

Piia Pihlajamäki

ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN
PORIN PERUSTURVAKESKUKSEN LASTENSUOJELUTOIMISTOSSA

Terveyden edistämisen koulutusohjelma

2012

Asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen Porin perusturvakeskuksen lastensuojelutoimistossa

Pihlajamäki, Piia

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Terveyden edistämisen koulutusohjelma

Joulukuu 2012

Hirvonen, Eila

Sivumäärä: 54

Liitteet: 1

Asiasanat: Asiakaslähtöisyys, Asiakaspalaute, Asiakastyytyväisyys, Asiakaspalautejärjestelmä, Lastensuojelu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Porin perusturvakeskuksen lastensuojelutoimistolle asiakaspalautelomake ja sen ympärille asiakaspalautejärjestelmä. Asiakaspalautejärjestelmä oli tarkoitus juurruttaa lastensuojelutoimistoon pysyväksi käytännöksi.

Kehittämistyön teoreettisessa osuudessa käsitellään lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua. Se on jaettu avo- sijais- ja jälkihuoltoon. Lisäksi teoreettisessa osuudessa käsitellään lastensuojelun laatua ja laadun arviointia.

Asiakaspalautejärjestelmää arvioitiin ennalta käyttämällä IVA -prosessia. Ennakkorviointi esitetään taulukkomuodossa, koska näin tiedot tulevat selkeästi esiin. Ennakkorviointi osoitti, että asiakaspalautejärjestelmän luomisella oli paljon positiivisia vaikutuksia ja että sen kehittäminen tulisi hyödyttämään kaikkia osapuolia.

Kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksena. Kehittäminen eteni vaiheittain sykleissä muodostaen jatkuvassa muutoksessa olevan spiraalin. Kehittämishankkeessa käytiin vaiheittain läpi yksi sykli ja aloitettiin sitten seuraavaa. Ensimmäisenä syklinä eli vaiheena oli laadukkaan lastensuojelutyön määrittäminen ja tilanteen kartoittaminen. Toisena vaiheena puolestaan oli asiakaspalautelomakkeen luominen. Lomaketta testattiin ja muokattiin. Kolmannessa vaiheessa luotiin asiakaspalautejärjestelmä ja kerättiin itse asiakaspalaute.

Asiakaspalautelomakkeen kysymykset luotiin työkokousten ja laukriteereiden mukaisiksi. Lomakkeesta muodostui koko työyhteisön yhteistyöllä oman näköisensä. Lomake on kuitenkin sellainen, että se olisi siirrettävissä mihin tahansa kunnan lastensuojelutoimistoon.

Asiakaspalautea kerättiin keväällä 2012 kahden viikon aikana kaikilta lastensuojelutoimistossa asioineilta asiakkailta. Asiakaspalautteen tulokset käsiteltiin Zef Arviointikoneella. Asiakaspalautteen tulokset olivat hyviä. Valtaosa asiakkaista oli tyytyväisiä lastensuojelun työskentelyyn. Tulokset esitetään kuvioita ja taulukoita käyttämällä.

The development of customer feedback system in Pori child welfare agency

Pihlajamäki, Piia

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences Degree

Programme in Health Promotion

December 2012

Hirvonen, Eila

Number of Pages: 54

Appendices: 1

Key Words: customer-driven, customer feedback, satisfaction, customer feedback system, child welfare

The aim of this thesis was to develop the customer feedback form and the customer feedback system for Pori child welfare agency. The customer feedback system was intended to be for permanent use. In the theoretical part of this study it deals child-and family-specific child welfare. In addition, the theoretical part deals with quality in child welfare and quality assurance in child welfare.

The customer feedback was evaluated in advance using the process of human impact assessment. The results of evaluation are presented in tabular form. The evaluation showed that customer feedback system would have many positive effects on. The evaluation showed also that the customer feedback should be for the benefit of all parties.

In this thesis the empirical part of the development project was implemented as action research. Development proceeded step by step in cycles. The cycles consisted of a spiral, which is in constant change. Development of the project performed in phases through one cycle and then started the next. The first cycle was determining the quality of child welfare and analyzing the situation of Pori child welfare agency. The second cycle was the creation of the customer feedback form. The form was tested and modified. In the third cycle, the customer feedback system was created and collected the customer feedback.

Customer feedback questions were created in workshops and were used quality criterion. With the entire workplace cooperation the customer feedback form born in own look. The form is such that it would be suitable for any child welfare agency.

Customer feedback is collected in the spring of 2012 a two-week period from every client in agency of that time. The customer feedback forms were processed by Zef- evaluationmachine. Customer feedback results were good. Most of the customers were satisfied with the work of child welfare. Results are shown in graphs and tables.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TARKOITUS JA TAVOITTEET	7
3	LASTENSUOJELU	7
3.1	Lastensuojelu palvelun tuottajana.....	7
3.2	Lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu.....	8
3.3	Avohuolto	9
3.4	Sijaishuolto	10
3.5	Jälkihuolto.....	10
4	LASTENSUOJELUN LAATU JA SEN ARVIOINTI	12
4.1	Laatu	12
4.2	Laadun arviointi.....	13
4.3	Asiakaslähtöisyys.....	15
4.4	Asiakaspalaute	15
4.5	Asiakastyytyväisyys.....	18
5	ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄN IHMISIIN KOHDISTUVIEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTI	19
6	TOIMINTATUTKIMUS.....	24
6.1	Toimintatutkimuksen eri vaiheet	26
6.2	Tutkijan rooli toimintatutkimuksessa	28
6.3	Toimintatutkimuksen käyttö tässä kehittämishankkeessa	28
7	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTTAMINEN JA TULOS	31
7.1	Ensimmäinen vaihe: Suunnittelu ja kartoitus	31
7.2	Toinen vaihe: Lomakkeen laadinta.....	33
7.3	Kolmas vaihe: Asiakaspalautejärjestelmän luominen	36
7.4	Asiakaspalautekyselyn tulos	37
8	POHDINTAA.....	44
8.1	Tuloksen analysointi ja johtopäätökset.....	44
8.2	Luotettavuus ja eettisyys.....	47
	LÄHTEET.....	49
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Porin kaupungin perusturvakeskuksen lastensuojelutoimiston käyttöön asiakaspalautelomake ja sen ympärille asiakaspalautejärjestelmä. Opinnäytetyön menetelmänä käytetään toimintatutkimusta, sillä toimintatutkimus on luonteva tapa suunnitella ja toteuttaa asiakaspalautejärjestelmä koko työyhteisön voimin (Salmela 1997, 28).

Toimintatutkimuksessa yhteistyö on oleellinen elementti. Toimintatutkimusta suoritettaessa eduksi katsotaan se, että tutkija on itse mukana tutkimuksessa ja toiminnassa ja että hänellä on tutkimuskohteesta omakohtaista käytännön kokemusta. Usein tutkimus käynnistyy juuri tutkijan omasta halusta kehittää omaa työtään tai lähiyhteisöään. Taustalla on yleensä jokin käytännön ongelma, joka aiheuttaa keskustelua tai ihmettelyä. Tutkija haluaa selvittää, olisiko mahdollista tehdä asioita toisin tai entistä paremmin. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2008, 16-21; 94; Kananen 2009, 7-13, 23; Vilka 2006, 77.)

Porin perusturvakeskus järjestää sosiaali- ja terveystalvelut Porin, Luvian, Merikarvian, Pomarkun ja Ulvilan asukkaille. Yhteensä perusturvassa on 105 000 asukasta. Lastensuojelun sosiaalityöntekijät ja sosiaaliohjaajat työskentelevät kaikki lastensuojelutoimistossa. Asiakastyö avohuollossa tehdään siten, että Porin kaupunki on jaettu kolmeen alueeseen (Itä-Pori, Pohjois-Pori ja Länsi-Pori) ja asiakkaat ohjautuvat sosiaalityöntekijälle oman asuinalueensa mukaisesti (Porin kaupungin www-sivut 2012.)

Työskentelen itse Porin perusturvakeskuksen lastensuojelutoimistossa avohuollossa sosiaaliohjaajana. Ajatus opinnäytetyön aiheesta nousi esille lastensuojelutoimiston työntekijöiden vertaistukiryhmässä. Lastensuojelussa on pulaa kelpoisista sosiaalityöntekijöistä ja asiakasmäärät ovat suuria. Vertaistukiryhmässä tuli esille työntekijöiden kokemus, ettei laadukkaalle lastensuojelulle ole riittävästi resursseja ja aikaa. Ja miten tämän kaiken kokee asiakas? Tämän päätimme selvittää asiakaspalautetta keräämällä.

Porin perusturvakeskuksen lastensuojelutoimistossa tehdään lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelutyötä. Tässä kehittämistyössä lastensuojelutyötä kutsutaan lyhyesti lastensuojeluksi. Lastensuojelutoimisto jakautuu avohuollon palveluihin, sijaishuoltoon ja jälkihuoltoon. Suurin osa lastensuojelutyöstä on avohuollon työtä, jossa perhettä tuetaan, jotta lapset voisivat kasvaa ja kehittyä omissa kodeissaan. (Porin kaupungin www-sivut 2012.)

Asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen aloitettiin määrittelemällä lastensuojelutyön laatua ja luomalla lastensuojelutoimiston laatuksikriteerit. Laatuksikriteerien pohjalta kehitettiin puolestaan asiakaspalautteen kyselylomake. Lomakkeen ympärille kehitettiin itse asiakaspalautejärjestelmä. Palautetta kerättiin lastensuojelutoimistossa kahden viikon ajalta kaikilta siellä asioineilta asiakkailta.

Asiakaspalautejärjestelmän vaikutuksia organisaatioon, henkilökuntaan ja asiakkaisiin arvioitiin ennalta käyttämällä IVA -prosessia. Arviointi tehtiin keräämällä tietoa ihmisiin kohdistuvista vaikutuksista haastatteleamalla työntekijöitä heidän tiimeissään sekä tutustumalla aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Kertyneen tiedon pohjalta muodostettiin valistunut arvaus.

2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Kehittämistehtävän tarkoituksena on kehittää Porin perusturvakeskuksen lastensuojelutoimistoon asiakaspalautejärjestelmä.

Kehittämistehtävän tavoitteet:

1. Asiakaspalaute lomakkeen laadinta
2. Asiakaspalautejärjestelmän luominen
3. Asiakaspalautejärjestelmän juurruttaminen lastensuojelutoimistoon pysyväksi käytännöksi

3 LASTENSUOJELU

3.1 Lastensuojelu palvelun tuottajana

Lastensuojelun palvelujärjestelmä on laaja kokonaisuus, jonka tehtävänä on edistää ja tukea lapsen kehitystä ja kasvua. Palvelujärjestelmän tulee toimia suunnitelmallisesti ja ennakoidusti. Sitä tulee ohjata, johtaa ja kehittää tavoitteellisesti ja pitkäjänteisesti ja yhteistyössä kaikkien niiden tahojen kanssa, joiden toimet vaikuttavat lasten ja perheiden hyvinvointiin. Palvelu ja tuki toteutetaan sellaisin tavoin, joista lapsi ja perhe eniten hyötyvät. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkko-palvelu 2011.)

Lastensuojelusta säädetään vuoden 2008 alusta voimaan tulleella lastensuojelulalla. Laki korostaa kunnassa asuvien lasten ja nuorten kasvuoloja kehittävää tehtävää, vanhemmuuden tukea ja ehkäisevän toiminnan tehokasta toteuttamista sekä avohuollon monipuolisten kuntouttavien tukitoimien merkitystä. (Suomen kuntaliiton www sivut 2011.)

Lastensuojelulaki velvoittaa laajasti kuntaa ja kunnan eri toimialoja. Kunnan tehtävänä on huolehtia, että ehkäisevä lastensuojelu ja lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu järjestetään sisällöltään ja laajuudeltaan sellaiseksi kuin kunnassa esiintyvä tarve eri vuorokauden aikoina edellyttää. Kunnalla tulee siten olla tietoa lastensuojelun tarpeesta. (Suomen kuntaliiton www sivut 2011.)

Lastensuojelulaki luo perustan laadukkaasti toteutettavalle lastensuojelutyölle. Laadukkaan lastensuojelutyön toteutumisessa keskeistä on asiakkaan ja etenkin lapsen tarpeiden asettaminen työskentelyn lähtökohdaksi. Lapsen mielipide selvitetään ja osallisuus varmistetaan. Työskentelyssä tulee varmistaa, ettei lapsen kasvu ja kehitys vaarannu. Laadukas työskentely on mahdollisimman avointa ja läpinäkyvää ja se toteutetaan perhettä kunnioittaen. Työskentely on suunnitelmallista ja johdonmukaista. Kirjaaminen toteutetaan huolellisesti ja systemaattisesti. Keskeistä on myös jatkuva arviointi sekä taito tehdä moniammatillista yhteistyötä. Toimiakseen lastensuojelun palvelujärjestelmän on oltava riittävästi resursoitua. Oikea-aikaisesti annetut lastensuojelun tukitoimet estävät lapsen vaurioitumisen ja säästävät kustannuksia. (Lastensuojelun kansallinen laatusuositus 2011, 12.)

3.2 Lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu

Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua ovat lastensuojelutarpeen selvitys, avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto sekä sijaishuolto ja jälkihuolto (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkkopalvelu 2011). Lastensuojelun asiakkuus alkaa huolellisella lapsen tilanteen kartoittamisella, jotta varsinaiselle työskentelyllä voidaan vastata paremmin ja oikea-aikaisemmin lapsen suojelun ja tuen tarpeisiin (Lastensuojelun kansallinen laatusuositus 2011, 19). Lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä vastaa lapsen asiakasprosessista. Kunnan on huolehdittava siitä, että sosiaalityöntekijällä on käytettävissään työnsä tueksi eri alojen asiantuntemusta (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkkopalvelu 2011). Pääosa lapsi- ja perhekohtaisesta lastensuojelusta on lapsen ja perheen tukemista avohuollon tukitoimilla. Avohuollon tukitoimilla pyritään lapsen ja perheen elämäntilanteen paranemiseen sekä kuntoutumiseen. Tukitoimia suunnitellaan lapsen ja perheen kanssa yhdessä ja ne kirjataan asiakassuunnitelmaan.

3.3 Avohuolto

Lastensuojelutarpeen selvitys on kokonaisvaltainen prosessi ja sen toteuttaminen tulee tehdä olosuhteiden edellyttämässä laajuudessa. Lastensuojelutarpeen selvitysprosessin tulee rakentua lastensuojeluilmoituksessa esitettyjen huolenaiheiden tai muun vireille tulon yhteydessä esiin nousseiden syiden selvittämiseen. Sosiaalityöntekijä arvioi aina tapauskohtaisesti, missä laajuudessa lapsen tilannetta selvitetään. Hyvänä työkäytäntönä voidaan pitää sitä, että jo selvitysprosessin kuluessa kartoitetaan läheisverkoston voimavarat sekä sen mahdollisuudet tukea lasta tai nuorta yksilölliset tarpeet huomioiden yhteistyössä vanhempien kanssa. Lastensuojelutarpeen selvitys on keskeinen vaihe luottamuksellisen asiakassuhteen syntymisessä. (Lastensuojelun kansallinen laatusuositus 2011, 19–20.)

