



HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

TOLAKE

eli

Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen
sosiaalialan yrityksissä Kainuussa.

Heidi-Maaria Leinonen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön
koulutusohjelma (210op).

11/2014

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Nuorisotyön ja kansalaistoiminnan ko.

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Heidi-Maaria Leinonen

Sivumäärä 52 ja 4 liitettä

Työn nimi

Tolake eli toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa.

Ohjaava(t) opettaja(t) Tarja Nyman

Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Lastenkoti SalmiLa

Tiivistelmä

Tolake eli toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa käynnistettiin Kainuussa kun havaittiin tarve kehittää mutta ennen kaikkea yhtenäistää sosiaalialan toimijoiden käytäntöjä ja toimintatapoja.

Hanke käynnistettiin kertomalla eri toimijoille hankkeesta ja tiedustelemalla heidän tarvettaan hankkeelle. Alkukartoitus vaiheessa havaittiin eri yritysten ilmaisseen saman kaltaisia kehittämistoiveita, jotka otettiin huomioon hankkeen sisältöjä suunniteltaessa.

Kehityshankkeen jälkeen toimijalle on muodostunut selkeämpi kuva omasta toiminnastaan sekä konkreettisia toimintaa helpottavia apuvälineitä, kuten laatukäsikirja.

Osallistuneet toimijat ovat osallistuneet erittäin hyvin hankkeen toteutukseen ja yhteistyö järjestäjien kanssa on ollut kiitettävällä tasolla.

Koko ammattialalle hanke voi olla hyödyksi esimerkkinä sekä maantieteellisesti että ammatillisesti monialaisesta yhteistyöstä, josta voidaan ottaa mallia koko maassa.

Avainsanat: Kehittämishanke, sosiaaliala, lastensuojelu, Kainuu.

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Programme in Youth Work and Social Equality

ABSTRACT

Author Heidi-Maaria Leinonen **Number of Pages**
52 and 4 files

Title

Tolake or improving working processes and quality in social service corporations in Kainuu province.

Supervisor(s) Tarja Nyman

Subscriber and/or Mentor SalmiLa

Abstract

Project was started in Kainuu district when it was noticed that different social services needed to be standardized and unified. This included above all policies and operation modes.

In the begin the organizers informed different operatives in Kainuu about the project and asking about their needs to improve their work contents. In the early steps of the project it was discovered that different social service providers had similar needs in what to improve in their work. These were taken to consideration in the planning chapter.

After the project the participator has had developed much clearer picture about their own work and some hands-on tools to help their everyday working such as working manual.

At this point, in the end of the project in spring 2014 the service providers have participated to the project very excellently and collaboration between the organizers and participators have been very successful.

The project can benefit the whole professional field as an example of succeded professional fields transgressived collaboration that worked despite of its large geographical region.

Keywords: Project, Social Service, Child protection, Kainuu.

SISÄLLYS

1. Johdanto	5.
1.1 Opinnäytetyön tarkoitus	6.
1.2 Laadukas ja tuloksellinen lastensuojelutyö	7.
2. Palvelujärjestelmän suomalainen malli	16.
3. Kunnan sosiaalihuolto	17.
4. Tavoitteena tuloksellinen ja laadukas lastensuojelutyö	19.
5. Lastenkoti SalmiLa	21.
6. Harjoitteluni SalmiLassa	22.
7. Tolake eli Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa	25.
8. Kajaanin ammattikorkeakoulu hankkeen koordinoijana	26.
9. Johtaja Pentti Kovalaisen haastattelu	31.
10. Voidaanko Tolakea pitää onnistuneena projektina?	36.
11. Johtopäätökset	43.
12. Lähteet	44.
13. Liitteet	
Liite 1. Pentti Kovalaisen puolistrukturoitu haastattelu	45.
Liite 2. Pentti Kovalaisen haastattelu -vastaukset	46.
Liite 3. Pentti Kovalaisen haastattelu 19.3.2014	53.

1.

