



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# ASIAKASPALAUTTEEN HYÖDYNTÄMINEN LAADUN KEHITTÄMISESSÄ

Kehittämishanke Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Sosiaali- ja terveysala  
Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammatti-  
korkeakoulututkinto  
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja  
johtaminen  
Opinnäytetyö  
Kevät 2012  
Kirsi Heiskanen

Lahden ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma, ylempi AMK

HEISKANEN KIRSI: Asiakaspalautteen hyödyntäminen laadun kehittämisessä  
Kehittämishanke Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa

Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen opinnäytetyö, 73 sivua, 9 liitesivua

Kevät 2012

## TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kehittämishankkeena Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkoti on 14paikkainen, yksityinen lastensuojelulaitos, joka tarjoaa yksilöllistä ja suunnitelmallista hoivaa ja huolenpitoa, tukea ja kasvatusta kuntien sosiaalitoimien huostaanottamille tai avohuollon tukitoimena sijoitettaville alle 18 -vuotiaille lapsille ja nuorille. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkoti on aloittanut toimintansa vuoden 2008 alussa.

Kehittämishankkeen tavoitteena oli löytää asiakaspalautteen perusteella Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kasvatus- ja hoitotyön kehittämisen kohteet ja tehdä niihin konkreettiset toimenpide-ehdotukset. Kehittämisen kohteet nostettiin asiakaspalautteesta, joka kerättiin kehittämishanketta varten luodulla asiakaspalautekyselylomakkeilla. Asiakaspalautetta kerättiin Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa asuvilta lapsilta ja nuorilta, heidän vanhemmiltaan sekä sosiaalityöntekijöiltä. Kehittämishankkeen tarkoituksena oli Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin toiminnan kehittäminen pitkällä aikavälillä. Tarkoituksena oli aloittaa laadunhallintajärjestelmän luomista ja saada henkilöstö innostumaan sekä sitoutumaan laadun jatkuvaan kehittämiseen.

Kehittämishanke toteutettiin toimintatutkimuksena. Toimintatutkimus etenee vaiheittain muodostaen jatkuvassa muutoksessa olevan spiraalin (Saari 2007, 123). Tämä kehittämishanke aloitettiin havainnoimalla ja reflektoinnin kautta siirryttiin suunnitteluun ja itse toimintaan. Tässä kehittämishankkeessa käytiin läpi toimintatutkimuksen yksi sykli ja aloitettiin seuraavaa. Kehittämishankkeeseen osallistui koko Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin henkilöstö.

Kehittämishankkeen tuloksena Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kehittämisen kohteet saatiin selville ja niihin tehtiin toimenpide-ehdotukset. Kehittämishanke oli opettava kokemus ja oiva startti Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kehittämistyölle.

Avainsanat: laatu, lastensuojelu, sijaishuolto, toimintatutkimus

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

HEISKANEN KIRSI      Customers' feedback for improving quality  
Development project at Hiidenmäki foster home

Master's Thesis in Development and Leadership in Social and Health Care, 73  
pages, 9 appendices

Spring 2012

## ABSTRACT

---

This thesis was carried out as a development project with Hiidenmäki foster home. Hiidenmäki foster home is privately-owned foster care facility offering personal and systematic care, support and guidance for children and youngsters under 18 who are in the custody of the municipal social welfare. Hiidenmäki has places for 14 children and it was established in 2008.

The goal of the project was to identify the care and guidance development challenges of the Hiidenmäki foster home from customers' feedback and make concrete proposals for change. Development challenges were found using customers' feedback through a questionnaire made specifically for this development project. Feedback was collected from the children and youngsters, their parents and their social workers. The development project was designed to make long term improvements in Hiidenmäki foster home procedures using a quality management system. The interest and enthusiasm of the staff in the commitment to quality and continuous improvement is seen as very important.

The development project was carried out using the approach of functional research. Functional research progresses in stages forming a spiral which is in constant transformation (Saari 2007, 123.) This development project was guided by observation and reflection through shifts in the design and operation of the organization. The project went through one cycle of functional research, and began the next cycle. The development project involved the entire staff of Hiidenmäki foster home.

As a result of the development project, development challenges were identified and actions were proposed. This project was a learning experience and an excellent start for development work at the Hiidenmäki foster home.

Key words: quality, child protection, foster care, action research

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT	4
2.1	Kehittämishankkeen tavoitteet ja tarkoitus	4
2.2	Kehittämishankkeen toimintaympäristö	4
2.3	Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin laatu	7
3	KEHITTÄMISHANKKEEN TIETOPERUSTA	9
3.1	Laatu käsitteenä	9
3.2	Lastensuojelu ja sijaishuolto	11
3.3	Asiakaslähtöisyys lastensuojelussa	13
3.4	Laadukas lastensuojelu ja sijaishuollon laatuksikriteerit	15
3.5	Laadun arviointi	20
4	TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ	24
4.1	Toimintatutkimus	24
4.2	Aineiston keruu ja toimintatutkijan rooli	27
4.3	Toimintatutkimuksen käyttö tässä kehittämishankkeessa	29
5	KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS	30
5.1	Havannointi- ja reflektointivaihe -ideasta suunnitelmaksi	30
5.2	Suunnitteluvaihe -asiakaspalautelomakkeen laatiminen	32
5.3	Toimintavaihe -kyselyn toteuttaminen	34
5.4	Havainnoinnin ja reflektoinnin kautta uuteen suunnitelmaan - kehittämishanke etenee	34
6	KEHITTÄMISEN KOHTEET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	39
6.1	Nuoret	39
6.2	Vanhemmat	46
6.3	Sosiaalityöntekijät	50
7	POHDINTA JA YHTEENVETO	52
7.1	Kehittämishankkeen arviointia	52
7.2	Oma rooli kehittämishankkeessa	54
7.3	Pohdintaa tavoitteiden saavuttamisesta	55
7.4	Kehittämishankkeen luotettavuus	56
7.5	Jatkotoimenpiteitä ja tutkimusaiheita	58
	LÄHTEET	60



# 1 JOHDANTO

Viime vuosina useissa yhteyksissä on todettu lasten hyvinvoinnin ja pahoinvoinnin välisen kuilun leventyneen ja hyvinvointi erojen kasvaneen. Lasten ja nuorten hyvinvointi on esillä hallituksen politiikkaohjelmassa sekä terveydenedistämisen politiikkaohjelmassa. Myös sosiaali- ja terveydenhuollon kansalliset kehittämissuunnitelmat Kaste 1 ja Kaste 2, uudistettu alkoholiohjelma sekä kansanterveysohjelma (Terveys 2015) nostavat esiin huolen lapsuudesta ja vanhemmuudesta. (Luopa, Pietikäinen & Jokela 2008, 9; Heino 2007, 7; Kaste 1-ohjelma 2008, 20-21; Kaste 2-ohjelma 2012, 9.) Lasten ja nuorten pahoinvointi näkyy lisääntyneenä lastensuojelun tarpeena. Terveys- ja hyvinvoinnin tilastoraportin mukaan vuoden 2010 aikana kodin ulkopuolelle oli sijoitettuna 17 064 lasta ja nuorta. Vuoteen 2009 verrattuna sijoitettuna olleiden määrä kasvoi reilun prosentin verran. (Kuoppala & Säkkinen 2011, 1.)

Tämä kehityssuunta on tarkoittanut yksityisten lastensuojelupalvelujen huomattavaa lisääntymistä. Kunnat ostavat suuren osan sijaishuollon palveluista muilta palveluntuottajilta (esim. järjestöt, yritykset, kuntayhtymät). 2000-luvun alusta kunnat ja kaupungit ovat kilpailuttaneet eri tarjoajien palveluita. Kilpailuttaminen on tuonut mukanaan omat haasteensa palvelujen tuottajille. Kunnat vertailevat tarjolla olevien palvelujen hintaa ja laatua määrittelemiensä kriteerien perusteella. Vertailun kohdistamiseksi lapsen kannalta olennaisiin asioihin tarvitaan valtakunnallista kokonaislaadun arviointijärjestelmää sekä yksi yhteinen laatukriteeristö, joka kattaa lapsen koko polun asiakkuuden alusta loppuun. Valtakunnalliset laatukriteerit löytyvät tällä hetkellä vain sijaishuoltoon ja jälkihuoltoon. (Känkänen & Laaksonen 2006, 3, 13.)

Lastensuojelupalveluihin kohdistetaan monenlaisia odotuksia ja vaatimuksia. Lapselle ja nuorella, omaisilla ja perheellä sekä palvelun tilaajalla, ostajalla tai rahoittajalla on omat vaatimuksensa ja odotuksensa palvelujen laadusta. Myös lait, asetukset ja valtakunnalliset suositukset tuovat oman vaatimuksensa. (Rousu & Holma 2004a, 12).

Laadukkaan toiminnan perusajatuksena on tuottaa toimivan työyhteisön ja sovitun työtavan avulla asetettujen tavoitteiden mukaisia tuloksia, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä. Laadun kehittämisessä tutkitaan ja arvioidaan säännöllisesti työyhteisön rakenteita, työprosessia ja tuloksia eri näkökulmista. Laatuajattelu on alun perin syntynyt tavarantuotannon tarpeisiin ja sen perustavoitteena on tuottaa toimivan työyhteisön ja tuotantoprosessin avulla tuotteita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Sijaishuollossa laatu liittyy palveluun, sitä tuottavaan yhteisöön tai organisaatioon ja palvelua tuottaviin prosesseihin. Muutokset sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottamisen edellytyksissä sekä resursseissa ja asiakkaiden tarpeiden ja vaatimustason lisääntyminen ovat nostaneet sijaishuollon palveluiden laadun tarkastelun kohteeksi. Sijaishuollossa laatu on lapsen edun toteutumista. Arjessa laatu syntyy lapsen ja työntekijän kohtaamisessa. Laatu liittyy työntekijän tietoisuuteen työnsä motiiveista, tavoitteista, menettelytavoista, omista voimavaroista ja toimintaedellytyksistä sekä lopputuloksesta. Lait, normit ja ohjeet tukevat laatua ja hyvää palvelua. (Känkänen & Laaksonen 2006, 13; Salminen 2005, 110.)

Lapsella ja nuorella on erityisiä oikeuksia, kun hänet on sijoitettu kodin ulkopuolelle. Sijoitetulla lapsella ja nuorella on oikeus laadultaan hyvään sijaishuoltoon. (Saastamoinen 2008, 5.) Lastensuojelutehtäviä hoitavilla organisaatioilla on korostunut tulosvelvollisuus erityisesti lapselle ja hänen perheelleen ja näiden organisaatioiden perustehtävä on lapsen edun turvaaminen. Tässä perustehtävässä onnistuminen edellyttää, että organisaatio arvioi säännöllisesti palvelujärjestelmänsä kykyä vastata lasten erityisiin tarpeisiin. (Rousu 2007, 20.). Myös sijoittavat kunnat edellyttävät nykyisin sijaishuollon palveluntuottajilta toimivaa laadunhallintamenetelmää, jolla pyritään siihen, että palvelu vastaa tasalaatuisena asiakkaan odotuksia ja tarpeita (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2005, 57.)

Työelämässä tehtävä kehittämistoiminta tähtää muutokseen ja sillä tavoitellaan joltain parempaa tai tehokkaampaa. Tavoitteellisuus on keskeinen kehittämistoiminnan elementti. Kehittämisen lähtökohtana voivat olla nykyisen tilanteen ja toiminnan ongelmat tai näky jostakin uudesta. Kehittämistoiminnassa pyritään tiedontuotantoon. Kehittämisprosessin aikana tuotettu tieto on luonteeltaan käytännöllistä ja sen tehtävä on tukea kehittämistä. Kehittäminen on ennen kaikkea sosiaali-

nen prosessi ja se edellyttää ihmisiltä aktiivista osallistumista ja vuorovaikutusta. (Toikko & Rantanen 2009, 16, 89, 113.)

Tämä kehittämishanke toteutettiin soveltaen toimintatutkimuksen vaiheita ja se toteutettiin Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa. Kehittämishankkeen lähtökohtana oli asiakaspalautteen hyödyntäminen toiminnan ja laadun kehittämisessä. Kehittämishankkeen tavoitteena oli löytää asiakaspalautteen perusteella Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kasvatus- ja hoitotyön kehittämisen kohteet ja tehdä niihin konkreettiset toimenpide-ehdotukset. Kehittämishankkeen tarkoituksena oli Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin toiminnan kehittäminen pitkällä aikavälillä. Tarkoituksena oli aloittaa laadunhallintajärjestelmän luomista ja saada henkilöstö innostumaan sekä sitoutumaan laadun jatkuvaan kehittämiseen. Laadunhallintajärjestelmä auttaa Hiidenmäen lasten- ja nuortenkotia ennakoimaan tulevaisuutta sekä auttaa löytämään todelliset toiminnan vahvuudet, joilla menestyään tulevaisuudessa. Johdonmukainen ja säännöllinen laadun arviointi antaa työntekijöille mahdollisuuden osallistua työn kehittämiseen ja varmistaa toiminnan tarkoituksenmukaisuuden.



## 2 KEHITTÄMISHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT

### 2.1 Kehittämishankkeen tavoitteet ja tarkoitus

Lastensuojelun asiakaslapsi tarvitsee erityisesti kiintymystä, turvallisuutta, jatkuvuutta elämään, ennustettavuutta arkeen ja tulevaan sekä hänen erityistarpeidensa mukaisia yksilöllisiä tukitoimia. Arvioinnilla tulisi tuottaa tietoa miten näiden huomioimisessa käytännön lastensuojelutyössä on onnistuttu. (Rousu & Holma 2004b, 24.)

Kehittämishankkeen tavoitteena oli löytää asiakaspalautteen perusteella Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kasvatus- ja hoitotyön kehittämisen kohteet ja tehdä niihin konkreettiset toimenpide-ehdotukset. Tähän tavoitteeseen vastattiin keräämällä tietoa siitä, mitä mieltä Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin asiakkaat (nuoret, heidän vanhempansa, lasten ja nuorten sosiaalityöntekijät) ovat Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa tehtävästä hoito- ja kasvatustyöstä ja siinä onnistumisesta. Tiedon ja asiakaspalautteen keräämiseen käytettiin tätä kehittämishanketta varten luotua asiakaspalautekyselylomaketta. Myöhemmin asiakaspalautelomaketta tullaan käyttämään osana systemaattista palautteen keräämistä ja osana laadunmittaamista sekä laatujärjestelmän kehittämisen pohjana.

Kehittämishankkeen tarkoituksena oli Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin toiminnan kehittäminen pitkällä aikavälillä. Tarkoituksena oli aloittaa laadunhallintajärjestelmän luomista ja saada henkilöstö innostumaan sekä sitoutumaan laadun jatkuvaan kehittämiseen. Laadunhallintajärjestelmä auttaa Hiidenmäen lasten- ja nuortenkotia ennakoimaan tulevaisuutta sekä auttaa löytämään todelliset toiminnan vahvuudet, joilla menestytään tulevaisuudessa.

### 2.2 Kehittämishankkeen toimintaympäristö

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkoti on 14paikkainen yksityinen lastensuojelulaitos, joka tarjoaa yksilöllistä ja suunnitelmallista hoivaa ja huolenpitoa, tukea ja kasvatusta kuntien sosiaalitoimien huostaanottamille tai avohuollon tukitoimena sijoi-

tettaville alle 18-vuotiaille lapsille ja nuorille. Toiminta perustuu turvallisiin rajoihin, arkirutiinien hallitsemisen, koulunkäynnin ja harrastustoiminnan tukemiseen sekä tärkeiden ihmissuhteiden ylläpitämiseen.

Hiidenmäen lasten- ja nuorten koti on perustettu vuonna 2008 ja henkilökunta on yhtä lukuun ottamatta ehtinyt vaihtua laitoksen perustamisen jälkeen. Tämä on saattanut vaikuttaa siihen, ettei laatutyötä ja laatujärjestelmän luomista ole vielä kunnolla päästy aloittamaan. Myöskään asiakaspalautetta ei ole systemaattisesti kerätty. Kuitenkin työn laadun arvioinnilla ja laatujärjestelmän luomisella on keskeinen asema organisaation menestymisessä. Kun on tutkittu menestyviä yrityksiä, on tunnistettu joukko keskeisiä toimintaperiaatteita, joita menestyvät organisaatiot näyttävät soveltavan. Yhteistä näille laatuorganisaatioille on mm. asiakas-suuntautunut toiminta, toiminnan jatkuva parantaminen, panostus henkilöstön kehittämiseen, suuntaus tulevaisuuteen, julkinen vastuu ja tavoitteellisuus kaikessa toiminnassa. Hyvin suunniteltu ja toteutettu laadunhallinta tukee organisaation ja yrityksen toiminta-ajatuksen ja strategian toteutumista. Laadunhallinta vapauttaa voimavaroja uuden suunnitteluun ja varautumiseen tuleviin haasteisiin. Lasten- suojelupalveluja tuottava organisaatio on varmalla pohjalla laadunhallinnassaan, kun toiminnalla on yhteinen perusta, joka määritellään visioiden, perustehtävän, arvojen, laatutavoitteiden tai laatukriteerien kautta. (Rousu & Holma 2004a, 8-10.)

Organisaation tulee tuntea oman asiakaskunnan odotukset ja tarpeet sekä muut toimintaan kohdistuvat vaatimukset. Sovittujen tavoitteiden saavuttamiseksi on oltava riittävät edellytykset ja ydinprosessit ja palvelut on kuvattu niin, että niitä voidaan analysoida sekä arvioida. Organisaatiolla tulee olla käytössä yhteiset menettelytavat laadun suunnittelua, seuranta, arviointia ja varmistamista varten. Myös tarvittavat dokumentit ja dokumentointikäytännöt tulee olla olemassa sekä toiminnan ohjausta että seuranta, arviointia ja tarkastuksia varten. Nämä kaikki edellä mainitut seikat varmistavat sitä, että organisaation laatu on varmalla pohjalla. On kuitenkin tärkeää, että kaikki osapuolet, niin johto kuin työntekijätkin, ovat sitoutuneet työssään noudattamaan sovittuja periaatteita ja käytäntöjä, pystyvät arvioimaan omia tuloksiaan ja palvelujensa vaikutuksia sekä tahtovat työskennellä asiakkaitensa parhaaksi. (Rousu & Holma 2004a, 10-12.)

Hiidenmäen lasten- ja nuorten koti sijaitsee luonnonkauniilla paikalla Hämeenlinnan Evon kylässä. Laitosalue käsittää 13 hehtaarin alueen metsä- ja järviluontoa sekä oman lammen. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin ympärillä avautuu Metsähallituksen Evon retkeilyalue, ja ympäröivän luonnon tarjoamat luontoharrastusmahdollisuudet kuuluvat oleellisena osana Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin vapaa-ajan viettoon.

Päärakennuksessa on kaksi osastoa. Yläkerrassa on seitsemän asuinhuonetta ja alakerrassa kuusi asuinhuonetta sekä molemmilla osastoilla ohjaajien huone, olohuone, keittiö, 2 WC:tä ja suihkut. Jokaisella asukkaalla on oma huone. Alakerrassa on lisäksi tilat harrasteille. Sauna sijaitsee erillisessä rakennuksessa lammen rannalla. Pihapiirissä on kaksi itsenäistymisasuntoa ja harrastetiloja sisältävä rakennus sekä toimisto- ja neuvottelutilat, jossa on yöpymismahdollisuus vierailijoille.

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa asuvat perusopetusikäiset oppilaat opiskelevat ikä- ja kehitystasonsa mukaisissa opetusryhmissä tai pienopetusryhmissä Hämeenlinnan opetustoimen lähikouluissa. Tällä järjestelyllä turvataan jokaiselle oppilaalle mahdollisimman normaali perusopetus koulupolun jatko-opintoja silmälläpitäen. Tiivis yhteistyö koulun ja laitoksen henkilökunnan kesken on ensiarvoisen tärkeää. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa on myös kotikoulumahdollisuus sitä tarvitseville. Kotiopetuksen sujumisesta vastaa koulutettu kouluohjaaja ja tilat ovat erillään asuinrakennuksesta. Kouluohjaaja laatii yhdessä oppilaan ja lähikoulun vastuopettajan kanssa henkilökohtaisen opetussuunnitelman ja huolehtii sen käytännön toteuttamisesta. Kotiopetus mahdollisuutta käytetään, kun oppilas ei pysty opiskelemaan edes pienryhmässä isossa koulussa. Kotiopetusta käytetään myös sijoituksen alkuvaiheessa, kun koulupaikka kaupungin koulussa ei ole vielä selvillä sekä väliaikaisena ratkaisuna kouluongelmiin.

Hiidenmäen lasten- ja nuorten koti painottaa työskentelyssään arkielämän taitojen hallintaa, koulunkäynnin tärkeyttä ja sen tukemista sekä harrastustoimintaa. Ensiarvoisen tärkeänä asiana Hiidenmäessä pidetään hyviä ja luotettavia yhteyksiä lapsen ja nuoren läheisiin ihmisiin sekä sijoittavan kunnan sosiaalitoimeen. Hiidenmäessä pyritään vastaamaan jokaisen lapsen ja nuoren tarpeisiin hänen yksilöl-

lisyyttään kunnioittaen. Perusajatuksena on se, että ihminen tarvitsee jokapäiväisessä toiminnassaan turvaa, yhteisöön kuuluvuutta, rutiineja ja sitoutumista.

Laitoksen toiminnasta vastaa kasvatusjohtaja, jolla on sosionomin (amk) koulutus ja työkokemusta lastensuojelutyöstä. Kasvatusjohtaja on myös tämän kehittämissankkeen vetäjä. Lähikasvattajina lasten ja nuorten kanssa työskentelevät vastaava ohjaaja ja riittävä määrä ohjaajia uuden lastensuojelulain mitoituksen mukaisesti. Ohjaajat toimivat tietyn lapsen tai nuoren omaohjaajana. Vastuualueina heillä on lähikasvatus, arjen sujuminen osastolla, omaohjattavan asioiden dokumentointi, yhteistyö lapsen ja nuoren lähiverkostoon. Kehittämissankkeen toteutuksen aikaan Hiidenmäessä työskenteli kasvatusjohtaja, vastaava ohjaaja, seitsemän vakiuista ohjaajaa sekä kolme määräaikaista työntekijää. Määräaikaisten työntekijöiden määrä vaihteli työvoimatarpeen mukaan.

Kehittämissankkeen toteutuksen aikaan Hiidenmäessä asui 12 lasta ja nuorta, jotka olivat iältään 9-17-vuotiaita. Lapset ja nuoret olivat huostaan otettuja tai avo- huollon tukitoimena sijoitettu ja sijoitettu toistaiseksi. Huostaanoton perusteina olivat esimerkiksi vakavat koulunkäyntivaikeudet, lapsen ja nuoren kasvua ja kehitystä vaarantava käyttäytyminen ja vanhempien kyvyttömyys vastata lapsen ja nuoren tarpeisiin.

### 2.3 Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin laatu

Hiidenmäessä kasvatus- ja hoitotyötä ohjaa lastensuojelulaki. Muita merkittäviä toimintaa ohjaavia lakeja ovat sosiaalihuoltolaki, laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista ja laki lapsen huollosta ja tapaamisoikeuksista. Taustalla vaikuttaa myös laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä, täydennyskoulutusvelvoitteet, lastensuojelulaitoksen turvallisuusmääritelmät, säännökset palo- ja henkilöturvallisuudesta, terveyden- ja työsuojelulait sekä määritelmät asiakirjahallinnosta.