Avohuollon työskentely on lastensuojelussa ensisijaista. Avohuollon keskeisin tavoite on edistää ja tukea lapsen myönteistä kehitystä ja auttaa lasta ja hänen lähipiiriään siellä missä he asuvat eli yleensä lapsen kotiympäristössä. Laadukas avohuollon työskentely on lapsilähtöistä, suunnitelmallista, tavoitteellista sekä asiakkaiden tarpeiden mukaan resursoitua. Työ perustuu asiakkaan ja ennen kaikkea lapsen tarpeisiin ja kokemuksiin. Asiakas on mahdollisimman paljon mukana työn tavoitteiden määrittelyssä ja niiden arvioinnissa. Lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä huolehtii siitä, että lapsi tai nuori saa riittävät ja oikea-aikaiset palvelut ja siitä, että nämä palvelut on kirjattu asiakassuunnitelmaan. (Lastensuojelun kansallinen laatusuositus 2011, 21.)

Kaikkia terveydenhuollon, päivähoidon tai oppilashuollon tukipalveluita voidaan järjestää lapselle lastensuojelun avohuollon tukitoimina. Tällöin työskentelylle on lapsen asiakassuunnitelman mukaisesti määritelty erityiset tavoitteet, joihin esimerkiksi päivähoidossa olevan lapsen ja perheen kanssa pyritään. Näiden tukitoimien lisäksi on sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen järjestettävä erityisiä avohuollon tukitoimia, joista merkittävimpiä ovat lastensuojelun perhetyö, lapsen tai koko perheen lyhytaikainen sijoitus, tukihenkilö- ja tukiperhetoiminta, vertaisryhmätoiminta sekä loma- ja virkistystoiminta. Myös lapsen ja perheen taloudellinen tukeminen sekä asumisen puutteiden korjaaminen ovat avohuollon tukitoimia. Tukitoimet räätälöi-

dään yksittäisen lapsen tai asiakasryhmän tarpeisiin. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkkopalvelu 2011.)

3.4 Sijaishuolto

Jos avohuollon tukitoimet ovat riittämättömiä turvaamaan lapselle riittävän tukevat ja turvalliset olosuhteet, on lapsella oikeus huostaanottoon ja sijaishuoltoon. Huostaanotto voidaan tehdä silloin kun laissa sille asetetut edellytykset toteutuvat (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkkopalvelu 2011). Lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kodin ulkopuolella kutsutaan sijaishuollossa. Hoito voidaan järjestää joko perheessä tai laitoksessa.

Sijaishuollon tarkoituksena on turvata lapsen hyvinvointi ja tasapainoinen kehitys lapsen yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Sijaishuollon tulee turvata lapselle läheisten ihmissuhteiden jatkuvuus myös sijaishuollon aikana. Sijaishuoltopaikan valinnan tulee aina perustua lapsen ja nuoren tarpeisiin. Sijaishuolto käynnistyy aina huolellisella suunnittelulla. (Lastensuojelun kansallinen laatusuositus 2011, 25.)

Lapsen sijaishuolto ei yleensä ole tarkoitettu pysyväksi. Viranomaisilla on velvollisuus tukea lapsen biologisia vanhempia niin, että he kykenisivät itse huolehtimaan lapsestaan. Kodin olosuhteiden ja vanhempien toiminnan pysyvää kuntoutumista varten vanhemmille laaditaan yleensä oma asiakassuunnitelma. Huostaanottoa on kuitenkin jatkettava niin kauan, kuin sen edellytykset ovat olemassa ja se on lapsen edun mukaista. Mikäli huoltajan elämäntilanteessa ei kohtuullisessa ajassa tapahdu lapsen edun mukaisia muutoksia, tulee lapsen olosuhteet sijaishuollossa pyrkiä vakiinnuttamaan. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkkopalvelu 2011.)

3.5 Jälkihuolto

Sijoituksen päättymisen jälkeen lapsi tai nuori saattaa olla pitkään erityisen tuen tarpeessa ja tätä tukea tarjotaan jälkihuoltona. Jälkihuollon tarkoituksena on helpottaa lapsen tai nuoren kotiutumista tai itsenäistymistä. Jälkihuolto on järjestettävä aina vähintään puoli vuotta kestäneen sijoituksen jälkeen lapsen iästä riippumatta ja sitä

varten tehdään erillinen asiakassuunnitelma. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkkopalvelu 2011.)

Systemaattinen jälkihuoltotyö edellyttää, että työskentelyn aloitus- ja suunnitteluvaihe käynnistyy riittävän varhain ennen sijoituksen päättymistä kotiutukseen tai nuoren täyttäessä 18 vuotta. Lapsen tai nuoren kotiuduttua, lastensuojeluun perehtyneen työntekijän tulee tavata lasta tai nuorta vähintään kerran kuussa. Jälkihuollon työskentely tulee perustua lapsen tai nuoren yksilöllisiin tarpeisiin ja siinä hyödynnetään tarvittaessa moniammatillista verkostotyötä. Jälkihuolto päättyy, kun nuori täyttää 21 vuotta. (Lastensuojelun kansallinen laatusuositus 2011, 30.)

Huostassapito ja avohuollon työskentely päättyy viimeistään lapsen täyttäessä 18 vuotta, minkä jälkeen työskentely voi jatkua jälkihuoltona Lastensuojelun asiakkuuden päättymisen avohuollossa on osa tavoitteellista, suunnitelmallista asiakastyötä. Avohuollon asiakkuuden päättäminen tapahtuu asiakassuunnitelmanneuvottelussa kun todetaan, etteivät lapsi ja perhe enää tarvitse avohuollon tukitoimia. Asiakkuus on päätettävä aina, kun lastensuojelun tarvetta ei ole. Lapsen huostassapito ja sijoitus tulee aina päättää, kun huostassapidon ja sijaishuollon tarvetta ei enää ole ja lopettaminen ei ole vastoin lapsen etua. Sijaishuollon asiakkuus päätetään usein asteittain. Asiakkuus jatkuu sijaishuollon jälkeen usein avohuollossa joko jälkihuollon palveluna tai avohuollon työskentelynä, kunnes lapsi ja hänen perheensä eivät tarvitse enää avohuollon palveluja. Jos asiakkuus on päätetty ja lastensuojelun tarve tulee myöhemmin esille uudestaan, arvioidaan asiakkuuden ja tukitoimien tarve uudelleen. (Lastensuojelun kansallinen laatusuositus 2011, 32–33.)

4 LASTENSUOJELUN LAATU JA SEN ARVIOINTI

4.1 Laatu

Lastensuojeluun laatuajattelu on tullut liike-elämän myötä. 1990-luvulla Suomessa annettiin sosiaali- ja terveyshuollolle kriteerit laadunhallinnan järjestämisestä ja sisällöstä. Stakes oli kehittämässä lastensuojelun laatua ja Lastensuojelun Keskusliitto kartoitti lastensuojelun sijaishuollon elementtejä. Edellä mainittujen toimijoiden ja läänien kanssa järjestettiin alueellisia laatukoulutuksia. (Laaksonen 2005, 256.)

Lain mukaan lastensuojelun on oltava laadultaan sellaista, että se takaa lastensuojelun tarpeessa oleville lapsille ja nuorille sekä heidän perheilleen heidän tarvitsemansa avun ja tuen. Tämä edellyttää, että kunta määrittää lastensuojelun laadun sekä varmistaa lastensuojelupalvelujen toimivuuden ja räätälöinnin tarpeiden mukaan. Lastensuojelun tulee näin ollen olla vaikuttavaa. (Suomen kuntaliiton www sivut 2011.)

Lastensuojelussa laadulla tarkoitetaan sitä, kun palvelun kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset. Lastensuojelupalvelun laadulle asetetut vaatimukset voivat perustua lainsäädäntöön, määräyksiin, sopimuksiin tai erikseen määriteltyihin lapsen ja perheen tarpeisiin. Laatu on resurssien tarkoituksenmukaisuutta, toiminnan suunnitelmanmukaisuutta ja tulosten tavoitteenmukaisuutta. Riittävät ja tarkoituksenmukaiset resurssit, järkevät rakenteet ja hyvä johtaminen sekä ohjaus mahdollistavat laadukkaan toiminnan, jonka tuloksena syntyy laadukas palvelu, joka puolestaan aikaansaa hyvinvointia ja asiakastyytyväisyyttä. (Tuurala & Holma, 2008.)

Suomessa on julkaistu valtakunnallinen yleinen laatusuositus sosiaali- ja terveydenhuollossa vuonna 1995. Suosituksia uudistettiin vuonna 2000. Suosituksen mukaan asiakaslähtöisyys on keskeinen haaste ja sen tulee olla laadunhallinnan painopiste. Asiakas on paras asiantuntija saamiensa palveluiden ja niiden tulosten arvioijana. Hyvää hoitoa ei voida sosiaali- ja terveydenhuollossa määritellä ilman palvelun käyt-

täjän mielipidettä. Laadunhallintasuosituksessa yhtenä hyvänä keinona arvioida laatua nähtiin muun muassa asiakaspalautejärjestelmä. (Tuurala & Holma, 2008.)

Tätä opinnäytetyötä suunnitellessa lastensuojelulla ei vielä ollut omia valtakunnallisia laatusuosituksia. Laadukkaan lastensuojelutyön taustalla vaikuttivat: Suomen perustuslaki, laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista, sosiaali- ja terveydenhuollon yleiset laatusuositukset ja kansainväliset ihmisoikeussopimukset, sosiaalialan eettiset periaatteet ja lapsen etu. Uusi lastensuojelulaki puolestaan loi perustan laadukkaalle lastensuojelutyölle sisältäen yksityiskohtaisia kuvauksia lastensuojelutyön prosesseista. Loppuvuodesta 2010 julkaistiin STK:n, Kuntaliiton ja eri toimijoiden yhdessä valmisteleva ehdotus lastensuojelun laatusuosituksiksi, ja se oli kommentoitavana 17.12.2010 saakka verkkopalvelu Lastensuojelun käsikirjassa. Asiakirja on luettavissa ja tulostettavissa siis Internetistä Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämästä verkkopalvelusta sosiaaliportista lastensuojelu käsikirjassa, mutta mitä tapahtuu tai on jo tapahtunut lausuntokierroksen jälkeen, siitä ei löydy minkäänlaista tietoa.

Laatua voidaan määritellä eri tavoilla ja sitä voi myös mitata ja tutkia eri näkökulmista. Monet asiat vaikuttavat laatuun ja sen arviointiin, mutta pääosassa ovat kuitenkin asiakkaat ja heidän kokemuksensa. Koivukangas (1998) toteaa lähteiden pohjalta kirjoituksessaan, että: ”Laadun arviointi ja jatkuva laadun parannus sosiaali- ja terveydenhuollossa on osa toimintojen kehittämistä.” Laadun arviointi käsitteenä tarkoittaa mittaus- ja arviointijärjestelmää, joka auttaa selvittämään tuotteen tai palvelun laadullista tasoa. Laadun perusta on työyhteisön osaaminen, halu ja motivoituneisuus kehittää palvelujaan ja sosiaali- ja terveydenhuollossa laadulla tarkoitetaan palvelun tuottajien kykyä täyttää asiakkaan tai potilaan tarpeet ja odotukset mahdollisimman tehokkaasti. (Koivukangas 1998, 29–32.)

4.2 Laadun arviointi

Outisen, Holman ja Lempisen (1994, 12–13) mukaan laadun arvioinnilla tarkoitetaan määritelmää siitä, mitä laatu on ja selvitystä siitä, minkälainen laatutaso on saavutettu. Heidän mukaansa laadun arvioinnin sisältöön kuuluu laadun määrittelemineen, laadun mittaaminen, johtopäätösten tekeminen sekä analysointi. Sosiaali- ja terveys-

alalla asiakas on laadun määrittelijä ja laatua arvioidaan usein vertaamalla omia odotuksia palveluista ja kokemuksia mitä on palveluista saanut. Laadun määrittelyssä ja toteutumisen arvioinnissa on otettava huomioon henkilöt, joihin päätökset ja ratkaisut vaikuttavat. (Outinen ym. 1994, 34 - 35.)

Laadun arvioinnissa yksi vaikuttava tekijä on asiakaspalautteen hankintatapa ja asiakkaan kokemus asiakastilanteesta. Negatiivinen käsitys asiakkaalle syntyy jos odotukset ja kokemukset eroavat toisistaan huomattavan paljon. Palautteen hankintatavassa asiakas kiinnittää huomiota siihen, miten ja millaisista asioista palautetta kerätään. (Outinen, Lempinen, Holma & Haverinen 1999, 23 - 24.)

Laadun arvioinnin tärkeimpiin tekijöihin kuuluu asiakaslähtöisyys. Asiakkaan tarpeet, toiveet ja odotukset sekä asiakkaan mahdollisuus antaa palautetta ovat asiakaslähtöisyyden tunnuspiirteitä. (Outinen ym. 1999, 37.) Palautteen avulla sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut on helppo muokata asiakkaan tarpeisiin sopivaksi ja ottaa huomioon myös lähi- ja työympäristö (Sosiaali- ja terveysministeriö, Stakes & Suomen kuntaliitto 1999, 11).

Holma & Outinen (1994, 9 - 10) kirjoittavat lähteitensä käyttäen, että eri näkökulmista katsottuna laadulle voi saada erilaisia sisältöjä. Näkökulmat voivat liittyä esimerkiksi voimavarojen käyttöön ja johtamiseen (sujuva yhteistyö ja tehtävien hoitaminen ilman viivästyksiä). Asiakkaan näkökulma laadun sisällöstä riippuu esimerkiksi siitä, millainen asiakas on kyseessä. Asiakasta onkin tarkasteltava myös palveluiden rahoittajana ja maksajana. Asiakkaita ovat myös perheiden lisäksi näiden omaiset, sijaisperheet, yhteistyökumppanit sekä lastensuojelulaitokset.

Laadun arvioinnin menetelmät jaetaan usein määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Määrällisillä menetelmillä arvioidaan tilaa ja ominaisuuksia ja laadullisilla menetelmillä esimerkiksi jonkin palvelun jonotusaikojaa. Kvalitatiivinen menetelmä auttaa selvittämään mm. asiakastyytyväisyyttä sekä palveluihin liittyviä mielipiteitä. (Suomen Kuntaliitto 1998, 15 - 16.)

Nykyaikana asiakkaat haluavat saada oman mielipiteensä kuuluviin ja alkavat asettaa palveluille sen mukaisia vaatimuksia. Asiakkaiden tieto sosiaali- ja terveyden-

huollosta on parempi kuin aikaisemmin ja laadulle asetettuja vaatimuksia on ymmärrettävä ja otettava huomioon jo toiminnan suunnittelussa. (Outinen ym. 1994, 11.)

4.3 Asiakslähtöisyys

Asiakslähtöisyys on asiakkaan edusta ja oikeuksista lähtevä ajattelu- ja toimintatapa organisaation arvoissa, strategiassa, laatupolitiikassa ja arjen toiminnassa. Henkilökunnan ajattelu- ja toimintatavan perustana ovat asiakkaan tarpeet, toiveet ja odotukset sellaisena, kuin asiakas ne ilmaisee. Sosiaalihuollon asiakaslain tarkoituksena on edistää asiakslähtöisyyttä ja asiakassuhteen luottamuksellisuutta sekä asiakkaan oikeutta hyvään palveluun ja kohteluun sosiaalihuollossa. Asiakslähtöisyyden saa selville kysymällä: Pidämmekö asiakaslupauksemme? Onko meidän kanssamme helppo toimia? Kuuntelemmeko ja kuulemmeko lasta tehdessämme päätöksiä? Olemmeko ymmärrettäviä? Kohtelemmeko asiakkaita yksilöinä? Lastensuojelussa asiakslähtöisyys on ennen muuta lapsilähtöisyyttä, jolloin kaikessa päätöksenteossa ja toiminnassa lähdetään lapsen parhaasta. (Tuurala & Holma, 2008.)

