helpottaa niihin osallistumista. Myös toiminnan levittäytyminen maantieteellisesti kaupungin eri puolille mahdollistaa helpomman pääsyn mukaan toimintaan. Työntekijöiden näkökulmasta palvelujen sijaintien läheisyys keskenään lisää joustavuutta ja sujuvuutta sekä parantaa resurssienkin käyttöä.

Ehdottoman tärkeää varmasti on se, että ne löytyvät netistä. Ja palveluohjaus, että sieltä neuvolasta ja koulultakin sitä markinointia tehdään.

Erityisesti hanketyön aikana vakiinnutettu perhekeskuskoordinaattorin vakanssi vaatii tehtäväkuvansa puolesta yhteistä hiomista sivistys- sekä sosiaali- ja terveystoimen kesken. Tämän kehittämistehtävän haastattelujen perusteella perhekeskuskoordinaattorin keskeinen tehtävä on kehitetyn toiminnan käynnissä pitäminen, koordinointi ja edelleen kehittäminen yhdessä verkoston kanssa.

Myös **toiminnan jatkuva yhteinen arviointi** on välttämätöntä. Perheiden sekä muiden toimijoiden tarpeet muuttuvat kaiken aikaa. Uusien toimintamallien (Kuvio 4) tuottamista vaikutuksista osa näkyy jo lyhyellä aikavälillä, mutta joidenkin vaikutusten näkyvyyttä voidaan joutua odottamaan useita vuosia tai vuosikymmeniä.

Korvat pitää koko ajan olla höröllään, että mitä uutta ja erilaista asiakkaiden tarpeista nousee. Et koko ajan sellainen uuden luominen ja jatkuva kehittäminen.

Perhekeskuskoordinaattori ei voi kaikkea vetää ja huolehtia. Miten muut hallintokunnat on taas sitoutuneet antamaan niitä resursseja.

Perhekeskustoiminnan onnistunut liittäminen luontevaksi osaksi jo olemassa olevaa toimintaa vaatii haasteen tiedostamista niin johtamisen, työyhteisön kuin yksittäisen työntekijän tasolla. Johtajien tehtävä on viimekädessä varmistaa, että kokonaispaketti toimii.

Resurssien löytyminen on myös johtamisen kysymys ja tämä on perhekeskustoiminnan ehdoton jatkumisen edellytys.

Perhekeskustoiminnot pitää rakentaa tahojen omien toimintojen sisään ja ratkaistava, miten se sinne nivoutuu. Tämä on pitkälti esimiehestä kiinni, mitkä asiat mielletään kokonaisuuteen kuuluvaksi.

Työyhteisön tasolla oleellista on hyväksyä, että työkaveri voi tehdä työtä eri tavalla kuin itse tekee ja olla toisinaan poissa päivittäisestä vahvuudesta yksikössä. Haastavaa onkin saada jaettua kokemuksia ja uusien työtapojen tuomia myönteisiä asioita yhteiseksi rikkaudeksi. Yksittäisen työntekijän perinteisten ja uusien työtapojen onnistunut yhteensovittamiseen riippuu myös siitä, miten hän itse itseään johtaa. Suuren työmäärän keskellä on totuttu priorisoimaan töitä ja panostamaan oleelliseen. Perhekeskustoimintoihin mukaan lähtemisen kannalta oleellinen kysymys kuitenkin on, voidaanko ja halutaanko omia töitä järjestellä niin, että uusille toimintatavoille löytyy tilaa. Tämä on johtajien haastattelun perusteella myös yksittäisestä työntekijästä kiinni.

Must tää on just se, et se oma polte on siinä.

5 ARVIOINNIN TULOKSET

5.1 Asiakkaat ovat asiantuntijoita

Arviointi osoitti, että asiakkailla, kansalaisilla ja kansalaisjärjestöillä on kaiken kaikkiaan paljon palvelujen järjestämistä ajatellen olevaa tietoa, taitoa ja voimavaroja. Tässä kehittämistehtävässä asiakkaat tuottivat runsaasti teemoja työntekijöiden ja johtajien tarkasteltaviksi. Kehittämistehtävän merkillepantava huomio oli se, että lähes kaikki aihepiirit, joista prosessin aikana keskusteltiin ja joita myös työntekijät ja johtajat pitivät merkityksellisinä ja tärkeinä olivat asiakkaiden esille nostamia.

Perhekeskustoiminnan tavoite ja haaste on saada Kuntaliiton (Kuntaliitto 2007, 14) linjan mukaisesti palveluiden käyttäjät tiiviimmin mukaan koko palveluprosessiin, ei vain palvelun käyttäjiksi ja palautteen antajiksi. Palautteiden ja asiakasarvioiden kuuleminen ei muuta palveluita vielä asiakaslähtöisiksi. Toiminnan strategioihin asiakaslähtöisyys on jo helppo kirjata, mutta todellisuudessa asiakkaat ovat vielä varsin kaukana organisaation kehittämistoiminnasta ja mukaan ottamisessa on vielä paljon opittavaa. Tarvitaan myös aitoa asiakasosallisuutta (Kaskisaari & Tammelin & Hirvonen & Hämeenaho & Ilmarinen & Vartiainen 2010,79). Erityisesti lasten ja nuorten tarpeiden huomioiminen ja äänen kuuleminen vaatii vielä vahvempaa otetta.

Perhekeskustoiminnan toimintamuodot kohdentuvat suoraan asiakkaalle. Toiminnassa mukana olevat toimijat ovat oman työ- tai vapaaehtoisroolinsa kautta tuottamassa palveluita suoraan perheille. Toimintamuodoista ainoastaan ammatillisen osaamisen vahvistamisen osa-alueessa pääpaino on ammatillisessa verkostossa. Näitä prosesseja tulee eri tavoin jatkuvasti arvioida ja kehittää (Virtanen & Wennberg 2005, 115) ja tähän myös perheillä on paljon annettavaa. Perhekeskustoimintaan sopiikin erityisen hyvin systeeminen ajattelu, jossa asiakkaat voidaan nähdä konkreettisesti osana organisaatiosysteemiä. Yhteisöllisyydellä ja vertaistuen eri muodoilla vahvistetaan tämän kehittämishankkeen tarkoitusta, luodaan osallisuus-

den toimintakulttuuria, jossa apu tarjotaan ihmiseltä ihmiselle, matalalla kynnyksellä ja varhaisesti. Perhekeskustoimintaan sopii hyvin ajatus: asiakkaille, asiakkailta, asiakkaiden kanssa, asiakkaiden kesken. Asiantuntijuus onkin perhekeskustoiminnassa jaettava asiantuntijuutta (Seikkula & Arnkil 2005, 10), jossa tieto ei ole vain ammattilaisilta tulevaa. Ammatillisella viitekehyksellä on kuitenkin merkittävä rooli toiminnan monipuolisuudessa ja ammatillisten näkökulmien tuomisessa arjen kysymyksiin.

5.2 Perhekeskustoiminnalle on paikka palvelujen joukossa

Tämä arviointi tukee Kallandin (2006, 7) toteamusta siitä, että lasten hyvinvoinnin vahvistuminen ja riskitekijöiden varhainen havaitseminen tapahtuvat korkealaatuisten perinteisten peruspalveluiden lisäksi perhekeskuksiksi koottujen palvelujen kautta. Perhekeskustoiminnan ryhmämuotoisella ja yhteisöllisellä toiminnalla on tämän arvioinnin perusteella, niin asiakkaiden, työntekijöiden kuin johtajien mielestä kiistaton paikka ja merkitys palvelujärjestelmässä. Toiminta koettiin tärkeäksi sekä vertaistuen että tiedon saannin kannalta. Avun saanti läheltä arkea ja nopeasti oli perheille tärkeää. Kohtaamispaikat ja vertaistuki mahdollistivat arjen jakamisen, joka puolestaan on auttanut jaksamaan erilaisissa elämäntilanteissa.

Ryhmämuotoinen toiminta oli asiakkaille tärkeä lisä palvelutarjontaan ja vertaisuuden hyödyntäminen tuntui perheistä mielekkäältä. Tulos oli samansuuntainen myös muiden arviointien kanssa (Soine-Rajanummi 2006, 19). Vertaistuen Toiminta on mahdollistanut vertaistuen toteutumisen, joka koettiin mielekkäänä. Perhekeskustoiminta on ulottunut ikähaitarinsa puolesta jo varsin laajalle kohde-ryhmälle. Tärkeää onkin nähdä toiminta niin vauva-, pikkulapsi-, kouluikäisten sekä nuorten perheille kohdentuvana toimintana. Tärkeää on myös huomioida perheiden lapset, sillä yhdessä lähteminen ja yhteinen toiminta ovat asiakkaille merkityksellisiä. Ryhmämuotoisen toiminnan varmistamiseen tarvitaan yhteistä näkyä ryhmien roolista palveluiden keskellä, toimivaa toiminnan organisointia ja tiedottamista, resursseja toiminnan toteuttamiseen, ryhmätoiminnasta kiinnostuneita

ammattilaisia ja vapaaehtoisia sekä koulutusta ja työnohjausta ryhmien vastuuhenkilöille.

Ryhmätoiminta ja kohtaamispaikat tarjoavat uusia mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja matalan kynnyksen tuelle. Toimintamuodot täydentävät sujuvasti muuta palvelutarjontaa. On tärkeää, että on palveluja, mihin ohjata perheitä ja joista heidän on mahdollista löytää vertaisneuvoja. Jatkossa onkin turvattava toiminnan säilyminen ja saatavuus eri puolilla kaupunkia. Johtajat arvioivat haastattelutilanteessa esille nousseiden näkökohtien tilaa timanttiarvioinnin avulla. Arviointi toteutettiin vapaasti keskustellen ja sen tarkoituksena oli osoittaa suuntaa-antavasti, mitkä asiat ovat johtamisen kannalta hyvin ja mitkä tarvitsevat huomiota hankkeen päättymisen jälkeen. Johtajat arvioivat näiden uusien toimintamuotojen kehittyneen monipuoliseksi (Liite 4) ja lisänneen yhteistä toimintaa sekä palvelujen sisällä, että asiakkaiden kanssa.

Laajemmille ryhmille suunnatut yhteisölliset palvelut haastavat tulevaisuudessa perinteisen työtavan kaiken kaikkiaan. Ryhmämuotoista toimintaa tulisi haasteista ja huolimatta edelleen kehittää, sillä tuovathan vertaissuhteet parhaimmillaan tärkeää yhteisöllisyyden kokemusta sekä asiakkaiden että organisaation tasolle. Heinolan kokemus osoittaa Pekkarisen ajatusten tavoin, että muutaman kerran koontuvien ryhmien lisäksi myös pidempikestoisille ryhmille olisi tarvetta. (Pekkarinen 2006, 99 – 101.)