JOHDANTO

Loppuvuodesta 2012 olin harjoittelussa kotikuntaani Kajaaniin kuuluvalla Salmijärvellä sijaitsevassa lastensuojelun yksikössä SalmiLassa. Kerroin johtaja Pentti Kovalaiselle, että minulta puuttuu aihe tulevaan opinnäytetyöhöni. Hän kertoi, että SalmiLa tulee olemaan mukana seuraavana vuonna alkavassa hankkeessa, jossa yhtenäistään Kainuussa toimivien lastensuojelun, vanhus- ja vammaispalveluiden toimijoiden toimintakäytänteitä. SalmiLa tulee olemaan tässä erityisasemassa, sillä se on ainoa maakunta kuntayhtymän toimija. Haasteita tuo siis laajan ja erilaisen asiakasryhmän toimijoiden toimintakentän lisäksi se, että yhtenäistetään julkisten ja yksityisten eli voittoa tavoittelevien ja -tavoittelemattomien toimijoiden toimintaa.

Se, että hanke käynnistettiin juuri Kainuussa, kertoo ainakin siitä, että maakunnan eri toimijoiden toimintaa on yhtenäistettävä, mistä voidaan saada arvokkaita tuloksia myös valtakunnallisella tasolla, mikäli vastaavaa hanketta aletaan järjestää myös muissa maakunnissa tai valtakunnallisella tasolla.

Itse syntyperäisenä kainuulaisena ja Kajaanissa kasvaneena huomio kiinnittyy heti siihen, että tällainen hanke käynnistyi juuri Kainuussa. Kainuu on Suomen mittakaavassa maakunta, jossa monet sosiaaliset - ja yhteiskunnalliset ongelmat kertautuvat monessa sukupolvessa ja näkyvät arjessa.

Tällaisia ovat mm. aiheet jotka ovat saaneet viime vuosina paljon huomiota medias-
sa, kuten syrjäytyminen, alkoholismi, itsemurhat, koulunkäynnin keskeytyminen ja sosiaalihuollon tarve kaikissa ikäryhmissä.

Itse uskon, että tämä on syy miksi tämän kaltainen hanke käynnistettiin juuri Kainuussa.

Hankkeesta olisi mielestäni hyvä ottaa oppia valtakunnallisella tasolla, yhtenäistää vastaavien toimijoiden toimintaa koko maassa.

Kainuussa alkanut Tolake eli toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa olisi hyvä edistysaskel tässä.

1.1

OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS

Opinnäytetyöni tarkoitus on tarkastella hanketta nimenomaan lastensuojeluyksikkö SalmiLan näkökulmasta. Alunperin olin ottamassa mukaan myös Kajaanissa toimivan lastensuojeluyksikkö Harjulan, joka on SalmiLan tavoin myös julkinen toimija, mutta asiakaskunnaltaan sekalaisempi.

Yhteydenpito ei oikein toiminut siinä määrin, mitä olisin itse toivonut ja aikataulu olisi antanut myötä, joten jätin heidät pois opinnäytetyöstäni. Omasta näkökulmastani oli hyödyllisempää tehdä opinnäytetyöni paikasta, jossa olin ollut harjoittelussa ja yhteydenpito toimi.

Lastensuojelutyön näkökulmasta hanke luo ennen kaikkea selkeämpiä toimintaperiaatteita itse toimintaan. Toimintaa saadaan kirjoitettua auki ja luotua toimintasuunnitelmia lastensuojelun eri vaiheisiin kautta huostaanoton keston.

Tästä tarkemmin Pentti Kovalaisen haastattelussa. (Kovalainen, 3.6.2013).

1.2 LAADUKAS JA TULOKSELLINEN LASTENSUOJELUTYÖ

Lastensuojelun keskeisin tehtävä on tuottaa lasten kasvua ja kehitystä tukevia ja korvaavia kasvuolosuhteita.

Lastensuojelun keskeisin tehtävä on tuottaa sellaisia vaikutuksia, jotka edistävät lasten kasvua ja kehitystä ja tukevat ja korjaavat kasvuolosuhteita. (Rousu 2012).

Lasten ja nuorten hyvinvoinnin seuraaminen ja edistäminen

Kunnan sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen ja kunnan muiden viranomaisten on yhteistyössä seurattava ja edistettävä lasten ja nuorten hyvinvointia sekä poistettava kasvuolojen epäkohtia ja ehkäistävä niiden syntymistä.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 7 §).

Muutokset lapsen elämässä syntyvät usein monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta, jossa asiakkaan oma panos on merkittävä.

(Rousu 2012).