Myös laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista edistää asiakslähtöisyyttä ja asiakassuhteen luottamuksellisuutta sekä asiakkaanoikeutta hyvään palveluun ja kohteluun sosiaalihuollossa. Asiakkaalla on oikeus tehdä muistutus kohtelustaan sosiaalihuollon toimintayksikön vastuuhenkilölle tai sosiaalihuollon johtavalle viranhaltijalle. Kunnan on nimettävä sosiaaliamies, jonka tehtävänä on neuvoa ja avustaa asiakasta, tiedottaa asiakkaan oikeuksista ja toimia muutenkin asiakkaan oikeuksien edistämiseksi ja toteuttamiseksi. (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000.)

4.4 Asiakaspalaute

Asiakaspalautteella tarkoitetaan asiakkaan kokemuksen selvittämistä saamastaan palvelusta ja sen hyödyistä. Keinot ja menetelmät, joiden avulla palveluntuottaja selvittää erilaisten asiakkaitensa tyytyväisyyden ja koetun hyödyn saadusta palvelusta. Asiakaspalautetta voidaan hankkia suunnitelmallisesti ja kohdennetusti esimerkiksi kerran vuodessa toteutettavien kyselyjen tai haastattelujen avulla. Asiakas voi antaa

palautetta myös satunnaisesti tai esimerkiksi ilmaisemalla tyytymättömyytensä muun muassa valitusten kautta. (Tuurala & Holma, 2008.)

Asiakaslähtöisen kehittämisen tukena julkisissa palveluissa on asiakaspalautteen saaminen (Suomen Kuntaliitto 1998, 17 - 18.). Jos asiakaspalautteella halutaan saada ymmärrystä asiakkaiden mielipiteisiin ja niiden taustoihin, on palautteen antajalla oltava mahdollisuus kertoa, kuinka hän on tilanteet ja tapahtumat kokenut (Salmela 1997, 30 - 31)

Asiakaspalautteen laatuun voi vaikuttaa useat eri asiat ja yksi huomattavimmista asioista on tiedotusvälineet. Esimerkiksi kustannussäästöjen sekä henkilökunnan ja kulujen vähentämisen näkyvä käsittely julkisuudessa vaikuttaa palautteenantoon negatiivisesti. Asiakkaat eivät välttämättä uskalla tai halua antaa huonoa palautetta organisaatiolle. Tämä on näkynyt erityisesti iäkkäiden asiakkaiden toiminnassa. (Outinen ym. 1999, 25.)

Outinen ym. (1999, 27) mainitsevat, että ennen varsinaisen asiakaspalautteen tekemistä tulisi tutustua erilaisiin palautteen hankintamenetelmiin. Palautetta voidaan hankkia ennen palveluprosessia, sen aikana tai palveluprosessin päättyessä tai sen jälkeen. Ennen palveluprosessia tärkeitä asioita ovat asiakkaiden tarpeet, odotukset, vaatimukset jne., mitkä auttavat suunnittelussa tai tuotekehityksessä. Palveluprosessin aikana hankittu palaute on alussa lähtötilanteen, tarpeiden ja odotusten kartoittamista varten ja prosessin kuluessa tarkoituksena on tulokseen vaikuttaminen ja toiminnan ohjaus. Palautteen hankkiminen prosessin jälkeen on palautetta tuloksesta mikä kertoo myös palvelun käyttäjän tyytyväisyydestä sekä tavoitteiden saavuttamisesta ja onnistumisesta.

Erilaisiin palautteen hankintamenetelmiin voi tutustua parhaiten kirjallisuuden ja kokemuksen avulla. Palautelomaketta on kehitettävä jatkuvasti ja sitä voi muokata pieni osa kerrallaan. Myös muiden vastaavien organisaatioiden asiakaspalautelomakkeisiin tutustuminen auttaa kehittämistyötä. Tavoite on tietenkin, että varsinainen asiakaspalautelomake kehittyisi pysyvään muotoonsa mahdollisimman helposti.

Käyttämäänsä lähteeseen viitaten Salmela (1997, 70) kertoo, että palautteen keräämiseen ei ole yhtä ainoaa varmaa ja oikeaa menetelmää. Jokaisella menetelmällä on hyvät ja huonot puolensa sekä mahdollisuutensa ja rajoituksensa. Usein palautetta on hankittu menestyksekkäästi yhdistämällä useita menetelmiä. Menetelmät onkin sovitettava olosuhteisiin sekä tarvittavaan tietoon ja tarkoitukseen. Outinen ym. (1999, 29) mainitse-

vatkin, kuinka tärkeintä on, että palautteen avulla saadaan käyttökelpoista tietoa ja se on sellaista mistä on hyötyä.

Asiakaspalautteen tekeminen on hyvä aloittaa selvittämällä asiakasryhmä ja minkälaisia tarpeita ja odotuksia heillä on. On myös hyvä tietää mahdolliset erityispiirteet ja niistä johtuvat rajoitukset. Organisaatiossa on hyvä käydä keskustelua myös siitä miksi ja mitä varten asiakaspalautetta halutaan saada. Tavoitteiden kirjaaminen auttaa jatkossa kun tiedetään halutaanko palautetta kaikilta asiakkailta vai vain tietyltä kohderyhmältä ja miksi palautetta halutaan. (Outinen ym. 1999, 26.) Lastensuojelussa asiakkaita on laadasta laitaan, joten tärkeää olisikin miettiä mitkä ovat jokaisen asiakasryhmän ns. omat tavoitteet. Haasteena onkin lomakkeen muokkaaminen sellaiseksi, että se on jokaiselle asiakkaalle lapsesta ja nuoresta aikuiseen sopiva ja samanlainen tavoitteista riippumatta.

Outinen ym. (1999, 28 – 29; 131) ovat jakaneet asiakaspalautemenetelmät palautetiedon perusteella viiteen eri ryhmään: laadulliset menetelmät; määrälliset menetelmät; menetelmät, joilla asiakas tuo itse mielipiteensä julki; asiakkaan aktiivisen osallistumisen menetelmät sekä epäsuorat menetelmät. Laadullisen menetelmän avulla on saatava myös vastaus kysymykseen ”miksi”. Sen avulla selvitetään ja pyritään ymmärtämään asiakkaiden näkökantoja ja käyttäytymistä. Laadullisia menetelmiä ovat esimerkiksi yksilö- ja ryhmähaastattelut sekä havainnointimenetelmät. Määrälliset menetelmät eli kvantitatiiviset menetelmät vastaavat kysymyksiin ”kuinka paljon”, ”kuinka usein” tai ”kuinka monen mielestä”. Tällä menetelmällä kuvataan ja kartoitetaan tapahtumien ja käyttäytymisen määrää sekä laajuutta. Menetelminä käytetään esim. kirjallisia lomakekyselyitä ja puhelinhaastatteluja.

Tiedon keräämisessä on huomioitava asiakas ja asiakkaan on voitava myös vaikuttaa siihen millaista tietoa kerätään. Asiakkaan tiedot ja valmiudet on otettava huomioon ja esimerkiksi vammaisuus vaikuttaa suuresti keräysmenetelmien valintaan. (Stakes 1996, 13.) Erikoislaatuisen asiakasryhmän palautteen hankinta-menetelminä voidaan käyttää esim. stimuloitua haastattelua tai asiakasryhmälle räätälöityä piirros- tai kirjoitustehtävää (Salmela 1997, 31). Keräysmenetelmien on oltava luotettavia sekä yleistettäviä. Tiedon kerääminen vaatii myös sen, että tietoa osataan myös käyttää ja hyödyntää tehokkaasti (Stakes 1996, 13.)

Palautemenetelmän valinnan jälkeen on menetelmää kokeiltava ja sen jälkeen sitä voi muokata tai kokeilla kokonaan toista menetelmää. Myös kokeilun tulokset on analysoitava ja niistä tehtävä johtopäätökset. Johtopäätösten tulkinnan jälkeen palautetta on annettava myös niille, keneltä palautetta on hankittu. (Outinen ym. 1999, 29 - 30.) Asiakkaille on annettava myöhemmin myös tieto siitä, että heidän palautteensa on huomioitu ja asiakkaiden mielipiteet on tuotava esille (Stakes 1996, 13).

Monialaisessa sosiaali- ja terveystoimessa olisi hyvä tähdätä kokonaisvaltaiseen palautejärjestelmään eikä tyytyä vain yksittäiseen palautehankkeeseen. Palautehanke jää tällöin usein hyvin irralliseksi eikä siitä ole hyötyä organisaatiolle. Palautejärjestelmään päästään kun palautetta hankitaan kattavasti ja suhteellisen säännöllisesti. Palautejärjestelmän toimivuuden perusteita ovat mm.: palautteen kokoaminen asioista, jotka asiakas kokee tärkeiksi; organisaation halu ja pystyminen tulosten hyödyntämiseen; palautteesta saadun tiedon nopea käyttöönotto; tietojen keräämisen helppous jokaiselle osapuolelle sekä kehityksen seuraaminen pitkällä aikavälillä. (Salmela 1997, 115–116.)

Viittaamalla käyttämiinsä lähteisiin Salmela (1997, 75–77) kirjoittaa, että palautteen antamisesta on odotusten mukaisesti myös tultava jonkinlaisia tuloksia. Tärkeintä on kuitenkin, että työyhteisön kaikille jäsenille informoidaan palautehankkeesta ja sen tuloksista, vaikka he eivät kaikki olisi osallisina olleetkaan. Palautteesta saadut tulokset saadaan parhaiten käytäntöön kun palautteen käytöstä tehdään suunnitelma ja päätökset. Palaute voi auttaa myös työyhteisöä nostamaan esiin usein esitettyjä kysymyksiä ja ongelmia tietyissä asiakastilanteissa tai tunnistetuissa ongelmakohdissa.

4.5 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on mielihyvän kokemus tarpeiden tyydyttymisestä ja laadukkaasta palvelusta. Asiakkaan tyytyväisyyden kokemus on palvelun laadun keskeinen osoitin. Tyytyväisyys syntyy, kun palvelu ja sen tavoitteet suunnitellaan yhteistyössä asiakkaan kanssa, suunnitelmassa pysytään, toimenpiteet perustellaan ymmärrettävästi ja toimitaan johdonmukaisesti ja asiakasta arvostaen. On tärkeä saada asiakkaan palvelua kohtaan mahdollisesti tuntema tyytymättömyys esiin jo asiakassuhteen ai-

kana välittömänä palautteena tai palvelun aikaisena asiakastyytyväisyyskyselynä. (Tuurala & Holma, 2008.)

Tyytymättömyyden esille tuleminen asiakassuhteen jälkeen on yleensä myöhäistä asiakkaan kannalta. Tapahtunutta voidaan korkeintaan pahoitella ja ehkä sovitella. Jälkikäteinen asiakastyytyväisyysmittaus antaa tilastoitavan kuvan koko palveluprosessista. Se antaa mahdollisuuden korjata toimintatapoja uusille asiakkaille, eikä vakavaa epäluottamusta pääse syntymään. Tyytymättömyyden tuleminen esiin vasta tilausten loppumisena on osoitus vakavasta epäluottamuksesta yksikköä kohtaan. Sellaisen korjaaminen on paljon vaikeampi tie kuin asiakassuhteen jatkuva huolenpito. (Tuurala & Holma, 2008.)

Vasentahtoisissa toimenpiteissä ei voida aina tavoitella välitöntä asiakastyytyväisyyttä. Lastensuojelussa perusteltukin huostaanotto voi herättää perheessä ja lapsessa vastustusta päätökselle. Jos päätös on ollut oikea ja ohjeisiin nähden perusteltu, työntekijä ja hänen työyhteisönsä voivat olla tyytyväisiä ratkaisuun. Myös asiakkaiden oma näkemys voi ajan myötä kypsyä toimenpiteiden perusteiden ymmärtämiseen. Sen tähden palautetta pitäisi kysyä myös jonkin ajan kuluttua asiakastyön päättymisen jälkeen. (Tuurala & Holma, 2008.)

5 ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄN IHMISIIN KOHDISTUVIEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTI

Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi (IVA) on prosessi, jossa arvioidaan ennalta päätöksen vaikutuksia ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin. Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointia voidaan soveltaa kaikkiin suunnitelmiin, hankkeisiin, ohjelmiin ja kehittämistehtäviin. Tässä kehittämishankkeessa ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arvioinnin tarkoituksena on selvittää millaisia vaikutuksia asiakaspalauttejärjestelmän luomisella on eri vaikutusryhmiin. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2012.)

IVA:ssa tarkastellaan vaihtoehtoisia ratkaisumalleja. Vaihtoehtojen käsittely selkiyttää tavoitteita, mahdollistaa ristiriitojen käsittelyn ja konkretisoi sitä, kuinka tavoitteet voidaan saavuttaa (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2012). Asiakaspalautejärjestelmän ihmisiin koskevia vaikutuksia arvioitaessa vaihtoehtoina on käytetty kahta oletusta, joko toimintaa jatketaan entisen käytännön mukaisesti (V0) eli ilman asiakaspalautejärjestelmää tai sitten asiakaspalautejärjestelmä luodaan (V1).

IVA toimii suunnittelun ja päätöksenteon työvälineenä (Kauppinen & Tähtinen 2003,3). Se on monialainen prosessi, johon osallistuvat eri alojen asiantuntijat, työntekijät ja päättäjät. Mukana arvioinnissa ovat ne ihmiset tai ihmisryhmät, joihin päätöksellä saattaa olla vaikutuksia (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2012). Asiakaspalautejärjestelmän ihmisiin kohdistuvat vaikutukset ulottuvat kolmeen eri vaikutusryhmään: *Asiakasperheisiin, työntekijöihin ja organisaatioon.*

Arviointi tehtiin keräämällä tietoa vaikutuksista haastatteleamalla työntekijöitä heidän tiimeissään sekä tutustumalla aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Kertyneen tiedon pohjalta muodostettiin valistunut arvaus. Arviointi esitetään taulukkomuodossa, koska näin tiedot tulevat selkeästi esiin.

Vaikutukset	V0 jatketaan kuten aiemminkin	V1 luodaan asiakaspalautejärjestelmä
Laatu	-pysyy ennallaan kaikissa vaikutusryhmissä	<p>asiakas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -laadukkaampi palvelu -vaikuttavampi työ -asiakaslähtöisyys <p>työntekijät:</p> <ul style="list-style-type: none"> -uutta osaamista -oman työn reflektointi <p>organisaatio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -laadukas ja lainmukainen työ -lisää työssä jaksamista
Pelko	-pysyy ennallaan kaikissa vaikutusryhmissä -	<p>asiakas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -vaikuttaako antamani palaute työntekijän asenteisiin minua kohtaan? <p>työntekijät:</p> <ul style="list-style-type: none"> -saanko huonoa palautetta? <p>organisaatio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -vaikuttaa työntekijöiden työssä jaksamiseen
Stressi	-pysyy ennallaan kaikissa vaikutusryhmissä	<p>asiakas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -onko palautteella merkitystä? <p>työntekijät:</p> <ul style="list-style-type: none"> -lisätyötä -työaika kuluu <p>organisaatio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -lisäkuluja
Palaute työstä	-kantelut ja valitukset kuten ennenkin	<p>asiakas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -matalan kynnyksen palaute -mahdollista antaa nimettömänä <p>työntekijät:</p> <ul style="list-style-type: none"> -mahd. saada palautetta omasta työstä -hyödyntäminen -lisäresursseja <p>organisaatio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -vähemmän kanteluita

Taulukko 1. Asiakaspalautejärjestelmän vaikutukset

Asiakaspalautejärjestelmän luomisen positiivisimmat vaikutukset kohdistuvat asiakaisiin. Asiakaspalautejärjestelmän luominen edellyttää lastensuojelutyön laadun määrittämistä ja työntekijöiden keskuudessa pohdintaa laadukkaasta lastensuojelutyöstä asiakkaan näkökulmasta.