Perhekeskustoiminnan ”oikea kohderyhmä” säilyi arvioinnin pohdinnoista huolimatta yhtä määrittelemättömänä kuin ennenkin. Kohderyhmä universaaleissa palveluissa on käsitteenä tulkinnanvarainen. Lapsenoikeuksien sopimuksen mukaan, kaikilla lapsilla tulee olla oikeus hyvään elämään (Lapsen oikeuksien sopimus 1989). Sopimuksen henkeä soveltaen kaikilla lapsilla pitää olla oikeus myös siihen, että heidän vanhempansa jaksavat ja saavat tarvittaessa jakaa arkeaan toisten samassa tilanteessa olevien perheiden kanssa. Huoleen palveluiden oikeasta kohdentumisesta ja ”oikeiden asiakkaiden” tavoittamisesta, arviointi tarjosi erinomaisella tavalla ratkaisuksi katseen siirtäminen asiakkaiden luokittelusta omien toi-

mintatapojen tarkasteluun. Tämä ajatus nostettakoon palveluohjauksen rinnalle, vahvempaan rooliin jatkossa.

5.3 Monialaisuus rikastuttaa

Arvioinnin tuloksena voidaan todeta myös, että monialaisuus ja muu yhteinen toiminta laajan verkoston kanssa tuo uutta näkökulmaa ja rikastuttaa työtä. Perhekeskustoiminta on osaltaan muokannut yhteistyötä yhteiseksi työksi. Tämänkin merkitys tuli esiin tämän arvioinnin jokaisessa vaiheessa. Monialaisuus, mitä erilaisimmin kumppanuuksien ammattilaisten, vapaaehtoisten ja perheiden kanssa, toteutuu kaikissa perhekeskustoiminnan toimintamuodoissa. Toiminta on lisännyt ammattilaisten keskinäistä tuttuutta, työniloa, rohkeutta ottaa asioita perheiden kanssa puheeksi sekä osaamista. Palvelujen samanaikainen ja samansuuntainen kehittäminen eri sektoreilla onkin toteutunut mielekkäällä tavalla.

Monitoimijaisuus näyttäytyi tässä arvioinnissa varsin positiivisena asiana. Ammatillisen toiminnan kannalta haasteita kuitenkin ovat henkilöstöressurssien ja työajan riittävyys, työaikatarkaisut sekä perustehtävän muutoksiin liittyvien prosessien läpi vieminen. Strategisella tasolla yhteinen työ eri organisaatioiden ja tulosalueiden kesken tuo puolestaan haasteen eri toimijoiden strategioiden kohtaamiseen ja yhteensovittamiseen. Monitoimijaisessa toiminnassa näiden lisäksi on huomioitava myös mukana olevien vapaaehtoisorganisaatioiden ja perheiden toimintakulttuurit. Koska tämän arvioinnin aineistossa nousi selkeästi esiin toiminnan tavoitteellisuuden tärkeys, kysymys kuuluukin, kuinka yhteiset tavoitteet löydetään, määritellään ja päivitetään moninaisissa verkostoissa?

Monialaisten toimijoiden läheinen yhteistyö ja yhteen tuleminen vaativat panostusta osaamisen erityisluonteiden säilyttämisessä sekä roolien ja odotusten selkeyttämisessä. Toimiminen perhekeskustoiminnassa vaatii työntekijöiltä joustavuutta ja sopeutumista työskentelemään toinen jalka omassa hallinnollisessa yksikössä ja toinen verkostomaisessa perhekeskuksessa. Tärkeää on myös erottaa yhteistyötä vaativat tilanteet niistä, joissa yhteistyötä ei tarvita. (Hjortsjö 2005, 190 – 192.)

Johtajien arvioin mukaan monialaisuuden rakentamisessa on haasteista huolimatta onnistuttu Heinolassa hyvin (Liite 5). Erityisen tärkeää on huomioida toiminnan laajentaminen kuntasektorilla jatkossa entistä laajemmalle toimijajoukolle. Tämän lisäksi seurakuntien, vapaaehtoisvoimavarojen ja kolmannen sektorin roolia kumppanuudessa on tärkeää vahvistaa edelleen. Perheiden mukaan ottaminen on ollut Silta-hankkeen erityinen tavoite ja toimintatapa. Perheiden voimavaraa ei ole vielä hyödynnetty siinä laajuudessa, mihin mahdollisuuksia olisi.

5.4 Perustyö muutoksessa?

Teemat perustehtävä ja perustyö nousivat työntekijöiden haastattelussa esiin. Haastatellut työntekijät näkivät, että nämä uudet toimintamallit liittyvät läheisesti omaan työhön ja ovat näin ollen osa perustyötä. Perustehtävän kunnioittaminen on monialaisen työn pohja. Mikäli työ laajenee perustehtävän ulkopuolelle, sitoutuminen heikkenee ja toiminnan mielekkyysskin on kyseenalaista. Toki hanketyöhön kuuluu tietyissä rajoissa oleva kokeileva työote ja riskinotto. Hankkeiden aikana on kokeiltu ja pilotoitu työtapoja, joita muuten perustyön keskellä ei ehkä olisi tullut kokeiltua. Hankerahoitus mahdollistaa uutta arviointia ja hankkeen päättyessä onkin syytä arvioida, mitkä toimintatavat jäävät elämään hankkeen päättymisen jälkeen ja mitkä päättyvät.

Uudistusten tarve on noussut aina tavalla tai toisella kentältä, eli asiakkailta tai ammattilaisilta. Tämä on ollut ehdoton voimavara ja vahvuus hankkeiden jälkeistä aikaa ajatellen. Huomionarvoista on, että tarpeet muuttuvat kaiken aikaa ja toiminnan on tarkoitus pysyä tässä kehityksessä mukana. Perustyöhön ja perustehtävään liittyvä pohdinta sai tapaamisen hetkellä johtajien arvioinnissa kaikista heikoin tuloksen (Liite 5). Tämän huomioimisella on kuitenkin oleellinen vaikutus toimintaan sitoutumiseen ja omassa työssä jaksamiseen kaiken kaikkiaan.

Perhekeskustoiminta on lähellä arkista elämää. Toimintamalli haastaa toimijat pohtimaan erittäin tärkeitä työn rajoihin ja työaikaan liittyviä kysymyksiä. Amma-

tilliselta pohjalta tehty työ säädöksineen ja sopimuksineen kohtaa toiminnassa vapaaehto- ja järjestötyön näiden kunkin omine toimintakulttuureineen. Jo pelkästään se, että toimitaan konkreettisesti perheiden kanssa, tuo väistämättä eteen haasteen perinteisen työajan rikkomisesta. Pelkkä ”kahdeksasta neljään” – ajattelu ei perhekeskustoiminnassa toimi.

Tämän arvioinnin perusteella kohtuullisuus ja inhimillisyys ovat yksi toimivan perhekeskustoiminnan ohjenuora. Työroolissa toimivien työaika pitää saada riittämään ja joustot toimiviksi. Toiminta tulee sovittaa muutenkin kaikkien mukana olevien työaika- ja muita säädöksiä, resursseja ja tavoitteita vastaaviksi. Resurssien arviointi ja toimijoiden sisäinen työnjako on luonnollisesti kunkin toimijan omassa vallassa. Perhekeskustoiminnan liittäminen olemassa olevaan muuhun toimintaan ja perustyöhön vaatii sovittamista ja keskustelua. Tasapuolisuus ja vapaaehtoisuus näyttäytyivät tärkeinä periaatteina resursseja arvioitaessa.

Johtajien arvioinnissa perhekeskustoiminnan työaikajärjestelyt herättivät paljon keskustelua, sillä toiminnan muutoinkin niukat resurssit antavat pohdittavaa. Toiminta nähdään kuitenkin tärkeänä ja siihen halutaan panostaa. Arvioinnin perusteella kysymys kuuluukin, voisiko jatkossa toimintaan panostaa entistä vahvemmin? Työaikakysymykset eivät ole kuuluneet hankkeen kehittämisalueeseen, joten ne ovat hankkeen päättymisen jälkeen selkeä johtamisen kysymys.

Vapaaehtoisten merkittävämpi huomioiminen ja enempi mukaan ottaminen nousivat keskusteluissa esille. Arvioimatta vielä on, mikä ero on sillä, toimiiko toiminnan vetäjinä ammattilainen ja vapaaehtoinen, ammattilainen ja ammattilainen vai vapaaehtoiset keskenään. Tosiasia on myös se, että vapaaehtoiset voivat olla myös ammattilaisia, sillä kolmannen sektorin toimijat koostuvat osittain koulutetuista lasten ja perheiden palvelualojen toimijoista ja näiltä aloilta eläköityneistä vapaaehtoistyöntekijöistä.

5.5 Puitteet ja tiedottaminen osana toimintaa

Puitteiksi tässä aineistossa määrittyi lellä mainittujen henkilöressurssien lisäksi tila- ja talouskysymykset ja moninaiset käytännön järjestelyt, jotka haastetellut perheet näkivät tärkeiksi. Aineisto nostaa esiin monia näkökohtia näiden huomiointiseksi. Toiminta on tarjonnut fyysisten puitteidensa sekä toimintamuotojen kautta tilan perheiden keskinäisille, asiakkaiden ja ammattilaisten väliselle sekä ammattilaisten keskinäisille kohtaamisille.

Pohjoismainen perhekeskussuuntaus korostaa vahvasti fyysisten puitteiden merkitystä toiminnan jäsentäjänä (Abrahamsson ym. 2010, 117). Palveluja tällöin kootaan yhteen ”saman katon alle” perheiden saataville. Heinolassa lasten ja perheiden palvelut on tuoreen kaupungin organisaatiomuutoksen myötä koottu fyysisesti yhteen. Perhekeskustoiminnan kehittämisen kohde ovat koko Proomu- ja Silta – hankkeiden kehittämistyön ajan olleet laajempi, eri hallintokunta- ja organisaatorajat ylittävät toimintamallit. Oleellista on yhteinen työ monien toimijoiden kanssa. Hallinnollisia kysymyksiä kiinnostavampaa on rakentaa perheiden keskinäisiä, perheiden ja ammattilaisten sekä ammattilaisten keskeisiä kohtaamisia erilaisten kehitysyhteisöjen keskelle. Yhdessä suunniteltu ja toteutettu, asiakkaat tavoittava ryhmätoiminta voi toteutua mitä erilaisimmissa puitteissa lähellä ihmisten arkista elämää.

Tämä arviointi osoitti vahvasti, että fyysisillä puitteilla on merkitystä asiakkaille sekä ammattilaisille ja että ne ovat oleellinen osa toimintaa. Muun muassa uudella Tommola-talolla ja Elämänkaaritalolla tulee mitä todennäköisimmin olemaan huomattava rooli tulevaisuudenkin toiminnassa. Vanamo palveli tällaisena merkittävänä kohtaamispaikkana ja tarjosi loistavat puitteet toimintamallin kehittämiseksi.