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin laatuajattelun perustana ovat toimintaa ohjaavat, yhdessä laaditut arvot sekä toiminta- ja kasvatuseriaatteet. Toimintatapojen

ja arvojen sisäistäminen ja yhdistäminen omaan työhön edellyttää sitoutumista. Kaikki yksittäiset arjen toiminnot liittyvät toisiinsa. Työ on tavoitteellista ja kokonaisvaltaista. Lasten hoito ja arjen kulku suunnitellaan tavoitetta silmällä pitäen, lapsen kokemustausta huomioiden. Ohjaajat toimivat aikuisina lapsen elämässä. Tämä tarkoittaa johdonmukaisuutta ja sitä, ettei ohjaaja käytä väärin asemaani aikuisena. Ohjaajat kuuntelevat lasta ja kunnioittavat hänen mielipidettään. Ohjaajat ovat turvallisia, vahvoja ja luotettavia. Sopimuksista pidetään kiinni ja kaikki sitoutuvat yhdessä sovittuihin käytäntöihin arjen työssä. Jokainen vaikuttaa omalla toiminnallaan siihen, että ohjaajien yhtenäinen linja säilyy lasten silmissä. Yhteisten sääntöjen ja rajojen tarkoituksena on antaa lapselle kokemus turvallisuudesta ja välittämisestä. Niiden tarkoituksena on selkeyttää aikuisen vastuuta ja myös lapsen vastuuta siitä, että kaikilla on hyvä olla toiminnassa mukana. Lapsen ja nuoren tulee ikätasonsa mukaisesti saada myös itse osallistua yhteisten sääntöjen ja sopimusten tekemiseen.

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa laatu tarkoittaa sitä, että kaikilla työntekijöillä on selvillä Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin perustehtävä, toimintaa ohjaavat lait, yhdessä laaditut arvot sekä toiminta- ja kasvatuseriaatteen. Lisäksi laadukas työ edellyttää, että kaikki työntekijät ovat sitoutuneita edellä mainittuihin asioihin sekä siihen, että tekevät työnsä parhaalla mahdollisella tavalla kykyjensä mukaan. Laadukkaan työn perustana on työyhteisön hyvinvointi. Motivoinut ja sitoutunut henkilökunta näkee työnsä mielekkäänä ja kykenee laadukkaaseen kasvatustyöhön. Viihtymiseen vaikuttaa moni asia, ja se on jossain määrin myös yksilöllistä. Vaikuttamisen mahdollisuus, ja se, että kokee työpanoksensa tärkeänä, on avainasemassa työntekijän hyvinvointia mietittäessä.

### 3 KEHITTÄMISHANKKEEN TIETOPERUSTA

#### 3.1 Laatu käsitteenä

Laatu on käsitteenä vaikeasti määriteltävä ja lähestyttävä. Laadun käsitteelle on lähes mahdotonta antaa yhtä ainoaa, objektiivista määritelmää. Laadulla on monta merkitystä ja eri yhteyksissä ja eri ihmisille se tarkoittaa erilaisia asioita. Laadun käsitteen kuvaaminen on aina suhteellista riippuen määrittäjän omista intresseistä, arvoista, uskomuksista, tarpeista ja pyrkimyksistä sekä oleellisesti myös siitä ilmiöstä, jonka kannalta laatua tarkastellaan. Laatu voi liittyä odotuksiin, tuotteen, toimintaan, kokemukseen tai abstraktiin käsitteeseen. Laadun käsite liittyy läheisesti arvon ja merkityksen käsitteisiin. (Lecklin & Laine 2009, 15; Tervonen 2001, 4, 12.)

Joseph Juran kuuluu 1990-luvun laatujohtamisen keskeisiin nimiin. Hänen mukaansa laatu on sopivuutta käyttötarkoitukseensa. Tämä määritelmä ottaa huomioon hyvän laadun ominaisuudet, joita ovat markkinoiden ja asiakkaiden ymmärtäminen, korkealaatuinen toiminta ja tyytyväiset asiakkaat. Juranin mukaan laadun suunnittelun lähtökohtana tulee olla asiakas. Asiakkaat voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. (Juran 1999, 2.1-2.3.) Suomen Standardisoimisliiton määritelmän mukaan laatu on niistä ominaisuuksista muodostuva kokonaisuus, johon perustuu organisaation, tuotteen, palvelun tai prosessin kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset. (Suomen standardisoimisliitto 2001, 21-22.)

Laatuajattelun lähtökohta on, että palvelu vastaa asiakkaitten tarpeisiin. Laatuajattelu ei ole helppo ratkaisu organisaatioiden tai työyhteisöjen kehittämiseen. Laadun kehittäminen on vaikeaa, ellei ymmärretä, mitä sillä tarkoitetaan. Laatu on määriteltävä erikseen kussakin toimintaympäristössä. Laadun olemus on riippuvainen ympäristöstä, ajasta ja paikasta. Laadusta ei ole olemassa yhtä määritelmää vaan useita erilaisia määritelmiä. Laatua voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta ja se on moniselitteinen. (Mikkola 1999, 8; Virtanen 2009, 207-208.)

Yleensä laatu arvotetaan arkikielessä positiivisesti. On kyse jostakin hyvästä ja tärkeästä. Kukin laatu-sanan käyttäjä antaa sille vielä oman tulkintansa hyvästä. Laadun ydinkysymyksiä onkin kenen hyvästä on kyse. Laatu on niistä ominaisuuksista muodostuva kokonaisuus, johon perustuu organisaation, tuotteen, palvelun tai tietyn prosessin kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset. Lastensuojelupalvelun laadulle asetetut vaatimukset voivat perustua määräyksiin, lainsäädäntöön, sopimuksiin tai erikseen määriteltuihin lapsen ja perheen tarpeisiin. Laatu on toiminnan suunnitelmanmukaisuutta, resurssien tarkoituksenmukaisuutta, ja tulosten tavoitteenmukaisuutta. Riittävät ja tarkoituksenmukaiset resurssit, järkevät rakenteet ja hyvä johtaminen sekä ohjaus mahdollistavat laadukkaan toiminnan, jonka tuloksena syntyy laadukas palvelu. Laadukas palvelu aikaansaa hyvinvointia ja asiakastyytyväisyyttä. (Rousu & Holma 2004a, 10; Tuurala & Holma 2009, 34.)

Japanilainen laatufilosofia (kaizen) korostaa laadun jatkuvaa parantamista pienin askelin sekä ajatusta siitä, että asiat voidaan aina tehdä paremmin. Koko henkilöstön osallistumista toiminnan kehittämiseen pidetään tärkeänä ja yrityskulttuuri tulisi saada sellaiseksi, että henkilöstö kokee toiminnan parantamisen tärkeäksi ja innoittavaksi. (Lecklin & Laine 2009, 22.)

Andersson, Hiltunen ja Villanen (2004, 13, 94-95) ovat tutkineet laatutoimintaa suomalaisissa yrityksissä. Tutkimushankkeen tavoitteena oli tuottaa tietoa suomalaisten yritysten laatutoiminnasta ja toiminnan kehittämiskäytännöistä. Tutkimus osoitti, että hyvin suuri osa yrityksistä soveltaa toiminnassaan laatujärjestelmiä. Tutkimuksessa selvisi myös, että laatujärjestelmän käyttöönotto on merkinnyt henkilöstön laatutietoisuuden lisääntymistä ja toiminnan laadun parantumista. Suomalaisten yritysten laatutoiminta on asiakaslähtöistä. Yritykset ovat panostaneet erityisesti asiakastarpeiden selvittämiseen ja asiakasvaatimusten täyttämiseen.

Sosiaali- ja terveydenhuollon laadun kehittämisestä ensimmäisen suosituksen antoivat 1995 sosiaali- ja terveysministeriö, Stakes ja Kuntaliitto. Vuonna 1999 tämä suositus uudistettiin. Myös erilaiset laatustandardit ja niihin liittyvät sertifikaatit ja palkinnot (esim. ISO 9000 sarjan standardit) kytkivät laadun ja sen kehittämisen

kokonaisvaltaiseksi osaksi toiminnan tuloksellisuutta ja organisaation johtamista. Laadusta tuli strateginen menestystekijä. Työelämän laadulla; työolosuhteilla, työilmapiirillä, sekä henkilöstöjohtamisella on selkeä yhteys toiminnassa onnistumiseen ja tuloksellisuuteen. (Rousu & Holma 2004b, 13-14.)

### 3.2 Lastensuojelu ja sijaishuolto

Lastensuojelua koskevia määräyksiä on useissa säädöksissä esim. lastensuojelulaki, laki lapsen huollosta ja tapaamisoikeudesta. Lastensuojelulain tarkoitus on turvata kaikkien lasten oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Lastensuojelulaissa tehtävänä on sekä hoitaa yhteiskuntaa huolehtimalla yleisistä oloista ja ehkäisemällä ongelmia että korjata niitä hoitamalla yksilöitä ja perheitä. (LSL 417/2007 1§; Bardy 2009, 23, 41.) Lastensuojelun on tuettava lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä lapsen kasvatuksessa ja huolenpidossa järjestämällä tarvittavia palveluja ja tukitoimia. (LSL 417/2007 2§).

Lastensuojelu on lakisääteistä toimintaa, ja sen on osaltaan määrä toteuttaa Lapsen oikeuksien sopimusta. Lastensuojelun ydin on yksinkertainen, se on lapsen kehityksen ja terveyden turvaamista ja sitä vaarantavien tekijöiden poistamista. Lastensuojelu jakaantuu ehkäisevään lastensuojeluun ja lapsi- ja perhekohtaiseen lastensuojeluun. Lastensuojeluasia tulee kunnan sosiaalitoimessa vireille, kun lapsesta on tehty lastensuojeluilmoitus, hakemuksesta tai kun lastensuojeluntyöntekijä on muutoin saanut tietää mahdollisesti lastensuojelun tarpeesta olevasta lapsesta. Asiakkuus lastensuojeluun voidaan katsoa alkavaksi siitä, kun on tehty päätös lastensuojelun tarpeen selvittämisestä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012.)

Lapsi voidaan sijoittaa kodin ulkopuolelle useilla erilaisilla päätöksillä, joiden perusteet ja tarkoitus voivat olla hyvinkin erilaisia. Lapsi voidaan sijoittaa avohuollon tukitoimena, huostaan otettuna, kiireellisenä sijoituksena tai hallinto-oikeuden väliaikaisella määräyksellä sekä jälkihuoltona. (Saastamoinen, 2008 24.) Lastensuojelun sijaishuolto on vain yksi osa lastensuojelua ja sillä tarkoitetaan kiireellisesti sijoitetun, hallinto-oikeuden väliaikaisella määräyksellä sijoitetun tai huos-



taan otetun lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä oman kodin ulkopuolella. (LSL 417/2007 49§). Sijaishuolto voidaan järjestää perhehoitona sijaisperheessä tai laitoshuoltona lastenkodissa, koulukodissa tai muussa lastensuojelulaitoksessa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012.) Lapsen sijoittava kunta on vastuussa siitä, että lapselle valitaan hänen tarpeisiinsa vastaava sijaishuoltopaikka. Keskeisen periaatteena sijaishuoltomuodon valinnassa on lapsen yksilölliset tarpeet ja lapsen etu. Sijaishuollon muodoksi on valittava se vaihtoehto, joka on lapsen edun, yksilöllisten tarpeiden ja kehityksen kannalta paras. (Saastamoinen 2008, 27.)

Perhehoidolla tarkoitetaan lapsen hoidon, kasvatuksen ja muun ympärivuorokautisen huolenpidon järjestämistä hänen kotinsa ulkopuolella sijaisperheessä. Perhehoidon tavoitteena on antaa lapselle mahdollisuus kodinomaiseen hoitoon ja läheisiin ihmissuhteisiin sekä edistää hänen perusturvallisuuttaan ja sosiaalista kehitystään. Sijaishuollon painopistettä siirretään laitoshoidosta perhehoitoon. Vuonna 2012 voimaan tulleen lastensuojelulain muutoksen mukaan lapsen sijaishuolto on järjestettävä ensisijaisesti perhehoidossa. (Saastamoinen 2008, 27-28; Lastensuojelun käsikirja, 2012.)

Ammatilliset perhekodit ovat perhehoidon ja laitoksen väliin sijoittuva sijaishuoltomuoto. Ammatillisella perhekodilla tarkoitetaan yksityisistä sosiaalipalveluista annetun lain 922/2011 mukaisen luvan saanutta perhekotia. Ammatillisissa perhekodeissa sijoitettujen lasten kanssa yhteisessä kodissa asuu pääsääntöisesti kaksi hoidosta ja kasvatuksesta vastaavaa henkilöä. Ammatillisen perhekodin perustaminen edellyttää tehtävään sopivaa koulutusta ja työkokemusta sekä sellaisia henkilökohtaisia ominaisuuksia, että tehtävän hoitaminen on mahdollista. (Saastamoinen 2008, 29-30; Lastensuojelun käsikirja 2012.)

Laitoshoidtoa voidaan usein pitää parhaana ratkaisuna lapsen sijaishuollon järjestämiseksi silloin, kun lapsen sijoitus on väliaikainen, ja kun laitoshuoltoon liittyy kiinteästi työskentely lapsen vanhempien kanssa ja tiivis yhteydenpito lapsen ja hänen vanhempiensa välillä. Laitoshuolto on usein tarkoituksenmukaisin ratkaisu sijaishuollon tarpeessa olevalle murrosikäiselle lapselle tai jos lapsi on erityisen vaikeahoitoinen. Lastensuojelulaitosten toiminnan yleisistä edellytyksistä säädetään lastensuojelulaissa. Laitoksessa on oltava riittävät ja asianmukaiset toimitilat

ja toimintavälineet sekä tarpeellinen määrä sosiaalihuollon ammatillista ja muuta henkilöstöä. (Saastamoinen 2008, 30-31; Lastensuojelun käsikirja 2012.)

Sijaishuollossa tarjotaan lapselle hänen etunsa mukainen kasvuympäristö. Sijaishuollossa tehtävän työn tarkoitus on turvata arkielämän jatkuvuutta. Työntekijöiden työnkuvaan kuuluu lasten jokapäiväisten tarpeiden tyydyttäminen, lasten kanssa keskustelu ja vuorovaikutus. Perushoidon lisäksi on huolehdittava lapsen oikeuksien toteutumisesta sijaishuollon aikana. Hyvään hoitoon kuuluu myös se, että työskentely on lapsilähtöistä ja työskentelyssä huomioidaan lapsen yksilölliset tarpeet. Sijaishuolto on usein pitkäkestoista ja luonteeltaan jatkuvaa. Se on vaativa asiantuntijuusala ja työntekijöiltä vaaditaan suurta pitkäjänteisyyttä ja vahvaa ammatillisuutta. (Lastensuojelun käsikirja 2012; Saastamoinen 2008, 24-26.)

### 3.3 Asiakslähtöisyys lastensuojelussa

Asiakslähtöisyys on julkisten ja yksityisten palvelujen kehittämistavoite. Asiakslähtöisyys on organisaation toimintaa ohjaava ajattelutapa ja se tarkoittaa, että organisaation toiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. Asiakslähtöisyys edellyttää, että palvelun laatua katsotaan asiakkaiden näkökulmasta. Asiakslähtöisesti toimittaessa ammattilaisen ja asiakkaan välille syntyy aitoa, tasa-arvoista, kahdensuuntaista vaikuttamista ja vuoropuhelua. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 158-160; Sosiaali- ja terveysministeriö 1999, 11.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen näkökulmasta asiakkaat voidaan jaotella kolmeen ryhmään: palvelujen käyttäjät, sisäiset asiakkaat ja palvelujen ostajat. Palvelujen käyttäjät ryhmään voidaan sisällyttää lapsen ja perheen lisäksi myös omaiset. Sisäisillä asiakkailla tarkoitetaan niitä yhteistyökumppaneita, jotka osallistuvat samaan palveluprosessiin esim. sosiaalityöntekijät, koulujen opettajat, kuraattorit ja psykologit. Palvelun ostajat ovat niitä asiakkaita, jotka maksavat tai rahoittavat palvelut. Lastensuojelussa päärahoittaja on yleensä kunta. Palvelujen ostajat ovat viime aikoina alkaneet kiinnittää huomiota hankittavien palvelujen laatuun ja ryhtyneet niitä aktiivisesti arvioimaan. (Rousu & Holma 1999, 90-92.)

Lastensuojelun palveluverkostossa asiakkuuksien selvittäminen ei ole yksinkertainen tehtävä. Lastensuojelupalveluissa on monenlaisia asiakkaita ja heillä kaikilla on erilaiset odotukset ja vaatimukset palvelun tuottajaa kohtaan. Asiakasnäkökulma on usein erilainen riippuen siitä, onko kyseessä lapsi, vanhempi tai muu perheenjäsen. Ensisijainen asiakas on lastensuojelun asiakkaana oleva lapsi tai nuori. Turvattomissa elämänolosuhteissa kasvaneelle lapselle tai nuorelle tunne turvallisuudesta, huolenpidosta ja välittämisestä on keskeisintä. Hyvä palvelu ottaa huomioon lapsen omat odotukset ja toiveet hoidon, kasvatuksen ja muun toiminnan suhteen. Lastensuojelulaitoksessa asuvien nuorten odotuksia on kartoitettu eri yhteyksissä ja niiden mukaan johdonmukaisuus, oikeudenmukaisuus, sopimuksista kiinni pitäminen, avoin ilmapiiri sekä huumorin viljely ovat tärkeitä jatkopäiväisessä toiminnassa. Toinen asiakasryhmä on lapsen omaiset, perhe ja/tai lähiyhteisö. Perhe arvostaa avointa, kunnioittavaa, oikeudenmukaista ja tasapuolista toimintaa. Perheenjäsenten täytyy tuntea tulleensa kuulluksi ja ymmärretyksi sekä hyväksytyksi. Lapsen läheisten tulee voida osallistua eri tavoin lapsen elämään. Kolmantena asiakasryhmänä voidaan pitää palvelun tilaajaa, ostajaa ja/tai rahoittajaa. Palvelun tilaaja esittää lasta koskevat yksilölliset palveluodotukset ja vaatimukset palvelun laadulle. Palvelun laadun yleiset vaatimukset voidaan määrittää laatukriteereinä tai tarjouspyynnön perusteluissa. Ostajalla on oikeus määrittellä palvelun sisältöä ja laatutasoa. (Rousu & Holma 2004a, 12; Rousu & Jalonen 1999, 41.)

Tasavertaisuutta pidetään arvona sosiaali- ja terveydenhuollon työskentelyssä. Asiakaslähtöisessä työskentelyssä korostetaan, että asiakkaalla tulee säilyä vastuu ja päätösvalta omasta elämästään, huomioiden asiakkaan ikä ja kyky ottaa vastuuta päätöksistään. Erityisen haastavaa asiakaslähtöisyys on silloin, kun työntekijä joutuu toimimaan asiakkaan tahtoa vastaan. (Pohjola 2010, 45-46; Vilen, Leppämäki & Ekström 2002, 32-35.)

Anderssonin, Hiltusen ja Villasen (2004, 38) tekemässä tutkimuksessa laadun kehittämisen kannalta merkittävimmäksi näkökohdaksi osoittautui asiakasvaatimusten täyttäminen. Lähes 70 % tutkimukseen osallistuneista yritysjohtajista ja laatu-päälliköistä piti merkittävänä laadun kehityskohteena luoda asiakaslähtöisyydestä yrityksen peruseriaate.

### 3.4 Laadukas lastensuojelu ja sijaishuollon laatukriteerit

Laatuajattelu on alun perin syntynyt tavarantuotannon tarpeisiin ja sen perustavoitteena on tuottaa toimivan työyhteisön ja tuotantoprosessin avulla tuotteita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Sijaishuollossa laatu liittyy palveluun, sitä tuottavaan yhteisöön tai organisaatioon ja palvelua tuottaviin prosesseihin. Sijaishuollossa laatu on lapsen edun toteutumista. Arjessa laatu syntyy lapsen ja työntekijän kohtaamisessa. (Salminen 2005, 110.) Lastensuojelussa asiakkuus alkaa usein niin, että asiakkaaksi joudutaan. Lastensuojelussa laatutyön tavoitteena tulee olla hyvä palvelu asiakkaalle. Tämä tarkoittaa oikeaan aikaan, parhailla tiedossa olevilla menetelmillä toteutettua lapsen ja perheen tarpeisiin vastaamista. (Erinomainen lastensuojelu 2006, 6-7.)

Uusi lastensuojelulaki tuli voimaan 1.1.2008 ja sen tavoitteena on turvata lapsen ja perheen tarvitsemat tukitoimet ja palvelut, parantaa viranomaisten välistä yhteistyötä sekä mahdollistaa entistä varhaisempi ongelmiin puuttuminen ja tehokas tuki avopalveluissa. Lapsen ja vanhempien oikeusturvaa parannetaan erityisesti uudistamalla lastensuojeluasioiden päätöksentekoa. Uusi laki pyrkii myös selkeyttämään toimintaperiaatteita. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007.)

Lastensuojelulain tarkoituksena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Ensisijainen vastuu lapsen hyvinvoinnista on vanhemmilla ja muilla huoltajilla. Viranomaisten on tarvittaessa tuettava vanhempia ja huoltajia heidän kasvatustehävässään, pyrittävä tarjoamaan perheelle tarpeellista apua riittävän varhain sekä ohjattava lapsi ja perhe tarvittaessa lastensuojelun piiriin. (LSL 417/2007, 2§, 4§.) Lain tarkoituksena on edistää lapsen suotuisaa kehitystä ja hyvinvointia sekä tukea hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä kasvatus- ja huolenpitotehtävissään. Lastensuojelulla on pyrittävä ehkäisemään lasten ja perheiden ongelmia ja puuttumaan ongelmiin riittävän varhain. Ensisijaisena periaatteena kaikessa tulee olla lapsen etu. Etua arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, miten eri toimenpidevaihtoehdot ja ratkaisut turvaavat lapselle tasapainoisen kehityksen ja hyvinvoinnin sekä läheiset ja jatkuvat ihmissuhteet. Lapsella tulee olla mahdollisuus ymmärtämykseen, hellyyteen sekä iän ja kehitystason mukaiseen valvontaan ja

huolenpitoon. Hänelle tulee turvata taipumuksia ja toivomuksia vastaava koulutus, turvallinen kasvuympäristö sekä ruumiillinen ja henkinen koskemattomuus. Lapsen etua ja toimintamenetelmiä pohdittaessa on huomioitava hänen itsenäistymisen ja kasvamisen mahdollisuudet vastuullisuuteen. Lapselle tulee mahdollistaa osallistuminen ja vaikuttaminen omissa asioissaan. Lastensuojelussa on toimittava mahdollisimman hienovaraisesti ja käytettävä ensisijaisesti avohuollon tukitoimia. Silloin kun sijaishuolto on lapsen edun kannalta tarpeellinen, se on järjestettävä viivytyksettä. Sijaishuoltoa toteutettaessa on otettava huomioon lapsen edun mukaisella tavalla tavoite perheen jälleenyhdistämisestä. (LSL 417/2007, 3§, 4§.)