Organisaatiota asiakaspalautejärjestelmän luominen palvelee varmistamalla lainmukaisen laadukkaan toiminnan ja tukemalla valtakunnallisten laatusuosituksen mukaisia toimintaa. Suomessa on julkaistu valtakunnallinen yleinen laatusuositus sosiaali- ja terveydenhuollossa vuonna 1995. Suosituksia uudistettiin vuonna 2000. Suosituksen mukaan asiakaslähtöisyys on keskeinen haaste ja sen tulee olla laadunhallinnan painopiste. Asiakas on paras asiantuntija saamiensa palveluiden ja niiden tulosten arvioijana. Hyvää hoitoa ei voida sosiaali- ja terveydenhuollossa määritellä ilman palvelun käyttäjän mielipidettä. Laadunhallintasuosituksessa yhtenä hyvänä keinona arvioida laatua nähtiin muun muassa asiakaspalautejärjestelmä. (Sosiaali- ja terveysministeriö, Stakes ja Suomen kuntaliitto, 1999.)

Uusien vuonna 2011 lastensuojeluun kohdistettujen kansallisten laatusuositusten tärkeimpinä vaikuttavuuden osatekijöinä nähdään työn laatu, suunnitelmallisuus ja vaikuttavuus. Lähtökohtana tällaiselle työskentelylle on riittävien resurssien varmistaminen lastensuojelussa. Tämä on edellytyksenä sille, että lastensuojelutyö on pitkällä tähtäimellä tuloksiltaan vaikuttavaa. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2011.)

Asiakaspalautejärjestelmän luomisen prosessissa työntekijät refleктоivat toimintaansa, tulee uutta osaamista ja työskentely on näin asiakaslähtöisempää. Lastensuojelun laatusuosituksessa asiakaslähtöisyys määrittää asiakkaan edusta ja oikeuksista lähteväksi ajattelu- ja toimintatavaksi organisaation arvoissa, strategiassa, laatupolitiikassa ja arjen toiminnassa. (Tuurala & Holma, 2008.)

Myös laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista edistää asiakaslähtöisyyttä ja asiakassuhteen luottamuksellisuutta sekä asiakkaanoikeutta hyvään palveluun ja kohteluun sosiaalihuollossa. Asiakkaalla on oikeus tehdä muistutus kohteluun sosiaalihuollon toimintayksikön vastuhenkilölle tai sosiaalihuollon johtavalle

viranhaltijalle. Kunnan on nimettävä sosiaaliamies, jonka tehtävänä on neuvoa ja avustaa asiakasta, tiedottaa asiakkaan oikeuksista ja toimia muutenkin asiakkaan oikeuksien edistämiseksi ja toteuttamiseksi. (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000.) Organisaation kannalta positiivisena voidaan nähdä myös se mahdollisuus, että kanteluita ei tule niin paljon asiakkaan voidessa antaa palautetta jo suoraan toimipisteessä.

Työntekijät odottavat asiakaspalautejärjestelmällä olevan positiivista vaikutusta myös heidän jaksamiseensa työssä ja tuovan uusia resursseja työhön. Asiakaspalautejärjestelmän tulisi olla väline konkreettisesti osoittaa työntekijöiden kokemat epäkohdat ja resurssien riittämättömyys myös asiakkaan näkökulmasta. Tämä edellyttää asiakaspalautetiedon hyödyntämistä, joka muun muassa Paananen (2008, 88) mukaan kirjassa *Arviointi työtavaksi – kokemuksia asiakastyön arvioinnin kehittämisestä Helsingin sosiaalivirastossa* on jäänyt vaillinaiseksi. Paananen (2008, 92) jatkaa asiakaskyselyiden olevan kuitenkin sosiaalipalveluissa suhteellisen uusi menettely ja, että samoin asiakaspalautteen rooli palvelun kokonaisvaltaisessa kehittämisessä ja arvioinnissa on jäänyt osaksi epäselväksi.

Asiakaspalautejärjestelmän luomisen negatiivisia vaikutuksia on kaikilla samoilla vaikutusalueilla kuin positiivisiakin vaikutuksia, mutta eniten ne kohdistuvat työntekijöihin ja organisaatioon. Ensinnäkin asiakaspalautteen luomisesta aiheutuu lisätyötä, se vie työntekijöiltä työaikaa ja vaatii valmistautumista ja työkokouksia. Asiakkaat tarvitsevat työntekijöiltä motivointia ja ohjeistusta asiakaspalautelomakkeen täyttämiseen. Lastensuojelutoimistossa asioiminen ja asiakkaana oleminen eroaa jonkin verran esimerkiksi kauppojen ja muiden yritysten asiakkaiden tilanteesta toimintaympäristönsä, pakkovallan asteen ja asiakkaiden riippuvuuden asteessa. Asiakkaat saattavat kokea, että heidän mielipiteellään ei todellisuudessa ole väliä, joten asiakaspalautelomakkeeseen jätetään helposti vastaamatta (Mattila 1999, 17).

Työntekijöiden kanssa vaikutuksista keskusteltaessa nousi esille pelko huonosta palautteesta, joka kohdistuisi henkilökohtaisesti työntekijöihin. Pelko juontaa luultavimmin juurensa lastensuojelutyöstä itsestään, sillä kaikki asiakkaat eivät ole asiakaina omasta tahdostaan. Arvelen että lastensuojelun asiakkuus ei ole monenkaan

mielestä tavoiteltavaa. Lastensuojeluun kuuluu myös vastentahtoisia toimenpiteitä, joilla ei aina voida tavoitella välitöntä asiakastytyväisyyttä.

Samanlainen pelko voi vaikuttaa myös asiakkaisiin. He saattavat jättää vastaamatta tai vastata positiivisemmin kuin todellisuudessa haluaisivat, jos pelkäävät esimerkiksi antamansa palautteen vaikuttavan esimerkiksi heidän kohteluunsa asiakassuhteessa jatkossa.

Yleisesti palautteella on suuri merkitys. Palautetta työstä halutaan, koska sen koetaan edistävän kehittymistä työssä. Kannustavaa palautetta ollaan valmiita vastaanottamaan työtovereiden läsnä ollessa. Korjaava palaute halutaan sen sijaan saada kahden kesken esimiehen kanssa. (Berlin 2008, 2.)

Berlin (2008) on tutkinut alaisten kokemuksia esimiehiltä saamastaan palautteesta, mutta samat kokemukset on mielestäni yleistettävissä kaikkeen työntekijän työstään saamaan palautteeseen. Suoraviivaisesti voidaan sanoa, että negatiivinen palaute omasta työstään, eteenkin jos itsellä on työstä positiivisia kokemuksia, saattaa johtaa aggressiiviseen käyttäytymiseen. Tutkimukset, joita Berlin (2008) kirjassaan esittelee tukevat käsitystä, että negatiivinen palaute on yhteydessä työntekijän stressiin.

Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arvioinnin perusteella voidaan todeta, että asiakaspalautejärjestelmä kannattaa kehittää. IVA:n vertailutaulukolla pystytään hyvin osoittamaan, että asiakaspalautejärjestelmän luomisella on paljon positiivisia vaikutuksia ja että sen kehittäminen hyödyttää kaikkia, koska sen kehittämisen yhteydessä tulee määritettyä lastensuojelun laatu ja selvitettyä palveluiden toimivuutta.

6 TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISEN MENETELMÄNÄ

Tässä kehittämishankkeessa kehittämisen menetelmänä käytettiin toimintatutkimusta. Useimpiin kehittämishankkeisiin sisältyykin juuri toimintatutkimuksen elementtejä. Toimintatutkimus on tapa tutkia jotakin ajatusta käytännössä, tarkoituksella muut-

taa tai kehittää jotakin, saada tilanteessa aikaan todellista muutosta. (Kemmis & McTaggart 1988.)

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.)

Nykyinen toimintatutkimus perustuu kriittisen teorian filosofiseen perinteeseen, jossa se on yhteiskuntaa muuttava voima. Päämäärinä ovat tasa-arvo, emansipaatio ja yksilöiden vapaa itsemääräämisoikeus. Tutkimuksessa tähdätään tällöin ihmisen vapautumiseen, valtaistumiseen, voimaantumiseen ja osallistumiseen (Carr & Kemmis 1986.)

Toimintatutkimus tuottaa tietoa käytännön kehittämiseksi. Toimintatutkimuksessa tutkitaan ihmisen toimintaa ja kehitetään käytäntöjä entistä paremmiksi järkeä käyttämällä. Toimintatutkimus kohdistuu erityisesti vuorovaikutukseen pohjautuvaan sosiaaliseen toimintaan ja toisten huomioonottamiseen. Ihmisiä ohjaa yhteinen tulkinta, merkitys tai näkemys yhteisestä toiminnasta ja sen tarkoituksesta. Yleensä toimintatutkimus on ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja. Pienimuotoisimmillaan tämä voi olla oman työn kehittämistä. Kuitenkin lähes aina työtehtävät edellyttävät yhteistyötä muiden kanssa, joten työn kehittäminen vaatii ihmisten välisen yhteistoiminnan ja vuorovaikutuksen edistämistä. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2008, 16–17.)

Kuulan (1999, 10) mukaan eri toimintatutkimuksia yhdistää käytäntöihin suuntautuminen, muutokseen pyrkiminen ja tutkittavien osallistuminen tutkimusprosessiin. Yhdistävistä piirteistä huolimatta sovellettavat tai kehiteltävät teorit, 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.

Carr ja Kemmis (1986, 162) määrittelevät toimintatutkimuksen olevan itsereflektiivisen tutkimuksen muoto, jota siihen osallistuvat käyttävät sosiaalisissa tilanteissa parantaakseen omien käytäntöjensä järkevyyttä sekä ymmärtääkseen paremmin omia käytäntöjään ja niitä tilanteita, missä ne ilmenevät. Reflektiivisyydellä tarkoitetaan ihmisen ajattelua itsekseen sekä asioiden ja toimintatapojen pohtimista ja kyseenalaistamista. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 36.)

Keskeistä toimintatutkimuksessa on uudella tavalla ymmärretty prosessi. Heikkisen mielestä (2010, 214–215) toimintatutkimus ei varsinaisesti edes ole tutkimusmenetelmä, vaan tutkimusstrateginen lähestymistapa, joka voi käyttää välineenä erilaisia tutkimusmenetelmiä. Tunnusomaista on toiminnan ja tutkimuksen samanaikaisuus sekä pyrkimys saavuttaa käytännöllistä hyötyä tutkimuksesta. Tavoitteena 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. (Carr & Kemmis 1986; Heikkinen 2010.)

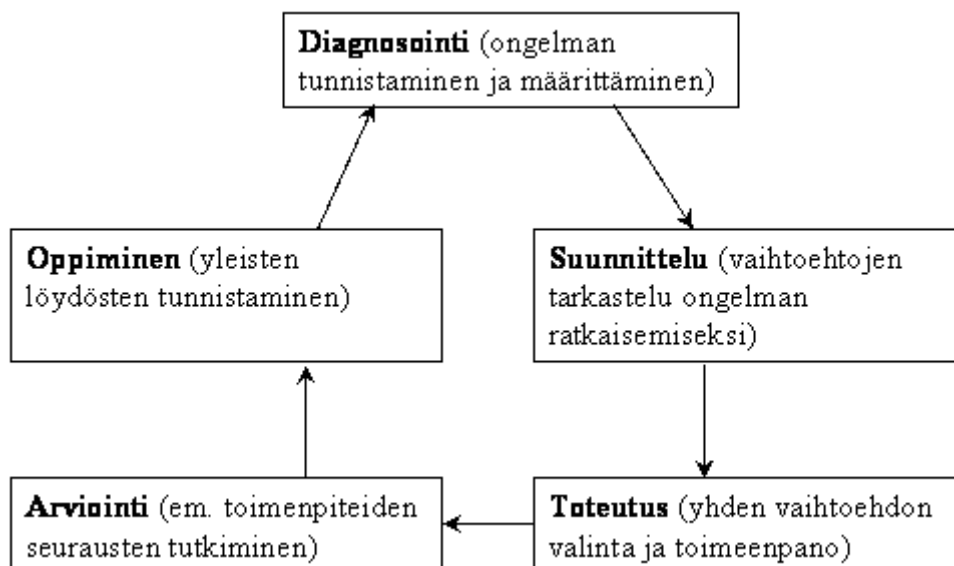
Toimintatutkimuksessa ei ole olemassa mitään ehdottomasti oikeaa tai väärää tietä. Se on jatkuvassa muutoksessa, minkä tähden sitä on myös vaikea kuvata. (Aaltola & Syrjälä 1999, 17.) Tärkeänä pidetään sitä, että tutkija tiedostaa oman lähestymistapansa ja siihen liittyvät piirteet.

6.1 Toimintatutkimuksen eri vaiheet

Toimintatutkimus on monivaiheinen ja toiminnan kautta toimintaa kehittävä prosessi. Siinä korostetaan kehitettävän toiminnan etenemistä suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektoinnin (evaluaation) spiraalisena kehänä (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 66). Toimintatutkimus ei useinkaan etene hyvässä järjestyksessä eri vaiheiden sykleissä, vaan eri osa-alueet limittyvät ja menevät toistensa kanssa päällekkäin. Onnistumisen kriteerinä ei ole se miten hyvin kuvattuja eri vaiheita on noudatettu, vaan miten vahva kehittämisen pyrkimys on. Tärkeää on myös näkemys

toimintakäytännöistä sekä toimintaolosuhteiden huomioiminen. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 66.)

Susman ja Evered (1978, 588) kuvaavat toimintatutkimuksen syklisenä prosessina, joka esitetään kuviossa 1. Tavallisesti syklissä on havaittavissa viisi vaihetta, jotka toistuvat ainakin kerran: diagnosointi, suunnittelu, toteutus, arviointi ja oppiminen. Toimintatutkimus aloitetaan ongelman tunnistamisella ja määrittämisellä, jonka jälkeen tarkastellaan erilaisia mahdollisia vaihtoehtoja havaitun ongelman ratkaisemiseksi. Toteutusvaiheessa valitaan paras vaihtoehto ja toteutetaan sen mukainen toiminta. Arviointivaiheessa tarkastellaan suoritettuja toimenpiteitä ja niiden vaikutuksia. Arvioinnin jälkeen yleisten löydösten tunnistamisen kautta tapahtuu oppimista, jonka jälkeen prosessi joko päättyy tai aloittaa uuden syklin.



Kuvio 1. Toimintatutkimuksen eri vaiheet (Susman & Evered 1978, 588).

Toimintatutkimus on kuin pysähtymätön spiraali tai syklisesti etenevä prosessi, jossa sykliä seuraa uusi sykli. Uusi sykli lähtee siitä, mihin edellinen päättyi tai kohteena olevasta uudesta ongelmasta. Toimintatutkimusta kuvaavia aihekaavioita on monia, mutta kaikkien perusajatus on samanlainen. Toimintatutkimuksen eri osa-alueet kehittyvät ja täsmentyvät tutkimusprosessin kuluessa. Tutkimuksen tulee kyetä joustamaan kentältä saatavien viestien mukaisesti. Tyypillistä tälle tutkimukselle on, että

prosessi johtaa uusien ongelmien havaitsemiseen ja tätä kautta uuden toimintatutkimussyklin toteuttamiseen. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 69.)