Tarkoitus kuitenkin on, että toiminta ei rakennu pelkästään näiden fyysisten paikkojen varaan, vaan perhekeskusideologia - kohtaamiset, vertaistuki ja tieto tarjolla olevista tuen mahdollisuuksista - voisi toteutua päiväkodeilla, kouluilla, nuorten kohtaamispaikoissa, kerhopisteissä, hiekkalaatikoilla, leikkipuistoissa, harrastus-

ten äärellä, kirjastossa, netissä, eri puolilla kaupunkia. Johtajat arvioivat tämän osa-alueen tarvitsevan erityistä huomiota hankkeen päättymisen jälkeen.

Yksi tämän arvioinnin merkittävä tulos liittyy perhekeskustoiminnan markkinointiin ja toiminnasta tiedottamiseen. Tarjonnan ja tarpeen kohtaaminen näyttäytyi kehittämistehtävän aineistossa tärkeänä. Tulos ei ollut yllättävä, sillä tiedottamisen haasteet ovat puhututtaneet koko kehittämistyön ajan. Vaikka toiminta on kaikille tarjolla olevaa, silti palveluohjauksella ja kohdennetulla markkinoinnilla on tärkeä merkitys. Tämän kehittämistehtävän aineiston perusteella tiedottaminen on tärkeää ja erityisen tärkeää asiakkaiden näkökulmasta on saada toimivaa palveluohjausta, tietoa vuorovaikutuksellisissa tilanteissa suullisesti työntekijältä. Tämä vaatii työntekijöiltä rohkeutta ottaa asioita ja huolta puheeksi sekä riittävää määrää tietoa sillä hetkellä tarjolla olevista ryhmistä ja muusta toiminnasta.

Tiedottaminen on haastavaa aikana, jolloin tietoa virtaa paljon ja yksittäiset mainokset saattavat hautautua tietotulvan joukkoon. Toiminnasta rakennettu palvelukartta palvelee osaltaan yleisen tietoisuuden kasvattamista. Nettisivujärjestelyillä ja päivityksillä voidaan saada informaatiota ajanmukaisesti niin asiakkaille kuin verkoston keskeiseen tiedonvaihtoon. Paperiesitteistä ei pidä kokonaan luopua. Käsissä pidettävillä esitteillä on oma merkityksensä muun informaation joukossa.

Asiakkaiden näkökulmasta oleellista on ammattilaisten herkkyys huomata perheiden tuen tarpeita työssään ja kertoa tarjolla olevista ryhmistä ja muusta toiminnasta. Työntekijöiden näkökulmasta riittävä tieto olemassa olevista palveluista ja sisäinen tiedottaminen olivat tärkeitä asioita. Johtajat arvioivat, että tiedottaminen on asia, johon pitää hankkeen päättymisvaiheessa panostaa erityisesti. Erityisen tärkeää perhekeskustoiminnassa on herkkyys huomata perheiden tarpeita erilaisissa kohtaamisissa, ottaa asioita rakentavasti ja kunnioittavasti puheeksi ja tarjota toimintaa leimaamatta.

6 KEHITTÄMISHANKKEEN TUOTOKSET

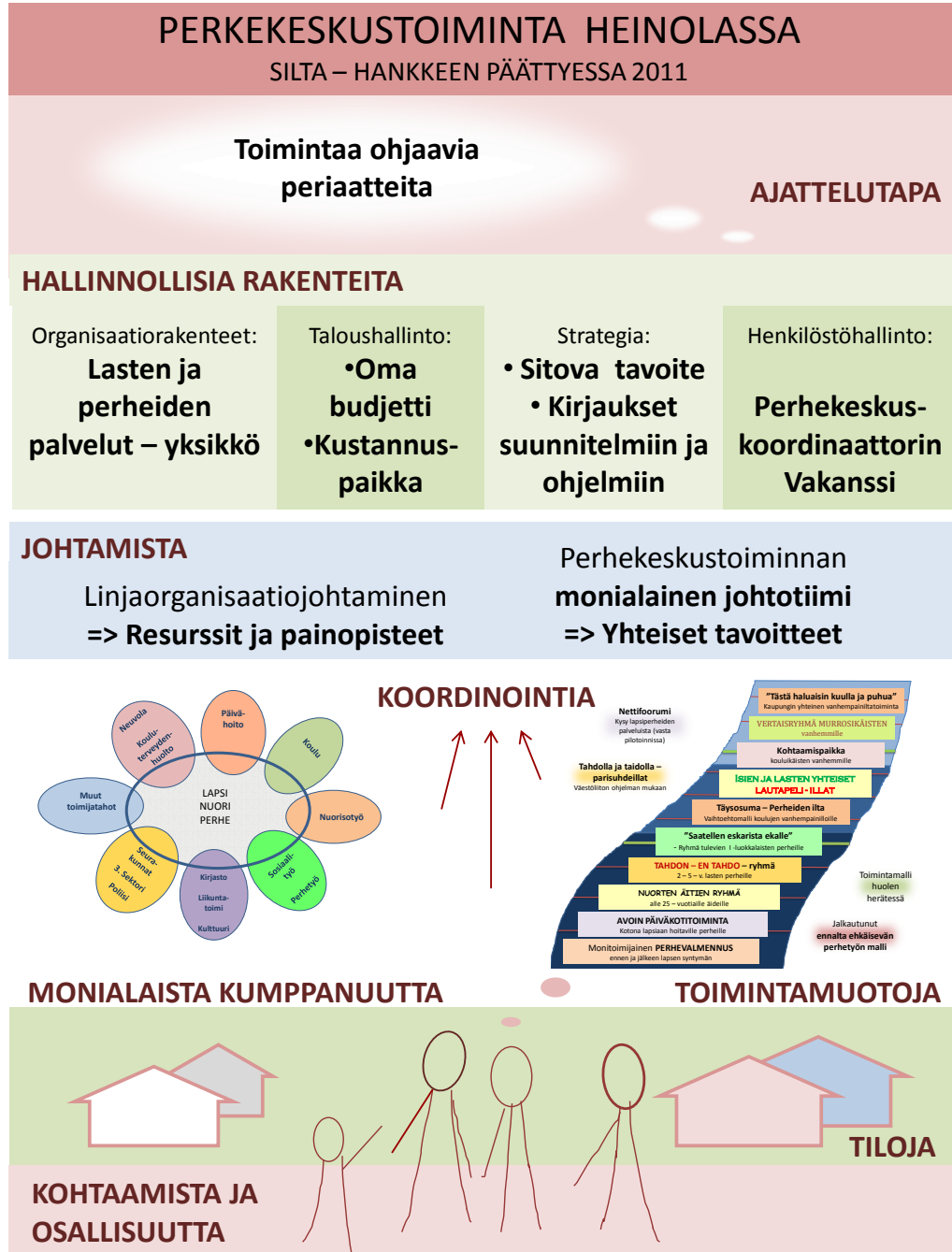
6.1 Perhekeskustoiminnan hyvä pohja

Kehittämishankkeen tavoitteena oli saattaa perhekeskustoiminnassa mukana olevien asiakkaiden ja toimintaa vetävien ammattilaisten ja vapaaehtoisten ajatukset toimintaa johtavien viranhaltijoiden tarkasteltaviksi ja löytää välineitä toiminnan johtamiseen ja koordinointiin Silta-hankkeen jälkeistä aikaa varten. Tämän kehittämistehtävän tuotos rakentuu arvioinnin tulosten, kehittämishankkeen prosessiin liittyvän annin sekä kehittämistyön aikaansaannosten pohjalta. Arviointitulokset perustyöntyön muuttumisesta sekä rakenteiden uusiutuminen haastavat perhekeskustoiminnan selkiyttämään ja rajaamaan toimintaansa. Oleellisia kysymyksiä ovatkin, mistä toiminta muodostuu, miten se liittyy muuhun olemassa olevaan toimintaan sekä miten toimintaa koordinoidaan ja johdetaan?

Tuotos käsittää kuvauksen perhekeskustoiminnan kokonaisuudesta ja rakentumisesta organisaatiotoiminnan eri tasoille. Tuotosta on hyödynnetty jo tämän raportin laatimisessa, sillä perhekeskustoiminnan hyvä pohja - kuva (Kuva 2) on selitetty sanallisesti raportin arvioinnin kohteen raportoinnissa (Kappale 2.4). Perhekeskustoiminta Heinolassa on sekä ajattelumalli, hallinnollisia ratkaisuja ja rakenteita, johtamista ja koordinoitua, toimijoita ja kumppanuutta, tiloja, joukko perheille suuntautuvaa ryhmämuotoista toimintaa sekä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa tapahtuvaa kohtaamista ja osallisuutta. Malli perhekeskustoiminnan hyvästä pohjasta kytkee asiakkaat ja ihmisten välisen kohtaamisen kaiken kaikkiaan toimintaan ja organisaatorakenteisiin. Samoin malli kuvaa toimintaa ohjaavien periaatteiden kytkeytymistä kaikille tasoille, aina asiakkaiden kohtaamiseen asti. Malli vahvistaa asiakkaiden osallisuutta toiminnassa ja mahdollistaa myös heillä olevien voimavarojen ja asiantuntemuksen hyödyntämistä systemaattisesti toiminnassa.

Organisaatiotoiminnan eri tasoilla tapahtuviin perhekeskustoiminnan ilmenemis-
muotoihin on panostettu kehittämistyön aikana huomattavassa määrin. Kaikilla

näillä osilla on oma tärkeä tehtävänsä toiminnan kokonaisuuden onnistumisessa. Tämä kehittämishanke kokoaa nämä osat yhteen toimintamalliksi.



Kuva 2: Perhekeskustoiminnan hyvä pohja Heinolassa

6.2 Johtamista ja koordinointia

Johtamisen näkökulma

Tämän kehittämishankkeen tuotosta ovat myös monialaisen perhekeskustoiminnan johtamisen ja koordinoinnin roolien ja tehtävien sekä perhekeskustoiminnan luonteen kirkastaminen. Monialaiset johtamisrakenteet ovat kehittämistyössä luonnollisia, mutta johtaminen palautuu helposti hankkeiden jälleen takaisin sektorikohtaisiksi. Näin tapahtuessaan ylisektorinen päätöksenteko lankeaa asiakastyötä tekeväälle henkilöstölle. (Arnkil & Eriksson & Arnkil 2002, 64.) Perhekeskustoiminta tarvitsee sekä johtamista että koordinointia. Verkostomainen työskentely edellyttää johdon tukea ja sitoutumista (Kokko & Koskimies 2007, 20). Uudet toimintamuodot nostavat esiin asioiden sekä ihmisten johtamiseen liittyviä hallinnollisia ja sisällöllisiä kysymyksiä. Johtamisen keskeisiä teemoja ovat perhekeskusteologian kannalta merkittävien ajattelumallien ylläpitäminen ja vahvistaminen. Tämä vaatii riittävää henkilöstön osaamista ja täydennyskoulutautumista. Hallinnon näkökulmasta riittävä sitoutuminen ja perhekeskustoiminnan huomioiva päätöksenteko ovat ensiarvoisen tärkeitä. Toiminnan kirjaaminen strategiisiin ja muihin toimintaa ohjaaviin asiakirjoihin sekä toimintaympäristön analyysi voivat selkiyttää uuden toiminnan rajoja, perustaa, tarkoitusta ja arvoja. Arvioinnin pohjalta nousi joukko huomioitavia asioita, joihin erityisesti kannattaa kiinnittää huomiota kehittämistyön tässä vaiheessa (Taulukko 1). Hyvin samantyyppiset asiat ovat koettu tärkeiksi myös muualla Suomessa perhekeskustoiminnan piirissä (Raatikainen 2010, 53 – 56).