YK:n Lapsen oikeuksien sopimuksen (1989, 2) kolmannen artiklan mukaan kaikissa julkisen sosiaalihuollon toimissa, jotka koskevat lapsia, on ensisijaisesti otettava huomioon lapsen etu. Sopimusvaltiot takaavat, että lasten huolenpidosta ja suojelusta vastaavat laitokset ja palvelut noudattavat toimivaltaisten viranomaisten antamia määräyksiä, jotka koskevat erityisesti turvallisuutta, terveyttä, henkilökunnan määrää ja soveltuvuutta sekä henkilökunnan riittävää valvontaa. Lapsiasianvaltuutettu Maria Kaisa Aula (2009) korostaa yleisten lasten oikeuksien koskevan myös sijaishuollossa olevaa lasta. Tämä tarkoittaa esimerkiksi lapsen yksityisyyden ja maineen suojaamista, terveydenhuollon ja koulutuksen järjestämistä sekä vammaisen lapsen itseluottamusta ja osallistumista edistävää hoitoa. Lapsia tulee suojella väkivallalta, joka voi olla myös lasten ja nuorten keskinäistä. Sijaishuollossakin lapsella on oikeus lepoon, leikkiin, vapaa-aikaan sekä taide- ja kulttuurielämään tutustumiseen. Lapsella on oikeus seurata tiedotusvälineitä sekä tulla suojelluksi ikänsä ja kehitystasonsa kannalta haitalliselta aineistolta. Perheestään erossa asuvalla lapsella on oikeus julkisen vallan erityiseen suojeluun ja tukeen ja lapsen etninen, uskonnollinen ja kielellinen tausta tulee huomioida sijaishuollossa. Sopimus korostaa myös lapsen oikeutta säilyttää sukulaissuhteensa sekä oikeutta pitää yhteyttä vanhempiinsa. Valtion ja kuntien tulee valvoa laitosten ja palveluiden turvallisuutta, terveellisuutta, henkilökunnan määrää sekä soveltuvuutta ja lapsen sijoitusolosuhteet tulee tarkistaa määräjain.

Lapsen turvan ja suojelun tarve on muuttumaton, vaikka lapsi eläisi vanhemmistaan erossa esimerkiksi sijaishuollossa. Lastensuojelun tärkein periaate on kaikinensa lapsen edun turvaaminen. Pohjan lasten ja nuorten suotuisalle sekä tasa-

painoiselle kasvulle ja kehitykselle luovat turvalliset sekä jatkuvat ihmissuhteet. Hyvään lapsuuteen kuuluvat myös perushoiva, lasta aktiivisesti kuuleva, johdonmukainen ja ohjaava kasvatusta sekä rajojen asettaminen. (Lapsen hyvä elämä 2015 2004, 7.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma, Kaste-ohjelma, määrittelee lähivuosien sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämistavoitteet ja keskeisimmät toimenpiteet, joilla ne voidaan saavuttaa. Ohjelma nostaa esiin keskeisimmät toimenpiteet, joihin suunnataan Kansanterveyslaitoksen, Työterveyslaitoksen ja lääninhallitusten työpanosta sekä muita kehittämistoiminnan resursseja. Kaste 1-ohjelman mukaan lapsuus- ja nuoruusiässä luodaan pohja hyvinvoinnille koko elämän ajaksi. Sen vuoksi ensimmäisen ohjelmakauden osatavoitteena oli erityisesti estää lasten ja nuorten syrjäytymistä. Perheitä on tuettava erilaisin tavoin, jotta tarve lapsen sijoittamiseen kodin ulkopuolelle vähenee. Kaste 1-ohjelmassa kiinnitettiin huomiota palvelujen laadun, vaikuttavuuden ja saatavuuden arviointiin korostaen paikallisen tason merkitystä. Ohjelmassa todettiin, että arvioinnin tueksi tarvitaan myös valtakunnallista vertailutietoa. Saatavuusmittausten ohella voidaan saada arvokasta palvelujen laatua koskevaa tietoa esimerkiksi systemaattisesti toteutettujen asiakaspalautemittausten avulla. Tavoitteena oli, että asiakaspalautteesta havaittu tyytyväisyys palveluihin parane. Kaste 1-ohjelmassa kehitettiin niin sanottuja uuden sukupolven laatusuosituksia, jotka perustuvat tasapainoista palvelurakennetta, toimivia prosesseja, toiminnan tuloksia ja vaikuttavuutta osoittavaan tietoon. (Kaste 1-ohjelma 2008, 4, 15, 25-28.)

Kaste 2-ohjelmassa jatketaan ensimmäisen ohjelman suuntaisilla linjoilla. Lasten, nuorten ja lapsiperheiden palveluja kehitetään asiakaslähtöisinä palvelukokonaisuuksina Kaste 1-ohjelmakaudella luotujen hyvien käytäntöjen mukaisesti. Erityispalvelujen kuten lastensuojelun, kasvatusta- ja perheneuvolan osaaminen viehdään peruspalvelujen tueksi lasten normaaleihin kasvu- ja kehitysympäristöihin. Keskeistä on vahvistaa hyvinvointia edistävää ja ongelmia ehkäisevää toimintaa. Erityisenä tavoitteena on vahvistaa ehkäisevää lastensuojelua ja vähentää huostaanottojen tarvetta sekä vähentää eriarvoisuutta ja estää lasten ja nuorten syrjäytymistä. (Kaste 2-ohjelma 2012, 13.)

Vuodesta 1987 asti Lastensuojelun Keskusliitolla on ollut sijaishuollon neuvottelukunta, joka on työskennellyt sijaishuollon kehittämiseksi ja toimintaedellytysten parantamiseksi. Neuvottelukunnan tavoitteena on ollut etsiä keinoja sijaishuollossa olevien lasten hyvinvoinnin turvaamiseksi ja parantamiseksi sekä määrältään riittävän ja korkeatasoisen palvelujärjestelmän turvaamiseksi. Vuonna 2004 Lastensuojelun Keskusliitto julkaisi Sijaishuollon laatu –projektin tuloksena tuotetut valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit. Laatukriteerit ovat syntyneet sijaishuollon toimijoiden ja Lastensuojelun Keskusliiton Laituri-projektin yhteistyönä. Laatukriteerit ohjaavat tarkastelemaan sijaishuoltoa lapsen näkökulmasta. Kriteerit osoittavat, mihin sijaishuoltopaikan toiminnassa tulisi kiinnittää huomiota sijaishuollon laatua arvioitaessa. Kriteerit toimivat myös apuna, kun yksiköt haluavat itse kartoittaa ja kehittää omaa toimintaansa ja kuvata palvelunkäyttäjille laadunvarmistusmenetelmiään. (Mikkola 1999, 10; Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 5.)

Laatukriteereitä luotaessa on otettu huomioon sijaishuoltomuotojen erilaisuus. Sijaishuollon laatukriteerit on luotu lapsen näkökulmasta ja näkökulma on kuvattu polkuna, jota lapsi kulkee. Alkuvaiheessa sijoituspaikasta lähdetään lasta puolimatkaan vastaan ja keskivaihe kuvaa elämää sijoituspaikassa. Loppuvaiheessa lähdetään jälleen saattamaan lasta seuraavaan elämänvaiheeseen. Sijaishuoltopaikan tarjoama kasvatus ja hoito sekä muu toiminta jäsennetään prosesseina, joiden mukaan toimitaan sekä arvioidaan ja kehitetään toimintaa. Lapsen polun kolmea vaihetta tarkastellaan kriteeristössä yksityiskohtaisesti jakamalla ne kussakin vaiheessa tapahtuviin toimintoihin. Prosessikuvaukset luovat kehityksen lapsen henkilökohtaisen hoidon ja kasvatuksen suunnittelulle, johon myös lapsi sekä mahdollisuuksien mukaan hänen lähipiirinsä osallistuvat. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 6-11.)

Laatukriteeristö keskittyy sijaishuollon sisällön laadun arviointiin. Hyvän hoidon ja kasvatuksen perustana ovat toimintaedellytykset ja –periaatteet. Sijaishuoltopaikan perusedellytykset kuten arvot, toimintaperiaatteet, johtaminen, henkilöstö, resurssit on oltava kunnossa ennen kuin sijaishuoltopaikka kykenee tarjoamaan laadukasta hoitoa ja kasvatusta. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 11.)

Sijoitusvaiheen päämääränä on lapsen tarpeiden ja niihin vastaamaan kykenevän sijaishuoltopaikan kohtaaminen sekä suotuista alkuhyvälle kasvatukselle ja hoidolle, jossa lapsi ja hänen läheisensä ovat keskiössä. Sijoitusvaiheen kriteereihin kuuluvat yhteydenotto ja tiedonkeruu, arviointi ja suunnittelu, tutustuminen ja sopeutuminen, lapsen tulo sekä sijoitusvaiheen arviointi. Yhteydenoton ja tiedonkeruun tarkoituksena on lapsen tarpeista ja tilanteesta kertovan tiedon kokoaminen arvioinnin ja päätöksenteon pohjaksi sekä sijaishuoltopaikasta kertovan tiedon välittäminen lasta sijoittavalle taholle. Arvioinnin ja suunnittelun tavoitteena on selvittää, pystyykö sijaishuoltopaikka vastaamaan lapsen tarpeisiin. Tutustuminen ja sopiminen varmistavat, että paikka on sopiva lapselle ja se luo perustan hyvälle yhteistyölle, sitoutumiselle sekä yhteisymmärryksen saavuttamiselle. Lapsen tulon ja saapumisen tavoite on, että lapsi ja hänelle tärkeät ihmiset kokevat muuton turvalliseksi ja itsensä tervetulleiksi. Sijoitusprosessin arvioinnin tavoitteena on saada selville, miten sijoitusprosessi on onnistunut lapsen kohdalla. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 14-20.)

Hoidon ja kasvatuksen kriteerien päämääränä on turvata lapsen edun mukainen hyvä hoito, kasvatusta ja kuntoutusta sekä myönteiset ja läheiset ihmissuhteet. Kriteerit on jaoteltu asettumiseen, kasvamiseen, yhteistyöhön, sijoituksen päättämiseen sekä sijoituksen arviointiin. Asettumisen tavoitteena on pohjan luominen turvallisuudelle ja luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen syntymiselle. Kasvamisen kriteerien täyttäminen vaatii, että hoidon ja kasvatuksen eri osa-alueet toteutuvat lapsen yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Yhteistyön kriteerin tavoitteena on turvata lapsen oikeus yhteydenpitoon hänelle läheisiin ja tärkeisiin ihmisiin. Sijaishuoltopaikan tulee aktiivisesti toimia yhteistyössä lapsen läheisten ihmisten ja lapsen kanssa työskentelevien ammattilaisten kanssa turvatakseen lapsen tasapainoisen kehityksen. Sijoituksen päättämisen kriteerin tavoitteena on turvata lapsen suunnitelmallinen siirtyminen seuraavaan elämänvaiheeseen. Sijoituksen arvioinnin kriteerin tarkoituksena on saada tietoa siitä, miten koko sijoitus on onnistunut lapsen kohdalla sekä pystyä tekemään johtopäätökset toiminnan parantamistarpeista. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 21-27.)

Jälkihuollon kriteerien päämääränä on saattaa lapsi takaisin kotiin tai nuori itseensä elämään, omillaan toimeen tulevaksi aikuiseksi, jolla on oma sosiaalinen



verkosto tukenaan. Kriteerit on jaoteltu suunnitteluprosessiin, lapsen tai nuoren tukemiseen, lähiverkoston tukemiseen sekä päättämiseen ja arviointiin. Suunnitteluprosessin kriteerien tavoitteena on uuden elämänvaiheen kokonaisuuden hahmottaminen ja kirjaaminen suunnitelmaksi lapsen tai nuoren ja hänelle tärkeiden ihmisten kanssa. Tukemisen kriteerien tavoitteena on rohkaista ja tukea lasta tai nuorta sitoutumaan omaan suunnitelmaansa ja toimimaan sen mukaisesti. Lähiverkoston tukemisen kriteerit varmistavat, että lapsen tai nuoren tärkeiden ihmisten verkostoa vahvistetaan niin, että se sitoutuu ja pystyy tukemaan lasta tai nuorta jälkihuollon aikana ja sen loputtua. Päättämisen ja arvioinnin kriteerien tavoitteena on lapsen tai nuoren suunnitelmallinen siirtyminen seuraavaan elämänvaiheeseen ja tiedon kokoaminen siitä, miten jälkihuolto on onnistunut lapsen kohdalla. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 28-31.)

### 3.5 Laadun arviointi

Arviointi voidaan määrittää monin tavoin ja käytännössä se kytkeytyy moniin erilaisiin toiminnan kehittämisen muotoihin kuten laatuajatteluun ja strategiatyöhön. Eri teoreetikot ja koulukunnat painottavat eri tavoin sitä, mitä arviointi on, mihin se liittyy, mitä sillä tavoitellaan ja miten sitä pitäisi tehdä. Vaikka koulukuntia on erilaisia, on arvioinnista löydettävissä viisi peruskysymystä, joihin arvioinnin tekijän olisi haettava vastaukset. Arvioinnin tekijän pitää kysyä milloin arviointia tehdään. Arviointi voi olla etukäteisarviointia, jatkuvaa arviointia ja jälkikäteisarviointia. Toiseksi arvioinnin tekijän tulee kysyä, missä arviointia pitää tehdä ja miten arviointi kannattaa kohdistaa. Käytännössä tämä kysymys liittyy arviointiasetelmaan ja arviointitehtävään ja niiden perusteella tulee ratkaista se, että millaista aineistoa kerätään. Kolmanneksi arvioinnin tekijän tulee selvittää kenelle arviointia tehdään. Arvioinnilla voi olla useita hyödyntäjiä, joita kiinnostaa millaista tietoa arviointi tuottaa arvioitavasta kohteesta. Neljänneksi arvioinnin tekijän tulee ratkaista, mitä täsmälleen ollaan arvioimassa. Sillä on suuri merkitys, arvioidaan-ko toiminnan merkitystä, tuloksellisuutta, pysyvyyttä, vaikutuksia, tehokkuutta vai vaikuttavuutta. Viidenneksi arvioinnin tekijän tulee pohtia kaikkia motiiveja, mitä arviointiin voi liittyä. Arviointiin liittyvät motiivit vaihtelevat sen mukaan

kenen näkökulmasta arviointia ja itse arvioitavaa kohdetta tarkastellaan. (Virtanen 2007, 87, 13, 22-24.)

Arviointi on tullut tärkeäksi osaksi sosiaalipalvelujen kehittämisessä ja hallinnossa. Arvioinnin merkitys korostuu julkishallinnon kehittämisessä asiakaslähtöisempään suuntaan. Sosiaalipalveluissa asiakkaiden osallistuminen ja asiakkaiden itse tekemän arvioinnin merkitys on nähty toiminnan luonteesta johtuen välttämättömäksi. (Stakes 2001, 1 – 2.) Sosiaalialalla arvioinnin tarve ja perustelu voivat tulla ulkopuolelta tai sisältä. Ulkopuolelta tulevia perusteluja ovat esimerkiksi julkisten palvelujen arviointisuositukset ja uuden julkisjohtamisen konseptin mukaiset julkishallinnon kehittämistoimet. Sosiaalialan sisältä tulevia arvioinnin perusteluja voi etsiä alan tutkimuksista, selvityksistä sekä sosiaalialan ja sosiaalityön periaatteista. Sisältä tulevissa perusteluissa huomio kiinnittyy siihen miten palvelujen käyttäjät ovat saaneet sen tuen ja palvelut, jotka ovat heidän tilanteidensa kannalta tarkoituksenmukaisimpia. (Kivipelto 2008, 18, 23.)

Laatua ei voi kehittää ilman arviointia. Arvioinnissa selvitetään, onko asetetut tavoitteet saavutettu sekä tunnistetaan kehittämistarpeet ja kehittämisen kohteet. Arvioinnin tulee olla monipuolista ja sen tulee kohdistua tasapainoisesti toimintaan eri näkökulmista. Arviointia tarvitaan sekä valtakunnallisella tasolla että työyksiköissä ja asiakasprosesseissa. Arvioinnin muotoja voivat olla asiakasarviointi, itsearviointi, sisäinen ja ulkoinen arviointi ja vertaisarviointi. (Holma, Outinen, Idänpää-Heikkilä & Sainio 2001, 45-47.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon laadunhallinnan valtakunnallisissa suosituksissa korostetaan asiakaslähtöisyyttä. Asiakkaiden vaatimukset ja odotukset palvelujen laadulle ovat lisääntyneet. Asiakkaat ovat myös rohkeampia antamaan palautetta palveluista. Asiakkaan osallistuminen laadunhallintaa on luonteva, kun asiakasta pidetään aktiivisena osallistujana, voimavarana ja yhteisönsä jäsenenä. Suosituksena on, että asiakkaille luodaan mahdollisuuksia osallistua aktiivisesti palvelujen laadun arviointiin eri tasoilla. Palvelun tuottajien tulee luoda toimintajärjestelmiinsä osallistavia rakenteita, joilla asiakkaat voivat tuottaa kehittämis ehdotuksia. Organisaatioiden tulee kehittää toimiva, tuottajalle itselleen ja asiakkaille palautetta antava asiakaspalautejärjestelmä, joka huomioi käyttäjien erityispiirteet. Asial-

linen ja kriittinen asiakaspalaute auttaa tunnistamaan organisaation toiminnan kehittämiskohteita ja täydentää työntekijöiden omaa arviointia. (Sosiaali- ja terveysministeriö 1999, 3-13.)

Lastensuojelun asiakaslapsi tarvitsee kiintymystä, turvallisuutta, jatkuvuutta ja ennustettavuutta sekä hänen erityistarpeidensa mukaisia yksilöllisiä tukitoimia. Lastensuojelupalvelujen arvioinnilla tulisi tuottaa tietoa siitä miten näiden huomioimisessa käytännön lastensuojelutyössä on onnistuttu. Arviointi voi kohdistua asiakkaiden tarpeiden ja toimintaympäristön vaatimusten arviointiin, toimintatapojen, työkäytäntöjen ja prosessien arviointiin tai toiminnan tulosten arviointiin. (Rousu & Holma 2004b, 24.)

Asiakasarvioinnissa on kyse palautteen hankkimisesta ennen palvelun alkamista, sen aikana tai sen päättyessä. Asiakaspalaute tarkoittaa erilaisilta asiakkailta hankittua tai muulla tavalla välittyvää tietoa, mielipiteitä ja kannanottoja siitä mitä asiakas odottaa, mitä hän tarvitsee, miten hän haluaa itseään kohdeltavan ja miten siinä on hänen mielestään onnistuttu. Palvelun käyttäjä on saamansa palvelun laadun paras asiantuntija ja arvioija. Laadun lopullinen arviomies on asiakas. (Rousu & Holma 2004b, 44: Lecklin 2006, 79).

Rousun ja Holman (2004b, 9-10) mukaan arviointi on keskeinen kiinnostuksen kohde sekä palvelujen että organisaatioiden kehittämisessä. Onnistumisen arviointi on olennainen osa nykyaikaista lastensuojelutoiminnan ohjausta, johtamista ja kehittämistä. Laadunhallintajärjestelmien rakentaminen edellyttää, että organisaatio pystyy kuvaamaan arviointimenettelynsä ja asiakaspalautejärjestelmänsä. Asiakaspalvelutehtäviä toteuttava organisaatio voi arvioida onnistumistaan vain jos asiakaskohtaisesta työstä tuotetaan arvioitua tietoa. Lastensuojelutyössä ollaan tuloksellisuusvelvollisia erityisesti asiakkaille, jotta lapset ja nuoret ja heidän perheensä saavat mahdollisimman tehokasta ja juuri sellaista apua, jota he tarvitsevat. Onnistumisen arvioinnilla seurataan ja arvioidaan miten tämä toteutuu ja kehitetään toimintaa edelleen. Arvioitaessa onnistumista, otetaan kantaa siihen kuinka organisaation perustehtävien ja tavoitteiden toteuttamisessa kulloinkin on onnistuttu. Monipuolisen seuranta- ja palautetiedon perusteella organisaation eri tasoilla ja yksiköissä arvioidaan omaa onnistumista, joka on perustana organisaation ko-

konaisonnistumisen arvioinnille. Tämän pohjalta tehdään johtopäätöksiä toiminnan parantamiseksi esimerkiksi käynnistämällä tarpeelliseksi osoittautunutta kehitystyötä, osaamisen parantamista, voimavarojen uudelleen allokointia, yhteistyön kehittämistä tai toimintojen uudenlaista organisointia. Suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti toimivassa sekä hyvin johdetussa organisaatiossa ihmiset haluavat kehittyä tehtäviensä toteuttamisessa yhä paremmaksi.

Palvelun laatua arvioidessaan asiakas muodostaa mielipiteensä monista palveluun liittyvistä asioista. Laadun ulottuvuuksia ovat luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen sekä palveluympäristö. Luotettavuus muodostaa koko palvelu laadun ytimen ja se tarkoittaa palvelusuorituksen johdonmukaisuutta ja virheettömyyttä. Reagointialttius tarkoittaa henkilöstön halukkuutta ja valmiutta palvella asiasta. Pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että palvelun tuottajalla on tarvittavat tiedot ja taidot. Saavutettavuus merkitsee helppoa yhteydenottoa ja kohteliaisuus pitää sisällään huomaavan ja asiakasta arvostan käyttäytymisen. Viestintä on osa palvelun laatutekijöitä ja se tarkoittaa sitä, että asiakkaille puhutaan sellaista kieltä, jota nämä ymmärtävät. Hyvä viestintä pitää sisällään sen, että viestintä sopeutetaan erilaisiksi eri asiakasryhmille. Uskottavuus merkitsee sitä, että organisaatio ajaa rehellisesti asiakkaan etua. Asiakkaan ymmärtämisellä tarkoitetaan pyrkimystä asiakkaan tarpeiden ymmärtämiseen. Asiakkaan erityistarpeiden selvitys ja asiakkaiden huomioiminen yksilöinä on keskeinen osa asiakkaan ymmärtämisessä. Palveluympäristö sisältää palveluun liittyvät konkreettiset asiat kuten tilat. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 64-70.)

## 4 TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ

### 4.1 Toimintatutkimus

Kehittämisen onnistumisen ehtona on, että kaikki toimijaosapuolet ovat mukana suunnitteluvaiheessa ja että kehittämistarpeet tunnistetaan ja analysoidaan ja asetetaan työyksikkötasolla. Kehittäminen auttaa työntekijöitä saavuttamaan sellaisia tietoja, taitoja ja valmiuksia, joita he tarvitsevat työssään nyt ja tulevaisuudessa. Kehittämistyöllä aikaansaadut muutokset arjessa riippuvat paljolti työympäristöstä ja sen kulttuurista. Työntekijät pyrkivät muuttumaan, mikäli ympäristö antaa siihen mahdollisuuden ja tukea. Oppivassa organisaatiossa työntekijät kehittävät kykyjään saadakseen aikaan haluamiansa asioita. Oppiminen ei ole vain tiedon varastoitumista vaan koko työyhteisö ponnistelee tukien ja auttaen toisiaan yhteistuumiin kohti tavoitteita. (Sulavuori 2007, 16-17.)

Tässä kehittämishankkeessa käytettiin soveltuvien osien toimintatutkimuksen viitekehystä. Toimintatutkimus on suosittu lähestymistapa sosiaali- ja ihmistieteissä ja se on ollut tunnettu Suomessa parinkymmenen vuoden ajan. Toimintatutkimusta kuvaavia, yhteisiä piirteitä ovat reflektiivisyys, tutkimuksen käytännönläheisyys, muutosinterventio sekä ihmisten aktiivinen osallistuminen hankkeeseen. Toimintatutkimus on prosessi, joka tähtää asioiden kehittämiseen ja muuttamiseen. Toimintatutkimus voi parhaimmillaan muodostua osallistujien yhteiseksi oppimisprosessiksi ja keinoksi, jonka avulla osallistujia voidaan saada sitoutumaan toiminnan kehittämiseen. Toiminnan kehittäminen ei pääty koskaan vaan se on jatkuvaa oppimisprosessia. (Aaltola & Syrjälä 1999, 15, 17-18; Kansanen & Uusikylä 2004, 126; Metsämuuronen 2008, 29.)