6.2 Tutkijan rooli toimintatutkimuksessa

Toimintatutkimuksessa yhteistyö on oleellinen elementti. Toimintatutkimusta suoritettaessa eduksi katsotaan se, että tutkija on itse mukana tutkimuksessa ja toiminnassa ja hänellä on tutkimuskohteesta omakohtaista käytännön kokemusta. Tutkijalla on toimintatutkimuksessa erittäin vastuullinen rooli. Hän on eräänlainen muutosagentti omassa yrityksessään. Tutkijan on oltava valmis vauhdittamaan kehitystä omalla työpanoksellaan. Usein tutkimus käynnistyy juuri tutkijan omasta halusta kehittää omaa työtään tai lähiyhteisöään. Taustalla on yleensä jokin käytännön ongelma, joka aiheuttaa keskustelua tai ihmettelyä. Tutkija haluaa selvittää, olisiko mahdollista tehdä asioita toisin tai entistä paremmin. Kenttätyössä toimintatutkija osallistuu myös itse muutosprosessiin. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2008, 16–21; 94; Kananen 2009, 7-13, 23; Vilka 2006, 77.) Tässä kehittämishankkeessa toimin itse tutkijana ja samalla olin osa työyhteisöä, koska olen itse lastensuojelutoimiston vakituista henkilökuntaa.

Toimintatutkimuksessa tutkijan pitää hallita ryhmäkäyttäytymisen taidot tutkimuksellisten seikkojen lisäksi. Myös sosiaaliset taidot ovat avainasemassa, sillä ihmisten hyväksynnän ja luottamuksen saaminen ei ole helppoa. Toimintatutkimuksessa tutkijan ei tarvitse olla käsiteltävän asian asiantuntija, mutta enemmän asiantuntijuudesta on hyötyä kuin haittaa. Toimintatutkijan rooli on auttaa työyhteisöä etenemään toimintatutkimuksen syklisen prosessin mukaan, tarjota etenemistä edistäviä työvälineitä ja edistää ryhmän toimintaa. Toimintatutkimuksen tutkija tarjoaa työkaluja syklin eri vaiheissa ja hankkii tarvittaessa ulkopuolista tukea. (Kananen 2009, 50–53.)

6.3 Toimintatutkimuksen käyttö tässä kehittämishankkeessa

Toimintatutkimus on luonteva tapa suunnitella ja toteuttaa asiakaspalautejärjestelmä kokonaisen työyhteisön voimin. Käytännössä toimintatutkimus etenee vaiheittaisina prosesseina, jossa osallistujien keskustelun ja pohdinnan kautta edetään muutoksiin

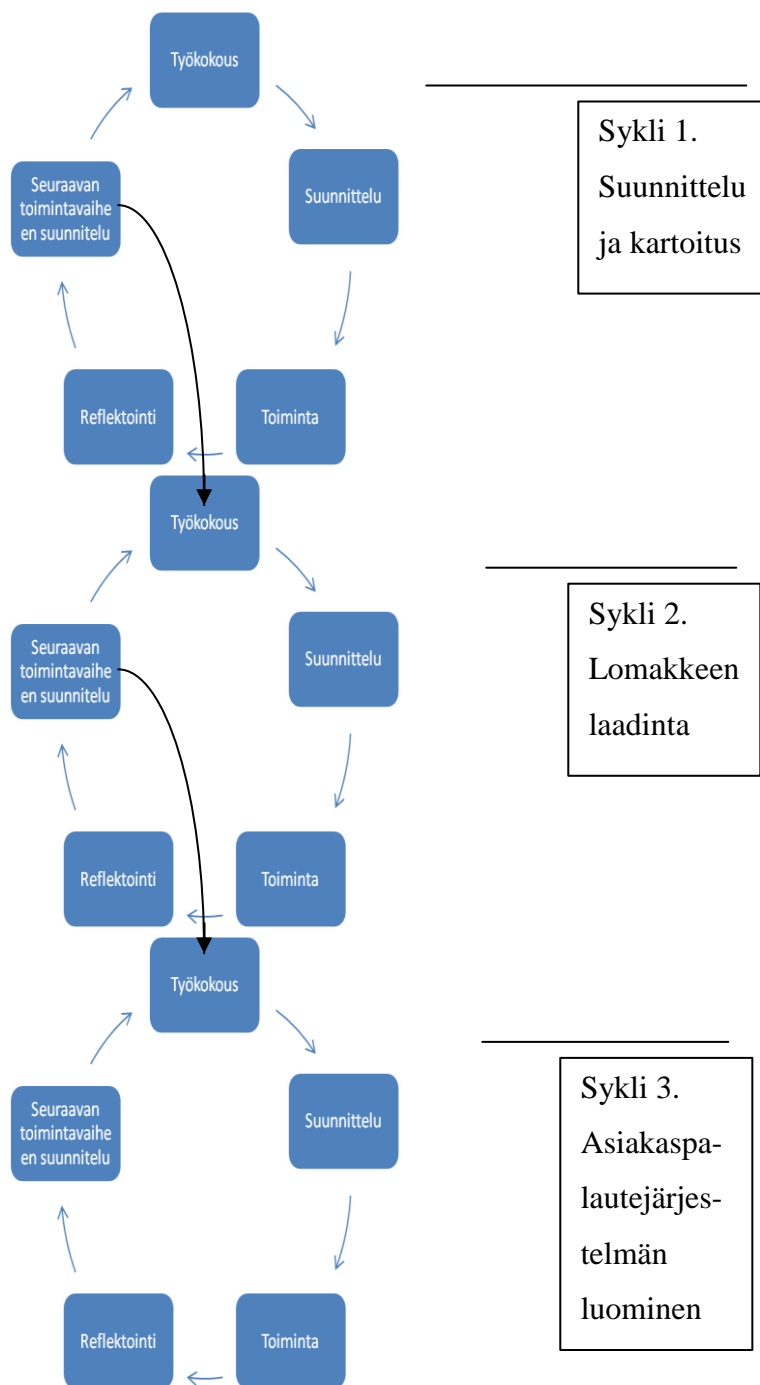
käytännössä. Vallitsevia käytäntöjä havainnoidaan, arvioidaan ja muutetaan saatuihin kokemuksiin nojaten. Toimintatutkimus korostaa sitoutumisen ja osallistumisen merkitystä sekä herättää kiinnostusta arkitietoa kohtaan. (Salmela 1997, 28)

Tässä kehittämishankkeessa kehittäminen eteni vaiheittain sykleissä muodostaen jatkuvassa muutoksessa olevan spiraalin. Toimin itse tukijana ja jokaisen syklin voimana ja alkuunpanijana. Tässä kehittämishankkeessa käytiin vaiheittain läpi yksi sykli ja aloitettiin vasta sitten seuraavaa.

Ensimmäisenä syklinä eli vaiheena oli laadukkaan lastensuojelutyön määrittelemine ja tilanteen kartoittaminen. Tukijana tutustuin teoriaan ja vastaavin muihin lastensuojelun asiakaspalautejärjestelmiin. Toisena vaiheena puolestaan oli asiakaspalautelomakkeen luominen. Tutkijana testasin ja muokkasinkin lomaketta useaan kertaan. Kolmannessa vaiheessa luotiin asiakaspalautejärjestelmä ja kerättiin itse asiakaspalaute.

Käytännön kehittämiseen osallistuvana 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.) Tässä kehittämishankkeessa aloitin tukijana jokaisen syklin keskustelemalla ja pohtimalla työkokouksessa muiden työntekijöiden kanssa kunkin vaiheen ongelmaa. Keskustelun kautta siirryimme suunnitteluun ja itse toimintaan. Toimintavaiheen jälkeen havainnoin ja reflektoin toimintavaiheessa esiin nousseita asioita ja niiden pohjalta tein suunnitelmaa seuraavaa toimintavaihetta varten.

Kehittämistoiminta jatkuu kehittämishankkeen jälkeenkin. On päätetty, että asiakaspalautetta kerätään vuosittain. Kehittämishankkeeseen osallistui koko lastensuojelutoimiston henkilökunta. Kuviossa 2. Esitetään kehittämistehtävän vaiheittainen kulku syklistä toiseen.



Kuvio 2. Toimintatutkimuksen eteneminen tässä kehittämistyössä.

7 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTTAMINEN JA TULOS

Asiakaspalautejärjestelmä ei ole uusi idea, ei siis ole kyse suuresta innovaatiosta. Kehittämistyöni tarkoituksena oli kuitenkin kehittää lastensuojelutyötä asiakasnäkökulmasta laadukkaammaksi. Tältä osin siis täyttyvät innovaatiotoiminnan tunnusmerkit, sillä tarkoituksena oli hyödyttää asiakasta laadukkaammilla palveluilla. Tarkoituksena on, että asiakaspalautetta ei kerättäisi vain kertaluonteisesti, vaan tavoitteena on kehittää asiakaspalautejärjestelmä joka jää elämään ja toistetaan säännöllisesti.

Asiakaspalautteen hankkimisen motiiveina on monia erilaisia syitä ja tekijöitä. Lastensuojelutoimiston asiakaspalautejärjestelmässä päällimmäisenä pyrkimyksenä oli oman työn kehittäminen asiakaslähtöisemmäksi. Salmela on kirjassaan (1997, 11–12) eritellyt myös muita syitä palautteen hankkimisen motiiveiksi, myös nämä Salmelan erittelemät syyt vaikuttavat lastensuojelutoimiston asiakaspalautteen taustalla. Asiakaspalautetta haluttiin kerätä myös siksi, että haluttiin laajentaa asiakkuutta koskevaa pohdintaa ja haluttiin vahvistaa asiakkaiden oikeuksia. Toisaalta toivottiin myös asiakaspalautetta osaksi toimiston imagoa, oman työn ja palveluiden kehittämiseksi sekä näyttämään päättäjille mahdolliset resurssiongelmat. Asiakaspalautelomakkeen toivottiin tuovan esiin asiakasnäkökulmasta työntekijöiden kokema resurssipuute laadukkaaseen työskentelyyn tilanteessa, jossa asiakkaita on liikaa ja aikaa laadukkaalle työlle liian vähän.

7.1 Ensimmäinen vaihe: Suunnittelu ja kartoitus

Kehittämishankkeessani asiakaspalautejärjestelmän luominen aloitettiin lastensuojelutoimiston työkokouksella. Lastensuojelutoimiston henkilökunta astui asiakkaan kenkiin ja pohti mitä on laadukas lastensuojelutyö asiakkaan näkökulmasta. Muodostimme meidän lastensuojelutoimiston laatukriteerit.

Laatukriteeri on mittapuu, jonka perusteella laatu voidaan todeta ja arvioida. Sen avulla voidaan erotella hyvä ja huono laatu. Laatukriteeri on laadun määrittämisen perusteeksi valittu pätevä, luotettava ja mitattava palvelun ominaisuus, jonka perus-

teella voidaan arvioida, onko palvelu laadukasta. Laatuksiteeri myös ohjaa toimintaa haluttuun suuntaan. Lastensuojelulaki asettaa normeja ja kriteereitä laadun hyväksyttävyydelle. Laatuksiteereinä käytetään muun muassa henkilöstön riittävyttä, palvelun suunnitelmallisuutta, asiakkaan kuulemistä, lapsen edun huomioimista ja toiminnan dokumentointia. (Tuurala & Holma, 2008.)

Lisäksi työkokouksessa kehittäjä-tutkijana esittelin Helsingin (Liite 1.) ja Tampereen (Liite 2.) kaupunkien käytössä olevia vastaavia asiakaspalautelomakkeita. Lastensuojelutoimiston ympäristökunnissa ei ollut käytössä vastaavia asiakaspalautelomakkeita tai – järjestelmiä, joten niitä ei voinut käyttää vertailukohtina. Internetissä asiakaspalautelomakkeita ja – järjestelmiä löytyi vain isoimpien kuntien sivuilta. Toki palautetta yleisesti pääsee antamaan kaikissa suomen kunnissa, niin lastensuojelutoimistonkin kunnassa, mutta ne eivät ole kohdennettuja kyselyjä.

Työkokouksessa keskustelimme yhdessä minkälaisen lomakkeen juuri me haluamme. Keskustelun pohjalta toiveiksi nousivat ulkonäköön ja vastattavuuteen liittyvät asiat. Toivottiin että kysymykset olisivat yleisiä, lyhyitä ja selkeitä. Lomakkeeseen toivottiin selkeää fonttia ja selko kieltä. Lomakkeen toivottiin olevan mahdollisimman helpon rasti ruutuun tyylillä. Kyllä ja Ei- vastaukset vaikuttivat työntekijöiden mielestä selkeimmiltä. Lisäksi toivottiin, että asiakaspalautelomakkeella kyettäisiin mittaamaan vaikuttavuutta ja asiakkaan kokemaa laatua.

Työkokouksessa enemmistö kannatti Tampereen kaupungin käyttämää asiakaspalautelomaketta. Sen ulkonäöstä, ja kysymysten asettelusta pidettiin. Päädyimme yhdessä siihen, että meidän lomakkeemme tulisi olemaan pitkälti samankaltainen, mutta kysymykset olisivat meidän omiamme. Työyhteisön mielipiteitä jakoi se, tulisiko palautelomakkeessa olla avoimia kysymyksiä vai ei.

Työyhteisössä laadukkaan lastensuojelutyön laatuksiteereiksi nousivat hyvä palvelu ja kohtelu, saatavuus, asiakaslähtöisyys, tavoitteellinen toiminta ja työn suunnitelmallisuus. Saatavuudella työntekijät tarkoittivat asiakkaan tietoutta palveluista ja palveluiden oikea-aikaisuutta. Asiakaslähtöisyyden työntekijät yhdistivät asiakkaan osallisuuteen. He tarkoittivat sillä tässä sitä, että asiakkaille olisi riittävästi aikaa ja että asiakkaat tulisivat kuulluksi.

Kehittäjä-tutkijana vertasin työyhteisön synnyttämiä laatukriteereitä teoriaan ja uusiin lastensuojelun laatusuosituksen laatukriteereihin. Toisessa työkokouksessa kävimme vielä läpi laatukriteerit ja niiden pohjalta totesimme haluamamme kysyä asiakaspalautteessa ainakin miten asiakkaita on kohdeltu asiakkaina, ovatko asiakkaat saaneet tietoa ja ohjausta, onko asiakkaat otettu työskentelyyn mukaan ja onko asiakkaalle ollut työskentelystä hyötyä.

7.2 Toinen vaihe: Lomakkeen laadinta

Ensimmäisen vaiheen suunnitelmien ja yhdessä luotujen laatukriteereiden pohjalta lähdin siis luomaan lomaketta. Hyvän kyselylomakkeen luominen ei osoittautunut kovinkaan helpoksi tehtäväksi. Kyselylomakkeen muodostaminen vaatii teoreettisten käsitteiden operationaalistamista eli käsitteiden muuttamista mitattavaan muotoon (Hirsijärvi, Remes & Sarjavaara 2004, 145.)

Jos tehdään huonoja kysymyksiä, saadaan huonoja vastauksia. Kyselytutkimukset sopivat parhaiten yhteiskunnan keskiryhmille, koska kysymykset pyritään muotoilemaan siten, että ne soveltuvat useimmille vastaajille. Monien ryhmien ongelmat jäävät näin vaille huomiota. Kyselytutkimuksen suurimpia ongelmia on, että kysymykset voivat tarkoittaa vastaajille eri asioita. Mikäli kysyttäviä seikkoja ei pyritä tarkasti määrittämään, saadaan pinnallisia ja mitäänsanomattomia tuloksia. (Salmela 1997, 81.)