Taulukko 1: Keinoja perhekeskustoiminnan johtamiseen

Keinoja perhekeskustoiminnan johtamiseen	
Ajattelumallit	Riittävästä osaamisesta huolehtiminen
Hallinto ja luottamushenkilöt	Sitoutumisen varmistaminen Toiminnan huomioiva päätöksenteko Toiminnan rahoitusratkaisut ja taloushallinnon käytännöt Strateginen työskentely
Johtaminen	<u>Linjaorganisaatiojohtamisen kannalta:</u> Resurssien saatavuuden ja riittävyyden varmistaminen Suunnan osoittaminen Tiedottamisen rakenteistaminen perustoimintaan <u>Monialaisen toiminnan johtamisen kannalta:</u> Perhekeskustoiminnan toimintamuotojen sekä niiden prosessien tunnistaminen Perhekeskustoiminnan ylisektorinen johtotiimityöskentely
Toimijatahojen välinen kumppanuus	Yhteinen päätöksenteko yli organisaatio- ja tulosalueiden rajojen Eri toimintakulttuurien eroavaisuuksien avoin esille nostaminen Roolien ja tehtävien selkeyttäminen Osaamisalueiden kirkastaminen
Tekijät Henkilöstö	Esimies-alaiskeskusteluissa kiinnostuksenkohteet ja ammatilliset kehittymistarpeet Osaamiskartoitukset Tehtävänkuvien tarkistaminen ja luominen Työaikakäytännöistä ja työn rajoista sopiminen Perhekeskustoiminnan liittäminen osaksi muuta toimintaa
Toimintamuodot	Resurssien kohdentaminen ja panostuksen määrä Asiainmukaisista dokumentointi- ja tilastointikäytännöistä sopiminen
Asiakkaiden kohtaaminen	Asiakkaiden tarpeiden ja näkökulman huomioiminen

Organisaatioiden ja tulosalueiden linjaorganisaation ja erityisesti esimiehen rooli toiminnan onnistumisessa on tärkeä, sillä niiden kautta tulevat ammatilliselta puolelta annetut perhekeskustoiminnan painopisteet sekä resurssit. Toiminta elää tältä osin suoraan näiden linjausten varassa. Tärkeä osa perhekeskustoiminnan markkinointia tapahtuu perustyön asiakas kohtaamisissa ja näin ollen johtamisen kysymys onkin löytää systemaattinen tapa saattaa tieto asiakkaiden saataville.

Monialaisen työn johtamisen kannalta keskeistä on lisätä yhteistä tietoisuutta palvelukokonaisuudesta ja löytää yhteisiä suuntaviivoja ja linkkejä asiakkaille kohdentuvien eri palvelujen prosessien välille. Tähän monialainen perhekeskustoiminnan johtotiimi antaa erinomaisen hyvät mahdollisuudet. Perhekeskustoiminnan johtotiimi koostuu eri hallintokuntien johtajista ja perhekeskuskoordinaattorista. Sopivien valtuuksien myötä tiimin on mahdollista organisoida toimintaa riittävällä tavalla. Ylisektorinen koordinaattorirakenne löytyy myös Ruotsin toimintamallista, jonka arvioinnin mukaan (Abrahamsson ym. 2010, 119) tiimin tehtäviksi sopivat muun muassa vastuunotto perhekeskustoiminnan integroimisesta kunkin toimijatahon toimintaan, toimijatahojen organisaatioiden eri tasojen huomiointi, vastuunotto perhekeskustoiminnan toiminnoista sekä vastuunotto toiminnan tukemisesta ja johtamisesta. Yhteinen päätöksenteko eri hallintokuntien kesken on tärkeää. Johtamisen tehtävä on erilaisista toimintakulttuureista johtuvien eroavuuksien avoin esille nostaminen sekä niiden käsittely (Väisänen 2007, 27).

Mitä paremmin kukin tuntee oman erityisyytensä ja osaamisalueensa ja mitä selkeämpiä tehtävänkuvat ja työaika säätelevät ohjeistukset ovat, sitä selkeämmiksi rooli ja sujuvuus yhteisessä työssä syntyvät. Tärkeää onkin osa-alueiden tunnistaminen, dialoginen jakaminen sekä monialaisen työn mahdollistaminen perustehtävän mukaisesti. Johtajien tehtävä onkin antaa tukea työntekijöidensä ammatilliselle ja persoonalliselle kasvulle rohkaisemalla ja tarjoamalla sopivia haasteita (Väisänen 2007, 25, 26.)

Perhekeskustoiminnassa mukana olevien toimijoiden henkilöstö- ja strateginen johtaminen tapahtuu kunkin organisaation tai järjestön johtamiskäytäntöjen ja tavoitteiden kautta. Johtamista tarvitaan Ruotsin Leksandin mallin tapaan muun muassa työaikakysymysten ratkaisemiseen ja tehtävänkuvien tarkistamisiin (Abrahamsson ym. 2010, 119) sekä henkilöstöressurssien ja sitoutumisen arviointiin ja toiminnan tiedottamiseen rakenteistamiseen kunkin oman toiminnan keskellä. Esimies - alaiskeskusteluilla ja osaamiskartoituksilla puolestaan voi olla merkittävä rooli yksittäisten työntekijöiden henkilökohtaisen kasvun ja jaksamisen kannalta. Tämän kehittämistehtävän perusteella perhekeskustoiminnan onnistunut johtami-

nen rakentuu sekä esimiestyön, työyhteisötyön että kunkin työntekijän itsensä johtamisen summana.

Toiminnan johtamisen kannalta oleellista on monialaista työtä ohjaavissa säädöksissä pitäytyminen. Perhekeskustoiminnan kannalta keskeisiä asioita ovat vaihtolomääräyksiin ja asiakasrekistereihin liittyvät kysymykset. Perheen mukana olo yhteisessä työssä helpottaa asioista puhumista. Hyvä on kuitenkin muistaa, että kukin toimija noudattaa yhteisessä työssäänkin oman ammattinsa puolesta määräytyviä säädöksiä. Perhekeskustoiminnassa ei ole kehittämistoiminnan aikana laadittu asiakasrekistereitä, vaan toiminnan mahdollinen asiakasdokumentointi on tapahtunut kunkin toimijatahon omien kirjaamiskäytäntöjen ja ohjeistusten mukaisesti toimijoiden omiin tietojärjestelmiin. Osallistujamääristä sen sijaan on luotu tilastoja toiminnan seurantaan ja arviointia varten. Yksi tulevaisuuden asia onkin sopia yhdessä hyvistä dokumentointi- ja tilastointikäytännöistä.

Koordinoinnin näkökulma

Perhekeskustoiminnan koordinointi asettuu toiminnan toteuttamisen keskelle ja sen avulla johtajien antamat panokset käytetään mahdollisimman tarkoituksenmukaisella tavalla. Koordinoinnin keskeinen tehtävä on saattaa resurssit ja tarpeet kohtaamaan toisensa mahdollisimman hyvin perhekeskustoiminnan periaatteiden mukaisesti. Kuten tämän arvioinnin tuloksissa tuli esiin, resurssien riittävyys ja työaikajärjestelyt ovat kysymys toiminnan kannalta. Koordinoinnin tehtävä onkin erityisellä huomiolla kiinnittää huomiota niiden kohdentumiseen. Toimintakulttuurin muutos vie aikaa, mutta toiminta on Silta-hankkeen päättyessä hyvässä vauhdissa ja monilta osin myös juurtunutta. Koordinoinnin välineillä voidaan vahvistaa toimintaa entisestään (Taulukko 2).

Taulukko 2: Keinoja perhekeskustoiminnan koordinointiin

Keinoja perhekeskustoiminnan koordinointiin	
Ajattelumallit	Perhekeskusideologian vaaliminen Toimintakulttuurin muutoksen tukeminen
Hallinto ja luottamushenkilöt	Tiedon tuottaminen johtavien viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden päätöksenteon tueksi.
Johtaminen	Kehittämisenäkökulman tuominen perustoiminnassa tapahtuvan toiminnan johtamiseen Perhekeskustoiminnan koordinoinnin ja linjaorganisaatioesimiesten yhteistyö ja vuoropuhelu.
Toimijoiden välinen kumppanuus	Arvostavan, myönteisen ja kunnioittavan yhteistyön ja ilmapiirin rakentaminen koko verkoston, myös kolmannen sektorin ja vapaaehtoistyön kanssa. Verkoston tunteminen ja kumppanuuksien rakentaminen. Käytännön järjestelyvastuiden jakaminen yhdessä verkoston kanssa. Tiedottaminen
Tekijät Henkilöstö	Tarpeiden kuuleminen Verkoston osaamisen hyödyntäminen ja vahvistaminen. Tiedottaminen
Tilat	Perheiden luonnollisten kehitysyhteisöjen huomioiminen ja hyödyntäminen
Toimintamuodot	Toiminnan suunnitelmällisyys Monialaisen toteutuksen sujuvuus ja ennustettavuus Toiminnasta tiedottaminen Toiminnan uusiutuminen
Asiakkaiden kohtaaminen	Asiakkaiden tarpeiden kuuleminen ja esiin nostaminen Asiakkaiden mukaan ottaminen toiminnan kaikissa vaiheissa Perheiden keskinäisen toiminnan mahdollistaminen. Asiakkaiden osallisuutta vahvistavat arviointimenetelmät.

Toimintatapoja tukeviin koulutuksiin liittyvillä yksilö-, ryhmä- sekä menetelmätyönohjauksella on tärkeä sija muutoksessa. Toimijoiden jaksamisesta huolehtiminen ja sopivien reflektiotilanteiden järjestäminen ovat osa juurtumisen varmistamista. Toiminnan kokonaisvaltainen arviointi on koordinoinnin keskeinen elementti. Saadun arviointitiedon ja muun dokumentaation saattaminen johtavien viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden tietoon auttaa toimintaa tukevaa päätöksentekoa.