Toimintatutkimus voidaan määritellä tutkimukseksi, joka perustuu osallistumiseen ja on suuntautunut sosiaalisen yhteisön ongelmien ratkaisuun. Kohteena voi olla mikä tahansa käytännön elämästä nouseva ongelma. Toimintatutkimuksen suuntauksien kuvaamiseen ei ole yhtä ja yksiselitteistä tapaa. Myös eri tieteen alojen sisällä toimintatutkimuksen muodot saattavat vaihdella paljon. (Kuusela 2005)

Kuulan (1999, 10) mukaan eri toimintatutkimuksia yhdistää käytäntöihin suuntautuminen, muutokseen pyrkiminen ja tutkittavien osallistuminen tutkimusprosessiin. Yhdistävistä piirteistä huolimatta sovellettavat tai kehiteltävät teoriat, kysymysten asettelut ja tutkimusten kohteet voivat olla hyvinkin erilaisia. Tässä mielessä kyse ei ole koulukunnasta, vaan mieluummin erityisestä tavasta hahmottaa tutkimuksen ja tutkittavan todellisuuden välinen suhde.

Heikkisen mielestä (2010, 214-215) toimintatutkimus ei varsinaisesti ole tutkimusmenetelmä, vaan tutkimusstrateginen lähestymistapa, joka voi käyttää välineenä erilaisia tutkimusmenetelmiä. Tunnusomaista on toiminnan ja tutkimuksen samanaikaisuus sekä pyrkimys saavuttaa käytännöllistä hyötyä tutkimuksesta. Taavoitteena ei ole vain tutkiminen vaan myös toiminnan kehittäminen. Toimintatutkimusta voidaan pitää myös tietynlaisena ajattelutapana, pragmaattisena filosofiana tai yhteiskunnallisena kansalaisliikkeenä. Toiminnan käsitteellä tarkoitetaan ennen kaikkea sosiaalista toimintaa. Tarkoituksena on siis tutkia ja kehittää ihmisten yhteistoimintaa ja se on perusluonteeltaan sosiaalinen prosessi. Käytäntöä ja teoriaa ei nähdä toisistaan erillisinä, vaan saman asian eri puolina. Toimintatutkimus lähtee ajatuksesta, että teoria on sisällä käytännöissä ja päinvastoin.

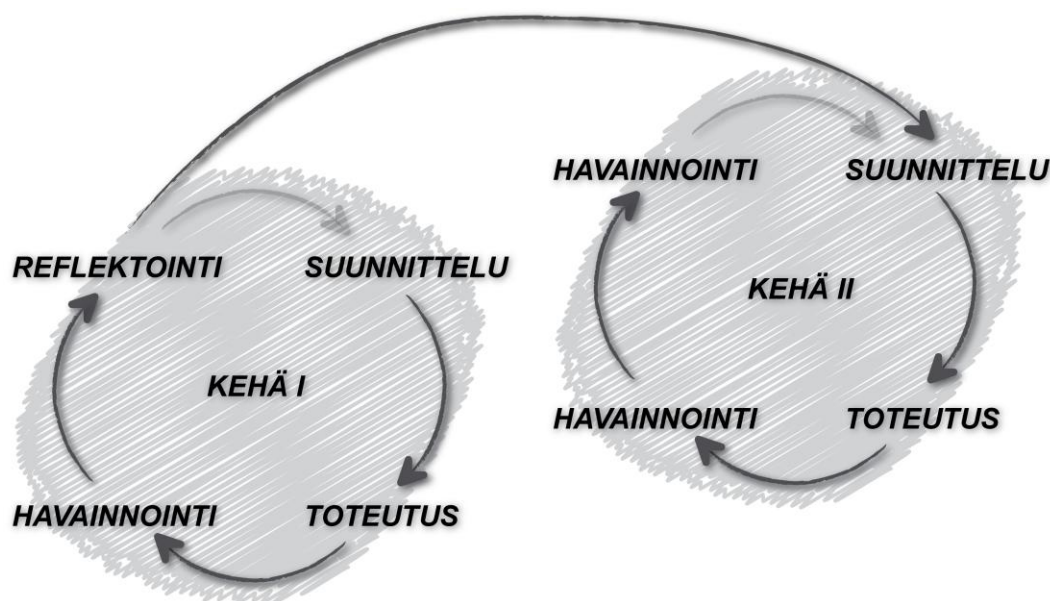
Toimintatutkimuksessa ei ole olemassa mitään ehdottomasti oikeaa tai väärää tietä. Se on jatkuvassa muutoksessa, minkä tähden sitä on myös vaikea kuvata. (Aaltola & Syrjälä 1999, 17.) Tärkeänä pidetään sitä, että tutkija tiedostaa oman lähestymistapansa ja siihen liittyvät piirteet.

Useissa toimintatutkimusta käsittelevissä teoksissa korostetaan, että toimijat osallistuvat yhdessä tutkimukseen ja yhtenä keskeisenä piirteenä pidetäänkin yhteisöllisyyttä. (Heikkinen 2010, 223). Toimintatutkimuksella on myös muita ominaispiirteitä. Se on tilanteeseen ja käytännön ongelmiin sidottua ja yleensä yhteistyötä vaativaa. Toimintatutkimus on itseään tarkkailevaa, reflektiivista ja arvioivaa, osallistuvaa ja sen myötä muutoksen sekä ammatillisen kehittymisen mahdollistavaa. (Metsämuuronen 2000, 28; Metsämuuronen 2009, 234.)

Toimintatutkimuksen keskeisiä piirteitä ovat reflektiivisyys, yhteisöllisyys, demokratia ja emansipaatio. Reflektiivinen ajattelu on eräs toimintatutkimuksen lähtö-

kohta. Reflektiivisen ajattelun avulla pyritään pääsemään uudenlaiseen toiminnan ymmärtämiseen ja sitä kautta kehittämään toimintaa. Perinteisesti filosofiassa reflektiivisyys tarkoittaa sitä, että ajatteleva subjekti kääntyy pohtimaan itseään ajattelevana subjektina. Reflektoidessaan yksilö tarkastelee omia ajatustapojaan ja kokemuksiaan sekä itseään tajuavana ja kokevana olentona. Reflektiivisen ajattelun avulla pyritään pääsemään uudenlaiseen toiminnan ymmärtämiseen ja sitä kautta kehittämään toimintaa. Reflektion keskeisyys toimintatutkimuksessa ilmenee esimerkiksi siten, että toimintatutkimusta hahmotellaan itsereflektiivisena kehänä. Tässä kehässä toiminta, sen havainnointi, reflektointi ja uudelleensuunnittelu seuraavat toisiaan. Reflektiivisestä kehästä syntyy etenevä spiraali, kun syklejä asetetaan peräkkäin. (Heikkinen 2010, 219-222.)

Toimintatutkimus etenee vaiheittain ja perusolettamuksena on, että oppiminen on luonteeltaan kokemuksellinen ja refleктоiva prosessi. Toimintatutkimukseen liittyy käsitys toiminnan vähitellen ja usean vaiheen kautta tapahtuvasta kehittämisestä. Toimintatutkimuksessa kehitettävä toiminta etenee suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektionin spiraalisena kehänä. (Kiviniemi 1999, 66-67.) Yleisesti toimintatutkimusta luonnehditaan tutkimusotteeksi, jota tutkija pyrkii käyttämään uutta tietoa tuottavaan ja hyödyntävään käytännön kehittämiseen. Toimintatutkimusta kuvataan spiraalimaisesti eteneväksi kehittämiseksi, jota tehtäessä tutkimukseen kuuluvien suunnittelu-, toiminta-, havainnointi- ja reflektointivaiheiden toteuttamisesta muodostuvat kehittämistä eteenpäin vievät syklit seuraavat toisiaan ja muodostavat toimintatutkimuksen spiraalin (Kuvio1.) (Saari 2007, 122-123; Heikkinen 2007, 35.)



Kuvio 1. Toimintatutkimuksen spiraalimainen eteneminen (Saari 2007, 123; Heikkinen 2007, 35)

Toimintatutkimukselle ominaista on jatkuvuus. Ensimmäisen toteutusvaiheen tulisi olla alkua jatkuvalla kehittämistyölle ja sen ideoinnille, miten toimintakäytäntöjä tulisi muuttaa. (Kiviniemi 1999, 66-67.)

#### 4.2 Aineiston keruu ja toimintatutkijan rooli

Laadullista tutkimusta voidaan luonnehtia prosessiksi ja aineistonkeruuta koskevat ratkaisut voivat muotoutua vähitellen tutkimuksen edetessä. Laadullisessa tutkimuksessa korostuu kentältä saatavan aineiston merkitys ja tutkimuksessa tulisi antaa tilaa käytännöstä nouseville ominaispiirteille ja niiden pohjalta tapahtuvalle ilmiöiden tarkastelulle. Tutkijan tulee tarttua tutkimusaineistosta esiin nouseviin kriittisiin kohtiin. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston keruun ja teorian kehittämisen vuorovaikutteisuutta voidaan pitää luontevana. Laadullisen tutkimuksen prosessimaisen luonteen vuoksi aineistonkeruuta koskevia yksityiskohtaisia ratkaisuja ei voida välttämättä tehdä etukäteen, vaan ratkaisut tehdään tutkimusprosessin edetessä. (Kiviniemi 2010, 70, 74-75; 1999, 74.) Havainnoimalla tutkimuksen eri vaiheita kerätään tietoa toiminnan analysointia ja reflektointia varten. Laa-



dullisessa tutkimuksessa reflektointia ja analysointia tapahtuu koko ajan mutta lopullinen tutkimuksen arviointi tapahtuu vasta loppuvaiheessa. Havaintojen tekemisellä ja niiden muistiinmerkitsemisellä on huomattava oppimista tehostava vaikutus. (Suojanen 1992, 59.)

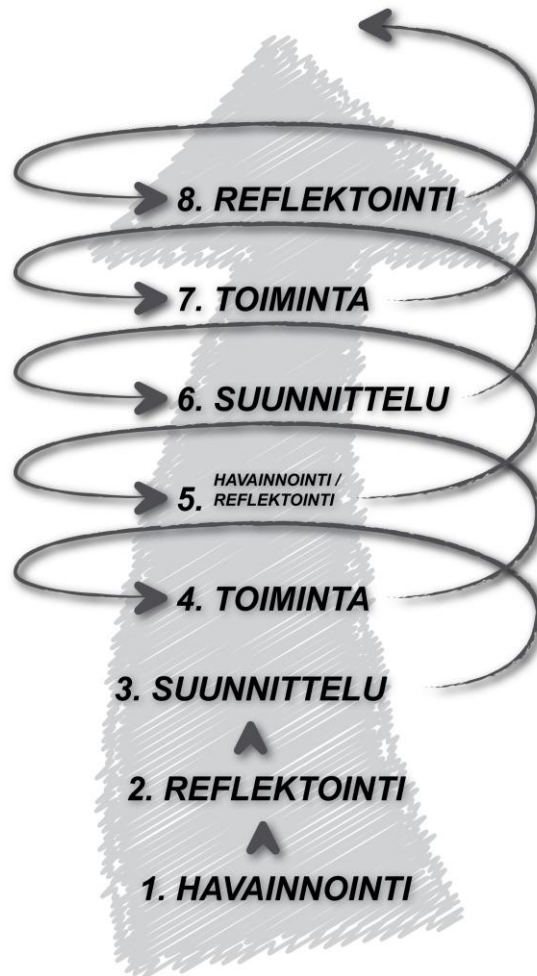
Toimintatutkijan tärkeimmiksi tiedonkeruumenetelmiksi voidaan rajata osallistuva havainnointi, havainnoinnin pohjalta kirjoitettu tutkimuspäiväkirja ja haastattelut. Toimintatutkimuksessa aineistoa kerätään havainnoimalla tutkimuksen kohdetta. Havainnoinnin etu on se, että sen avulla voidaan saada välitöntä tietoa organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Havainnointi on työläs menetelmä mutta sen avulla voidaan kerätä mielenkiintoista ja monipuolista aineistoa. Havainnointia voidaan toteuttaa monella tavalla. Tavanomainen havainnointitapa on osallistuva havainnointi. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkijalla on rooli, jonka avulla hän tekee havaintoja. (Vilkkä 2005, 120; Hirsjärvi 2005, 201-202.) Toiminnan aikana aineistoa voi kertyä havainnoinnin lisäksi muusta tuotetusta tai kerääntyneestä kirjallisesta materiaalista, kuten työryhmien muistiot, kokouspöytäkirjat, raportit tai sähköpostiviestit. Tutkimusaineiston keräämisessä voidaan hyödyntää myös erilaisia määrällisiä aineistoja, kuten kyselylomakkeilla kerättyä aineistoa. (Huovinen & Rovio 2006, 104.)

Toimintatutkimuksen tavoitteena on kehittää yhteisön toimintaa. Toimintatutkimus on kehittämishankkeen viitekehyksenä lähtökohdaltaan erilainen muihin tutkimusmenetelmiin verrattuna, koska siinä tutkija voi tulla yhteisön ulko- tai sisäpuolelta. Tutkijan tarkoitus ei ole olla ulkopuolinen vaan hän osallistuu kehittämiseen tehden kehitykseen tähtäävän intervention. Tutkijalta edellytetään kiinnostusta havainnoida, analysoida ja ymmärtää muutoksia. Hänen on oltava valmis vauhdittamaan kehitystä omalla työpanoksellaan yhdessä tutkittavan yhteisön kanssa. Usein toimintatutkimus käynnistyy tutkijan halusta kehittää omaa työtään tai yhteisöään. Tutkija tulee aktiivisesti mukaan työyhteisön toimintaan tekemällä aloitteita ja osallistumalla keskusteluun. Tutkija on toimiva subjekti, joka tulkitsee tilannetta omasta näkökulmastaan. Toimintatutkimuksen aikana tutkija joutuu erilaisiin rooleihin osallistujana, toimijana ja tutkijana. Tutkija on aktiivinen vaikuttaja ja toimija. (Huovinen & Rovio 2007, 94; Heikkinen & Jyrkämä 1999, 40, 46-48, Heikkinen 2007, 16.)

Toimintatutkija osallistuu tutkimaansa toimintaan tehden muutokseen tähtäävän intervention. Tutkija käynnistää muutoksen ja rohkaisee ihmisiä tarttumaan asioihin niiden muuttamiseksi ja kehittämiseksi. Tutkija pyrkii voimaannuttamaan kehittämiseen osallistuvia ihmisiä tuoden esiin heidän kykyjään ja vaikutusmahdollisuuksiaan. (Heikkinen 2007, 19-21.)

#### 4.3 Toimintatutkimuksen käyttö tässä kehittämishankkeessa

Tässä kehittämishankkeessa käytettiin menetelmänä toimintatutkimusta. Toimintatutkimus etenee vaiheittain muodostaen jatkuvassa muutoksessa olevan spiraaalin. Käytännön kehittämiseen osallistuva tutkija voi aloittaa tutkimuksensa mistä tahansa toimintatutkimuksen kehän vaiheesta ja hän voi liikkua tutkimuksen aikana kehän vaiheiden välillä edestakaisin käytännön kehittämisen vaatimalla tavalla. (Saari 2007, 123.) Tämä kehittämishanke aloitettiin havainnoimalla ja reflektoinnin kautta siirryttiin suunnitteluun ja itse toimintaan (kuvio 2.) Toimintavaiheen jälkeen kehittämishankkeessa havainnoitiin ja refleктоitiin toimintavaiheessa esiin nousseita asioita ja niiden pohjalta tehdään suunnitelmaa seuraavaa toimintavaihetta varten. Tässä kehittämishankkeessa käytiin läpi toimintatutkimuksen yksi sykli ja aloitettiin seuraavaa (kuvio 2, kohdat 1 – 6). Kehittämistoiminta jatkuu kehittämishankkeen jälkeen. Kehittämishankkeeseen osallistui koko Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin henkilöstö.



Kuvio 2. Toimintatutkimuksen eteneminen tässä kehittämishankkeessa (mukaillen Heikkinen 2010, 221)

## 5 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS

### 5.1 Havainnointi- ja reflektointivaihe -ideasta suunnitelmaksi

Opintojen alussa mielessäni oli kirkkaana idea opinnäytetyön ja kehittämishankkeen aiheesta. Olen ollut aina kiinnostunut laatuasioista. Mikä on hyvää laatua, miten sitä mitataan, kuka sen määrittelee jne. Halusin opinnäytetyöni aiheen jollain tavalla liittyvän laadun kehittämiseen. Olin aloittanut työt Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa ja huomannut, että siellä ei ollut käytössä aikaisemmin luotua strategiaa. Strategian puuttuminen saattoi johtua siitä, että yksikkö oli suhteel-

lisen uusi ja työntekijät olivat yhtä lukuun ottamatta vaihtuneet kertaalleen. Toimintatapojen vakiinnuttaminen ja arjen työ veivät suurimman osan työntekijöiden ajasta eikä jatkuvan kehittämisen kulttuuria ollut vielä siinä vaiheessa muodostunut. Strategia liittyy olennaisena osana toiminnan laatuun ja sen kehittämiseen. Kehittämishankkeeni ideana oli siis luoda Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin strategia yhdessä työyhteisön kanssa. Tätä vaihetta voidaan luonnehtia toimintatutkimuksen havainnointivaiheeksi. (Kuvio 2, kohta 1)

Toimintatutkimuksen spiraalimallin mukaan seuraavana vaiheena on reflektointi. Keskustelin strategian luomisesta, laadun kehittämistä ja opinnäytetyöstäni työyhteisössäni mutta tässä vaiheessa työntekijöistä kukaan ei ollut kovinkaan kiinnostunut työyhteisön ja toiminnan kehittämisestä. Kaikki halusivat keskittyä arkityöhön ja ajatus strategian luomisesta tuntui vieraalta ja työläältä. Innostukseni ei kuitenkaan laantunut vaan ajattelin viedä ajatusta eteenpäin. Aikaa kului ja työtehtävinä muuttuivat. Tässä vaiheessa ymmärsin, ettei opinnäytetyöni valmistu määraikaan mennessä eikä se täytä Lahden ammattikorkeakoulun asettamia vaatimuksia mikäli en saa työyhteisöä mukaan kehittämiseen. Mietin aihetta uudelleen ja halusin edelleen liittää kehittämishankkeeni laatuun ja sen kehittämiseen liittyviin asioihin. Selvittääkseni Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin hoito- ja kasvatustyön tämän hetkisen laadun, olisi minun saatava tietoa siitä miten asiakkaat, tässä tapauksessa nuoret, heidän vanhempansa ja sosiaalityöntekijät kokevat Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin hoito- ja kasvatustyön. Keskustelin asiasta yrityksen omistajien kanssa ja he toivoivat asiakaspalautteen keräämistä kehittämistyön pohjaksi (Kuvio 2, kohta 2).

Toimintatutkimus on suuntautunut sosiaalisen yhteisön ongelmien ratkaisuun ja kohteena voi olla mikä tahansa käytännön elämän ongelma. (Kuusela, 2005). Tässä kehittämishankkeessa mitään varsinaista, ääneen lausuttua, ongelmaa työyhteisössä ei ollut vaan idea syntyi tutkijan henkilökohtaisesta halusta selvittää Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin hoito- ja kasvatustyön tilaa asiakkaiden arvioimana. Myös yrityksen omistajat olivat kiinnostuneita asiakkaiden mielipiteistä koskien Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin toimintaa.

## 5.2 Suunnitteluvaihe -asiakaspalautelomakkeen laatiminen

Varsinainen kehittämishanke alkoi syksyllä 2009. Suunnitteluvaiheessa määritellään kehittämistoiminnan konkreettiset osatavoitteet ja kokonaistavoitteet. Tässä vaiheessa määritellään myös keinot, joiden avulla tavoitteisiin päästään eli mietitään mitä tehdään ja miten. Henkilöstön kanssa laaditaan kehittämistoiminnan yksityiskohtainen toteuttamisohjelma ja kehitetään arviointi- ja seurantamenetelmiä. Toimintatutkimukselle tehdään toteuttamisohjelma, jossa määritellään vastuuhenkilöt ja osallistujat, tavoitteiden saavuttamisen aikataulu, seurannan arviointimenetelmät ja ajankohdat ja menetelmät loppuarviointiin. (Paunonen & Vehviläinen-Julkunen 1998, 116.)

Toimintatutkimuksen spiraalimallia seuraten, seuraavaksi oli vuorossa suunnitteluvaihe. Aloitin suunnitteluvaiheen kehittämällä asiakaspalautelomaketta. Lomakkeen pohjana olivat valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit. Laatukriteerit jakaantuvat kolmeen eri vaiheeseen, sijoitukseen, hoitoon ja kasvatukseen sekä jälkihuoltoon. Rajasin kyselylomakkeen koskemaan lähinnä hoidon ja kasvatuksen kriteerejä. Hoidon ja kasvatuksen kriteerien päämäärä on lapsen edun mukainen hyvä hoito, kasvatus ja kuntoutus sekä myönteiset ja läheiset ihmissuhteet. Kriteerit jakautuvat viiteen tarkasteltavaa teemaan, joita ovat asettuminen, kasvaminen yksikössä, yhteistyö lapsen verkostojen kanssa, sijoituksen päättäminen ja sijoituksen arviointi. (Valtakunnalliset sijaishuollon laatukriteerit 2004, 21.) Tein alustavan lomakkeen, jonka esittelin työyhteisölle työpaikkakokouksessa. Keskustelimme lomakkeen sisällöstä ja siitä mitä asioita työntekijät haluaisivat lomakkeella kysyä. Muokkasin lomaketta ja lähetin sen vielä kommentoivaksi kaikille työntekijöille sekä yrityksen omistajille. (Kuvio 2, kohta 3)

Jokaiselle asiakasryhmälle (nuoret, heidän vanhempansa ja lasten ja nuorten sosiaalityöntekijät) luotiin omat lomakkeensa. Nuorten lomakkeiden (liite 1) teemat koskivat tutustumista Hiidenmäkeen, Hiidenmäkeen saapumista, kasvamista, sijoituksen tavoitteita ja yhteistyötä. Vanhempien lomakkeet (liite 2) olivat teemoiltaan nuorten lomakkeiden kaltaisia. Sosiaalityöntekijöiden lomakkeissa (liite 3) kysyttiin yhteistyöstä, tavoitteiden saavuttamisesta sekä kehittämiskohteista.

Asiakasarvioinnissa on kyse palautteen saamisesta ja hankkimisesta palveluja käyttäviltä asiakkailta. Palautteen avulla opitaan ymmärtämään ja tuntemaan asiakkaiden tarpeet, odotukset, vaatimukset ja kokemukset. Asiakaspalautteella tarkoitetaan kaikkea eri asiakkailta hankittua ja välittyvää tietoa, mielipiteitä, kannanottoja siitä, mitä hän odottaa, mitä tarvitsee, miten haluaa organisaation toimivan/itseään hoidettavan ja miten hänen mielestään siinä on onnistuttu. Palautetta voidaan kerätä ennen palvelujen käyttämistä, palveluprosessin aikana ja/tai jälkeen. (Holma, Outinen, Idänpää-Heikkilä & Sainio 2001, 48; Outinen, Lempinen, Holma & Haverinen 1999, 23, 27.)