Kyselylomakkeen kysymykset tulee olla perusteltavissa eli ei kysytä kysymyksiä, mitkä vain kuulostavat hyviltä. Tämän vuoksi on oltava selkeä teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet. Hyvänä pohjana toimivat siis laatukriteerit. Kyselylomakkeen suunnittelussa apuna ovat esimerkiksi tutkimuksen aihepiiriä koskeva teoriakirjallisuus sekä aiemmat tutkimukset. (Vilkkä 2005, 81.) Kyselylomakkeen luomisen taustalla on hyvä tieto tutkimuksen perusjoukosta (Vilkkä 2005, 81). Peruskäsitteet on selvitettävä itselle ja on otettava huomioon myös se, että käsitteiden tulisi olla kaikkien ymmärrettävissä (Hirsijärvi, Remes & Sarjavaara 2004, 148).

Kyselylomaketta varten kysymysten suunnittelu on tärkeää. Lomaketta varten tulisi tutustua kirjallisuuteen sekä pohtia ja täsmentää tutkimusongelmaa, käsitteiden määrittelyä ja tutkimusasetelmaa. Kysymyksiä muodostettaessa on tiedettävä, kuinka tarkkoja vastauksia halutaan ja onko tarkkoja vastauksia edes mahdollista saada. (Heikkilä 2005, 47.) Kyselylomaketta testattiin useampaan kertaan niin työtekijöiden kuin asiakkaidenkin toimesta, ennen kuin kyselylomake saatiin lopulliseen muotoonsa.

Kyselylomakkeen kysymykset voivat olla monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä tai seka-muotoisia kysymyksiä. Monivalintakysymykset ovat vakioituja ja vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Tämänkaltaiset kyselyt mahdollistavat myös sen, että kysymyksiin vastaaminen ei esty esimerkiksi kielivaikeuksien takia. Monivalintakyselyssä vaihtoehtoja ei saa kuitenkaan olla liikaa ja niiden on oltava toisensa poissulkevia. Kysely on nopea ja tulosten käsittely helppoa. Avoimissa kysymyksissä saadaan vastaajalta suoria mielipiteitä, vaikkakin vastaamista rajataan vähän. Avoimet kysymykset ovat kuitenkin työläitä käsitellä ja ne houkuttelevat helposti vastaamatta jättämiseen. Vastausten avulla voidaan kuitenkin saada myös esimerkiksi hyviä kehittämissideoita. Sekamuotoisissa kysymyksissä on sekä valmiita vastausvaihtoehtoja että yksi tai useampi avoin kysymys. Esimerkiksi jos jokin valmiiksi annetuista vastausvaihtoehdoista ei sovi, niin viimeiseksi on laitettu avoin kysymys omalle vastaukselle. Mielipidetiedusteluissa esiintyy usein väittämiä mitkä on esitetty suljettujen kysymysten muodossa. Vastausvaihtoehdot on muokattu asteikkotyyppiseen muotoon. Näiden avulla saadaan paljon tietoa, mutta vastauksista on hankala päätellä, mikä painoarvo kohteella on vastaajille. Jos painoarvoa halutaan selvittää tarkemmin, on käytettävä toista mittaria, esimerkiksi avoimia kysymyksiä. (Heikkilä 2005, 49 - 53.)

Asenneasteikkoja on kahta erilaista, Likertin asteikko sekä Osgoodin asteikko. Likertin asteikkoa käytetään usein mielipideväittämissä. Se on 4- tai 5-portainen asteikko, jossa ääripäät ovat ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”. Asteikolta valitaan parhaiten omaa käsitystä vastaava vaihtoehto. Asteikkoa käyttäessä on otettava huomioon seuraavia asioita; kuinka monta arvoa asteikolla on, kuinka eri arvot ilmoitetaan sanallisesti, millä vaihtoehdolla asteikko aloitetaan ja kuinka keskikohta muotoillaan. Likertin asteikossa esiintyy usein vaihtoehto ”ei samaa eikä eri mieltä” tai

”en osaa sanoa”. Tällaisen vaihtoehdon kohdalla kannattaa harkita sen pois jättämistä, mikä pakottaa vastaajan ottamaan kantaa suuntaan tai toiseen. (Heikkilä 2005, 53.)

Lomakkeeseen valikoitui lopulta kolmenlaisia kysymyksiä. Alussa on joukko monivalintakysymyksiä, jotka määrittelevät vastaajaa, palvelun, iän ja asiakkuuden keston mukaan. Toiseksi lomakkeessa on laatukriteerien pohjalta väittämiä, joihin vastataan kouluarvosanalla. Viimeisenä on avoin kysymys: Mitä vielä haluat sanoa? Kysymykset pyrittiin vielä luomaan Heikkilän (2005, 57) määrittelemien hyvien kysymysten piirteiden mukaisiksi. Heikkilän mukaan kysymyksessä on kysyttävä kerralla vain yhtä asiaa ja sen on oltava tarpeellinen, hyödyllinen sekä kohteliaasti esitetty eikä se ole liian pitkä tai monimutkainen. Hyvä kysymys ei johdattele ja sen kieliasu on moitteeton. Tarvittaessa kysymys sisältää tyylikeinoja kuten lihavointia, jotta olennainen asia saadaan tuotua esiin. Kysymyksissä ei esiinny sivistyssanoja, slangia tai erikoissanastoa. Hyvät kysymykset mahdollistavat tulosten saamisen halutulla tavalla.

Asiakaspalautelomakkeessa näin tärkeänä sen, että vastaajan on jokaisella vastauksellaan otettava kantaa. Siitä syystä päädyin käyttämään osgoodin asteikkoa numeerisena. Heikkilän (2005, 54) mukaan tuote- ja yrityskuvatutkimuksissa käytetään yleensä Osgoodin asteikkoa. Vastausvaihtoehdot ovat usein 5- tai 7-portaisena asteikkona ja ääripäät ovat vastakkaiset adjektiivit. Asteikko voidaan esittää joko numeerisena tai graafisena. Lopulta asteikoksi valikoitui kouluarvosana – asteikko eli numerot 10-4, koska se on meille kaikille tuttu. Jokainen meistä on käynyt koulua, ja jokaisella meistä on suurin piirtein yhtenevä käsitys siitä minkä arvoinen mikäkin numero on. Suomen peruskouluissa Kymmenen on erinomainen ja neljä hylätty. Arvosanoista kymmenen lisäksi yhdeksän eli kiitettävä ja kahdeksan eli hyvä ovat kiitettäviä arvosanoja. Seitsemän eli tyydyttävä, kuusi eli kohtalainen ja 5 välttävä puolestaan ovat hieman huonompia arvosanoja.

Kun olin mielestäni saanut lomakkeen sopivaksi, pidettiin työkokous, jossa lomake esiteltiin ja lopulta hyväksyttiin käyttöön. Tässä toisessa työkokouksessa huomiota kiinnitettiin vielä myös lomakkeen ulkonäköön. Ulkoasuun keskittyminen oli tärkeää, sillä kyselylomakkeen ulkoasu vaikuttaa kyselyyn vastanneiden määrään. Jos lo-

makkeen ulkonäkö kiinnittää vastaajan huomion, hän todennäköisesti vastaa siihen. Hyvin asetetut kysymykset ja oikea kohderyhmä vaikuttavat vastauksiin. Lomake täytetään myös loppuun asti, jos alkuun sijoitetaan niin sanottuja helppoja kysymyksiä. (Heikkilä 2005, 47 - 48.)

7.3 Kolmas vaihe: Asiakaspalautejärjestelmän luominen

Valmiin lomakkeen ympärille puolestaan luotiin asiakaspalautejärjestelmä. Asiakaspalautejärjestelmä on tapojen ja menetelmien kokonaisuus asiakaspalautteen hankkimiseksi ja hyödyntämiseksi. Asiakaspalautejärjestelmä on laajempi käsite kuin asiakaspalaute. Järjestelmä käsittää erilaisten asiakasryhmien tarpeiden ja odotusten tunnistamisen, palautteen hankkimisen eri keinoin, palautteen käsittelyn ja analysoinnin sekä arvioinnin ja hyödyntämisen. Hyödyntäminen sisältää palautteen käsittelyn yhteisesti työryhmässä / työyhteisössä sekä muutosta vaativien asioiden korjaamisen. Järjestelmän tulee varmistaa, että palautteen hankkimisen menetelmät, kuten kyselyt ja haastattelut, ovat laadukkaita ja oikea-aikaisia ja että yksittäistä asiakasta ei väsytetä toistuvilla kyselyillä. (Tuurala & Holma, 2008.)

Asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen aloitettiin, kuten aiemmatkin vaiheet, työkokouksella. Työkokous aloitettiin keskustelulla asiakaspalautejärjestelmän vaikutuksista työntekijöihin. keskusteluissa nousi esille pelko huonosta palautteesta, joka kohdistuisi henkilökohtaisesti työntekijöihin. Pelko juontaa juurensa lastensuojelutyöstä itsestään, sillä kaikki asiakkaat eivät ole asiakkaina omasta valinnastaan tai halua olla asiakkaita. Lastensuojelutyö on itsessään ristiriitaista, ja siinä joudutaan välillä tekemään tahdosta riippumattomia toimenpiteitä, joiden nähtiin mahdollisesti tuovan työntekijöille negatiivista palautetta. Lastensuojelutoimistossa on vaikea toteuttaa markkinatutkimuksista juontuvaa kuluttaja-tyytyväisyys asiakaspalautetta, koska kyse on aivan erityyppisestä asiakkuus-suhteesta.

Keskustelun ja pohdinnan jälkeen asiakaspalaute päädyttiin keräämään tietyn ajanjakson aikana kaikilta asiakkailta, joiden kanssa tuona ajanjaksona oltiin tekemisissä. Palautetta varten toimiston aulaan asetettiin palautelaatikko ja kaikille työntekijöille jaettiin asiakaspalautelomakkeita, joita he jakoivat asiakkailleen. Vielä ennen asiakaspalautteen keräämistä, pidimme pienemmissä tiimeissä työkokouksia, joissa kes-

kusteltiin miten asiakaspalautteesta puhutaan asiakkaille, miten lomake heille jaetaan ja miten heitä pyydetään palautetta antamaan. Kaikki työntekijät olivat innostuneita palautteen keräämisestä, eivätkä kokeneet sitä hankalana tai vaikeana. Ilmassa oli positiivista odotusmieltä.

Lomakkeesta (Liite 3.) tuli lyhyt ja ytimekäs. Se täytti kaikki työntekijöiden sille asettamat tavoitteet. Asiakkaat kokivat, että lomake oli helppo täyttää ja täyttäminen kävi nopeasti. Keskustelua ja arvostelua herätti ainoastaan väittämässä käytetty työskentely-sana. Sana on poimittu lastensuojelun kansallisista laatusuosituksista (Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen www sivut 2011). Laatusuosituksissa lastensuojelun työstä käytetään samaa nimitystä. Vaihtoehtoja työskentely sanalle olivat muun muassa lastensuojelutyö ja palvelu.

7.4 Asiakaspalautekyselyn tulos

Asiakaspalautte kerättiin lastensuojelutoimistossa asioineilta asiakkailta keväällä 2012. Lomakkeita varten oli tehty toimiston aulaan asiakaspalautelaatikko, johon käsin täytetyt lomakkeet sai jättää. Asiakaspalautetta kerättiin kahden viikon ajan ja niitä kertyi kaikkiaan 90 kappaletta. Asiakaspalautelomakkeet syötettiin käsin Porin kaupungin käytössä olevaan ZEF arviointikone-ohjelmaan.









ZEF arviointikone on helppokäyttöinen ja visuaalinen Internet-palvelu, joka on suunniteltu palautteen keräämiseen ja hallintaan. Se analysoi, jäsentää ja muokkaa tiedon helposti ymmärrettävään visuaaliseen muotoon sekä tulostaa selkeitä, helposti ymmärrettäviä raportteja tuloksista. Arviointikoneessa lomakkeen kysymykset ja vastaukset säilyvät tallessa vuodesta toiseen ja asiakaspalautte on helppo kerätä vuodesta toiseen uudestaan, vaikka vastuu henkilö vaihtuisi. (Zef solutions oy:n www-sivut 2012.)

ZEF arviointikone koostuu kolmesta osasta. Editorilla muodostetaan kyselylomake ja sillä hallitaan arviointiprosessi. Player on arvioijan eli vastaajan käyttämä sovellus ja Report analysoi tulokset ja tulostaa raportit. Kysymykset voidaan valita joko valmiista sisällöstä tai ne voidaan laatia itse. Vastaajat voidaan kutsua osallistumaan kyselyyn joko sähköpostitse, kutsukortilla tai julkaisemalla linkki Internet-sivuilla. Tai

sitten tutkija voi itse toimia vastaajana ja kirjata jokaisen käsin kirjoitetun palautteen yksitellen, kuten tässä tutkimushankkeessa tehtiin. ZEF Arviointikone toimii Internetissä, joten ohjelmaa ei tarvitse ladata tietokoneelle. ZEF Arviointikone analysoi tulokset joko Arviointikoneessa tai tulostaa ne esimerkiksi Excel-tiedostoon. Se laskee valittaessa vastausten keskiarvot, vastaushajonnat ja monta muuta tarpeellista lukua. (Zef solutions oy:n www-sivut 2012.)

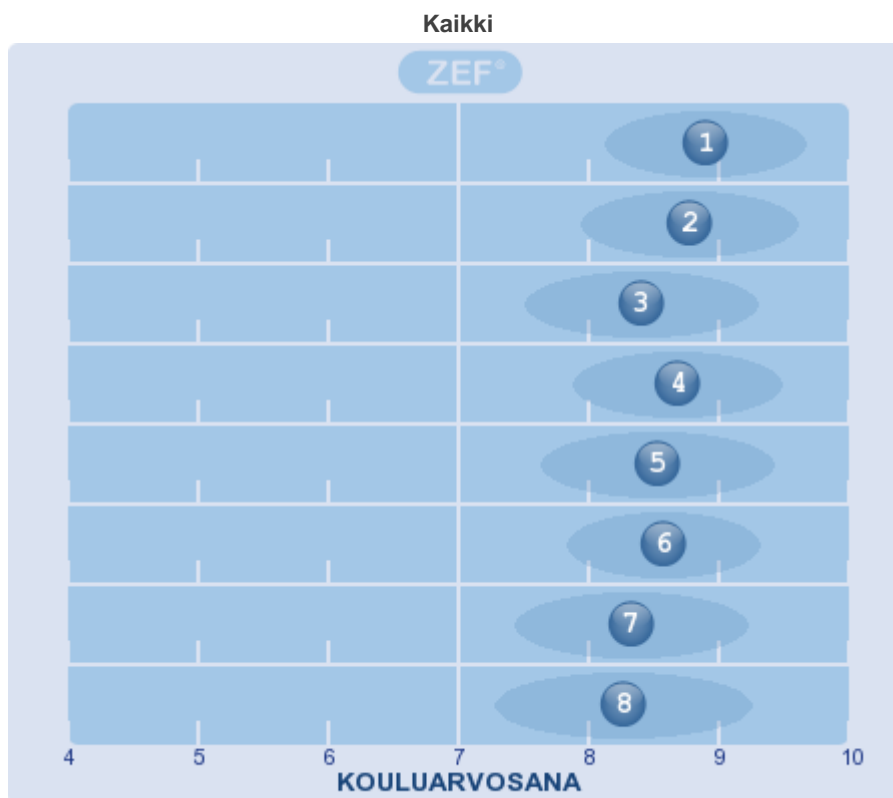
Vastanneista 52 oli avohuollon asiakkaita, 27 sijaishuollon perhehoidon ja 6 sijaishuollon laitoshoidon asiakkaita sekä loput 6 jälkihuollossa asioineita. Yksi vastaaja ilmoitti olevansa asiakkaana niin avo- kuin sijaishuollossakin. Vastaajista 45 oli perheen äitejä, 11 isiä, 4 lapsia, 22 nuoria ja 8 muita. Perheen muita jäseniä olivat mm. sijais- ja adoptiovanhemmat sekä isovanhemmat. Asiakkuudet olivat kestäneet pääsääntöisesti yli 4 kuukautta. Alle 1 kuukauden asiakkuus oli 10 vastaajalla ja 9 vastaajalla asiakkuus oli kestänyt 1-3 kuukautta. 4-12 kuukautta asiakkuus oli ollut 24 vastaajalla ja yli vuoden asiakkuus 23 vastaajalla. Asiakkuus oli kestänyt yli 9 vuotta 19 vastaajalla ja yksi 10 vuotta 3 vastaajalla. 2 vastaajaa oli jättänyt tämän kohdan tyhjäksi. Liitteessä 4 esitetään Zef arviointi koneesta suoraan tulostetut taustatiedot.