Dialogisen verkostotyön perusta sekä laaja-alaiset yhteydet moniin eri toimijoihin ammatillisella puolella sekä perheisiin, järjestöihin, vapaaehtoiisiin ja luottamushenkilöihin auttavat erilaisten näkökulmien huomioimisessa. Koordinoinnin painopiste onkin toimijoiden kokoamisessa, yhteisten päämäärien kirkastamisessa ja roolien selkiyttämisessä. Verkoston keskinäinen tuttuus lisää joustavuutta ja perhekeskustoiminnan suunnittelu, toteutus ja arviointi ovat koko verkoston yhteinen tehtävä. Tiedonkulku, sen jakaminen ja vastaanottaminen ovat sekä koordinoinnin että verkoston vastuulla. Tiedottamisen rakenteistaminen ja tiedotussuunnitelma voivat auttaa tässä haastavassa tehtävässä.

Koordinoinnin avulla on mahdollista selkiyttää perhekeskustoiminnan prosesseja ja auttaa näin eri toimijoita linkittämään toimintaa omiin prosesseihinsa. Yhteisen osaamisen ja verkoston myönteisen vuorovaikutuksen vahvistaminen ovat tärkeitä, sillä niiden avulla luodaan hyvän alustan toiminnalle. Koordinoinnissa pystytään myös huomioimaan myös tilojen monipuolinen hyödyntäminen. Hyvin toimiva perhekeskustoiminta ulottuu fyysisten puitteidensa osalta nimetyistä perhekeskuksista kaikkialle, missä ihmiset kohtaavat toisiaan. Heinolan perhekeskustoiminnan puitteet rakentuvatkin upeiden perhekeskustilojen lisäksi mielekkäällä tavalla useisiin fyysisiin lasten luonnollisten kehitysyhteisöihin.

Toiminta toteutetaan verkoston voimin, mutta perhekeskuskoordinaattorin vakanssi mahdollistaa toimintakäytäntöjen rakentamisen verkostoystävälliseksi. Koordinoinnissa on mahdollista huomioida asioita keskitetysti niin suunnittelun, toteuttamisen kuin arvioinninkin alueella. Arvioinnin suunnitelma, jonka avulla on mahdollista rakentaa menetelmällisesti ja ajoitukseksi monipuolinen arviointikonaisuus. Hyvällä arvioinnilla on mahdollista löytää toiminnan tarpeiden tunnistamiseen, tavoitteiden asetteluun, prosesseihin, tuotoksiin, tuloksiin sekä vaikuttavuuteen liittyviä arviointituloksia (Liite 4).

6.3 Pysyvyyttä ja uusiutumista

Perhekeskustoiminnan hyvä pohja käsittää sekä pysyvyyttä että uusiutumista. Pysyvyyttä edustavat ajattelutapa eli toiminnan periaatteet sekä hallinnon ja johtamisen rakenteet. Näillä on vaikutusta siihen, miten toiminta organisoituu ja missä puitteissa se toimii. Vaalimisen arvoisia asioita ovat toiminnan arvot ja ne oletukset, joihin toiminnan uskotaan nojautuvan. Perheiden osallisuus, dialoginen toimintatapa, painopisteen pitäminen ennaltaehkäisevässä toiminnassa, yhteisöllisyyden lisääminen, monialaisuus ja palvelujen ulottaminen arjen keskelle tulevat näkyä kaikessa perhekeskustoiminnassa. Myös vertaisuuden hyödyntäminen ja kaikki perheen myönteistä yhdessä oloa ja vuorovaikutusta vahvistavat elementit kuuluvat erottamattomalla tavalla toiminnan luonteeseen. Toimijat eli kussakin yksittäisessä toiminnassa toteutuvat kumppanuudet sekä toimintamuodot voivat vaihtua aika ajoin. Samoin strateginen toiminta elää sykleissä ja uusiutuu. Myös prosessit, tavoitteet ja suunnitelmat elävät, vaikkakin niihin liittyy pitkäjänteistä työskentelyä.

Pysyvyyden vastakohtaa, uusiutumista, tapahtuu jossain määrin puitteissa, kuten toiminnan tiloissa, henkilöstöresursseissa sekä menetelmissä, jotka muuttuvat tarpeiden mukaan. Suurimmassa määrin muutosta ja uusiutumista tulee tapahtua toiminnan tasolla. Toiminnan tarpeita, sisältöjä ja kohdentumista tulee arvioida jatkuvasti. Myös toimintaa ohjaavien periaatteiden asema ja näkyminen arkisissa kohtaamisissa, niin perheiden kanssa kuin kumppanuusverkoston kesken, on hyvän perhekeskustoiminnan ehdoton edellytys. Näin ollen arkinen itsearviointi ja monialainen yhteinen pysähtyminen tarjoavat paradoksaalisesti uusiutumisen keinoilla mahdollisuuden toiminnan perustan eli pysyvyyden vahvistamiseen.

7 POHDINTA

7.1 Kehittämishankkeen toteuttaminen

Tällä kehittämishankkeella oli vahva kiinnekohta työelämään. Opinnäytetyö ajoittui sopivaan ajankohtaan ajatellen Silta-hankkeen perhekeskustoiminnan luonnollista prosessia ja pohdintaa, sillä kehittämistyön aikaansaannosten kokoaminen, kuvaaminen ja arviointi olivat muutoinkin käsillä. Kehittävä arviointi sopi hyvin kehittämishankkeen viitekehyyksi.

Arviointi oli onnistunut, sillä sen sekä koko kehittämishankkeen tavoitteet täyttyivät. Haastattelut tuottivat rikkaan ja runsaan aineiston, josta olisi ollut ammennettavaa myös tämän arvioinnin rajausten ulkopuolelle. Haastattelut muodostuivat todellisiksi kehittämistilanteiksi, jotka olivat ladattu perhekeskustoiminnalle tyypillisellä myönteisellä ja dialogisella hengellä. Asiakkaiden tuottama ensimmäisen haastattelun aineisto toimi koko kehittämishankkeen teemallisena lähtökohtana ja näin ollen asiakkaiden ääni pääsi vaikuttamaan tämän hankkeen myötä saavutettuihin tuotoksiin. Palvelujen näkökulmasta katsottuna palveluita käyttävät perheet ovat asiakkaita, mutta tämä kehittämishanke vahvisti käsitystä siitä, että perhekeskustoiminnan kontekstissa perheet ovat kumppaneita. Työskentely oli arvokasta ja perheiden ja työntekijöiden ajatukset saatettiin johtajien pohdittavaksi ja näin ollen osallisuus näyttäytyi konkreettisesti kolmella eri tasolla.

Kehittämishankkeen raportointi oli haastavaa, sillä sitä vaikeutti arviointiviitekehyyksen asettaminen opinnäytetyönä tehtävän kehittämishankkeen rakenteeseen. Tämä matka oli opettavainen, sillä se kirkasti erilaisten tutkimuksellisten viitekehysten eroja ja merkitystä kehittämishankkeen pohjana. Raportointimuoto lopulta löytyi ja siitä kiitos kaikille kanssaihmetelijoille eri puolilla pöytää ja Suomea. Raportin rakenteen lisäksi haasteita toi terminologia ja käsitteet, sillä sekä opinnäytetyö että arjen työ olivat ”kehittämishankkeita”.

7.2 Kehittämishankkeen luotettavuus

Kehittämishankkeen luotettavuuteen vaikuttavat monet prosessiin, menetelmiin ja työskentelytapoihin liittyvät tekijät. Merkittävä tämän kehittävän arvioinnin luotettavuutta vahvistava tekijä on se, että arviointi laadittiin harkitun tutkimuksellisen arviointiasetelman pohjalle ja prosessissa noudatettiin tutkimuseettisiä periaatteita. Nämä periaatteet konkretisoituivat arvioinnin eri vaiheissa, kuten haastattelujen valinnassa, ryhmien kutsumisessa ja kokoamisessa, aineiston käsittelyssä ja tulosten tulkinnassa. Käytännössä nämä ratkaisut tulivat esiin muun muassa suostumuksissa, yksityisyyden kunnioittamisessa sekä luottamuksellisuudessa. Myös Bikva-menetelmän luonne, aito ja asiakkaiden näkökulmaa kuuleva ja arvostava lähestymistapa, vahvistaa kehittämishankkeen luotettavuutta. Tämä menetelmä sopii jatkossakin perhekeskustoiminnan moninäkökulmaisen arvioinnin osallisuutta vahvistavaksi arviointimenetelmäksi. Kokemus osoitti, että onnistuessaan prosessi on voimaannuttava.

Arvioinnin oikeellisuutta vahvistaa haastatteluissa mukana olleiden omakohtainen kokemus perhekeskustoiminnasta. Mukana olleet tiesivät, mitä toimintaa arvioidaan ja toivat siihen oman tärkeän näkökulmansa. Kokonaiskuva muodostui, vaikkakaan kaikki eivät olleet kaikesta toiminnasta tietoisia. Haastatteluihin osallistuneet edustivat määräänsä nähden hyvin perhekeskustoiminnan eri toimintamuotoja.

7.3 Tulosten ja tuotosten hyödynnettävyys

Tämä raportti palvelee parhaiten osana Silta-hankkeen loppuarviointia ja tuotokset ovatkin suoraan hyödynnettävissä perhekeskustoiminnan johtamiseen ja koordinointiin Heinolassa. Tulokset sinällään mukailivat aiemmin toteutettujen arviointien tuloksia, mutta uutena elementtinä tämä arviointi toi johtamisen ja koordinoimisen näkökulman sekä hankkeen jälkeisen ajan tarkasteluun. Tuotokset toimivatkin Silta-hankkeen aikaansaannosten jäsentäjänä.

Tulokset vahvistivat tämän arvioinnin ohjelmateoreettisia olettamuksia toiminnalla saavutettavista vaikutuksista. Tulokset ovat pääasiassa megatrendejä, aiheita, jotka tiedostetaan ja joista jo puhutaan. Asiakslähtöisyys, asiakasnäkökulma ja asiakkaiden osallisuus ovat strategisissa asiakirjoissa jo merkittäväällä tavalla huomioituina. Tämä arviointi toi näkökulmaa kuitenkin niiden käytännölliseen merkitykseen. Strategisesti tärkeänä heikkona signaalina tämän arvioinnin perusteella pitäisin juuri asiakkaiden kuulemisen ja heiltä saadun tiedon merkityksellisyttä sekä asiakkaille itselleen että organisaatioille. Samoin palvelujen monialaistuminen ja ylisektorinen yhteistyö ovat olleet pinnalla jo vuosien ajan. Sen sijaan uusien, vahvojen hallinnonalojen väliin asettuvien toimintamuotojen johtamiseen ja koordinointiin liittyy vielä paljon avoimia kysymyksiä. Tämä kehittämishanke tuotti siihen keinoja paikallisia tarpeita ajatellen. Asiakkaiden asiantuntemukseen ja monialaisen työn merkitykseen liittyviä tuloksia on mahdollista hyödyntää varsin yleisesti.