Velvollisuus huostaanottoon ja sijaishuollon järjestämiseen

Lapsi on otettava sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen huostaan ja järjestettävä hänelle sijaishuolto, jos:

- 1) puutteet lapsen huolenpidossa tai muut kasvuolosuhteet uhkaavat vakavasti vaarantaa lapsen terveyttä tai kehitystä; tai
- 2) lapsi vaarantaa vakavasti terveyttään tai kehitystään käyttämällä päihteitä, tekemällä muun kuin vähäisenä pidettävän rikollisen teon tai muulla niihin rinnastettavalla käyttäytymisellään.

Huostaanottoon ja sijaishuollon järjestämiseen voidaan kuitenkin ryhtyä vain, jos:

- 1) 7 luvussa tarkoitetut toimet eivät olisi lapsen edun mukaisen huolenpidon toteuttamiseksi sopivia tai mahdollisia taikka jos ne ovat osoittautuneet riittämättömiksi; ja
- 2) sijaishuollon arvioidaan olevan 4 §:n mukaisesti lapsen edun mukaista.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 40 §).

Lastensuojelun keskeiset periaatteet

Lastensuojelun on edistettävä lapsen suotuisaa kehitystä ja hyvinvointia. Lastensuojelun on tuettava vanhempia, huoltajia ja muita lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä lapsen kasvatuksessa ja huolenpidossa. Lastensuojelun on pyrittävä ehkäisemään lapsen ja perheen ongelmia sekä puuttumaan riittävän varhain havaittuihin ongelmiin. Lastensuojelun tarvetta arvioitaessa ja lastensuojelua toteutettaessa on ensisijaisesti otettava huomioon lapsen etu.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 4 §).

Lapsen etua arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, miten eri toimenpidevaihtoehtot ja ratkaisut turvaavat lapselle:

- 1) tasapainoisen kehityksen ja hyvinvoinnin sekä läheiset ja jatkuvat ihmissuhteet;
- 2) mahdollisuuden saada ymmärtämystä ja hellyyttä sekä iän ja kehitystason mukaisen valvonnan ja huolenpidon;
- 3) taipumuksia ja toivomuksia vastaavan koulutuksen;
- 4) turvallisen kasvuympäristön ja ruumiillisen sekä henkisen koskemattomuuden;
- 5) itsenäistymisen ja kasvamisen vastuullisuuteen;
- 6) mahdollisuuden osallistumiseen ja vaikuttamiseen omissa asioissaan; sekä
- 7) kielellisen, kulttuurisen ja uskonnollisen taustan huomioimisen.

Lastensuojelussa on toimittava mahdollisimman hienovaraisesti ja käytettävä ensisijaisesti avohuollon tukitoimia, jollei lapsen etu muuta vaadi. Kun sijaishuolto on lapsen edun kannalta tarpeen, se on järjestettävä viivyttyksettä. Sijaishuoltoa toteutettaessa on otettava lapsen edun mukaisella tavalla huomioon tavoite perheen jälleenyhdistämisestä.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 4 §).

Huostaanoton ja sijaishuollon valmistelu

Lapsen huostaanottoa sekä sijaishuoltoa koskevat asiat valmistelee lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä yhteistyössä toisen sosiaalityöntekijän tai muun lastensuojeluun perehtyneen työntekijän kanssa.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 41 §).

Huostaanotetun lapsen huolto

Kun lapsi on otettu huostaan, sosiaalihuollosta vastaavalla toimielimellä on oikeus huostaanoton tarkoituksen toteuttamiseksi päättää lapsen olinpaikasta sekä hoidosta, kasvatuksesta, valvonnasta ja muusta huolenpidosta ja näiden toteuttamiseksi tarpeellisesta opetuksesta ja terveydenhuollosta.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 45 §).

Huostassapidon kesto ja lakkaaminen

Huostaanotto on voimassa toistaiseksi. Huostassapito lakkaa, kun lapsi täyttää 18 vuotta.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 47 §).

Huostaanottopäätöksen raukeaminen

Päätös huostaanotosta raukeaa, jollei sen täytäntöönpanoon ole ryhdytty kolmen kuukauden kuluessa siitä, kun päätös on saanut lainvoiman.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 48 §).

Lastensuojelun asiakasmäärät ovat kasvaneet reilussa kymmenessä vuodessa yli 100 %, eikä kasvu ole käänntymässä laskuun.

Lastensuojelun kasvavia asiakasmääriä sekä työntekijöiden työoloja ja työmäärää on käsitelty laajasti mediassa viime aikoina. Näiden rinnalle

on noussut työntekijöiden suuri vaihtuvuus. Nykyiset olosuhteet ja palkkaus eivät houkuttele sitoutumaan työhön. Esille on noussut myös se, ettei useissa kunnissa ole yhtäkään pätevää sosiaalityöntekijää. Päätöksiä leimaavat kustannustehokkuus ja kriisipäätökset.