Asiakaspalautekyselyssä oli kaikkiaan 8 laatukriteerien pohjalta luotua väittämää. Väittämät ja niiden vastausten tarkat keskiarvot on nähtävissä Zef arviointikoneen luomassa taulukossa 1. Keskiarvot ovat taulukossa tummennettuna.

N	EOS	X	Y			
		1. Sain asiallista kohtelua	90	0	81.6	
		2. Työntekijällä oli minulle riittävästi aikaa	90	0	79.7	
		3. Sain apua riittävän nopeasti	85	0	73.5	
		4. Työskentely oli minun/perheeni tilanteeseen oikeanlaista	90	0	78.0	
		5. Tulin riittävästi kuulluksi ja ymmärretyksi	90	0	75.6	
		6. Sain riittävästi tietoa työskentelystä	90	0	76.4	
		7. Olen voinut osallistua työskentelyn suunnitteluun ja arviointiin	87	0	72.3	
		8. Työskentelystä oli minulle/perheelleni hyötyä (apua)	88	0	71.1	

Taulukko 2. Väittämät ja niiden keskiarvot.

Asiakaspalautekyselyn tulokset olivat erinomaisia. Kaikkien väittämien vastausten keskiarvo osuu arvosanojen 8-9 väliin kuten kuviosta 3 voi nähdä. Suomalaisessa peruskoulussa arvosana 8 on hyvä ja 9 puolestaan kiitettävä.



Kuvio 3. Väittämien keskiarvot.

Väittämien vastauksia katseltaessa zef-arviointikoneen pistepilviarvioinnilla näkee hyvin vastausten suuren hajonnan. Pistepilviarvioinnissa jokainen vastaus tulostuu kysymyskohtaisesti pisteinä tauluun. Pistepilviarvioinnissa jokainen väittämä on saanut arvosanan 4 (hylätty) - 10 (erinomainen) välillä. Pistepilviarviointi esitetään kuviossa 4.

1. Sain asiallista kohtelua



2. Työntekijällä oli minulle riittävästi aikaa



3. Sain apua riittävän nopeasti



4. Työskentely oli minun/perheeni tilanteeseen oikeanlaista



5. Tulin riittävästi kuulluksi ja ymmärretyksi



6. Sain riittävästi tietoa työskentelystä



7. Olen voinut osallistua työskentelyn suunnitteluun ja arviointiin



8. Työskentelystä oli minulle/perheelleni hyötyä (apua)



Kuvio 4. Pistepilviarviointi.

Vastauksista pääosa kuitenkin osuu arvosanan 7 (tydyttävä) paremmalle puolelle. Tämä käy puolestaan ilmi 2x2 vastausjakaumassa. Zef arviointikoneen 2x2 vastausjakaumassa tulostuu kysymyskohtaiset vastausjakaumat prosenttilukuina janan puolikkaisiin. Parhaimmat arvioinnit väittämistä saa väittämä 1. Sain asiallista kohtelua. Huonoimman arvosanan sai väittämä 8. Työskentelystä oli minulle / perheelleni hyötyä (apua). 2x2 vastausjakauma esitellään kuviossa 5.

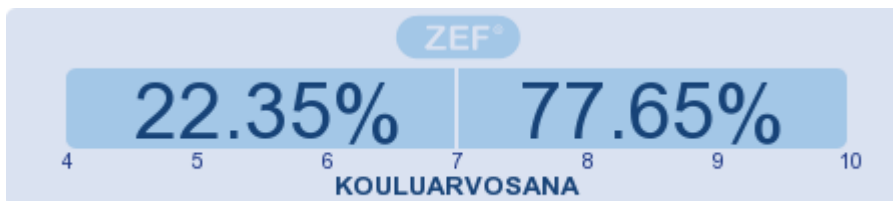
1. Sain asiallista kohtelua



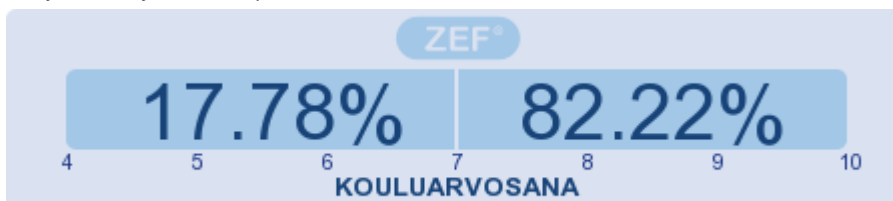
2. Työntekijällä oli minulle riittävästi aikaa



3. Sain apua riittävän nopeasti



4. Työskentely oli minun/perheeni tilanteeseen oikeanlaista



5. Tulin riittävästi kuulluksi ja ymmärretyksi



6. Sain riittävästi tietoa työskentelystä



7. Olen voinut osallistua työskentelyn suunnitteluun ja arviointiin



8. Työskentelystä oli minulle/perheelleni hyötyä (apua)



Kuvio 5. 2x2 vastausjakauma.

Zef arviointikoneesta ei ole mahdollista tulostaa pistepilviarviointia tai 2X2 vastausjakaumaa niin, että jokainen väittämä olisi oma kuvionsa. Tästä syystä on molemmat kuviot esitettävä näin suurina kuvioina.

Kyselyyn vastanneista 84 olivat täyttäneet lomakkeen kokonaan, loput 6 olivat jättäneet joitakin kohtia tyhjäksi. Tyhjiksi ei ollut jätetty vain viimeistä osiota, Mitä muuta haluat sanoa, vaan tyhjäksi oli jätetty jokin arvioinneista. 30 vastaajista oli halunnut kirjoittaa vastauksen myös kohtaan Mitä muuta haluat sanoa. Pääosa vastauksista oli kiittäviä. Useassa palautteessa todettiin lopussa vain lyhyesti Kiitos.

Mitä muuta haluat sanoa - vastaukset kohdistuivat pääasiassa työntekijöihin ja työskentelyyn. Työntekijöitä pääasiassa kiiteltiin muun muassa antamalla palautetta ”hyvä tyyppi” ja mainitsemalla joitakin työntekijöitä henkilökohtaisesti nimeltä. Työskentelystä annettiin palautetta muun muassa kehumalla ”olen hyvin tyytyväinen sosiaalityöntekijöiden työskentelyyn”, ”olemme aina saaneet hyvää palvelua ja asioihimme riittävää selvitystä” ja ”olen erittäin tyytyväinen työskentelyyn”.

Myös negatiivista palautetta tuli. Se kohdistui työskentelyyn ja lastensuojelutoimiston www-sivuihin. Negatiivista palautetta työskentelystä ennettiin muun muassa toivomalla, että äidin toiveita kuultaisiin enemmän ja toteamalla että asioita oli kirjattu väärin asiakkaan asiakirjoihin. Erään vastaajan mielestä taas istunto oli ollut pojan mielestä liian pitkä ja eräs taas piti asiointia liian kiireisenä. Muutaman palautteen antajan mielestä he eivät olleet löytäneet www-sivuilta tarvitsemaansa tietoa.

8 POHDINTAA

8.1 Tuloksen analysointi ja johtopäätökset

Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen nykyaikana on erityisen tärkeää, koska asiakkaan rooli on muuttunut entistä aktiivisemmaksi. Asiakas tietää paremmin, mitä haluaa ja miksi. Asiakkaat myös tuntevat nykyaikana paremmin oikeutensa ja osaavat vaatia laadukasta palvelua. Laadunarvioinnissa yksi vaikuttava tekijä onkin juuri asiakkaan kokemus, asiakkaan tarpeet, toiveet ja odotukset. Asiakas kiinnittää huomiota siihen millaisista asioista palautetta kerätään. (Outinen ym. 1999.)

Porin perusturvakeskuksen lastensuojelutoimiston asiakkaat olivat tyytyväisiä työskentelyyn. Asiakkaat kokivat saavansa asiallista kohtelua ja että heitä kuunneltiin. Asiakkaat kokivat voivansa vaikuttaa työskentelyyn. Lastensuojelutoimiston työskentely oli siis kaikin puolin asiakaslähtöistä ja laadukasta.

Pääasiassa lastensuojelussa asiakaspalautejärjestelmiä on kehitetty yksityisissä lastensuojelulaitoksissa, ei kuntien omissa lastensuojelulaitoksissa eikä kuntien sosiaali-toimistoissa kuten lastensuojelutoimistoissa. Suuren tarjonnan myötä kunnat ovat alkaneet kilpailuttaa sijaishuollon palveluja, joissa kriteereinä ovat muun muassa hinta ja laatu. Laadulla pyritään tarkoittamaan, että sijoitettu lapsi saa tarvitsemaansa palvelua, jota kartoitetaan vakiintuneella laadunvalvonnan järjestelmällä. Palvelun tuottajalla ei saa olla merkitystä vaan lapsen on saatava mahdollisimman laadukasta palvelua, oli palvelun tuottaja sitten julkinen tai yksityinen. (Laaksonen 2005, 256–257.)

Sosiaalitoimen asiakkaiden asiakastyytyväisyyttä on toki tutkittu, mutta ei varsinaisia asiakaspalautejärjestelmiä luomalla, vaan kyseessä on yleensä ollut kerta luontoinen testaus kuten vuonna 2012 valmistuneessa Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden (Eksote) alueen tutkimuksessa. Eksoten tehtävänä on tuottaa terveyttä, hyvinvointia ja toimintakykyä edistäviä terveys-, perhe- ja sosiaali- sekä vanhustenpalveluja. Eksote on kuntayhtymä, johon kuuluu yhdeksän kuntaa: Lappeenranta, Lemi, Luumäki, Imatra, Parikkala, Rautjärvi, Ruokolahti, Savitaipale ja Taipalsaari. Asukkaita Ekso-

ten alueella on noin 133 000. Tämä Eksoten aikuissosiaalityön asiakastyytyväisyystutkimus kertoo, miten asiakkaat ovat tulleet kohdatuksi asioidessaan Eksoten alueen sosiaalitoimistoissa. Mirolan, Nurkan ja Laasosen (2012) raportissa esitettäviä tuloksia voidaankin pitää aikuissosiaalityön ja toimeentulotuen laatutyön perustana asiakaspalautteen osalta. Raportissa kerrotaan, että asiakkaiden arvioita käytetään palvelujen laadun kehittämiseen ja että erityisesti asiakkaiden avovastauksissa tuomat näkökohdat otetaan jatkossa huomioon aikuissosiaalityön tulevien toimitilojen suunnittelussa ja toiminnan sisällön kehittämisessä.

Eksoten alueen asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset ovat pitkälti samansuuntaiset kuin tämän opinnäytetyön asiakaspalautteen tulokset. Asiakkaat olivat keskimäärin tyytyväisiä kaikkiin aikuissosiaalityön palveluprosessin vaiheisiin, sosiaalitoimistojen käytännön toimintaan ja henkilökuntaan (Mirola, Nurkka & Laasonen 2012, 61).

Asiakaspalauteprosessi kokonaisuudessaan täytyy aina miettiä huolellisesti, ja mukana on oltava koko organisaatio. Kehittämisen onnistumisen ehtona onkin, että kaikki osapuolet ovat mukana jo suunnitteluvaiheessa ja että kehittämistarpeet tunnistetaan ja analysoidaan. (Choo 1998). Tässä kehittämishankkeessa on ollut mukana koko lastensuojelutoimiston henkilökunta, ja osa asiakkaista on testannut asiakaspalautelomaketta ennen sen käyttöön ottoa.

Asiakaspalauteprosessia täytyy myös arvioida ja kehittää säännöllisin väliajoin, jotta tiedetään vastaako sen eri osa-alueet edelleen oikeita asioita (Choo 1998). Lastensuojelutyö on jatkuvasti kehittyvää, joten laatutyön pitää myös seurata aikaa ja kehittyä tarpeen mukaan. Lastensuojelun muuttuessa myös asiat, joista halutaan tietoa muuttuvat. Kehittämisessä pitäisi pystyä katsomaan kokonaisuutta.

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.)

Asiakaspalautteen välitön hyödyn saaja tässä kehittämishankkeessa on asiakas, jonka saaman palvelun oletetaan parantuvan, kun otetaan huomioon että häntä palvellaan mm. ystävällisesti, kohteliaasti ja kunnioittaen. Välillinen hyödyn saaja puolestaan on työntekijä itse. Kysely sisältää kysymyksiä siitä, onko palvelua saatu riittävän nopeasti ja onko se ollut oikea-aikaista ja oikeanlaista. Työntekijät uskovat saavansa esimerkiksi lisää resursseja laadukkaamman työn tekoon, jos asiakaspalautteella ”todistetaan” sen tarve.

Tässä kehittämishankkeessa asiakaspalautte päätettiin kerätä paperisella lomakkeella. Asiakaspalauttelomakkeen kysymykset on luotu työkokousten ja laatukriteereiden mukaisiksi. Lomakkeen kysymykset ovat sellaisia, että mahdollisesti ne olisivat siirrettävissä mihin tahansa kunnan lastensuojelutoimistoon. Asiakaspalauttelomakkeen kysymykset liittyvät esimerkiksi palvelujen saatavuuteen, asiakkaan kohteluun, työntekijän ammattitaitoon ja palvelujen hyödyllisyyteen. Asiakkaat voivat antaa käyttämälleen palvelulle kouluarvosanan

Asiakaspalauttelomakkeilla ja -laatikoilla saadaan rajallinen määrä tietoa. Kirjallisuuden mukaan sitä yleensä antavat kaikkein tyytyväisimmät tai pettyneimmät asiakkaat. Näin asiakaspalautteen kerääminen on helppoa, eikä vaadi erillisiä resursseja. Tietotekniikan keinoin voitaisiin asiakaspalautteen hankkimista tehostaa ja yksinkertaistaa. Tarvittaessa täytyisi vain järjestää koulutusta ja opastusta palautteen keräämiseen liittyvissä asioissa. Laatimalla lomake kaikille saatavilla olevaan sähköiseen muotoon, helpottuisi seuranta ja vertailu. Nyt paperiset lomakkeet jäävät mappiin, ja tarvitaan paljon työtä niiden naputtelemiseen koneelle. Tulosten sähköinen luokittelu ja vertailu mahdollistavat ja suorastaan pakottavat aikaisempien tutkimusten seuraamisen entistä paremmin.