Tämä arviointi tukee pohjoismaista käsitystä siitä, että perhekeskustoiminta tarvitsee uutena, vahvojen perinteisten hallinnonalojen väliin asettuvana toimintamuotona, rakenteellisia ratkaisuja sekä toiminnan olemassaoloa strategisesti ja taloudellisesti puolustavia johtajia ja poliitikkoja. Koska toimijat tulevat eri tahoilta, perhekeskustoiminnan onnistuminen riippuu paljolti siitä, miten monialaista yhteistyötä koordinoidaan ja johdetaan. Tämän arvioinnin perusteella voi todeta, että toiminnan kehittäminen Heinolassa on varsin pitkällä. Eniten johtajien mielestä huomiota kaipaavat toimintaa toteuttavien ammattilaisten perustyön selkeys ja toimivat työaikajärjestelyt. Tiedottaminen ja toiminnan puitteet laajassa mielessä ovat myös tärkeitä mielessä pidettäviä asioita. Vaikuttavaa on johtajien vankka luottamus monialaiseen toimintaan, perhekeskustoiminnan toimintamuotoihin ja niiden sisältöön sekä toiminnalla saavutettaviin hyötyihin (Liite 4).

Varsinainen tuotos perhekeskustoiminnan hyvä pohja Heinolassa palvelee luonnollisesti parhaiten paikallisia toimijoita. Toimintamallin rakennetta on mahdollista kuitenkin hyödyntää laajemmin perhekeskustoiminnan kuvaamisessa, sillä toiminnan tasot ja ilmiöt ovat samat perhekeskustoiminnan tarkemmasta sisällöstä riippumatta.

7.4 Arvioinnin näköaloja jatkossa

Tämä kehittävä arviointi toimi yhtenä syklinä toiminnan pitkäkestoisemmassa arvioinnissa. Arvioinnilla on tärkeä tehtävä uuden kehitetyn toiminnan kuvaajana ja kirkastajana. Perhekeskustoiminnan mieli on siinä, että se on vahvasti tarveperustaista ja uusiutuvaa, joten toimintaa on opittava tarkastelemaan kriittisesti. Jatkossa oleellisiksi asioiksi arvioinnin kannalta nousevat perhekeskustoiminnan hyöty ja vaikuttavuus. Tavoitteellista toimintaa on mahdollista arvioida jo lyhyelläkin aikavälillä, sillä ohjelmateoreettinen työskentely antaa pohjaa teorialähtöiselle vaikuttavuuden arvioinnille, jossa pohjana on usko tutkimuksella osoitettuihin asioihin ja tutkimustulosten suuntainen toiminta voidaan nähdä jo osana vaikuttavuutta.

Myös perhekeskustoiminnan sisältö ja käytettävät menetelmät kaipaavat tutkimusta ja arviointia. Mitä paremmin toiminnan vaikuttamismekanismit tunnetaan, sen helpompaa toimintaan on panostaa siitä tiedottaa. Arviointi näissä näyttäytyy yhä vahvemmin arkisena, monipuolisena ja suunnitelmallisena toimintana perustyön arjessa. Arvioinnin haaste on katsoa sekä taaksepäin että tulevaisuuteen. Arviointi saa täyttymyksensä kun sen tulokset saadaan käyttöön ja suunnan näyttäjäksi. Kehittämistyö elää tyypillisesti hankerahoituksen päättyessä kriittistä aikaa. Hyvin moni ansiokas kehittämistyö on surullisella tavalla hiipunut pois rahoituksen päätymisen jälkeen. Yhteiselle arvioinnille on paikka myös tämän ilmiön äärellä.

7.5 Lopuksi

Tällä Heinolassa tapahtuneella pitkäjänteisellä, useamman hankkeen kestäneellä kehittämistyöllä, on hyvät mahdollisuudet jäädä elämään ja voimistuakin hankerahoituksen päätymisen jälkeen. Mukana olevat organisaatiot, erityisesti Heinolan kaupunki, on tehnyt hyvin merkittäviä päätöksiä ja panostuksia toiminnan juurtumisen mahdollistamiseksi. Kiitoksensa aikaansaannoksista ansaitsee joukko innovatiivisia ja innostuneita perheitä, eri organisaatioiden ammattilaisia, vapaaehtoisia ja kyseisten yksiköiden esimiehiä ja muita johtajia. Oleellinen kysymys onkin

toiminnan jatkuvuus, miten suhde organisaatioiden muuhun toimintaan nivoutuu ja miten saada ”kivi pysymään edelleen vierinnässä”? Miten löytyy yhteinen aika yhteiselle kehittämiselle ja millaisissa foorumeissa asioita jatkossa hankkeen jälkeen käsitellään? Yhtä tärkeä kysymys on hanke- ja kehittämisvaiheeseen liittyneiden prosessien päättämisestä. Joistain hanketyöskentelyyn liittyneistä käytännöistä on aika luopua ja on aika siirtyä perustoiminnan rytmiin.

Ennaltaehkäisevän työn ja perhekeskustoiminnan arviointi on monitasoista, sillä toiminnan vaikutukset ulottuvat paljon laajemmalle ja pidemmälle kuin mihin hankkeiden arvioinnilla ylletään. Kehittäjät ovat oman osuutensa hoitaneet tuloksellisesti. Nyt on aika varmistaa, että tehty työ ei valu hukkaan, vaan sille löytyy edelleen puolustusta johtajien ja poliittisten päättäjien keskuudessa. Tarvitaan uskoa ennaltaehkäisevän työn merkitykseen, luottamusta yhteistyön voimaan sekä tahtoa panostaa tämän päivän lasten ja nuorten hyvään elämään. Lapsiperheiden hyvinvoinnin eteen on tehtävä kaikki mahdollinen, jotta uusi sukupolvi pystyy kantamaan vastuunsa yhteiskunnan pyörittämisestä tulevana vuosikymmeninä. Panostukset maksavat itsensä tuolloin moninkertaisesti takaisin.

LÄHTEET

- Abrahamsson A. & Bing V. & Löfström M. 2009. Familjecentraler I Västra Götaland, En utvärdering. Västra Götalandsregionen, hälsökommittén.
Luettu 8.8.2011. Saatavissa: http://www.vgregion.se/upload/Folkh%C3%A4lsa/rapporter/Familjecentraler_utvardering.pdf.
- Antila H. 2011. Arviointi'10. Arviointiprosessi kehittämisen työkaluna. Vipuvoimaa EU:lta. Rakennerahastojen uutiskirje 2/ 11. 17.2.2011 s. 6. Euroopan Unioni, Euroopan aluekehitysrahasto, Euroopan sosiaalirahasto. Luettu 1.11.2011. Saatavissa: http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/tiedostot/uutiskirjeet/Vipuvoimaa_newsletter_helmikuu_2011_lores.pdf.
- Arnkil T. E. 2005. Teoksessa: Seikkula J. & Arnkil T.E. 2005: Dialoginen verkostotyö. Kirjoittajat ja Kustannus osakeyhtiö Tammi. 1.-3. painos. Gummerus kirjapaino Oy, Vaajakoski.
- Arnkil T. E., 2010. Teoksessa: Tahdolla tuloksia sosiaalialalla. Ystäväkirja Martti Lähteenmäelle sosiaalialan osaamiskeskuksilta. Eini Pihlajamäki, Petri Kinnunen, Kristiina Laiho (toim.). Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry, Helsinki. Fram, Vaasa.
- Chen H-T. 2005. Practical Program Evaluation. Assessing and improving Planning, implementation and effectiveness. Sage publications Inc. United States of America.
- Eriksson E. & Arnkil T. E. 2006. Huoli puheeksi. Opas varhaisista dialogeista. Stakes oppaita 60. Stakes, Sosiaali- ja terveysturvan tutkimus ja kehittämiskeskus. Gummerus Kirjapaino Oy. Vaajakoski.
- Eskola J. & Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.

Hallitusohjelma 2007. Matti Vanhasen II hallituksen hallitusohjelma. Luettu 27.5.2010. Saatavissa: <http://www.vn.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf>.

Hallitusohjelma 2011. Jyrki Kataisen hallituksen hallitusohjelma. Luettu 8.8.2010. Saatavissa: <http://www.valtioneuvosto.fi/tiedostot/julkinen/hallitusneuvottelut-2011/neuvottelutulos/fi.pdf>.

Halme N., Perälä, M-L., Laaksonen C. 2010. Yhteistyöinterventioiden vaikuttavuus lapsiperhepalveluissa. Järjestelmällinen Katsaus. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 10/2010. Yliopistopaino, Helsinki.

Hirsjärvi S., Remes P., ja Sajavaara P. 2009. Tutki ja Kirjoita. Tekijät ja Kirjayhtymä. Kariston kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Hjortsjö M. 2005. Med samarbete i sikte, Om samordnade insatser och samlokaliserade familjecentraler. Luettu: 30.10.2011. Saatavissa: <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOid=24380&fileOid=26621>.

Högnabba, S. 2007. Asiakkaan ääntä etsimässä. Kahdeksan BIKVA menetelmää käyttäneen hankkeen meta-arviointi. Helsingin Yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus PALMENIA.

Isoherranen K. 2008. Teoksessa: Enemmän yhdessä. Moniammatillinen yhteistyö. Isoherranen K., Rekola L & Nurminen R. WSOY Oppimateriaalit Oy, Helsinki.

Kalland, M. 2006. Lapsiperheiden hyvinvointi. Tausta-aineistoa Stakesin ja opetushallituksen asiantuntijaseminaariin "Lasten hyvinvointi ja oppimisvalmiuksien arviointi 3-7 vuoden iässä. 19.4.2006. Helsinki. Viitattu 1.11.2011. Luettavissa: http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/BDFF3EA0-A525-45F7-B1EF-D7D86DC02570/0/Lapsiperheenhyvinvointi_kalland_3_.pdf.

Kaskela, M. & Kekkonen, M. 2006. Kasvatuskumppanuus kannattelee lasta – Opas varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Oppaita. Helsinki: Stakes.

Kaskisaari M. & Tammelin M. & Hirvonen J. & Hämeenaho P. & Ilmarinen K. & Vartiainen A. 2010. Kuntalaisten arvioita sosiaalipalveluista. ParasSos - tutkimus Keski-Suomen yhdeksän kunnan alueella. Kirjoittajat ja Terveyden ja hyvinvoinnin laitos Raportti 6/2010. Yliopistopaino, Helsinki.

Kasperihanke 2009 – 2011. Väli – Suomen lasten, nuorten ja lapsiperheiden palvelujen kehittämishanke 2009 – 2011. Hankesuunnitelma. Luettu 1.2.2010. Saatavissa: www.pikassos.fi/hankkeet.