Asiakaspalautekysely tehtiin käyttäen monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymykset eli strukturoidut kysymykset ovat sellaisia, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Ne sopivat hyvin, kun on selvästi rajatut vastausvaihtoehdot ja niitä on rajoitetusti. Suljettujen kysymysten tarkoitus on vastausten käsittelyn yksinkertaistaminen ja virheiden torjunta. Kun vastaajille tarjotaan vaihtoehtoja, vastaaminen ei esty kielivaikeuksien takia ja monesti on myös helpompi antaa moittivia tai arvostelevia vastauksia. (Heikkilä 2001, 50-51.) Kysymykset valittiin niin, että ne mahdollisimman hyvin vastaavat kehittämishankkeen tarkoitusta. Kysymysten tarkoituksena on selvittää asiakkaiden näkökulmaa Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin hoito- ja kasvatustyöstä.

Avoimella kysymyksellä vastaajien valintamahdollisuuksia ei rajoiteta mitenkään. Avoimet kysymykset ovat tarkoituksenmukaisia, jos vaihtoehtoja ei tarkkaan tunneta etukäteen. Avoimille kysymyksille on tyypillistä, että ne ovat helppoja laatia, mutta työläitä käsitellä, ja ne houkuttelevat vastaamatta jättämiseen. Avoimet kysymykset onkin syytä sijoittaa lomakkeen loppuun ja vastauksille on varattava tarpeeksi tilaa. (Heikkilä 2001, 49.) Lopuksi kyselylomakkeessa selvitetään vastaajien taustatietoja. Hiidenmäessä asuvien lasten ja nuorten kyselylomakkeessa taustamuuttujia olivat sukupuoli, ikä ja sijoituksen kesto. Vanhemmille ja sosiaalityöntekijöille lähetettävissä kyselylomakkeissa taustamuuttujana oli vain sijoituksen kesto. Heikkilän (2001, 48) mukaan taustatietoja on parasta kysyä vasta lopuksi, koska taustatietojen kysyminen aluksi ei innosta vastaamaan.

Vastaajat arvioivat monivalintakysymyksiä viisiportaisella Likertin asteikolla, joissa 5 vastaa täysin samaa mieltä, 4 jokseenkin samaa mieltä, 3 ei samaa eikä eri mieltä, 2 jokseenkin eri mieltä, 1 täysin eri mieltä.

### 5.3 Toimintavaihe -kyselyn toteuttaminen

Toimintatutkimuksen spiraalimallissa suunnitteluvaihetta seuraa toimintavaihe. Toimintavaiheessa toteutetaan kehittämisohjelma ja arvioidaan sen seuranta. Vastuuhenkilön ja osallistujien tulee olla tietoisia mitkä ovat heidän tehtävänsä toimintatutkimuksen käytännön toteutuksessa, jotta muutos onnistuu. Tutkijan tulee olla tietoinen omista rooleistaan ja vastuustaan työyhteisön kehittäjinä. Hänen tulee tuntee muutostavoitteiden sisältö ja keinot päästä muutokseen sekä huolehtia aikataulusta. Osallistujat toimivat aktiivisina palautteen antajina, ideoiden tuojina ja muutostarpeiden arvioijina. (Paunonen & Vehviläinen-Julkunen 1998, 117.)

Toimintavaiheessa toteutettiin asiakaspalautekysely. (Kuvio 2, kohta 4) Kyselyt toteutettiin keväällä 2010. Lapsille ja nuorille kyselyitä lähetettiin 12, vanhemmille 18 ja sosiaalityöntekijöille 11. Lasten ja nuorten kyselyihin vastasi 11 ja vanhemmista 12. Sosiaalityöntekijöistä vain viisi vastasi kyselyyn.

Niin kuin koko kehittämishanke, myös toimintavaiheessa päävastuu oli minulla. Kokosin palautuneet kyselylomakkeet yhteen ja tein niistä yhteenvedot, joita oli tarkoitus käyttää kehittämishankkeen seuraavassa vaiheessa.

### 5.4 Havainnoinnin ja reflektoinnin kautta uuteen suunnitelmaan -kehittämishanke etenee

Syksyllä 2010 vein kehittämishanketta eteenpäin jatkaen toimintatutkimuksen spiraalimallia (Kuvio 2, kohta 5). Tarkoituksena oli havainnoida ja reflektoida asiakaspalautekyselyn tuloksia. Lähetin kaikille työntekijöille ja yrityksen omistajille tietoa opinnäytetyöstä ja kehittämishankkeesta, asiakaspalautekyselyiden tulokset ja suunnitelma kehittämishankkeen eteenpäin viemisestä sähköpostilla. Viestissä pyysin kaikkia tutustumaan kyselyiden tuloksiin sekä pohtimaan kyselyistä nous-

seita kehittämisen kohteita. Lokakuussa pidettiin henkilökuntakokous, johon kaikki yhtä työntekijää lukuun ottamatta osallistuivat. Vain muutama työntekijöistä oli tutustunut materiaaliin etukäteen, joten varsinaista keskustelua asiasta ei syntynyt eikä asiaa saatu vietyä yhtään eteenpäin. Tämän jälkeen kehittämishanke jäi tauolle kiireisen arjen tuoman ajan puutteen sekä oman työnkuvani muutoksen tuomien haasteiden vuoksi.

Tammikuussa 2011 lähetin kaikille työntekijöille sähköpostilla asiakaspalautteiden yhteenvedot sekä ohjeistuksen seuraavaa henkilökuntakokousta varten. Jokaisen työntekijän tuli valmistautua kokoukseen etukäteen. Tarkoituksena oli, että jokainen tutustuu asiakaspalautteista tehtyihin yhteenvetoihin ja valitsee niistä mielestään tärkeimmät kehittämisen kohteet. Tehtävänä oli myös perustella valitsemansa haasteet sekä pohtia alustavia keinoja miten kehittämisen kohteisiin voitaisiin vastata.

Tammikuun loppupuolella pidettiin koko henkilökunnan kokous, johon kaikki työntekijät olivat valmistautuneet etukäteen. Asiakaspalautteita käytiin läpi keskustellen ja jokainen sai vuorollaan kertoa omista ajatuksistaan koskien palautteita. Keskustelussa nostettiin esiin palautteiden pohjalta nousseita kehittämisen kohteita ja niistä valittiin tärkeimmät. Kehittämisen kohteet jaettiin ryhmiin vastaajien perusteella, vanhemmat, nuoret ja sosiaalityöntekijät.

Vanhempien vastauksissa tuli ilmi, että vastaajista seitsemän koki, ettei ole saanut riittävästi tietoa Hiidenmäestä sijoituksen suunnitteluvaiheessa. Sijoituksen suunnitteluvaiheessa tiedottaminen on pääasiallisesti sosiaalityöntekijöiden vastuulla mutta päätimme työyhteisön kanssa ottaa tämän siitä huolimatta kehittämisen kohteeksi. Keskustelussa pohdittiin sitä miten voisimme omalta osaltamme tiedottaa paremmin Hiidenmäestä, sen toiminnasta ja käytännöistä. Keskustelussa nousi esiin idea ”perehdyttämispaketin” tekemisestä vanhemmille. Perehdyttämispaketissa olisi tietoa yleisesti sijaishuollosta, lastensuojelulaista, Hiidenmäen toimintaperiaatteista ja -tavoista, arvoista jne.

Vanhemmista neljä koki, ettei ole saanut riittävästi tukea ja apua kasvatusasioissa. Otimme tämän kehittämisen kohteeksi, koska mielestämme sijoittamisen onnis-



tumisen kannalta on tärkeää, että vanhemmat ovat tiiviissä yhteistyössä. Yhteistyön onnistumisessa keskeisessä asemassa on vanhempien oma aktiivisuus sekä kyky ottaa vastaa tukea ja apua kasvatustilanteissa. Keskustelussa pohdittiin voitaisiinko vanhempia ottaa mukaan hoito- ja kasvatussuunnitelmien laatimiseen ja millä keinoin. Osa vanhemmista koki myös, ettei Hiidenmäestä pidetä riittävästi yhteyttä heihin. Vanhemmat toivoivat, että yhteyttä pidettäisiin enemmän puhelimitse kuin sähköpostilla. Keskustelimme siitä, miten yhteydenpitoa voitaisiin entisestään parantaa ja kehittää.

Nuorista kolme koki, ettei ole saanut riittävästi tukea koulunkäyntiin ja tämä päätettiin nostaa yhdeksi kehittämisen kohteeksi. Valtaosa Hiidenmäkeen tulleista nuorista on sijoitettu koulunkäyntiin liittyvien ongelmien vuoksi ja koulutus Suomessa on tärkeää nuorten tulevaisuuden kannalta. Keskustelussa nousi esiin huoli siitä miten esimerkiksi läksyjen tekemisen tukeminen saataisiin systemaattiseksi ja toimivammaksi.

Nuorista kolme koki, että ei ole saanut riittävästi aikaa omaohjaajaltaan ja että omaohjaaja suhteessa on parantamisen varaa. Koska Hiidenmäen lasten- ja nuorten kodin yksi keskeisimmistä työmuodoista on juuri omaohjaajatyö, päätettiin tämä ottaa kehittämisen kohteeksi. Vahvuudeksi tässä katsottiin se, että Hiidenmäen lasten- ja nuorten kodissa työskentelee erilaisia ihmisiä, on nuoria, vanhempia, miehiä ja naisia. Koettiin myös, että aikuisten välinen toimiva vuorovaikutus auttaa tähän kehittämishaasteeseen vastaamisessa.

Osa nuorista koki, että he eivät voi riittävästi vaikuttaa Hiidenmäen yhteisiin asioihin. Osallisuus ja yhteisöllisyys ovat tärkeä osa aikuiseksi kasvamisen prosessia (Oranen 2008, 7) ja tämä päätettiin nostaa kehittämisen kohteeksi. Keskustelussa pohdittiin erilaisia keinoja osallisuuden lisäämiseksi ja ideoita tuli esim. palaute-laatikosta ja nuorten omista palaverista.

Sosiaalityöntekijöistä kyselyyn vastasi vain viisi. Pääsääntöisesti kyselyyn vastaajat olivat tyytyväisiä Hiidenmäessä tehtävään työhön mutta kehittämisen kohteita palautteista löytyi myös. Vastaajat kokivat, etteivät ole saaneet riittävästi tietoa Hiidenmäen tarjoamista avohuollon ja jälkihuollon palveluista. Tämä herätti kes-

kustelua työntekijöissä, koska kaikilla työntekijöilläkään ei ollut selvillä mitä avo- ja jälkihuollon palveluita Hiidenmäen lasten- ja nuorten koti tarjoaa. Työyhteisössä keskusteltiin myös resursseista ja niiden riittävydestä, mitä palveluita voidaan oikeasti näillä resursseilla tuottaa.

Kehittämisen kohteeksi palautteiden perusteella nousi myös raportointi sosiaali-toimeen päin. Osa vastaajista koki, että raportointi on ollut vähäistä eikä raporteissa ole ollut riittävästi tietoa nuoren tai perheen tilanteesta. Sosiaalityöntekijät tapaavat nuoria ja perheitä noin kaksi kertaa vuodessa ja kirjalliset raportit ovat keino välittää tietoa lapsen tilanteesta ja tavoitteiden toteutumisesta heille. Keskustelussa tuli esiin, että osa työntekijöistä kaipasi koulutusta siihen miten raportteja kirjoitetaan, mikä on oleellista tietoa sosiaalityöntekijöille ja millaista kieltä olisi hyvä käyttää. Pohdittiin myös sitä miten nuorten ääntä saataisiin enemmän esille myös kirjallisiin raportteihin.

Toimintatutkimuksen spiraalimallissa havainnointi- ja reflektointivaihetta seuraa taas suunnitteluvaihe ja sykli alkaa taas uudelleen (Kuvio 2, kohta 6). Suunnitteluvaiheessa henkilökuntakokouksessa esille nostettuja kehittämisen kohteita pohdittiin ja mietittiin alustavia toimenpide-ehdotuksia miten ko. haasteisiin voitaisiin vastata. Sovittiin, että kasvatusjohtaja tekee alustavat toimenpide-ehdotukset ja niitä käsitellään henkilökuntakokouksessa tammikuun 2012 alussa.

Toimenpide-ehdotusten tekeminen osoittautui luultua vaativammaksi ja tarvitsin lisää aikaa niiden laatimiseen. Alustavat toimenpide-ehdotukset jaettiin kaikille tammikuun 2012 lopussa ja jatkotyöskentelystä sovittiin henkilökuntakokouksessa. Tehtävänä oli tutustua ehdotuksiin, miettiä korjausehdotuksia, kommentteja sekä aikataulua siihen, miten toimenpide-ehdotukset otettaisiin kokeiluun. Helmikuun alun henkilökuntakokouksessa selvisi, että vain osa työntekijöistä oli tutustunut toimenpide-ehdotuksiin joten varsinaista keskustelua aiheesta ei saatu aikaan. Osa työntekijöistä oli myös kiinnittänyt huomiota enemmän tekniseen toteutukseen (kirjoitusvirheet, lähdemerkinnät) kuin itse sisältöön. Osa työntekijöistä kommentoi toimenpide-ehdotuksia sähköpostitse. Työntekijöiden palautteen ja kommenttien pohjalta tein toimenpideohjelmaan tarkennuksia ja pieniä muutoksia. Kun toimenpide-ehdotus oli valmis, toimitin sen kaikille luettavaksi.

Kehittämisen kohteet ja niihin tehdyt toimenpide-ehdotukset on esitelty lyhyesti oheisessa taulukossa (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Kehittämisen kohteet ja toimenpiteet

Kehittämisen kohde (Nuoret)	Toimenpiteet
Koulunkäynnin tukeminen	Tiivis yhteistyö koulun kanssa Hiljainen tunti Kotiopetus
Omaohjaajasuhteen vahvistaminen	Säännölliset omaohjaajatunnit
Osallisuuden lisääminen	Nuorten omat palaverit Johtajan kyselytunti Palautelaatikko
Kehittämisen kohde (Vanhemmat)	
Tiedottamisen lisääminen sijoituksen alkuvaiheessa	Perehdyttämispaketti
Auttaminen ja tukeminen kasvatusasioissa	Vanhemmat mukaan laatimaan hoito- ja kasvatussuunnitelmaa Kuukausikooste vanhemmille
Yhteydenpidon lisääminen	Soitot Kotikäynnit Hiidenmäen yhteiset tapahtumat
Kehittämisen kohde (Sosiaalityöntekijät)	
Raportoinnin parantaminen	Sisäinen koulutus Keskitetty kuukausikoosteiden lähettäminen
Avo- ja jälkihuollonpalveluista tiedottaminen ja niiden markkinointi	Markkinointisuunnitelma Tiedote

## 6 KEHITTÄMISEN KOHTEET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

### 6.1 Nuoret

Kehittämisen kohde: Koulunkäynnin tukeminen

Toimenpide-ehdotus:

Yhteydenpitoa kouluun tehostetaan. Yhteydenpidosta huolehtii pääsääntöisesti lapsen tai nuoren omaohjaaja sekä Hiidenmäen kouluohjaaja. Omaohjaajat osallistuvat lasten ja nuorten HOJKS (henkilökohtainen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma) keskusteluihin ja antavat opettajalle tarvittavat tiedot lapsesta tai nuoresta. Hakkalan koulussa olevien oppilaiden opintojen etenemistä seurataan Wilman kautta. Mahdollisiin luvattomiin poissaoloihin puututaan heti ja tarvittaessa järjestetään erityisjärjestelyitä opetukseen, esim. poissaolojen korvaaminen Hiidenmäessä. Läksyjen tekemistä tuetaan systemaattisesti. Läksyjen tekoon tarkoitettu hiljainen tunti otetaan käyttöön kaikille ja ohjaajat huolehtivat siitä, että hiljainen tunti käytetään nimenomaan läksyjen tekemiseen ja kokeisiin lukemiseen. Ohjaajien tulee myös olla saatavilla mikäli lapset ja nuoret tarvitsevat apua läksyjen tekemisessä. Koulunkäynnin tukemiseksi lapsella ja nuorella on mahdollisuus siirtyä määrääjäksi myös Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kotiopetusryhmään. Kotiopetusryhmään siirtymisestä neuvotellaan aina lapsen tai nuoren koulun edustajien kanssa ja sovitaan käytännön järjestelyistä. Ammattikoulussa olevien opiskelijoiden opintojen etenemistä seurataan Wilhon kautta ja olemalla yhteydessä linjavalvojiin.

Perustelut:

Lastensuojeluasiakkailla koulunkäymiseen liittyvät erilaiset oppimisvaikeudet ovat hyvin tavallisia. Tästä johtuen lapsella on kasautuvasti yhä suurempia vaikeuksia tiedollisessa kehityksessään, ja koulunkäynnin tukeminen vaatii normaalia enemmän voimavaroja. Oppimisvaikeudet ja sosiaalisten taitojen puutteet tuotta-

vat lapselle jatkuvasti kielteistä palautetta ja se heijastuu niin, että lapsen itsetunto ei kehity myönteisesti. (Rousu 2007, 69.)

Sijoitettujen nuorten oppimisvaikeudet ovat yleisiä sekä niihin usein liittyvät koulumotivaatio-ongelmat ja poissaolot. Nuoren koulunkäyntiä voivat vaarantaa koulun levottomuus ja koulukiusaaminen. Koulunkäynnin esteenä voi olla myös se, ettei koulussa osata hyödyntää nuorelle ominaista oppimistapaa eikä ymmärretä heidän kehitystään. Lehto-Salo (2011, 16-25, 50-60) on tehnyt tutkimuksen koulukotiin sijoitetuista nuorista. Hänen aineistonsa nuorista 57 prosentilla oli oppimisvaikeuksia matematiikassa tai lukemisessa. Oppimisvaikeuksien taustalla oli neuropsykologisia erityisvaikeuksia mutta taitojen heikkous voi johtua myös siitä, että nuori ei ole ollut koulussa tai ei ole pystynyt emotionaalisten vaikeuksiensa vuoksi opiskelemaan ja oppimaan. Käytöshäiriönuorilla yleiset kielellisten kykyjen vaikeudet hankaloittavat perustaitojen hankkimista niin lukemisessa, kirjoittamisessa kuin matematiikassakin. Tämä tekee opiskelusta vaikeampaa ja saattaa vähentää koulunkäyntimotivaatiota. On tärkeää selvittää nuoren kouluosaamisen todellinen taos sekä heikkojen taitojen syyt ja ottaa ne huomioon opiskelun järjestyksessä.

Kaarre (2009, 37-48) on omassa pro gradu tutkielmassaan tutkinut kodin ja koulun välistä yhteistyötä. Hän on tarkastellut yhteistyön merkitystä oppilaalle, huoltajalle ja opettajalle. Yhteistyön avulla pyritään lapsen kehityksen edistämiseen ja yhteistyön perimmäisenä tavoitteena on lapsen paras. Oppilaan kokonaisvaltainen huomioonotto edellyttää, että hänen kanssaan työskentelevät voivat olla yhteydessä keskenään. Kaarten keräämään aineiston mukaan on tärkeää, että oppilas itse on mukana tehtävässä yhteistyössä. Tällöin hän todennäköisesti sitoutuu paremmin pyrkimään kohti yhdessä asetettuja tavoitteita. Opettajan näkökulmasta kodin kanssa tehtävä yhteistyö koettiin hyvin tärkeäksi. Opettajat saavat vanhemmilta tai muilta kasvattajilta arvokasta tietoa lapsesta ja lapsen vahvuuksista, tavoista ja totumuksista. Vanhemmat voivat myös kotona seurata lapsen edistymistä ja raportoida siitä opettajalle.

Lepistön (2009, 40-46) pro gradu tutkielman tulokset ovat samansuuntaisia. Hän tutki kodin ja koulun yhteistyötä lapsen kasvun ja kehityksen tukena alakoulussa.

Tutkimustulokset osoittivat, että yhteistyö kodin ja koulun välillä koetaan tärkeäksi osaksi lapsen koulunkäynnin tukemista. Keskeisiä tekijöitä yhteistyön onnistumisen kannalta olivat avoimuus sekä luottamus ja yhteistyötä edesauttaviksi tekijöiksi koettiin yhteisvastuullinen kasvatusasenne ja samansuuntaiset näkemykset lapsen edusta.

Siniharju (2003, 1, 159, 161) on myös tehnyt tutkimuksen kodin ja koulun yhteistyöstä. Hänen tutkimuksensa tarkoitus oli tutkia kodin ja koulun yhteistyön arvoista ja toteutumista sekä yhteistyöhön yhteydessä olevia tekijöitä. Yhteistyötä tarkasteltiin opettajien käsitysten ja kokemusten pohjalta. Kodin ja koulun yhteistyön merkitys menestykselliseen toimintaan on todettu useissa tutkimuksissa ja monien tutkimusten mukaan yhteistyöllä on merkitystä lasten koulumenestykseen. Aikaisempien tutkimusten mukaan (esim. Epstein 1994) yhteistyön tulokset ovat nähtävissä oppilaissa konkreettisesti. Oppilaat, joiden vanhemmat tekivät säännöllistä yhteistyötä koulun kanssa, tekivät enemmän koulutehtäviä viikonloppuisin ja heillä oli positiivisempi asenne kouluun. Myös oppilaat halusivat jonkun kotona keskustelevan koulusta ja kotitehtävistä. Siniharjun tutkimuksessa lähes kaikki opettajat pitivät vanhempien ja opettajien tutustumista toisiinsa ja tietojen antamista luokan yleisistä asioista tärkeänä kodin ja koulun yhteistyössä. Vapaamuotoisissa vastauksissa yhteistyötä pidettiin tärkeänä niin opettajan, vanhempien kuin lastenkin kannalta.

Kehittämisen kohde: Omaohjaaja suhteen vahvistaminen

Toimenpide-ehdotus:

Jokaisella lapsella ja nuorella on omaohjaaja ja varaomaohjaaja. Omaohjaaja suhteen vahvistamiseksi otetaan käyttöön säännölliset omaohjaajatunnit. Omaohjaajatunnilla lapsi/nuori ja aikuinen keskustelevat lapselle/nuorelle tärkeistä asioista ja viettävät aikaa yhdessä. Keskustelun tukena voidaan käyttää erilaisia menetelmiä esim. nuoren roolikarttaa. Omaohjaajatuntia voidaan viettää myös Hiidenmäen ulkopuolella ja se voi olla toiminnallista. Omaohjaajatunnit otetaan huomioon myös työvuorosunnittelussa niin, että työvuoroissa on riittävästi työntekijäresursseja. Omaohjaajatunnit ovat säännöllisiä ja niitä pidetään vähintään kerran kuussa.

### Perustelut:

Jo hyvin varhaiset kokemukset määrittävät lapsen kehitystä. Kehityksen lähtökohdaksi on lapsen ja vanhemman välille kehittyvä kiintymyssuhde. Turvallinen kiintymyssuhde voi suojata lasta erilaisilta riskitekijöiltä. Turvaton kiintymyssuhde voi puolestaan altistaa lapsen psyykkisille häiriöille. Lapsen ja vanhemman välinen suhde määrittää osaltaan lapsen myöhempää kasvua, ja vanhempien kasvatuskyvyt vaikuttavat ratkaisevasti lapsen ja nuoruusikäisen terveeseen kehitykseen. Lapsen kehitystä suojaavat hänen elämänpiirissään kehitykseen myönteisesti vaikuttavat aikuiset ja olosuhteet sekä lapsen omat kyvyt. (Lehto-Salo 2011, 12, 23.)