Tärkeää on muistaa, että asiakaspalauteprosessin eri osa-alueilla ei ole mitään merkitystä, ellei saatua tietoa käytetä organisaatiossa hyödyksi. Asiakaspalautetiedon prosessimallissa luodaan puitteet ennen kaikkea tiedon hyödyntämiselle. Johdolla täytyy olla suunnitelma, kuinka asiakaspalautetta hyödynnetään. Tämä on eräs asiakaspa-

lauteprosessin ongelmakohta. Asiakaspalautetta ei pidä kerätä vain keräämisen vuoksi vaan saatua tietoa on käytettävä hyödyksi organisaatiossa. Eri menetelmillä kerätty asiakaspalaute täytyy saada sellaiseen muotoon, että sen perusteella voidaan tehdä päätöksiä. (Goodman, DePalma & Broetzmann 1998, 68–74)

8.2 Luotettavuus ja eettisyys

Asiakaspalautelomaketta luotaessa, sekä itse järjestelmää suunniteltaessa, on ensinnäkin otettava huomioon asiakaspalautteeseen vastaavien asiakkaiden yksityisyyden ja tunnistamattomuuden suojaaminen. Yksityisyyden suoja kuuluu perustuslailla suojattuihin oikeuksiin ja on myös tutkimuseettisesti tärkeä periaate. Asiakaspalautteen keruun, käsittelyn ja tulosten julkaisemisen kannalta tärkeää on yksityisyyden suojaaminen sekä tunnisteellisuuden estäminen. (Tampereen yliopiston www sivut.)

Tunnisteellisuudesta puhuttaessa merkittävintä onkin se, voiko yksittäistä henkilöä tunnistaa tiedoista helposti ja kohtuuttomitta kustannuksitta. Tutkimusaineiston tunnisteet on perinteisesti jaettu käsitteellisesti suoriin eli yksilöiviin ja epäsuoriin tunnistetietoihin. Suoria tunnistetietoja ovat nimi, osoite, henkilötunnus, syntymäaika, ihmisen ääni ja kuva. Epäsuoria tunnisteita ovat esimerkiksi kotipaikkakunta ja asuinalue, koulutus, työpaikka ja perheen koostumus. (Tampereen yliopiston www sivut.)

Asiakaspalautelomakkeessa on selkeä ohjeistusta siitä miksi asiakaspalautetta kerätään. Osallistuminen on vapaaehtoista ja se perustuu riittävään tietoon, kuten Tampereen yliopiston eettisissä periaatteissa edellytetään. Tutkittava voi antaa suostumuksensa suullisesti myöntymällä palautelomakkeen täyttämiseen. Asiakaspalautteeseen on tarkoitus vastata nimettömästi, ja epäsuorina tunnisteina käytetään ikää, asiakkuuden kestoa sekä vastaajan roolia perheessä.

Asiakaspalautteeseen vastaavat lastensuojelutoimistossa kaikki asiakkaat ja näiden sidosryhmät. Osa vastaajista on siis alaikäisiä. Tärkein sosiaalitutkimusta koskeva laki on henkilötietolaki, jossa ei ole alaikäisiä koskevia erityissäästöjä (Lagström, Pösö, Rutanen & Vehkalahti 2010,76). Suomen perustuslain 6 §:n 3 momentin mukaan lapsia on kohdeltava tasa-arvoisesti yksilöinä ja heidän tulee saada vaikuttaa

heitä itseään koskeviin asioihin kehitystään vastaavasti. Sama oikeus turvataan myös YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen 12 artiklassa. Toisaalta huoltajalla on lapsenhuoltolain 361/1983 4.1 §:n mukaan oikeus päättää lapsen henkilökohtaisista asioista. Tämän ja edellä mainittujen perustuslain ja lapsen oikeuksien sopimuksen periaatteiden yhteensovittaminen ei ole aina aivan yksinkertaista.

Käytännössä ei voida lähteä siitä, että olisi aina pyydettävä huoltajalta erillinen suostumus lasten vastatessa asiakaspalautteeseen. Eteenkin yksin työntekijöitä tapaavien nuorten huoltajan luvan kysyminen on käytännössä vaikeaa. Lapsen tulee edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti saada vaikuttaa itseään koskeviin asioihin kehitystään vastaavasti. Lasten lomake onkin luotu niin, että palautetta on mahdollista antaa kirjoittaen tai piirtäen. Työntekijän on mahdollista auttaa lasta. Asiakaspalautteen antamiseen ei sisälly riskejä.

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.

Borg, P., Högnappa, S., Kilponen, M., Kopisto, K., Korteniemi, P., Paananen, I. & Pietilä, N. 2008. Arviointi työtavaksi – kokemuksia asiakastyön arvioinnin kehittämistä Helsingin sosiaalivirastossa. Helsingin kaupungin sosiaalivirasto, Oppaita ja työkirjoja 2008:2. Yliopistopaino.

Carr, W. & Kemmis, S. 1986. Becoming critical. Education, knowledge and action research. Lontoo: The Falmer Press.

Choo, CW 1998. The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions. Oxford university press.

Goodman, J., DePalma, D. & Broetzmann, S. 1998. Hyöty irti asiakaspalautteesta. Yritystalous 1/98. 68-74

Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

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

Heikkinen, H. 2010. Toimintatutkimus- toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, J & Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 3 painos. Jyväskylä: PS-kustannus. 214-229.

Heikkinen, H.; Huttunen, R.; & Moilanen, P. 1999. Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: WSOY.

Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä L. (toim.) 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kansanvalistusseura. Helsinki.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Holma, T. & Tuurala, T. 2008. Lastensuojelun laatusanasto (päivitetty 2.2.2008). Viitattu 21.3.2011.

http://www.sosiaalitaito.fi/ep/tiedostot/Laatusanasto_arvo.pdf

Juslén, J. 1995. Sosiaalisten vaikutusten arviointi (SVA). Monipuolisempaan suunnitteluun. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen raportteja 180. Saarijärvi.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kauppinen, T. & Tähtinen, V. 2003. Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi -käsikirja. Stakes, Helsinki.

Kemmis, S. & McTaggart, R. 1988. The Action Research Planner. Deakin: University Press.

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

Koivukangas, P. 1998. Laadun arvioinnin merkitys sosiaali- ja terveydenhuollossa. Teoksessa Hujala, Eeva, Parrila-Haapakoski, Sanna (toim.) Näkökulmia laadun arviointiin varhaiskasvatuksessa. Oulu: Oulun yliopistopaino, 29 - 35.

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

Laaksonen, S. 2005. Huostaanoton, sijaishuollon ja jälkihuollon laatu. Teoksessa Puonti, A. Saarnio, T. Hujala, A (toim.) Lastensuojelu tänään. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, s.256-257

Lagström, H., Pösö, T., Rutanen, N. & Vehkalahti, K.(toim.) 2010. Lasten ja nuorten tutkimuksen etiikka. Helsinki: Yliopistopaino

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista. 2000. 22.9.2000/812

Lastensuojelun kansalliset laatusuositukset. 2011. Viitattu 22.3.2011.

<http://www.sosiaaliportti.fi/File/c23e4cee-ea10-47c0-9eba-9bff9e06e2bc/Lastensuojelun+kansallinen+laatusuositus.pdf>

Mattila, H. 1999. Lomakekysely asiakaspalautteen hankkimismenetelmänä. Kela, Helsinki.

Mirola, T, Nurkka, N ja Laasonen, K. 2012. Etelä-karjalan sosiaali- ja terveyspiirin asiakastyytyväisyystutkimus, Aikuissosiaalityö. Saimaan ammatti-korkeakoulun julkaisuja. Sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 29.

Outinen, M., Holma, T. & Lempinen, K. 1994. Laatu ja asiakas. Laatutyökentely sosiaali- ja terveysalalla. Juva: WSOY.

Outinen, M., Lempinen, K., Holma, T. & Haverinen, R. 1999. Seitsemän laatupolkuja. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Porin kaupungin www-sivu. Viitattu 1.4.2012. <http://www.pori.fi>

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

Salmela, T. 1997. Asiakaspalautteen haaste. Menetelmiä ja esimerkkejä. Stakes/oppaita 32. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö, Stakes, Suomen kuntaliitto. 1999. Sosiaali- ja terveydenhuollon laadunhallinta 2000-luvulle. Valtakunnallinen suositus. Jyväskylä:Gummerus.

Stakes 1996. Laadunhallinta sosiaali- ja terveyshuollossa. Jyväskylä: Gummerus Kir-japaino Oy.

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

Suomen Kuntaliitto. 1998. Julkisten palvelujen arviointi. Julkisten palvelujen laatustrategia. Helsinki: Erikoispaino Oy.

Suomen kuntaliiton www sivu. Viitattu 21.3.2011.

http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/sosiaalipalvelut/lapset/las_tensuojelu/Sivut/default.aspx)

Susman, G. I. & Evered, R. D. 1978. An assessment of the scientific merits of action research. Administrative Science Quarterly, 23, 582–603.

Tampereen yliopiston www sivut. Viitattu 16.3.2011. <http://www.uta.fi>
Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www.sivu. Viitattu 1.3.2012.
<http://info.stakes.fi/iva/FI/Mita/index.htm>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ylläpitämä verkkopalvelu 2011. Viitattu 22.3.2011. <http://www.sosiaaliportti.fi/>

Toiviainen, H. 2007. Konsumerismi, potilaiden ja kuluttajien aktiivinen toiminta sekä erityisesti lääkäreiden kokemukset ja näkemykset potilaista kuluttajina. Tutkimuksia 160, Stakes. Vaajakoski: Gummerus kirjapaino Oy.

Tuorila, H. 2000. Potilaskuluttaja terveystarkkinoilla: Yksityistenterveydenhuoltopalvelusten käyttäjien oikeuksien toteutuminen lääkäriasemien palvelussa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Zef Solutions oy:n www-sivut. Viitattu 1.9.2012. <http://www.zef.fi/>

Helsingin palaute

Koko sosiaaliviraston yhteinen. valittiin kohde
mitä palaute koskee

vapaa sana

Haluatko arvioida muutamalla väittämällä?

	Olen samaa mieltä	Olen osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Olen osittain eri mieltä	Olen eri mieltä
Olen saanut riittävästi tietoa ja neuvontaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut asiallista kohtelua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani palvelu on ollut asiantuntevaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani palvelu on vastannut tarpeitani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut palvelua riittävän nopeasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen voinut osallistua nykyisen palveluni suunnitteluun ja arviointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani apu on parantanut elämäntilannettani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Raholan perhetukikeskus
 Päiväperhon Avotyö
 Kriisi- ja katkaisuhuolto
 Korvaushoito
 Kohtaamistyö
 Neuvola
 Päihde -/päiväperhekuntoutus
 Äiti- vauva psykoterapiaryhmä
 Lastensuojelun osastopalveluiden
 Päivystyspalvelut
 Tukipalvelut

Olet perheen	äiti	isä	lapsi	nuori	muu
Palvelunkesto	alle 1kk	1-3kk	6kk	7-12kk	yli 12kk

Arvioi seuraavia kysymyksiä asteikolla 1-5

	ei	kyllä
Saitko riittävästi tietoa lastensuojelun työmenetelmistä?	1	2 – 3 – 4 - 5
Saitko työntekijöiltä riittävästi aikaa ja tukea?	1	2 – 3 – 4 - 5
Tulitko riittävästi kuulluksi ja ymmärretyksi?	1	2 – 3 – 4 - 5
Oliko työskentely luotettavaa?	1	2 – 3 – 4 - 5
Hyödytkö saamastasi palvelusta?	1	2 – 3 – 4 - 5

Arvioi asteikolla 1 - 10 (1=erittäin huono, 10=erittäin hyvä)

Työskentely oli kokonaisuudessaan mielestäsi:

Tilanteesi ennen työn alkamista oli:

Tilanteesi on nyt:

Vastaa seuraaviin kysymyksiin omin sanoin:

Mitkä asiat auttoivat sinua?

Mitä muuta haluat sanoa?

Hyvä asiakas,

Haluamme palvella asiakkaitamme paremmin ja toivomme palautettasi. Arvioimme työskentelyämme asiakaslähtöisesti. Jokainen palaute on arvokasta tietoa!

Rastita oikea vaihtoehto

Sinua palveli

- Lastensuojelun avohuolto
- Lastensuojelun sijaishuolto, perhehoito
- Lastensuojelun sijaishuolto, laitoshuolto
- Jälkihuolto

Olen perheen

- äiti
- isä
- lapsi
- nuori
- muu, mikä? _____

Asiakkuuden kesto

- alle 1 kk
- 1-3 kk
- 4-12 kk
- yli 12 kk
- yli 5 vuotta
- yli 10 vuotta

Arvioi seuraavia väittämiä kouluarvosanalla 4 -10

- 1. Sain asiallista kohtelua _____
- 2. Työntekijällä oli minulle riittävästi aikaa _____
- 3. Sain apua riittävän nopeasti _____
- 4. Työskentely oli minun/perheeni tilanteeseen oikeanlaista _____
- 5. Tulin riittävästi kuulluksi ja ymmärretyksi _____
- 6. Sain riittävästi tietoa työskentelystä _____
- 7. Olen voinut osallistua työskentelyn suunnitteluun ja arviointiin _____
- 8. Työskentelystä oli minulle/perheelleni hyötyä(apua) _____

Mitä muuta haluat sanoa?

Kiitos palautteestasi!

.Kaikki

1. sinua palveli

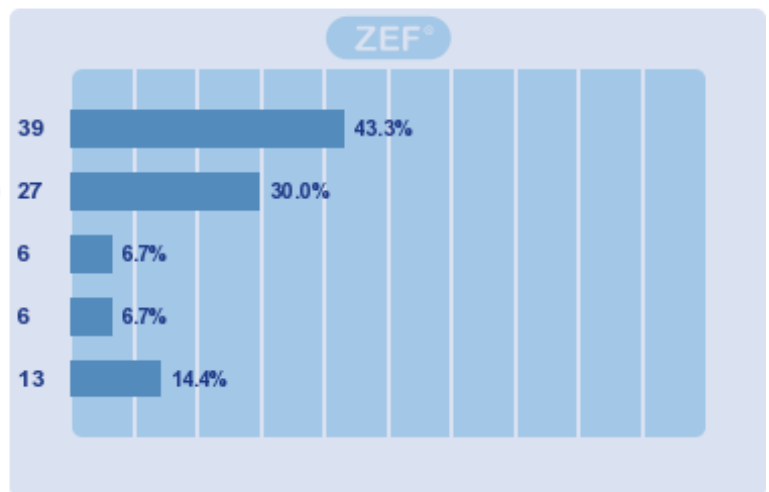
lastensuojelun avohuolto

lastensuojelun sijaishuolto, perhehoito

Lastensuojelun sijaishuolto,
laitoshuolto

Jälkihuolto

Akuuttitiimi



2. olen perheen

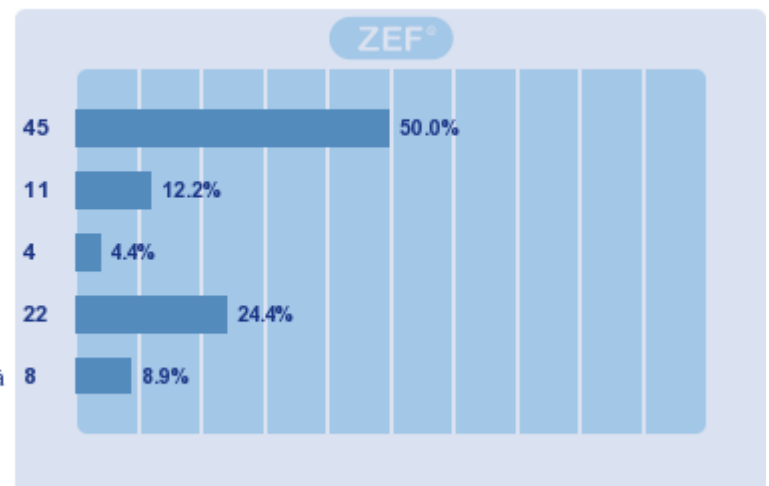
äiti

isä

lapsi

nuori

muu, mikä



3. asiakkuuden kesto

alle 1 kk

1-3 kk

4-12 kk

yli 12 kk

yli 5 vuotta

yli 10 vuotta