Kaste - ohjelma 2008. Kansallinen sosiaali- ja terveysalan kehittämisohjelma Kaste 2008 - 2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2008:6. Luettu 1.10.2009. Saatavissa: http://www.stm.fi/julkaisut/julkaisuja-sarja/nayta/_julkaisu/1063225#fi.

Kaste 2011. Sosiaali- ja terveydenhuollon Kansallisen kehittämisohjelman (Kaste) arviointi. Toinen väliraportti. Net Effect Oy Petri Virtanen, Kaisa Lähteenmäki-Smith, Eeva Terävä. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:27. Luettu 4.4.2011. Saatavissa: www.stm.fi/julkaisut.

Katajamäki E. 2010. Moniammatillisuus ja sen oppiminen. Tapaustutkimus ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalalta. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, Kasvatustieteiden laitos. Tampereen yliopistopaino Oy, Juvenes- print, Tampere.

Kekkonen M. & Montonen M. & Viitala R. (toim.) 2011. Familjecenter i Norden – en resurs för barn och familjer. Norden, Nordiska ministerrådet 2011, Sosiaali- ja terveysministeriö, Terveyden – ja hyvinvoinnin laitos THL, Kuntaliitto, Ab Finlands svenska kompetenscentret inom det sociala området, STM/ Lapset, nuoret ja perheet – politiikkaohjelma, Norden 2011, Mannerheimin lastensuojeluliitto.

Koivisto J. 2009. Teoksessa Riitta Seppänen-Järvelä Ja Katri Vataja (Toim.) Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. PS-Kustannus. Tuottaja

Pekka Santalahti. Kustannustoimittaja Pirjo Peura. WS Bookwell Oy, Juva.

Koivu M. 2010. Osallisuuden taloa rakentamassa. Opas osallisuuden kehittämiseen kuntaorganisaatiossa. Varsinais-Suomen ja pohjanmaan Ely-keskukset. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus.

Kokko R-L & Koskimies M. 2007. Ennakointidialogit moniammatillisena yhteistyömuotona. Dialogisten verkostopalaverien välitön palaute. Stakesin raportteja 17/ 2007. Valopaino Oy, Helsinki.

Kontio M. 2010: Laspi-Kaste -seminaari 1.-2.6.2010 Turku. Luento: Moniammatillinen yhteistyö.

Korteniemi, Pertti & Pekka Borg 2008. Kohti näyttöön perustuvaa ammatillista käytäntöä? Stakes. Työpapereita 23/2008. Luettu 1.11.2011. Saatavissa: <http://www.stakes.fi/FI/Julkaisut/verkkojulkaisut/tyopapereita08/VT23-2008.htm>

Kostiainen T. 2009. Osaamisen kehittämisen neljä tilaa. Osaamiskeskuksen interventio sosiaalityöhön. Akateeminen väitöskirja, Tampereen yliopisto, Kasvatustieteidenlaitos. Acta Universitatis Tamperensis 1446, Tampereen yliopistopaino Oy, Juvenes Print, Tampere.

Krogstrup H. K. 2004. Asiakaslähtöinen arviointi, Bikva-malli. Luettu 27.5.2010. Saatavissa <http://www.sosiaaliportti.fi/File/8579b014-b4a9-4ddd-8f14-1a40136f2b2f/bikva.pdf>.

Kuntaliitto 2007. Uudistuvat lähipalvelut, kuntalaisen paras. Kunta muutosjohtajaksi. Kuntaliitto, Helsinki.

LAMK 2011. Ohje opinnäytetyön tekemiseksi. Lahden ammattikorkeakoulu.

Lapsen oikeuksien sopimus 1989. Yleissopimus lapsen oikeuksista. Unicef. Luettu 1.8.2011. Saatavissa: http://www.unicef.fi/Lapsen_oikeuksien_sopimus_koko.

Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelma 2007. Luettu 27.5.2010. Saatavissa: <http://www.vn.fi/toiminta/politiikkaohjelmat/>.

Leinonen M., 2008. Perhekeskukset Kainuuseen-hanke. Loppuraportti. Kainuun maakunta-kuntayhtymä, julkaisu D:25. Kajaanin Kirjapaino Oy, Kajaani.

Määttä M. 2007. Yhteinen verkosto? Tutkimus nuorten syrjäytymistä ehkäisevistä poikkihallinnollisista ryhmistä. Akateeminen väitöskirja, Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen tutkimuksia nro 252, University of Helsinki. Kopijyvä, Kuopio.

Oranen M. 2008. Mitä mieltä? Mitä mieltä! Lasten osallisuus lastensuojelun kehittämisessä. Sosiaali- ja terveysministeriön lastensuojelun kehittämisohjelman osaraportti. Ensi- ja turvakotien liitto. Helsinki.

Paasivaara & Suhonen & Virtanen P. 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Tietosanoma Oy ja kirjoittajat. Tietosanoma Oy, Tallinna Raamatutrükikoda. Tallinna.

Pawson R. & Boaz A. & Grayson L. & Long A., & Barnes C. 2003. Types and quality of knowledge in social care. Knowledge review 3, Social care institute for excellence.

Pekkarinen E. 2006. Teoksessa: Forsberg H. & Ritala – Koskinen A. & Törrönen M.: Lapset ja sosiaalityö, kohtaamisia, menetelmiä ja tiedon uudelleenarviointia. PS – kustannus ja tekijät. WS Bookwell Oy, Juva.

Pekkarinen E. 2010. Sosiaalialan arvojohtajat ja muutoksen managerit. Laadullinen katsaus sosiaalialan johtamisen tutkimuksesta. THL, Avauksia 7/2010. Luettu 14.10.2010. Saatavissa: <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/c36d8dc8-fca6-46e6-95ec-78a8efb6a626>.

Piepponen S. 2011. Kehittävä arviointi – Konkreettisia ehdotuksia ja tukea. Vipuvoimaa EU:lta. Rakennerrahastojen uutiskirje 2/11 s.8. Euroopan Unioni, Euroopan aluekehitysrahasto, Euroopan sosiaalirahasto. Luettu 1.11.2011. Saatavissa: http://www.rakennerrahastot.fi/rakennerrahastot/tiedostot/uutiskirjeet/Vipuvoimaa_newsletter_helmikuu_2011_lores.pdf.

Pietilä-Hella R. 2010. Tuntemattomista vertaistuttaviksi. Esikoisäitien ja isien perhevalmennusprosessi Espoon uudentyyppisessä perhevalmennuskokeilussa. Diakonia ammattikorkeakoulun julkaisuja. A tutkimuksia 29, Juvenes Print Oy, Tampere.

Raatikainen T. 2010. Perheiden parissa. Perhekeskukset hyvinvointia edistämässä. Opinnäytetyö, Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Robson C. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Tammi. Tammer-Paino Oy. Helsinki.

Rousu S. 2010. Vaikuttavaa lastensuojelua. Esitys Lastensuojelun laatupäivät 4.11.2010, Vaasa.

Räisänen A. 2005. Kehittävää arviointia. Teoksessa Lyytinen K & Räisänen A.: Kehittämissuuntaa arvioinnista. Koulutuksen arviointineuvoston julkaisuja 6. Koulutuksen arviointineuvosto ja julkaisijat. Jyväskylän yliopistopaino, Jyväskylä.

Seikkula J. & Arnkil T.E. 2005. Dialoginen verkostotyö. Kirjoittajat ja Kustannus osakeyhtiö Tammi. 1.-3. painos. Gummerus kirjapaino Oy, Vaajakoski.

Seppänen-Järvelä R. 2009. Työyhteisö uusille urille, Kehittäminen osaksi arjen työtä. Toim. Katri Vataja. PS-kustannus.

Silta-hankkeen hankesuunnitelma 2009: Heinolan kaupunki.

Soine – Rajanummi S. 2007. Arviointi varhaisen ikävaiheen perheneuvolatyö – projektista. Uusia menetelmiä päijät-hämäläisten pikkulapsiperheiden tukemiseksi. Verson raportteja 1/2006. Verso, Päijät-Hämeen ja Itä-Uudenmaan sosiaalialan osaamiskeskus Verso.

Sosiaali- ja terveystietäminen 2010. Sosiaali- ja terveysministeriö, julkaisu 2010: 1, Yliopistopaino, Helsinki.

STM 2004. Neuvolatyön opas. Sosiaali- ja terveysministeriö, oppaita 2004:14, Helsinki. Saatavissa: http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3578.pdf&title=Lastenneuvola_lapsiperheiden_tukena_fi.pdf.

STM 2007. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen – vahvuus uusiin palvelurakenteisiin. Muistio 11.5.2007. Luettu 1.5.2011. Saatavissa: http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=41254&name=DLFE-4608.pdf.

Terveydenedistämisen politiikkaohjelma 2007. Luettu 27.5.2010. Saatavissa: <http://www.vn.fi/toiminta/politiikkaohjelmat/>.

Toikko T. 2011. Kasper, Väli-Suomen lasten nuorten ja lapsiperheiden palvelujen kehittämishanke. Ulkoinen arviointi. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu.

Toikko T., & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta, Näkökulmia kehittämissuomen, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere University Press ja tekijät. Tampereen yliopistopaino, Juvenes Print, Tampere.

Torppa K. 2007. Managerialismi suomalaisen julkisen erikoissairaanhoidon johtamisessa. Tutkimus yksityissektorin johtamisoppien soveltamisesta neljässä yliopistollisessa sairaanhoitopiirissä ja arvio managerialismin soveltuvuudesta julkisen sairaanhoidon uudistamiseen. ACTA Universitatis Ouluensis, D Medica 951. Lääketieteellinen tiedekunta, Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos, Oulun yliopisto.; Oulun yliopistollinen sairaala.

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tekijät ja Kustannusosakeyhtiö Tammi. Livonia Print, Latvia, 2009.

Valtioneuvoston periaatepäätös 2003. Valtioneuvoston periaatepäätös sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriö.

Varpu 2009. Varhaisen puuttumisen eettiset periaatteet. Luettu 27.5.2010.
<http://groups.stakes.fi/VERK/FI/Varpu/index.htm>.

Viitala R. 2002. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Universitas Wasaensis. No. 109, liiketaloustiede 44. Johtaminen ja organisaatiot, Vaasa. Luettu 3.6.2010. Saatavissa: http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_951-683-987-8.pdf.

Viitala R., Kekkonen M., Paavola A. 2008. Perhekeskustoiminnan kehittäminen. PERHE-hankkeen loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008: 12. Helsinki.

Virtanen P. & Wennberg M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Edita, Proma Oy, Helsinki.

Väisänen T. 2007. Moniammatillinen tiimityö ja johtaminen. Hallintotiede, Pro Gradu-työ. Tampereen yliopisto, johtamistieteidenlaitos.

LIITTEET

Hyvät vanhemmat!