(Rousu 2012).

Lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä

Lastensuojelun asiakkaana olevalle lapselle on nimettävä hänen asioistaan vastaava sosiaalityöntekijä (*lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä*). Lapsen asioista vastaavalla sosiaalityöntekijällä tulee olla sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annetun lain 3 §:n mukainen sosiaalityöntekijän ammatillinen kelpoisuus.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 13 b §).

Lastensuojelussa avaintoimija on lapsen palveluprosessista vastaava sosiaalityöntekijä, jonka työ vaikuttaa sekä lapsen ja perheen elämään, mutta myös muiden auttamisenketjussa mukana olevien mahdollisuuksiin onnistua lapsen auttamisessa. Sosiaalityöntekijän työn laatu on siten koko asiakasprosessin toimivuuden, tuen vaikuttavuuden ja myös syntyvien kustannusten kannalta aivan keskeinen kriittinen menestystekijä.

Siksi kunta käytännössä oikeastaan tuhlaa rahaa kun sosiaalityöntekijän vakansseja on työmäärään ja työn vaativuuteen nähden liian vähän, eikä lapsen vastuutyöntekijällä ole mahdollisuus käyttää työaikaa ja tehokkaiksi osoitettuja tukitoimia juuri kyseisen lapsen ja perheen ongelmien edellyttämällä tavalla. Nykyiset työolosuhteet ja alan palkkaus eivät houkuttele sitoutumaan työhön, joka kuitenkin tutkimuksissa koetaan hyvin antoisaksi ja merkitykselliseksi työksi. Useissa kunnissa ei ole tällä hetkellä yhtäkään pätevää sosiaalityöntekijää.

Sosiaalinen vaisto vaatisi kuitenkin tuekseen myös systemaattisesti kootua ja jäsennettyä tietoa. Tietoa tarvitaan erityisesti lastensuojelun asiakkuutta aiheuttavista tekijöistä eli siitä minkälaiset kasvuolot ja tarpeet käynnistävät asiakkuuden sekä niistä vaikutuksista, joita lasten ja nuorten parissa tehtävällä työllä on syntynyt. Tällä hetkellä organisaatioissa tiedetään vähiten juuri näistä lastensuojelun tuloksellisuuteen liittyvistä tekijöistä.

Ilman tietoa, kunnan on vaikea asettaa lastensuojelutyölle edes relevantteja tavoitteita, joiden saavuttamista voitaisiin mitata ja mitattu tieto koota aika ajoin.

Sirkka Rousa (sdp) on sosiaali- ja terveysalan asiantuntija, lapsi- ja perhepolitiikan sekä lastensuojelun kehittäjä ja vaikuttaja, kokenut kunta-

alan osaaja. Hän nostaa Tampereen yliopiston väitöstutkimuksessaan esille ne kriittiset menestystekijät, joihin voimavarat tulisi kohdentaa, sillä oikein kohdennettuna saadaan säästöjä. Hän nostaa laadun keskeiseksi kriittiseksi menestystekijäksi.

Lastensuojelun asiakasmäärät ovat kasvaneet reilussa kymmenessä vuodessa yli 100 %, eikä kasvu ole kääntymässä laskuun. Tehokkaasti toimivan lastensuojelun tulisi käyttää suurimmat voimavarat lasten ja perheiden varhaiseen ja kuntouttavaan tukeen.

Suurimmat voimavarat tulisi kohdentaa varhaiseen ja kuntouttavaan tukeen. Lastensuojelun suurimmat panostukset käytetään vasta kun lapsen kasvuolosuhteet sitä vaativat ja tarvitaan kalliita korvaavia toimia. Kunnissa ei ole panostettu sijaisperhehoidon kehittämiseen ja perhehoitajien saatavuuteen.

Kustannustehokkaita päätöksiä kunnissa olisivat siten sellaiset, joilla lastensuojelun asiakasprosessin avaintoiminnon eli sosiaalityön työskentelymahdollisuudet korjataan ja palvelujen saatavuus varmistetaan. Tällaiset kriisipäätökset tarvittaisiin monissa kunnissa heti.