Huostaan otetut lapset ovat monesti kiintymysmalleiltaan ja vuorovaikutustaidoiltaan vaurioituneita. Moni lapsi on tottunut huolehtimaan itse itsestään. Tämä asettaa heidän kanssaan arkea eläville toimijoille suuria haasteita. (Tuovila 2008, 52-54.) Mäkelä (2009, 68, 70, 86) on tutkinut perhesijoitus kiintymyssuhteiden ja korjaavien kokemusten näkökulmasta. Hänen mukaansa lapsi hyötyy sijaishuollossa ylipäättään siitä, että elämässä on jatkuvuutta, ennustettavuutta ja pysyvyyttä. Pysyvyys luo turvaa ja vapauttaa lapsen omia voimavaroja kehitystasonsa mukaiseen kehitykseen. Mäkelän mukaan kokemusten korjaavuus voi merkitä sitä, että lapsi voi omaksua parempia keinoja käsitellä tunteitaan, huomata miten itse aiheuttaa ongelmia itselleen tai saa sijaisvanhemmalta mallin miten asioita selvitetään toisten ihmisten kanssa. Lapsen kokemus siitä, että hänet otetaan vakavasti, hänen omilla kokemuksilla ja ajatuksilla on merkitystä ja aikuiset ympärillä ottavat ne vastaan, voi olla merkittäväällä tavalla korjaavaa. Korjaavan kokemuksen merkitys voi ulottua pitkälle elämään eikä näy heti. Kiintymyssuhdeteorian näkökulmasta lapselle on hyvä muodostua korjaava ja turvallinen suhde hoitavaan aikuiseen.

Hiidenmäessä keskeisenä työmuotona on omaohjaajatyö. Jokaiselle nuorelle valitaan omaohjaaja ennen nuoren sijoittamista. Hiidenmäessä pyritään siihen, että omaohjaaja on paikalla jo nuoren tutustumiskäynnillä. Omaohjaajatyöhön kuuluu monta erilaista osa-aluetta, joiden keskeisenä tehtävänä on nuoren hyvinvoinnin edistäminen ja nuoren ohjaaminen arjen tilanteissa. Omaohjaaja toimii nuoren luottoaikuisena ja hänellä on kokonaisvaltainen näkemys hoidosta ja kasvatuksesta. Omaohjaaja on tiiviisti yhteydessä nuoren vanhempiin ja pitää heidän ajan ta-

salla nuoren asioissa. Omaohjaaja vastaa myös yhteydenpidosta nuoren ammatilliseen verkostoon (mm. sosiaalitoimi, koulu). Olennaisena perustana työlle on hyvän vuorovaikutuksen aikaansaaminen nuoren ja perheen kanssa, jolloin nuori oppii luottamaan aikuiseen. Tämä mahdollistaa nuoren elämänhallinnan paranemisen positiivisen ja tukea antavan ihmissuhteen kautta. (Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin laatukäsikirja 2009, 10-11.)

Reinikainen (2009, 57-58, 149) on tutkinut nuorten kokemuksia nuorisokodissa elämisestä ja aikuisiässä selviytymisestä. Tutkimuksessa tuli ilmi, että monella tutkimushenkilöllä oli työntekijöistä lähes pelkästään myönteisiä kokemuksia. Työntekijät olivat tulleet heille läheisiksi ja tutkimushenkilöt kokivat, että työntekijät välittivät heistä, että he olivat työntekijöille tunnetasolla tärkeitä. Tutkimushenkilöt ihailivat työntekijöiden luonteenpiirteitä ja ominaisuuksia työntekijänä. Tutkimushenkilöt arvostivat sitä, että työntekijät antoivat aikaansa, kuuntelivat ja auttoivat konkreettisissa asioissa. Moni kertoi kokeneensa erityisen hyvänä työntekijöiden luottamuksen heitä kohtaan, luottamuksen heidän arvostelukykyynsä ja siihen, että he tulevat selviytymään elämässä hyvin. Monelle näistä tutkimushenkilöistä yhdestä tai useammasta työntekijästä tuli tärkeä vaikuttaja elämässä ja esikuva, jonka puoleen he kääntyivät tukea ja neuvoja saadakseen. Tutkimushenkilöiden mielestä oli tärkeää, että työntekijä oli aidosti oma itsensä ja he kokivat tärkeänä myös sen, että työntekijä osoitti välittävänsä nuoresta. Heidän mielestään oli tärkeää, että työntekijä suhtautui lastensuojelulaitosten käytäntöihin ja periaatteisiin joustavasti. Nuorina he olisivat toivoneet enemmän yksilöllistä ja tilannekohtaista harkintaa eikä aina niin suoraviivaista sääntöjen noudattamista.

Kehittämisen kohde: Osallisuuden lisääminen

Toimenpide-ehdotus:

Hiidenmäessä otetaan käyttöön viikoittaiset nuorten omat palaverit. Palaverit pidetään osastoittain ja kaikki paikalla olevat lapset, nuoret ja ohjaajat osallistuvat niihin. Ohjaajat huolehtivat siitä, että palaverit pidetään. Palavereissa tiedotetaan keskiviikkoisin ohjaajien kesken pidettävässä viikkopalaverissa esille tulleista asioista sekä mahdollisista tulevista tapahtumista sekä mahdollisista muutoksista



ja keskustellaan lapsille ja nuorille mieleen tulevista asioista. Näissä palavereissa lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus antaa palautetta sekä tehdä ehdotuksia. Viikopalavereissa suunnitellaan tulevaa toimintaa ja lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus osallistua esim. retkien suunnitteluun. Kerran kuussa lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus tulla ”johtajan kyselytunnille”. Tällöin lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus kahden keskiseen keskusteluun kasvatusjohtajan kanssa. Näissä keskusteluissa lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus antaa palautetta Hiidenmäen toiminnasta ja ohjaajista sekä tehdä hankintaehdotuksia jne. Lisäksi Hiidenmäen lasten- ja nuortenkotiin tulee palautelaatikko, jonne lapset ja nuoret voivat laittaa viestejä ja palautetta nimettömästi. Palautelaatikkoon tulleet viestit käsitellään henkilökuntakokouksissa.

#### Perustelut:

YK:n lasten oikeuksien sopimuksessa säädetään alaikäisten kansalaisoikeuksista. Sopimuksen mukaan lapsella on oikeus vapaasti ilmaista näkemyksensä itseään koskevissa asioissa sekä mahdollisuus tulla kuulluksi häntä koskevissa oikeudellisissa tai hallinnollisissa toimissa. Lapsella on oikeus ilmaista vapaasti mielipiteensä. (Bardy 2009, 34). YK:n lasten oikeuksien sopimuksen lisäksi osallisuudesta säädetään mm. lastensuojelulaissa, perustuslaissa, sosiaalihuollon asiakaslaissa ja nuorisolaissa. Lapsen osallisuus on yksi keskeisimmistä periaatteista lastensuojelussa. (Saastamoinen 2008, 63.)

Osallisuudella tarkoitetaan yhteisöön liittymistä, kuulumista ja siihen vaikuttamista. Osallistuminen omien asioiden hoitamiseen voi antaa lapsille ja nuorille kokemuksia siitä, että he tulevat kuulluksi ja että heidän omat mielipiteet ja ajatukset ovat tärkeitä ja arvokkaita. Mahdollisuus olla osallisena asioiden käsittelyssä on ratkaisevaa ihmisen identiteetin kehittymisen kannalta. Erityisesti lastensuojelun piirissä olevilla lapsilla saattaa olla tunne, ettei heillä ole mahdollisuutta vaikuttaa oman elämänsä etenemiseen. Kun lapset ja nuoret saavat osallistua esim. oman hoito- ja kasvatussuunnitelman tekoon, he voivat kokea sen enemmän omakseen ja se sinänsä on voimaannuttavaa. Kokemukset voivat rohkaista lasta puhumaan ja hakemaan apua ja näin ollen ne suojaavat lasta tilanteissa, joissa hän on tullut tai on vaarassa tulla kaltoinkohdelluksi. Työntekijöille lasten ja nuorten osallistumi-

nen antaa mahdollisuuden herkistyä lasten ja nuorten kuulemiselle ja sitä kautta antaa välineitä heidän ajatustensa ja kokemustensa ymmärtämiseen. Lasten mukana olo suunnittelussa tuottaa myös suoraa palautetta organisaation toiminnasta ja se tarjoaa mahdollisuuden parantaa päätöksentekoa ja työskentelyn vaikuttavuutta. (Oranen 2008, 7, 9, 16.)

Sosiologi Axel Honneth on kirjoittanut siitä kuinka ihminen muodostaa omaa minäkuvaansa vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. Ihmisen kasvun kannalta toisten ihmisten arvostus on keskeisessä asemassa. Osallisuus on oikeutta omaan identiteettiin ja arvokkuuteen osana ympäröivää yhteisöä. (Honneth & Farrell 1997, 16-35). Suomessa on tehty paljon lasten ja nuorten osallisuutta koskevia hankkeita ja projekteja. Paju (2011, 12) puhuu omassa hankkeessaan sosiaalisesta osallisuudesta. Sosiaalinen osallisuus on osallisuuden tulkintaa, joka painottaa lasten oikeutta tulla kuulluksi lastensuojeluasioissa tai köyhien oikeutta saada osansa talouskasvusta.

Gretschelin (2002, 46, 51, 81, 87, 179) mukaan useimmat osallisuuden määritelmät voidaan nähdä Arnsteinin vuonna 1969 julkaiseman osallistumisasteikon sovelluksina. Gretschel määrittelee osallisuuskäsitteen nuorten tunteena. Osallisuuden tunnetta hänen mielestään kuvaavat hyvin sanan ”empowerment” suomalaiset käännökset voimaantuminen ja valtautuminen. Hyvää lapsuutta edistävät tekijät voidaan kiteyttää kahteen käsitteeseen: kiintymykseen ja yhteisöllisyyteen. Lasten ja nuorten osallistumismahdollisuuksien kehittäminen perustuu kansainvälisiin sopimuksiin ja lakiin. Gretschel pitää tärkeänä myös hetkellisen vaikuttamisen kokemuksia. Näistä kokemuksista nuorille voi jäädä pysyviä mielikuvia omista vaikuttamismahdollisuuksista.

Sijaishuoltopaikassa lapset ja nuoret voivat turvallisesti harjoitella päätöksentekoa ja asioihinsa vaikuttamista useilla eri tavoilla. Näitä keinoja ovat muun muassa kasvatus- ja hoitoneuvottelut ja yhteisökokoukset. Yhteisökokouksissa, joissa päätetään esimerkiksi yhteisistä tapahtumista, yhdessä elämisen pelisäännöistä, retkistä jne. lapset ja nuoret saavat kokemuksia päätöksenteosta ja vastuusta. (Partanen 2005, 16-17.)

## 6.2 Vanhemmat

Kehittämisen kohde: Tiedottamisen lisääminen sijoituksen suunnitteluvaiheessa

Toimenpide-ehdotus:

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkotiin luodaan perehdyttämispaketti, joka annetaan tutustumiskäynnillä nuorelle ja hänen vanhemmilleen. Perehdyttämispaketissa on yleistä tietoa sijoituksesta kodin ulkopuolelle, lastensuojelulaista sekä tietoa Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodista, arvoista, toimintaperiaatteista ja – tavoista. Perehdyttämispakettiin liitetään kooste vuosittain tehtävästä asiakaspalautekyselyn tuloksista. Perehdyttämispakettia jaetaan myös sosiaalityöntekijöille, jotta heidän olisi riittävästi tietoa Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodista sijoituksen suunnitteluvaiheessa.

Perustelut:

Asiakasinformaatiolla tarkoitetaan kaikkea yritystä ja sen tuotteita koskevaa tietoa, jota tarvitaan asiakassuhteen luomiseen, ylläpitämiseen ja syventämiseen. Hyvin hoidettu viestintä tarkoittaa sitä, että asiakkaat ovat tietoisia siitä, mitä yrityksessä tapahtuu. Asiakkaat (tässä tapauksessa vanhemmat) odottavat saavansa tietoa säännöllisesti ja jatkuvasti. (Ikävalko 2001, 200-201.)

Kehittämisen kohde: Auttaminen ja tukeminen kasvatusasioissa

Toimenpide-ehdotus:

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa jokaiselle lapselle tehdään hoito- ja kasvatussuunnitelma. Tähän asti hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimiseen ovat osallistuneet lapsi tai nuori itse sekä omaohjaaja. Joidenkin lasten ja nuorten suunnitelmien tekemiseen on osallistunut myös kasvatusjohtaja. Vanhemmat otetaan mukaan hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimiseen. Vanhemmat saavat näin enemmän tietoa sijoituksen tavoitteista ja keinoista miten tavoitteisiin pyritään. Hoito- ja kasvatussuunnitelmaan kirjataan vanhempien mielestä tärkeitä asioita ja

tavoitteita. Yhdessä laaditut tavoitteet ja sovitut säännöt sekä toimintatavat voivat auttaa vanhempia pitämään sovituista rajoista kiinni myös kotilomien aikana. Tämä viestittää myös lapsille ja nuorille, että kaikki heistä huolehtivat aikuiset toimivat samassa linjassa yhteistä päämäärää kohden. Suunnitelman laatimisessa mukana oleminen sitouttaa vanhempia tehokkaammin pitämään kiinni yhdessä sovituista asioista. (Tähän kehittämishaasteeseen vastaamisessa yhtenä isona haasteena on vanhempien oma aktiivisuus.)

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa on käytössä päivittäinen raportointi ja kuukausittain päiväkohtaisista raporteista kootaan kuukausikooste. Kuukausikoosteissa raportoidaan lapsen sosiaalisista suhteista, koulunkäynnistä, terveydentilasta, yhteydenpidosta kotiin jne. Kuukausikoosteet on lähetetty lapsen asioista vastaavalle sosiaalityöntekijälle. Jatkossa kuukausikooste lähetetään myös vanhemmille. Näin vanhemmat saavat tietoa sijoituksen tavoitteiden toteutumisesta ja lapsen kehittymisestä ja mahdollisista ongelmakohdista.

#### Perustelut:

Lastensuojelulaki velvoittaa lapsen hoidosta ja kasvatuksesta sijaishuollossa vastaavan työntekijän olemaan yhteistyössä sijaishuoltoon sijoitetun lapsen ja hänen vanhempansa ja huoltajansa kanssa lapsen huollon jatkuvuuden turvaamiseksi (LSL 417/2007 52§).

Lapsen sijoituksen myötä lapsen kasvatuksesta ja huollosta tulee yhteistä biologisen vanhemman, sijaishuoltopaikan ja lastensuojeluviranomaisten kesken. Vanhemman, sijaishuoltopaikan ja viranomaisten välinen toimiva ja hyvä vuorovaikutus luo yhteistyökykyä lapsen asioissa, joka on tulevaisuuteen suuntautuvan lapsen hyvän kotiutumisen edellytys. Yhteisissä neuvotteluissa tehdään suunnitelmia lapsen hoidosta ja huollosta ja näiden suunnitelmien tekeminen edellyttää vanhemman mahdollisuutta osallistua tavoitteiden tekemiseen, yhteistyössä lasta hoitavan tahon ja lastensuojeluviranomaisten kanssa. Yhteisesti laadittujen tavoitteiden toteutuminen käytännössä edellyttää vanhemman yhteistyökykyä ja sitoutumista laadittuihin tavoitteisiin. (Lankila 2010, 74.)

Kasvatuskumppanuudessa ammattilaiset lastensuojelussa ja sijaishuollossa sitoutuvat lapsen huolenpidon, edun ja oikeuksien edistämiseen yhteisymmärryksessä vanhempien kanssa. Kasvatuskumppanuus on aikuisten yhteisvastuullista huolenpitoa lapsen kasvusta, kehityksestä sekä oppimisesta ja se on kaikkien lasten oikeus. Kasvatuskumppanuuden tavoitteena on edistää vanhempien osallisuutta. Lastensuojelussa lapsilähtöinen kasvatuskumppanuus vahvistaa vanhempien osallisuutta lapsen hoidon ja kasvatuksen suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioinnissa. Lastensuojelun henkilöstö jakaa vanhempien kanssa kasvatustavasta lapsesta tilanteesta, jossa perheen omat voimavarat ja kodin olosuhteet eivät riitä lapsen terveen kasvun ja kehityksen turvaamiseen. Kasvatuskumppanuuden erityisenä tavoitteena on tunnistaa lapsen tuen tarve ja sopia yhteiset toimintaperiaatteet lapsen auttamiseksi ja kehityksen tukemiseksi. (Terveystieteiden- ja hyvinvoinninlaitos.)

Kehittämisen kohde: Yhteydenpidon lisääminen

Toimenpide-ehdotus:

Jokaisen lapsen ja nuoren vanhempiin ollaan puhelinyhteydessä vähintään kerran viikossa. Omaohjaaja hoitaa soitot ja muun yhteydenpidon kotiin. Kaikki yhteydenpito vanhempiin merkitään lapsen päiväkohtaiseen raporttiin. Kun lapsi tai nuori saapuu Hiidenmäkeen, vanhempien/vanhemman kanssa sovitaan kotikäynnistä. Omaohjaaja käy ensimmäisellä kotikäynnillä noin kuukauden päästä sijoituksen alkamisesta. Jatkossa kotikäynnillä käydään kerran vuodessa ja tarvittaessa useammin. Mikäli vanhemmat/vanhempi ei ole halukas ottamaan ohjaaja kotikäynnille, voidaan tapaaminen sopia jonnekin muualle. Lasten ja nuorten vanhemmat kutsutaan Hiidenmäen yhteisiin tapahtumiin mukaan. Näitä tapahtumia ovat esim. Hiidenmäen oma joulun- ja kevätjuhla.

Perustelut:

Lastensuojelulain (LSL 417/2007 54§) mukaan lapselle on turvattava hänen kehityksensä kannalta tärkeät, jatkuvat ja turvalliset ihmissuhteet. Lapsella on oikeus tavata vanhempiaan, sisarusiaan ja muita hänelle läheisiä henkilöitä sekä pitää heihin muuten yhteyttä. Lapsen sijaishuoltopaikan on tuettava ja edistettävä yh-

teydenpitoa. Myös YK Lapsen oikeuksien sopimus korostaa lapsen oikeutta säilyttää sukulaissuhteensa sekä oikeutta pitää yhteyttä vanhempiinsa (Lapsen oikeuksien sopimus 1989).

Yhteydenpidon kannalta vanhemman yhteistyökyky lapsen sijaishuoltopaikan kanssa on erittäin tärkeää. Tapaamisten edellytyksenä ovat vakaat ja turvalliset tapaamisolosuhteet. Tapaamiset tulee suunnitella niin, että ne sopivat lapsen, sijais- huoltopaikan ja vanhemman tai vanhempien aikatauluun. (Lankila 2010, 75, 77.)

Sijaishuoltoon sijoittamisen jälkeen lapsen on tärkeää saada viesti vanhemmaltaan, ettei tämä ole hyljännyt lasta. Yhteydenpito lapseen on tärkeää sijoituksen alusta asti. Sijaishuollon jatkuessa vanhemman ja lapsen suhdetta ylläpidetään ja kehitetään säännöllisillä tapaamisilla sekä muulla yhteydenpidolla. Lapsen tulee myös saada vanhemmiltaan lupa kiintyä sijaishuoltopaikkaan ja siellä työskenteleviin aikuisiin. (Lankila 2010, 85.)

Perhesuhteiden huomioiminen lapsen hoito- ja kasvatusprosessissa on välttämättöntä. Sijaishuollossa käytetään yleisesti käsitettä jaettu vanhemmuus. Jaettu vanhemmuus tarkoittaa lapsen, vanhemman ja työntekijöiden näkökulmasta hieman eri asioita riippuen siitä onko kyseessä esim. lyhytkestoinen kriisisijoitus, pysyvä perhesijoitus, pitkäaikainen sijoitus perheeseen tai laitokseen. Jokainen edellä mainituista vaatii yhteistyöasetelman luomista ja sen konkretisoimista miten jaetua vanhemmuutta toteutetaan ja mitä merkityksiä sille annetaan. Jaetun vanhemmuuden roolit muuttuvat ja muotoutuvat sijoituksen aikana. Huoltosuunnitelma (sekä hoito- ja kasvatussuunnitelma) ovat lastensuojelun tärkeitä työvälineitä. Siinä määritellään miten yhteydenpito perheeseen ja yhteydenpito lasta hoitavien sekä kasvattavien henkilöiden välillä toteutetaan. Perheen osallistuminen kasvatus- ja hoitoprosessiin ei aina merkitse sitä, että yhteistyön tavoitteena olisi lapsen paluu takaisin kotiin. Perhetyö on osa lapsen sijoitus- ja kasvatusprosessia. Sijaishuollossa tehtävän perhetyön lähtökohta on lapsi ja yhteistyön tavoite on hänen hyvinvointinsa ja kehityksensä turvaaminen. Sijaishuollon perhetyön tavoitteena on luottamus vanhempien kanssa. Tavoitteena on molemminpuolinen sitoutuminen yhteistyöhön lasta koskevissa asioissa. Vanhempien huomioiminen on tärkeää vaikka toiminnallisen kasvattajan rooli jääkin paljon hoitoyhteisölle. Vanhemmil-

ta toivotaan kykyä ja halua kasvatukselliseen yhteistyöhön. (Klap 2005, 79-81, 89-90, 106.)

### 6.3 Sosiaalityöntekijät

Kehittämisen kohde: Raportoinnin parantaminen

Toimenpide-ehdotus:

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa järjestetään talon sisäinen koulutus siihen miten raportteja kirjoitetaan, millaista kieltä olisi hyvä käyttää ja mitä asioita raporttiin olisi hyvä kirjoittaa. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa on käytössä päivittäinen raportointi ja kuukausittain päiväkohtaisista raporteista kootaan kuukausikooste. Jokainen työntekijä on vastuussa päivittäisestä raportoinnista. Kuukausikoosteet lähetetään sosiaalityöntekijöille keskitetysti. Omaohjaaja kirjoittaa kuukausikoosteen ja toimittaa sen kasvatusjohtajalle, joka toimittaa sen eteenpäin. Kasvatusjohtaja seuraa, että kuukausikoosteet ovat asianmukaisia ja että ne toimitetaan ajallaan. Kuukausikooste toimitetaan lapsen/nuoren sosiaalityöntekijälle, vanhemmille sekä lapselle ja nuorelle itselleen. Kuukausikooste pohjaa muokataan niin, että sitä olisi helpompi käyttää ja että hoito- ja kasvatustyölle asetettuja tavoitteita olisi helpompi arvioida. Kuukausikoosteeseen tulee myös oma sivu lapsille ja nuorille. Tähän he voivat kirjoittaa itse omia kuulumisiaan ja terveisiä sosiaalityöntekijälle.