Liite 1

Olen saanut luvan tehdä Lahden ammattikorkeakoulun ylempään ammattikorkeakoulututkintoon liittyvän opinnäytetyön osana Heinolan kaupungin sivistystoimen hallinnoiman Silta-hankkeen arviointia. Opiskelen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen ja johtaminen - koulutusohjelmassa ja teen opinnäytetyöni lähellä arjen kehittämistyötä. Toteutan tehtävän Heinolassa kehitetyn perhekeskustoiminnan parissa. Työni palvelee tosin Heinolassa tapahtuvan kehittämistyön lisäksi myös Väli-Suomen Kasperin, Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden kehittämishankkeen arviointia.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on lisätä vuoropuhelua ja vahvistaa asiakkaita osallistavaa toimintakulttuuria lasten, nuorten ja perheiden palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä, toteuttamisessa ja arvioinnissa. Tarkoituksena on myös lisätä teidän, palveluiden käyttäjien vaikuttamismahdollisuuksia. Tämän myötä palveluihin saadaan tärkeää, palveluiden käyttäjien näkökulmaa. Saatan tässä opinnäytetyössä teidän vanhempien, teidän kauttanne myös lasten ja nuorten sekä työntekijöiden ääntä ja ajatuksia johtajien käyttöön. Tämän avulla voimme huomioida uusien palveluiden juurruttamistyötä Heinolassa.

Opinnäytetyöni koostuu kolmesta ryhmähaastattelusta: asiakkaat, toimintaa vetäneet työntekijät sekä johtajat. Teiltä heinolalaisilta perheiltä kysymme, ”Mikä palveluissa on teidän kannaltanne tärkeää?”. Työntekijöiltä kysymme: ”Millaisia ajatuksia teidän asiakkaiden ajatukset heissä herättävät ja mitä haasteita ja iloja perhekeskustoiminta on heidän työhön tuonut?”. Nämä kahden ensimmäisen haastattelun asiat viemme johtajien haastatteluun, jossa teemoina ovat: ”Mitä asiakkaiden ja toimintaa vetävien ajatukset heissä herättävät ja miten esille nousseet asiat ovat tällä hetkellä huomioituna?”

Kuhunkin haastatteluun kootaan pieni ryhmä. Haastattelijoina toimivat Kirsi Mäkilä ja Silta-hankkeen perhekeskuskoordinaattori Anne Meritie. Haastatteluista tehdään muistiinpanoja ja ne nauhoitetaan aineiston talteen saannin varmistamiseksi. Taltiointeja käytetään vain tähän tarkoitukseen ja ne hävitetään heti työn valmistuttua. Haastatteluihin osallistuneiden nimiä ei raportointiin kirjata.

Opinnäytetyö toteutetaan kevään 2011 aikana. Teidän haastattelunne on tiistaina 1.2.2011 klo 18.00 – 19.00, Vanamossa, Anjalankatu 20. Tervetuloa!

Kiitos, että lähdet mukaan tähän tehtävään, teidän ajatuksenne ovat tässä opinnäytetyössä erittäin merkityksellisiä!

Terveisin,

Kirsi Mäkilä

Lahden ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen ja johtaminen – koulutusohjelma

Projektisuunnittelija, Kasperin – hanke, Pikassos Oy

Åkerlundinkatu 2, 33100 Tampere.

050 348 5220, kirsi.makila@pikassos.fi

Liite 2

Hyvät perhekeskustoiminnassa eri tavoin mukana olevat työntekijät!

Olen saanut luvan tehdä Lahden ammattikorkeakoulun ylempään ammattikorkeakoulututkintoon liittyvän opinnäytetyön osana Heinolan kaupungin sivistystoimen hallinnoiman Silta-hankkeen arviointia. Opiskelen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen ja johtaminen - koulutusohjelmassa ja teen opinnäytetyöni lähellä arjen kehittämistyötä. Toteutan tehtävän Heinolassa kehitetyn perhekeskustoiminnan parissa. Työni palvelee tosin Heinolassa tapahtuvan kehittämistyön lisäksi myös Väli-Suomen Kasperin, Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden kehittämishankkeen arviointia.

Kehittämistehtävän tarkoituksena on lisätä vuoropuhelua ja vahvistaa asiakkaita osallistavaa toimintakulttuuria lasten, nuorten ja perheiden palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä, toteuttamisessa ja arvioinnissa. Tarkoituksena on myös liittää asiakkaat entistä tiiviimmin osaksi palvelujärjestelmää ja lisätä näin palveluiden käyttäjien vaikuttamismahdollisuuksia. Tämän myötä monitoimijaisen perhekeskustoiminnan johtaminen saa tärkeää näkökulmaa. Kehittämistehtävän tavoitteena on saattaa asiakkaiden ja toimintaa toteuttavien ammattilaisten ja vapaaehtoisten ajatukset toimintaa johtavien viranhaltijoiden käyttöön Bikva-menetelmää hyödyntäen. Tavoitteena on myös arvioida, miten esille nousseet asiat ovat huomioituna perhekeskustoiminnan juurtumisessa ja johtamisessa Heinolassa. Kehittämistehtävän tavoite on toimia osana Silta-hankkeen arviointia ja käsittää toimijoita yli sektorirajojen.

Kehittämistehtävä koostuu kolmesta ryhmähaastattelusta: asiakkaat, te toimintaa vetäneet sekä johtajat. Asiakkailta kysytään, "mikä palveluissa on heidän kanaltaan tärkeää?". Teidän haastattelunne kysymys on: "Millaisia ajatuksia asiakkaiden ajatukset teissä herättävät ja mitä haasteita ja iloja perhekeskustoiminta on omaan työhön tuonut?". Kahden ensimmäisen haastattelun asiat viedään lopuksi johtajien haastatteluun. Siellä kysymyksinä ovat: "Mitä asiakkaiden ja toimintaa vetävien ajatukset herättävät esimiehissä ja johtajissa? Ja miten esille nousseet asiat ovat huomioituna perhekeskustoiminnan juurruttamisessa?"

Kuhunkin haastatteluun kootaan pieni ryhmä. Haastattelijoina toimivat Kirsi Mäkilä ja Silta-hankkeen perhekeskuskordinaattori Anne Meritie. Haastatteluista tehdään muistiinpanoja ja ne nauhoitetaan aineiston talteen saannin varmistamiseksi. Taltiointeja käytetään vain tähän tarkoitukseen ja ne hävitetään heti työn valmistuttua. Haastatteluihin osallistuneiden nimiä ei raportointiin kirjata.

Opinnäytetyö toteutetaan kevään 2011 aikana. Teidän haastattelunne on maanantaina 7.2.2011 klo 8.00 – 9.00, Vanamo.

Kiitos, että lähdet mukaan tähän tehtävään!

Terveisin,

Kirsi Mäkilä

Lahden ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen ja johtaminen – koulutusohjelma. Projektisuunnittelija, Kasperin – hanke, Pikassos Oy
Åkerlundinkatu 2, 33100 Tampere. 050 348 5220, kirsi.makila@pikassos.fi

Liite 3

Hyvät perhekeskustoiminnassa eri tavoin mukana olevat johtajat!

Olen saanut luvan tehdä Lahden ammattikorkeakoulun ylempään ammattikorkeakoulututkintoon liittyvän opinnäytetyön osana Heinolan kaupungin sivistystoimen hallinnoiman Silta-hankkeen arviointia. Opiskelen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen ja johtaminen - koulutusohjelmassa ja teen opinnäytetyöni lähellä arjen kehittämistyötä. Toteutan tehtävän Heinolassa kehitetyn perhekeskustoiminnan parissa. Työni palvelee tosin Heinolassa tapahtuvan kehittämistyön lisäksi myös Väli-Suomen Kasperin, Lasten, nuorten ja perheiden palveluiden kehittämishankkeen arviointia.

Kehittämistehtävän tarkoituksena on lisätä vuoropuhelua ja vahvistaa asiakkaita osallistavaa toimintakulttuuria lasten, nuorten ja perheiden palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä, toteuttamisessa ja arvioinnissa. Tarkoituksena on myös liittää asiakkaat entistä tiiviimmin osaksi palvelujärjestelmää ja lisätä näin palveluiden käyttäjien vaikuttamismahdollisuuksia. Tämän myötä monitoimijaisen perhekeskustoiminnan johtaminen saa tärkeää näkökulmaa. Kehittämistehtävän tavoitteena on saattaa asiakkaiden ja toimintaa toteuttavien ammattilaisten ja vapaaehtoisten ajatukset toimintaa johtavien viranhaltijoiden käyttöön Bikva-menetelmää hyödyntäen. Tavoitteena on myös arvioida, miten esille nousseet asiat ovat huomioituna perhekeskustoiminnan juurtumisessa ja johtamisessa Heinolassa. Kehittämistehtävän tavoite on toimia osana Silta-hankkeen arviointia ja käsittää toimijoita yli sektorirajojen.

Kehittämistehtävä koostuu kolmesta ryhmähaastattelusta: asiakkaat, toimintaa vetäneet työntekijät sekä esimiehet ja johtajat. Asiakkailta kysytään, ”mikä palveluissa on heidän kanaltaan tärkeää?”. Työntekijöiltä: ”Millaisia ajatuksia asiakkaiden ajatukset heissä herättävät ja mitä haasteita ja iloja perhekeskustoiminta on heidän työhön tuonut?”. Nämä kahden ensimmäisen haastattelun asiat tuodaan kolmannessa haastattelussa teidän käyttöönne. Teille kysymykseni ovat: ”Mitä asiakkaiden ja toimintaa vetävien ajatukset herättävät teissä ja miten esille nousseet asiat ovat tällä hetkellä huomioituna perhekeskustoiminnan juurruttamisessa?”

Kuhunkin haastatteluun kootaan pieni ryhmä. Haastattelijoina toimivat Kirsi Mäkilä ja Silta-hankkeen perhekeskuskoordinaattori Anne Meritie. Haastatteluista tehdään muistiinpanoja ja ne nauhoitetaan aineiston talteen saannin varmistamiseksi. Taltiointeja käytetään vain tähän tarkoitukseen ja ne hävitetään heti työn valmistuttua. Haastatteluihin osallistuneiden nimiä ei raportointiin kirjata.

Opinnäytetyö toteutetaan kevään 2011 aikana. Teidän haastattelunne on perjantaina 18.2.2011 klo 13.00 – 14.00 Vanamossa (ellei toisin myöhemmin ilmoiteta). Tervetuloa!

Kiitos, että lähdet mukaan tähän tehtävään!

Terveisin,

Kirsi Mäkilä

Lahden ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittäminen ja johtaminen – koulutusohjelma

Projektisuunnittelija, Kasperin – hanke, Pikassos Oy

Åkerlundinkatu 2, 33100 Tampere.

050 348 5220, kirsi.makila@pikassos.fi

Liite 4

Johtajien arvioita asiakkaiden ja työntekijöiden esiin nostamien teemojen toteutumisesta haastatteluhetkellä