Perustelut:

Hyvän dokumentoinnin tarpeen tulisi nousta tarpeesta tukea asiakkaan hyvinvointi ja arjessa selviytymistä. Lastensuojelun dokumentoinnin kehittämisessä pitäisi pysähtyä kysymään, mitä varten asiakirjoja laaditaan. Dokumentoinnilla on useita tehtäviä ja käyttötarkoituksia. Asiakirjat toimivat apuvälineinä asiakkaan tilanteen ja tarpeiden yksilöimisessä. Asiakirjoilla voidaan kuvata palveluprosesseja ja turvata asiakastyön jatkuvuutta. Dokumentoinnin tarkoitus on tietojen säilyttäminen ja työn näkyväksi tekeminen. Työn näkyväksi tekeminen antaa päätöksentekijöille

ja työnjohdolle tärkeää tietoa resursoinnin ja työn tuloksellisuuden näkökulmasta, jolloin dokumentointi on myös ohjauksen ja työn suunnittelun ja kehittämisen väline. Dokumentointi tukee suunnitelmallista työtettä ja se parantaa työn jatkuvuutta ja jäsentämistä. (Kääriäinen 2003, 23, 179-180.) Hyvin tehty asiakastyön dokumentointi palvelee tehdyn työn suunnittelua ja arviointia. Kuvaamalla raportteihin lasta ja lapsen kanssa tehtyä työtä, kohtaamisia ja tilanteita, nostetaan samalla lapsen tilanne ensisijaiseksi arvioinnin ja työn tekemisen kohteeksi. (Kääriäinen, Leinonen, Metsärinta 2006, 9, 23.)

Luoto (2010, 59) on tutkinut sosiaalityöntekijän ja sijaishuollon työntekijän välistä yhteistyötä. Hänen tutkimuksessaan nousee esille säännöllisten kuukausiraporttien merkitys sosiaalityöntekijöille. Kuukausiraporteissa oli tiivistetysti lapsen arkeen liittyvät asiat ja sosiaalityöntekijät pitivät näitä raportteja erittäin hyvänä asiana.

Kehittämisen kohde: Avo- ja jälkihuollon palveluista tiedottaminen ja niiden markkinointi

Toimenpide-ehdotus:

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin tarjoamista avo- ja jälkihuollon palveluista tehdään tiedote, joka toimitetaan sosiaalityöntekijöille. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin nettisivut päivitetään ja sinne lisätään tietoa ko. palveluista. Yrityksen omistajien kanssa tehdään markkinointisuunnitelma koskien avo- ja jälkihuollon palveluja. Sosiaalityöntekijöille lähetetään myös kooste vuosittain tehtävästä asiakaspalautekyselystä.

Perustelut:

Monissa pienissä yrityksissä markkinoinnin asema on vähäinen verrattuna muihin toimintoihin, esimerkiksi tuotantoon ja talouteen. Markkinoinnin tärkeys ymmärretään yleensä vasta muutostilanteissa, kun yritys haluaa kasvaa tai kun kilpailu on kiristynyt. Hyvin tehtyä työtä pidetään yhtenä parhaista markkinointikeinoista. (Bard 2006, 14-16.)



Yrityksen menestystä ei määrittele tuottaja vaan palveluiden käyttäjä ja ostaja. Nykypäivänä palvelujen markkinointia ei voida erottaa omaksi toiminnakseen vaan sen tulisi olla läsnä yrityksen arjessa. Yritykset eivät enää selviä vain teke-mällä hyvää työtä vaan palveluja on myös markkinoitava. Markkinoinnin tulisi olla suunniteltua ja organisoitua. Markkinoinnilla on vaikutusta liiketoiminnan kannattavuuteen. Markkinointi suunnitelman tekeminen alkaa asiakasryhmän tarpeiden ja halujen kartoittamisesta. (Kotler 1994, 1, 7, 30, 32; Mäntyneva 2002, 176-177.)

## 7 POHDINTA JA YHTEENVETO

### 7.1 Kehittämishankkeen arviointia

Kehittämishanketta toteuttaessa oli otettava huomioon erilaisia realiteetteja, jotka nousivat toimintaympäristöstä. Haastava arki ja vähäiset henkilö- ja aikaresurssit toivat omat pulmansa ja haasteensa kehittämishankkeen toteuttamiseen. Työyhteisössä oli selkeästi havaittavissa kahtia jako suhteessa kiinnostukseen kehittämishanketta kohtaan. Osa työntekijöistä oli kiinnostunut kehittämishankkeesta ja työn sekä toiminnan kehittämisestä ylipäättään. Osa työntekijöistä taas koki kehittämishankkeeseen osallistumisen pakkona ja lisätyönä. Työyhteisöissä löytyy aina henkilöitä, jotka kokevat kehittämisen ja uusien asioiden kokeilemisen vaikeana. He turvautuvat vanhoihin käytäntöihin ja rutiineihin ja yrittävät suojella niitä. Työyhteisöissä on myös henkilöitä, jotka ovat valmiita haastamaan vanhoja toimintatapoja ja –käytäntöjä kokeilemalla uusia toimintamalleja.

Toimintatutkimus on luonteeltaan yhteisöllinen prosessi. Tutkija osallistuu tutkit-tavan yhteisön toimintaan ja pyrkii ratkaisemaan tietyn ongelman yhdessä yhteisön jäsenten kanssa. Lähtökohtana on, että ne joita tutkimus koskee, toteuttavat yhdessä kehittämishanketta. Tämä lähestymistapa edellyttää yhteisöltä valmiutta muutoksiin ja itsensä kehittämiseen. Työyhteisön on pyrittävä pohtimaan toimintansa perusteita. Toimintatutkimuksessa keskeistä on tukea toisia yhteisessä ammatillisessa oppimisprosessissa ja toisaalta osallistua asioiden yhteiseen käsitte-

lyyn ja syventämiseen. Toiminnan muuttaminen perustuu kaikkien osallistujien tekemään oman työnsä reflektointiin. Toimijoiden osallistuminen on toimintatutkimuksessa tärkeää ja pääosassa kehittämisprosessissa. (Toikko & Rantanen 2009, 97; Kiviniemi 1999, 64-66.) Tämä ei täysin toteutunut tässä kehittämishankkeessa. Tämä kehittämishanke oli ensimmäinen missä koko työyhteisö oli jollain tapaa mukana eikä kenelläkään ollut kokemusta koko työyhteisöä osallistavasta kehittämishankkeesta. Kokemattomuus kehittämishankkeista näkyi mielestäni muutosvalmiudessa ja työntekijöiden sitoutumisessa. Voidaan myös pohtia työilmapiirin, työroolin muutosten sekä koulutuksen vaikutusta tämän kehittämishankkeen onnistumiseen. Erilaiset alan koulutuksen voisivat tuoda mukanaan ajattelun työn jatkuvasta kehittämisestä sekä juurruttaa käytännön oman työn reflektoinnista.

Toimintatutkimuksessa pyritään vastaamaan johonkin käytännön toiminnassa havaittuun ongelmaan tai kehittämään olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi. Yleensä kyseessä on koko organisaation muutosprosessi, jolloin tarvitaan kaikkien toimija osapuolien sitoutuminen projektiin. (Metsämuuronen 2009, 234.) Toiminnan kehittäminen on yhteistoimintaa, jossa jokaisen työntekijän panostusta ja sitoutumista tarvitaan. Tässä kehittämishankkeessa joidenkin työntekijöiden sitoutuminen oli heikkoa. Kuitenkin kehittämistyössä tarvitaan jokaisen työntekijän sitoutumista jotta kehittämisestä tulisi jatkuvaa ja kehittämishankkeet tuottaisivat pitempi aikaisia tuloksia. Työntekijöiden sitoutumisen lisäksi, olisi myös toivottavaa, että yrityksen johtohenkilöt sitoutuvat kehittämiseen. Kehittämishankkeiden läpivieminen vaatii resursseja sekä aikaa ja yrityksen johdon tulisi olla valmis näitä antamaan.

Kehittämishankkeessa kaikilla työntekijöillä sekä yrityksen johdolla oli mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa käsiteltäviin asioihin. Hiidenmäen lasten- ja nuortekodin toiminnan jatkuva kehittäminen ja parantaminen on kannattavaa. Jatkuvalle toiminnan arvioinnille ja kehittämiselle voidaan ennaltaehkäistä tulevia ongelmia sekä vastata paremmin asiakaskunnalta tuleviin haasteisiin. Kehittämishankkeen todelliset vaikutukset Hiidenmäen toimintaan ovat nähtävissä vasta kaikkien toimenpide-ehdotusten käyttöön oton ja arvioinnin jälkeen.

## 7.2 Oma rooli kehittämishankkeessa

Monesti toimintatutkimus alkaa yhden henkilön aloitteesta ja toimintatutkija on ikään kuin muutosagentti, joka saa muitakin kehittämistyöhön (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 50) ja niin kävi tässäkin kehittämishankkeessa. Kehittämishankkeen käynnistys ja suurin osa toteutuksesta oli minun vastuullani.

Tämän kehittämishankkeen aikana minulla on ollut monenlaisia rooleja työyhteisössäni. Kehittämishankkeen alkuvaiheessa toimin ohjaajan tehtävissä mutta työnkuvani muuttuessa roolini muuttui työntekijästä esimieheksi. Tämä muutos oli varsin haastava ja oman uuden roolin omaksuminen ei sujunut käden käänteessä ja se osaltaan vaikutti myös kehittämishankkeen tekoon.

Kehittämishankkeen toteuttaminen omassa työyhteisössä on hyvin haastavaa. Kehittämishankkeen tekemistä helpotti se, että asiat ja työyhteisön toimintatavat olivat ennestään tuttuja. Heikkoutena voi nähdä sen, että kun asiat ovat tuttuja, näkökulma kehittämisen kohteisiin voi olla liian kapea-alainen. Myös työyhteisön tuttuus voi aiheuttaa ennakkoasetelmia siihen miten yhteisö toimii kehittämishankkeessa eikä uusille toimintatavoille välttämättä löydy tilaa. Työyhteisön ilmapiirillä on myös vaikutusta kehittämishankkeen toteuttamiseen.

Kehittämishankkeen onnistumiseksi koko työyhteisön sitoutuminen kehittämiseen ja osallistuminen on tärkeää. Tehtäväni oli innostaa ja osallistaa työyhteisöä mukaan kehittämiseen. Tässä koen epäonnistuneeni. Oma kokemattomuuteni toimintatutkimuksen tekijänä vaikutti mielestäni kehittämishankkeen toteutuksen onnistumiseen. Koen, että en osannut osallistaa tai innostaa työntekijöitä riittävästi jotta myös he olisivat innostuneet ja kiinnostuneet työn arvioinnista sekä kehittämisestä. Koen, että koko kehittämishanke jäi heille etäiseksi ja toimintatutkimukselle tyypillinen koko työyhteisön osallistuminen jäi vajaaksi. Tämä varmasti vaikutti myös työntekijöiden sitoutumiseen tai sitoutumattomuuteen.

### 7.3 Pohdintaa tavoitteiden saavuttamisesta

Kehittämishankkeen päätavoitteena oli löytää asiakaspalautteen perusteella Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kasvatus- ja hoitotyön kehittämisen kohteet ja tehdä niihin konkreettiset toimenpide-ehdotukset. Kehittämishankkeen tarkoituksena oli Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin toiminnan kehittäminen pitkällä aikavälillä. Tarkoituksena oli aloittaa laadunhallintajärjestelmän luomista ja saada henkilöstö innostumaan sekä sitoutumaan laadun jatkuvaan kehittämiseen. Laadunhallintajärjestelmä auttaa Hiidenmäen lasten- ja nuortenkotia ennakoimaan tulevaisuutta sekä auttaa löytämään todelliset toiminnan vahvuudet, joilla menestytään tulevaisuudessa.

Kehittämishankkeessa käytettiin menetelmänä toimintatutkimusta. Kehittämishankkeen aikana voidaan katsoa toteutuneiksi toimintatutkimukseen kuuluvat vaiheet, joita ovat havainnointi, reflektointi, suunnittelu ja toiminta. Vaiheet eivät kuitenkaan edenneet juuri tässä järjestyksessä vaan vaiheet saattoivat ajoittain edetä samanaikaisesti toistensa lomassa. Toimintatutkimuksen käyttö tässä kehittämishankkeessa oli perusteltua, koska toiminnan kehittämiseen tarvitaan koko työyhteisöä. Useissa toimintatutkimusta käsittelevissä teoksissa korostetaan, että toimijat osallistuvat yhdessä tutkimukseen ja yhtenä keskeisenä piirteenä pidetäänkin yhteisöllisyyttä. (Heikkinen 2010, 223).

Vaikka kehittämishanke vei aikaa odotettua enemmän, sen tavoitteet saavutettiin. Kehittämishankkeen tuloksena Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin toiminnan kehittämisen kohteet saatiin selville ja niihin tehtiin konkreettiset toimenpide-ehdotukset. Osa toimenpide-ehdotuksista on otettu käyttöön jo ennen tämän raportin kirjoittamista. Toimenpide-ehdotusten käyttöön ottoon on tehty suunnitelma ja niiden toteutumista seurataan ja arvioidaan. Asiakaslähtöisyyttä parannetaan vuosittain tehtävien asiakaspalautekyselyiden avulla. Tällä tavoin nuorten, heidän vanhempansa sekä sosiaalityöntekijöiden ääni saadaan paremmin kuuluviin. Systemaattinen asiakaspalautteen kerääminen ja sen kautta toiminnan kehittäminen antaa lisäarvoa ja lisää Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kilpailukykyä muihin sijaishuoltopaikkoihin verrattuna. Kehittämishanke oli opettava kokemus ja oiva startti Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin kehittämistyölle.

#### 7.4 Kehittämishankkeen luotettavuus

Tieteellisen tutkimuksen eettisen hyväksyttävyyden sekä luotettavuuden ja tulosten uskottavuuden edellytys on, että tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu, että tutkija noudattaa tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja, on rehellinen, huolellinen ja tarkka tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja niiden esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. Hyvän tieteellisen käytännön mukaista on, että tutkimus on suunniteltu, toteutettu ja raportoitu yksityiskohtaisesti. Tutkimuksen eettisyyden kannalta keskeisiä teemoja ovat tutkimusaiheen valinta, tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden kohtelu ja tutkimustyön rehellinen suorittaminen. Eettisten periaatteiden noudattaminen vaatii rehellisyyttä, avoimuutta, perehtyneisyyttä ja muiden tutkijoiden työn kunnioittamista. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002, 3; Hirsjärvi 2005, 25-28.)

Ylempään ammattikorkeakoulu tutkintoon kuuluu työelämälähtöinen kehittämis-työ. Jokaisessa työyhteisöstä löytyy yleensä useita kehittämiskohteita, mutta kehitettävän asian valintaan vaikuttavat useat asiat. Tämän kehittämishankkeen idea nousi tutkijan henkilökohtaisesta halusta selvittää Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin hoito- ja kasvatustyön tilaa asiakkaiden arvioimana. Lisäksi yrityksen omistajat olivat tuoneet esille toivomuksen asiakaspalauteen keräämisestä.

Ihmistieteitä koskevat eettiset periaatteet jaetaan kolmeen osa-alueeseen, joita ovat tutkittavan itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, vahingoittamisen välttäminen ja yksityisyyden suoja (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002, 4). Myös tätä kehittämishanketta voidaan tarkastella ko. periaatteiden pohjalta. Kehittämishankkeeseen osallistuminen oli kaikille vapaaehtoista. Hankkeen etenemisestä, eri vaiheista sekä tapahtumista tiedotettiin säännöllisesti kaikille kehittämiseen osallistuneille. Kehittämishankkeessa yhtenä tiedonkeruu menetelmänä oli asiakaspalautekysely. Asiakaspalautekyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista ja kysely täytettiin nimettömänä. Asiakaspalautekyselyn lomakkeita käsiteltiin huolellisesti ja asiakaspalautekyselyjen yhteenvedot tehtiin niin, että vastaajia ei voida jälkikäteen tunnistaa. Myös muu kehittämishankkeessa kerätty ja tuotettu aineisto on käsitelty ja dokumentoitu luottamuksellisesti. Kehittämistyö oli avointa ja kaikilla

oli mahdollisuus ilmaista mielipiteensä sekä osallistua aktiivisesti toiminnan kehittämiseen.

Luotettavuus on tieteellisen tiedon keskeinen tunnusmerkki ja se kohdistuu tutkimusmenetelmiin, tutkimusprosessiin ja tutkimustuloksiin. Kehittämistoiminnassa luotettavuuteen liittyy monia haasteita, esim. sosiaalisen prosessin toistettavuuden ongelmat sekä kehittämistoiminnan aineiston suppeus. Tutkimuksen johdonmukaisuus on tutkimuksen luottavuuden keskeinen osatekijä. Johdonmukaisuus tässä yhteydessä tarkoittaa tutkimusaineiston ja analysoinnin huolellista ja läpinäkyvää kuvaamista. (Toikko & Rantanen 2009, 121-123.)

Kehittämistoiminnan yhdeksi luotettavuuden osatekijäksi voidaan ajatella myös toimijoiden sitoutuminen. Kehittämistoiminta on luonteeltaan sosiaalinen prosessi, jossa kehittäjät osallistuvat toimintaan ja toimijat kehittämiseen. Luotettavuuden kannalta on oleellista tietää, missä prosessi vaiheessa toimijat eivät ole osallistuneet aktiivisesti kehittämiseen. Sitoutumattomuus heikentää kehittämistoiminnan luotettavuutta. Virhemahdollisuus kasvaa, jos toimijat eivät osallistu prosessin kaikkiin vaiheisiin. (Toikko & Rantanen 2009, 123-124.) Tässä kehittämissankkeessa osallistujien sitoutuminen oli osittain heikkoa ja tämä saattaa osaltaan vaikuttaa kehittämistoiminnan luotettavuutta. Kaikilla on kuitenkin ollut mahdollisuus osallistua kehittämistyöhön ja mahdollisuuksia yhteiselle keskustelulle on luotu.

Jokainen työorganisaatio ja kehittämisprosessi on ainutlaatuinen sekä ainutkertainen. Tämän kehittämissankkeen tuloksia ei voida täysin samanlaisena siirtää tai toistaa, koska kehittämissanke toteutettiin toimintatutkimuksena ja käytännössä tutkimusta ei voi koskaan toistaa sellaisenaan. Tutkijan tehtävänä on tuoda esille tutkimuksen toteutus ja konteksti läpinäkyvästi niin, että muut voivat arvioida tulosten käyttökelpoisuutta omassa organisaatiossaan. (Vilka 2005, 159; Metsämuuronen 2008, 32; Toikko & Rantanen 2009, 125-126.) Olen kuvannut kehittämissankkeen kaikki vaiheet totuudenmukaisesti ja mahdollisimman tarkasti.

## 7.5 Jatkotoimenpiteitä ja tutkimusaiheita

Kehittämistyö ei koskaan tule valmiiksi ja sen tulisikin olla jatkuvasti läsnä arjen työssä. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa kehittämishanke käynnisti kehittämistyön, jota jatketaan edelleen vaikka varsinainen kehittämishanke onkin jo päätynyt. Osa kehittämiskohteisiin tehdyistä toimenpide-ehdotuksista on jo otettu käyttöön Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa.

Nuorten viikoittaiset palaverit on otettu koekäyttöön ja niitä kehitetään jatkuvasti. Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodissa nuorten säännöllisiä viikoittaisia palavereja ei ole ollut eikä mitään valmista toimintamallia siihen ole, joten käytäntö hakee vielä lopullista muotoaan. Jotta palaverit muodostuvat säännöllisiksi ja tarkoituksen mukaisiksi, niihin tarvitaan myös ohjaajien sitoutumista. Sitoutumisenaste vaihtelee suuresti työntekijöiden välillä. Osallisuutta on lisätty myös johtajan kyselytunnin järjestämisellä. Ensimmäinen kyselytunti järjestettiin tammikuussa ja jatkossa se tullaan järjestämään toimenpide-ehdotuksen mukaan kerran kuussa.

Koulunkäyntiin on kiinnitetty erityistä huomiota. Koulujen kanssa on käyty erilaisia neuvotteluja ja olemme sopineet erityisjärjestelyistä niiden oppilaiden kohdalla, joilla on taipumusta luvattomiin poissaoloihin. Koululta ilmoitetaan heti Hiidenmäen lasten- ja nuortenkotiin mikäli oppilas ei ilmesty kouluun ja Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodista yritetään tavoittaa ko. oppilasta. Mikäli ilmenee, että nuori olisi mahdollisesti lähdössä karkureissulle, hänellä mahdollisuus olla kotikoulussa. Tällöin koulu toimittaa nuoren tehtävät Hiidenmäkeen ja Hiidenmäen kouluohjaaja huolehtii käytännön toteutuksesta. Läksyjen systemaattinen tukeminen on otettu käyttöön yhden nuoren kohdalla ja se on tuottanut hyviä tuloksia. Nuori tekee koulun jälkeen läksyt ohjaajan kanssa yhdessä ja myös kokeisiin luku suoritetaan ohjaajan valvonnassa. Näillä keinoilla nuori on saanut suoritettua puuttuvia kursseja sekä kokeita. Myös koululta tullut palaute on ollut positiivista.

Raportoinnin osalta kehittämishaasteeseen on vastattu toimenpide-ehdotuksen mukaan muokkaamalla kuukausikooste pohjaa vastaamaan paremmin tarkoitustaan. Kuukausikoosteet lähetetään keskitetysti kasvatusjohtajan toimesta sosiaali-

työntekijöille ja kasvatusjohtaja huolehtii, että koosteet tehdään määräajassa. Tässä on tapahtunut parannusta eivätkä kuukausikoosteet jää enää roikkumaan.

Yhteydenpitoa vanhempiin on lisätty ja heitä on aktiivisesti kutsuttu Hiidenmäen yhteisiin tapahtumiin, joita ovat joulun alla järjestettävä joulujuhla sekä keväällä kevätjuhla. Tapahtumat ovat olleet vapaamuotoisia keskittyen yhdessä oloon ja vanhemmilta tulleen palautteen mukaan tapahtumat ovat olleet mieleisiä ja hyvä keino lisätä vanhempien ja Hiidenmäen välistä yhteistyötä.

Sosiaalityöntekijöiltä tulleen palautteen mukaan heillä ei ole riittävästi tietoa Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin tarjoamista avo- ja jälkihuollon palveluista. Näitä palveluita on mietitty yhdessä yrityksen omistajien kanssa ja markkinointisuunnitelma niiden osalta tehdään vuoden 2012 loppuun mennessä.

Osa työntekijöistä toivoo yhteistä keskustelutilaisuutta, jossa loppujen toimenpide-ehdotusten käyttöön otolle laadittaisiin aikataulu ja käytäisiin läpi miten toimenpide-ehdotukset käyttöön otetaan. Henkilökuntakokouksissa ja muuten työntekijöiden kanssa keskustellessa esille on noussut, että erityisesti omaohjaajasuhteen vahvistaminen koetaan tärkeäksi. Osa työntekijät kuitenkin suhtautuu hieman epäilevästi toimenpide-ehdotusten toteuttamiseen eikä usko niiden onnistumiseen ole kovin suuri. Suurimpana haasteena toimenpide-ehdotusten toteuttamiseen nähdään aika- ja työntekijäresurssit. Myös kaikkien työntekijöiden tasapuolinen sitoutuminen ehdotusten toteuttamiseen mietityttää osaa työntekijöistä.

Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista seurata miten toimenpiteiden käyttöön otto on vaikuttanut Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin hoito- ja kasvatustyöhön ja toimintaan. Tässä kehittämishankkeessa kehittämisen kohteet nostettiin esiin asiakasnäkökulmasta. Mielenkiintoista olisi tutkia asiaa myös työntekijöiden näkökulmasta. Mitä kehittämisen kohteita ja haasteita työntekijät itse nostaisivat esille ja olisivatko ne samansuuntaisia asiakaspalautteista nousseiden kehittämiskohteiden kanssa.



## LÄHTEET

Aaltola, J. & Syrjälä, L. 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Heikkinen, H. L.T. & Huttunen, R. & Moilanen, P. (toim.) Siinä tutkija missä tekijä -toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena Kustannus. 11-24.

Andersson, P. H., Hiltunen, K. & Villanen, H. 2004. Laatutoiminta suomalaisissa yrityksissä. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Rahoitetut tutkimukset 7/2004. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Aula, M K. 2009. Sosiaalialan asiantuntijapäivien seminaari Helsingissä 11.3.2009. Lapsilähtöisyys –puhetta vai tekoja? Lapsella on oikeus tulla kuulluksi! [viitattu 20.5.2009] Saatavissa:

<http://www.lapsiasia.fi/nyt/puheenvuorot/puheet/puhe/view/1404900>

Bard, U. 2006. ACTIONia pk-yritysten markkinointiin – kantahämäläisten pk-yritysten markkinointiosaamisen kehittäminen Action Learning -menetelmän avulla. Hämeen ammattikorkeakoulu. Kantahämäläisten pk-yritysten markkinointiosaamisen kehittäminen –projekti. HAMKin e-julkaisuja 12/2006.

Bardy, M. 2009. Lapsuus, aikuisuus ja yhteiskunta. Teoksessa Bardy (toim.) Lastensuojelun ytimissä. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 17-46.

Erinomainen lastensuojelu. Laadunhallinnan välineet. 2006. Helsinki: Edufin.

Gretschel, A. 2002. Kunta nuorten osallisuusympäristönä. Nuorten ryhmän ja kunnan vuorovaikutussuhteen tarkastelu kolmen liikuntarakentamisprojektin laadunarvioinnin keinoin. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Liikunta- ja terveystieteiden tiedekunta.

Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Heikkinen, H. L. T. 2010. Toimintatutkimus- toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, J & Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien va-

linta ja aineistonkeruu: virikkeitä alottelevalle tutkijalle. 3 painos. Jyväskylä: PS-kustannus. 214-229.

Heikkinen, H. L. T. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura. 16-39.

Heikkinen, H. L.T. & Jyrkämä, J. 1999. Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa Heikkinen, H. L. T, Huttunen, R. & Moilanen, P. (toim.) Siinä tutkija, missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Helsinki: Atena Kustannus. 25-62.

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

Hiidenmäen lasten- ja nuortenkodin laatukäsikirja. 2009.

Hirsjärvi, S. 2005. Tutkimus ja tutkimuksesta kirjoittaminen. Teoksessa Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. 23-25.

Holma, T., Outinen, M., Idänpää-Heikkilä, U. & Sainio, S. 2001. Kirkasta ja uudista laadunhallintaa –kehitä laatutalo. Opas sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioille. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Honneth, A & Farrell, J. 1997. Recognition and moral obligation - The Decent Society. Social Research Volume 64. Number 1. 16-35

Huovinen, T. & Rovio, E. 2007. Toimintatutkija kentällä.. Teoksessa: Heikkinen, H. L.T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura. 94-113.

Ikävalko, E. 2001. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. 5.painos. Helsinki: Infor Oy TAT.

Juran, J. 1999. How to think about quality. Teoksessa: Juran's quality handbook. 5. edition. Toim. Juran, J. M. & Godfrey, A. B. McGraw-Hill.

Kaarre, N. 2009. Yhteistyö –klisee vai tosiasia. Kodin ja koulun/päiväkodin välinen yhteistyö henkilökohtaisen opetussuunnitelman kontekstissa. Erityispedagogiikan pro gradu –tutkielma. Erityispedagogiikan laitos. Jyväskylän yliopisto.

Kansanen, P. & Uusikylä, K. 2004. Opetuksen tutkimuksen monet menetelmät. Jyväskylä: PS-kustannus.

KASTE 1-ohjelma. 2008. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma. 2008-2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2008:6. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö

KASTE 2-ohjelma. 2012. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma. 2012 – 2015. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö

Kiviniemi, K. 2010. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, J & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Juva: WS Bookwell.

Kiviniemi, K. 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä prosessina. Teoksessa Heikkinen, H. L. T, Huttunen, R. & Moilanen, P. (toim.) Siinä tutkija, missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena Kustannus. 63-83.

Kivipelto, M. 2008. Osallistava ja valtaistava arviointi. Johdatus periaatteisiin ja käytäntöihin. Stakesin työpapereita 17/2008. Helsinki: Stakes

Klap, K. 2005. Perheen merkitys sijoitetun lapsen kuntoutumisprosessissa. Teoksessa Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Laituri-projekti. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. 79-107.

Kotler, P. 1994. Marketing Management - Analysis, planning, implementation and control. 8. edition, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc. Paramount.  
Northwest University

Kuoppala, T. & Säkkinen, S. 2011. Lastensuojelu 2012. Tilastoraportti. Suomen virallinen tilasto. Sosiaaliturva. Helsinki: Terveysten- ja hyvinvoinninlaitos.

Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Kuusela, P. 2005. Realistinen toimintatutkimus? Toimintakertomus, työorganisaatiot ja realismi. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Edita Prima Oy

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

Kääriäinen, A. 2003. Lastensuojelun sosiaalityö asiakirjoina. Dokumentoinnin ja tiedonmuodostuksen dynamiikka. Sosiaalipolitiikan laitoksen tutkimuksia 1/2003. Väitöskirja. Helsingin yliopisto. Sosiaalipolitiikan laitos.

Kääriäinen, A., Leinonen, A. & Metsäranta, H. 2006. Lastensuojelutyön dokumentointi. Opastusta ja ideoita käytäntöön. Palmenia-sarja. Helsinki: Yliopistopaino Kustannus.

Lankila, T. 2010. Vanhemmuuden näyttäytyminen huostaanotto-prosessissa dokumentoitujen asiakirjojen valossa. Pro gradu –tutkielma. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Sosiaalityö.

Lapsen hyvä elämä 2015. Toimintalinjaus. 2004. Helsinki: Lastensuojelun Keskusliitto.

Lasten oikeuksien sopimus. 1989. YK.

Lastensuojelulaki 417/2007

Lastensuojelun käsikirja. 2012. [viitattu 26.12.2011] Saatavissa:  
<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja>

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Lecklin, O. & Laine, R. O. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.

Lehto-Salo, P. 2011. Koulukotisijoitus –nuoren toinen mahdollisuus? Mielenterveyshäiriöiden, oppimisvaikeuksien ja perheongelmien kirjo kehittämishaasteena. Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, psykologia. Väitöskirja.

Lepistö, M. 2009. Kodin ja koulun yhteistyö lapsen kasvun ja kehityksen tukena alakoulussa. Kasvatustieteen pro gradu –tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Opettajankoulutuslaitos.

Luopa, P., Pietikäinen, M. & Jokela, J. 2008. Kouluterveyskysely 1998 – 2007: Nuorten hyvinvoinnin kehitys ja alueelliset erot. Stakesin raportteja 23/2008. Helsinki: Stakes.

Luoto, T. 2010. Sosiaalityöntekijät ja sijaishuollon työntekijöiden välinen yhteistyö. Sosiaalityön pro gradu –tutkielma. Tampereen yliopisto. Sosiaalityön tutkimuksen laitos.

Metsämuuronen, J. 2000. Maailma muuttuu - miten muuttuu sosiaali- ja terveysala? Sosiaali- ja terveysalan muuttuva toimintaympäristö ja tulevaisuuden osaa-mistarpeet. 2. painos. Sosiaali- ja terveysministeriön, Opetushallituksen, Stakesin ja Suomen kuntaliiton yhteisjulkaisu. Helsinki: Oy Edita Ab.

Metsämuuronen, J. 2008. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Opiskelijalaitos. 4. painos. Helsinki: International Methelp.

Metsämuuronen, J. 2009. Tutkimuksen tekemisen perusteen ihmistieteissä. Tutkijalaitos. 4. laitos. 1. painos. Helsinki: International Methelp.

Mikkola, P. 1999. Laadun elementit sijaishuollossa. Sijaishuollon laatu –projektin loppuraportti. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 14. Helsinki: Lastensuojelun Keskusliitto.

Mäkelä, I. 2009. Tilaa kotona ja sydämessä. Perhesijoitus kiintymyssuhteiden ja korjaavien kokemusten näkökulmasta. Pro gradu –tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Sosiaalityö. Kokkolan yliopistokeskus Chydenius.

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. 1. painos. Vantaa: WSOYPro Oy.

Oranen, M. 2008. Mitä mieltä? Mitä mieltä! Lasten osallisuus lastensuojelun kehittämisesssä. Sosiaali- ja terveysministeriön Lastensuojelun kehittämisohjelman osaraportti. Raportti 7. Helsinki: Ensi- ja turvakotien liitto ry.

Outinen, M., Lempinen, K., Holma, T. & Haverinen, R. 1999. Seitsemän laatu-polkuu. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Ensimmäinen painos. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Paju, P. 2011. Nuorten valtakunnallinen osallisuushanke. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, verkkojulkaisuja 18.  
<http://www.nuorisotutkimusseura.fi/julkaisuja/osallisuushanke.pdf>

Partanen, I. 2005. Arvot ja eettiset periaatteet toiminnan kulmakivenä –dialogi sijaishuollon käytännön ja Martti Linqvistin ajatusten välillä. Teoksessa Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Laituri-projekti. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 20. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. 17-30.

Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. 1998. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. 1-2. painos. Juva. WSOY.

Pohjola, A. 2010. Asiakas sosiaalityön subjektina. Teoksessa Laitinen, M. & Pohjola, A. (toim.) Asiakkuus sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. 19-74.

Reinikainen, S. 2009. Nuorisokodista maailmalle. Kokemuksia nuorisokodissa elämisestä ja aikuisiässä selviytymisestä. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 224. Yliopistopaino. Helsinki

Rousu, S. 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa. Näkömätön tuloksellisuus näkyväksi. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Rousu, S. & Holma, T. 1999. Laadunhallinnan perusteita lastensuojelutyöhön. Toimintamalleja ja työvälineitä kuntien sosiaalitoimistojen laatutyöhön. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Rousu, S. & Holma, T. 2004a. Lastensuojelupalvelujen laadunhallinta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Rousu, S. & Holma, T. 2004b. Lastensuojelupalvelujen onnistumisen arviointi. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Rousu, S. & Jalonen, T. 1999. Asiakasselvitykset lastensuojelussa. Teoksessa: Asiakaslähtöiset palveluprosessit. Perusta laadulle vanhusten kotihoidossa ja asumispalveluissa sekä lastensuojelutyössä. Lasso. Suomen Kuntaliiton laatuprojekti. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. 41-42.

Saari, E. 2007. Mitä –pitääkö tutkijan olla myös käytännön toimija? Teoksessa: Viinamäki, L & Saari, E. Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Toim. Viinamäki, L. & Saari, E. Helsinki: Tammi. 121-151.

Saastamoinen, K. 2008. Lapsen asema sijaishuollossa –Käsikirja arjen toimintaan. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Salminen, M. 2005. Johtaminen, henkilöstön hyvinvointi ja sijaishuollon laatu. Teoksessa Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista teki-  
jöistä sijaishuollossa. Laituri-projekti. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja  
20. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. 108-124.

Suomen Standardisoimisliitto. 2001. Sata usein esitettyä kysymystä uudesta ISO  
9000 –sarjasta. 1. painos. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto

Siniharju, M. 2003. Kodin ja koulun yhteistyö peruskoulun alkuopetusluokille.  
Yhteistyön arvostus ja toteutuminen Helsingin kaupungin peruskoulujen alkuope-  
tusluokilla lukuvuosina 1983 – 1984 ja 1998 – 1999. Helsingin yliopisto. Opetta-  
jankoululaislaitos. Tutkimuksia 242. Väitöskirja.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2012. Lastensuojelu. [viitattu 27.12.2011] Saatavis-  
sa: [http://www.stm.fi/lapset/palvelut\\_perheille/lastensuojelu](http://www.stm.fi/lapset/palvelut_perheille/lastensuojelu)

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2007. Kuntainfo 10/2007. [viitattu 12.9.2009] Saa-  
tavissa: <http://www.stm.fi/tiedotteet/kuntainfot/kuntainfo/view/1253381>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 1999. Sosiaali- ja terveydenhuollon laaduntahallinta  
2000-luvulle. Valtakunnallinen suositus. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.  
Stakes. Suomen Kuntaliitto.

Stakes. Sosiaali- ja terveystieteen tutkimus- ja kehittämiskeskus. 2001. Arviointi so-  
siaalipalveluissa. Katsaus arvioinnin peruskysymyksiin. Finsoc. Sosiaalipalvelu-  
jen evaluaatioryhmä.. Työpapereita 3/2001. Helsinki: Stakes

Sulavuori, M. 2007. Kehittämistyöllä pallo haltuun. Stakes, raportteja 3/2007.  
Helsinki: Stakes

Suojanen, U. 1992. Toimintatutkimus koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen  
välineenä. Loimaa: Fin Lectura Ab.



Terveysten- ja hyvinvoinninlaitos. Kasvatuskumppanuus –menetelmä rakentaa dialogista kasvatuskulttuuria. [viitattu 29.12.2011] Saatavissa: [http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/kasvunkumppanit-fi/tyon/menetelmat/kasvatuskumppanuus](http://www.thl.fi/fi_FI/web/kasvunkumppanit-fi/tyon/menetelmat/kasvatuskumppanuus)

Tervonen, A. 2001. Laadun kehittäminen suomalaisissa yrityksissä. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 113.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen yliopisto.

Tuovila, P. 2008. Menetykset ja lapsen kehitys. Teoksessa: Ketola, J. (toim.) Menetyksistä mahdollisuuksiin. Perhehoitoa lasten ja vanhemmuuden tueksi. Jyväskylä: PS-kustannus. 30-50.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2002. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Tuurala, T. & Holma, T. 2009. Lastensuojelun laatusanasto. Palvelujen tuottaminen ja hankkiminen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Valtakunnalliset sijaishuollon laatuksiteerit. 2004. Laituri-projekti. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 18. Helsinki: Lastensuojelun Keskusliitto.

Vilén, M., Leppämäki, P. & Ekström, L. 2002. Vuorovaikutuksellinen tukeminen sosiaali- ja terveysalalla. 1. painos. Helsinki: WSOY

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Virtanen, P. 2007. Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Virtanen, P. 2009. Projekti strategian toteuttajana. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu –menestystekijät finanssialalla. 2. uudistettu painos. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.

## LIITTEET

## Liite 1 Asiakaspalautekysely nuorille

Kysely nuorille					
Tutustuminen Hiidenmäkeen					
	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Sain Hiidenmäestä riittävästi tietoa ennen tutustumiskäyntiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynti Hiidenmäkeen oli tarpeellinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynti muutti käsitystäni Hiidenmäestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynnillä sain tietoa Hiidenmäen toiminnasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynnillä sain tietoa Hiidenmäen säännöistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynti oli hyvin järjestetty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaohjaajani oli paikalla tutustumiskäynnin aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaohjaajani paikalla olo tutustumiskäynnin aikana oli tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain keskustella sosiaalityöntekijän kanssa sijoituksestani tutustumiskäynnin jälkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisia lisäperusteluja ylläoleviin vastauksiin					
Hiidenmäkeen saapuminen					
	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä

Minulle oli varattu oma huone saapumispäivänäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua ohjattiin tutustumaan muihin lapsiin ja nuoriin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua ohjattiin tutustumaan Hiidenmäen aikuisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaohjaajani oli vastaanottamassa vastaanottamassa minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaohjaajani paikallaolo saapumispäivänäni oli tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain riittävästi aikuisen huomiota saapumispäivänäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Mahdollisia lisäperusteluja ylläoleviin vastauksiin**

**Asettuminen Hiidenmäkeen**

	1 täysin samaa mieltä	2 jokskeenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokskeenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Voin vaikuttaa omiin asioihini (esim. lomat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa Hiidenmäen yhteisiin asioihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen oloni turvalliseksi Hiidenmäessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen, että minusta välitetään Hiidenmäessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen, että minua kuunnellaan Hiidenmäessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hiidenmäessä on yksi tai useampi aikuinen, johon luotan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani tärkeä yhdelle tai useammalle Hiidenmäen aikuiselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn puhumaan vaikeista asioista omaohjaajani kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn puhumaan vaikeista asioista					

jonkun muun Hiidenmäen aikuisen kanssa

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Viihdyn Hiidenmässä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

**Mahdollisia lisäperusteluja ylläoleviin vastauksiin**

**Kasvaminen Hiidenmässä**

	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Olen saanut tukea koulunkäyntiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harrastuksiani on tuettu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minuun luotetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi vastuuta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut rohkaisua ja kannustusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suhteeni omaohjaajaani on hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi aikaa omaohjaajaltani omaohjaajaltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävästi aikaa yhdeltä tai useammalta Hiidenmäen aikuiselta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut positiivista palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua on autettu ilmaisemaan tunteitani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut onnistumisenkokemuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua on lohdutettu, kun olen ollut surullinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suhde omaohjaajaan on auttanut minua sijoituksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suhde muihin Hiidenmäen aikuisiin on auttanut minua sijoituksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Säännöt, rajat ja valvonta ovat auttaneet minua sijoituksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harrastukset ovat tukeneet minua sijoituksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Suhteet Hiidenmäen muihin lapsiin ja nuoriin ovat auttaneet minua sijoituksen aikana

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Säännöllinen elämänrytmi on auttanut minua minua sijoituksen aikana

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

**Mahdollisia lisäperusteluja ylläoleviin vastauksiin**

**Sijoituksen tavoitteet**

	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Tiedän ne syyt, miksi olen sijoitettuna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on riittävästi tietoa sijoituksen tavoitteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tavoitteet ovat toteutuneet tähän mennessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen osallistunut asiakassuunnitelmapalaveriin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen osallistunut muihin minua koskeviin palaveriin (esim. hoitoneuvottelut, koulupalaverit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut mielipiteeni esiin palaverissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen osallistunut hoito- ja kasvatussuunnitelman laatimiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sijoituksesta on ollut minulle hyötyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoito- ja kasvatussuunnitelmani on päivitetty riittävän usein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilanteeni on nyt parempi kuin ennen sijoitusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Mahdollisia lisäperusteluja ylläoleviin vastauksiin**

**Yhteistyö**

	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Olen saanut pitää riittävästi yhteyttä kotiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut pitää riittävästi yhteyttä muihin minulle tärkeisiin ihmisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut apua asioideni hoitamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut pitää riittävästi yhteyttä ystäviini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua on tuettu yhteydenpidossa vanhempiini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöiden yhteistyö vanhempien kanssa kanssa on auttanut minua sijoituksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöiden yhteistyö koulun kanssa on auttanut minua sijoituksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on tärkeää, että Hiidenmäessä on tapahtumia (pikkujoulut, kevätjuhla) joihin vanhemmat kutsutaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöiden yhteistyö sosiaalitoimen kanssa on auttanut minua sijoituksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Mahdollisia lisäperusteluja ylläoleviin vastauksiin**

Tähän voit kirjoittaa yleistä palautetta Hiidenmäestä, sen toiminnasta, ohjaajista jne.

**Olen ollut Hiidenmäessä**

☐ alle kolme kuukautta ☐ 3 - 6 kuukautta ☐ 7 - 12 kuukautta ☐ yli 12 kuukautta

## Liite 2 Asiakaspalautekysely vanhemmille

## Kysely vanhemmille

## Tutustuminen

	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Sain Hiidenmäestä riittävästi tietoa sijoituksen suunnitteluvaiheessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynti Hiidenmäkeen oli tarpeellinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynti muutti käsitystäni Hiidenmäestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain tietoa Hiidenmäen toiminnasta tutustumiskäynnillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynti oli hyvin järjestetty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäyntiin oli varattu riittävästi aikaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Perusteluja ylläoleviin vastauksiini

## Kasvun ja kehityksen mahdollisuudet

	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Olen pystynyt vaikuttamaan lapseni asioihin (esim. lomat, tulevaisuuden suunnittelu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olemme löytäneet yhteiset kasvatustavoitteet Hiidenmäen kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulu- ja opiskelujärjestelyt ovat olleet toimivat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Olen saanut riittävästi tietoa lapseni asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut Hiidenmäestä tukea ja apua kasvatusasioissa (säännöt, rajat jne.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut Hiidenmäestä tukea ja apua muissa asioissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen ollut tyytyväinen lomajärjestelyihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Perusteluja ylläoleviin vastauksiini**

**Sijoituksen tavoitteet**

	1 täysin samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Minulla on riittävästi tietoa sijoituksen tavoitteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen ollut mukana laatimassa sijoituksen tavoitteita (esim. asiakassuunnitelmapalaverit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sijoituksen tavoitteet ovat toteutuneet tähän mennessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen osallistunut asiakassuunnitelmapalaveriisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut mielipiteeni esiin palaverissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tullut kuulluksi lapseni jatkosuunnitelmien jatkosuunnitelmien teossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on esitelty riittävästi sijoituksen jälkeisiä tukitoimia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on riittävästi esitelty tarjolla olevaa jälkihuoltoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sijoituksesta on ollut hyötyä lapselleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lapseni tilanne on nyt parempi kuin ennen sijoitusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Perusteluja ylläoleviin vastauksiini**

### Yhteistyö

	1 täysin samaa mieltä	2 joihinkin samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 joihinkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
Olen voinut pitää riittävästi yhteyttä lapseeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteydenpito Hiidenmäkeen on ollut luontevaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minuun on pidetty riittävästi yhteyttä Hiidenmäestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut tarvittaessa yhteyden Hiidenmäkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen osallistunut Hiidenmäen tilaisuuksiin (pikkujoulut, kevätjuhla)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielestäni on tärkeää, että Hiidenmäessä on tapahtumia joihin vanhemmat kutsutaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Perusteluja ylläoleviin vastauksiini

### Mitä muuta haluaisit kertoa Hiidenmäen toiminnasta?

Lähetä



Liite 3 Asiakapalautekysely sosiaalityöntekijöille

ASIAKASPALAUTE

SIIJOITUKSEN VALMISTELU

Sain Hiidenmäestä riittävästi tietoa sijoituksen suunnitteluvaiheessa

Tutustumiskäynti Hiidenmäkeen oli tarpeellinen

Sain tietoa Hiidenmäen toiminnasta tutustumiskäynnillä

Tutustumiskäynti oli hyvin järjestetty

Sijoituksen valmisteluprosessi sujui hyvin

täysin samaa mieltä

1

2

3

4

5

täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

KASVUN JA KEHITYKSEN MAHDOLLISUUDET

Asiakassuunnitelmapalaverissa asetetut sijoituksen tavoitteet ovat tähän mennessä toteutuneet hyvin

Yhteydenpito Hiidenmäkeen on ollut luontevaa

Yhteistyö Hiidenmäen henkilökunnan kanssa on ollut joustavaa

Olen saanut riittävästi tietoa lapsen tilanteesta

Koulu- ja opiskelijajärjestelyt ovat olleet toimivat

Tukitoimien (terapiat ym.) järjestelyt ovat olleet toimivat

Olen saanut riittävästi tietoa Hiidenmäen tarjoamista avo- ja jälkihuollon palveluista

täysin samaa mieltä

1

2

3

4

5

täysin eri mieltä

1

2

3

4

5

Sijoitetun lapsen tilanne on nyt parempi kuin ennen sijoitusta (ympyröi sopiva vaihtoehto ja perustele)

kyllä

ei

Miksi?

Muita huomioita, kehitysehdotuksia