Kunnissa on kuitenkin ajauduttu tilanteeseen, jossa lastensuojelun suurimmat panostukset käytetään vasta kun lapsen kasvuolosuhteet vaativat jo kalliita korjaavia toimia – pelkästään kuntien sijaishuollon vuosi menot ovat jo noin 500 miljoonaa euroa. Usein lapsi ja perhe olisivat tarvinneet jo avohuollollisia kuntouttavia tukitoimia.

(Rousu 2012).

Laitoshuolto

Lastensuojelulaitokset

Lastensuojelulaitoksia, joissa voidaan järjestää tässä laissa tarkoitettua lapsen sijaishuoltoa sekä 37 §:ssä tarkoitettu sijoitus avohuollon tukitoimena, ovat lastenkodit ja koulukodit sekä muut näihin rinnastettavat lastensuojelulaitokset.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 57§).

Kasvuolot ja toimitilat

Lapsen hoidossa, kasvatuksessa ja kasvuolojen järjestämisessä tulee noudattaa, mitä lapsen huollosta ja tapaamisoikeudesta annetun lain 1 §:ssä on säädetty. Lapsen hoito ja kasvatusta on järjestettävä ja lasta kohdeltava siten, että hänen yksityisyyttään kunnioitetaan.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 58§).

Lastensuojelulaitoksessa on oltava riittävät ja asianmukaiset toimitilat ja toimintavälineet.

Laitoksessa voi olla yksi tai useampi asuinyksikkö. Yksiköt voivat toimia myös toisistaan erillisinä.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 58§).

Yhdessä hoidettavien lasten ja nuorten määrä

Asuinyksikössä saadaan hoitaa yhdessä enintään seitsemää lasta tai nuorta. Samaan rakennukseen voi olla sijoitettuna enintään 24 lasta tai nuorta. Jos lapselle järjestetään laitoshuoltoa yhdessä vanhemman, huoltajan tai muun hänen hoidostaan ja kasvatuksestaan vastaavan henkilön kanssa, voidaan yhdessä hoitaa useampaakin lasta.

Asuinyksikössä tulee olla vähintään seitsemän hoito- ja kasvatustehtävissä toimivaa työntekijää. Jos samassa rakennuksessa on useampi asuinyksikkö, asuinyksikköä kohden tulee olla vähintään kuusi hoito- ja kasvatustehtävissä toimivaa työntekijää. Jos hoito- ja kasvatustehtävissä toimiva työntekijä asuu yhdessä hoidettavien lasten tai nuorten kanssa, voidaan mainituista henkilöstön määristä poiketa.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 59§).

Henkilöstö

Lastensuojelulaitoksessa on oltava lasten ja nuorten tarvitsemaan hoitoon ja kasvatukseen nähden riittävä määrä sosiaalihuollon ammatillista ja muuta henkilöstöä.

Hoito- ja kasvatustehtävissä olevan henkilöstön kelpoisuusvaatimuksissa on otettava huomioon toimintayksikön asiakaskunnan erityistarpeet ja toiminnan luonne.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 60 §).

Erityisen huolenpidon järjestäminen

Lapselle voidaan sijaishuollon aikana, jos hänen erittäin tärkeä yksityinen etunsa sitä välttämättä vaatii, järjestää erityistä huolenpitoa vakavan päihde- tai rikoskierteen katkaisemiseksi tai kun lapsen oma käyttäytyminen muutoin vakavasti vaarantaa hänen henkeään, terveyttään tai kehitystään. Erityisen huolenpidon tavoitteena on katkaista lapsen häntä

itseään vahingoittava käyttäytyminen ja mahdollistaa lapselle annettava kokonaisvaltainen huolenpito.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 60 §).

Erityisen huolenpidon toimeenpano

Erityistä huolenpitoa voidaan järjestää lastensuojelulaitoksessa, jonka käytettävissä on erityisen huolenpidon järjestämiseksi riittävä kasvatuksellinen, sosiaalityön, psykologinen ja lääketieteellinen asiantuntemus. Laitoksessa tulee olla toiminnan edellyttämä tehtävään soveltuvan ammatillisen tutkinnon omaava henkilöstö ja erityisen huolenpidon järjestämiseksi terveydellisiltä ja muilta olosuhteiltaan asianmukaiset tilat. Erityisen huolenpidon ajan lasta voidaan estää poistumasta näistä tiloista ilman lupaa tai valvontaa.

(Lastensuojelulaki 417/2007, 73 §).

Kuntien päättäjien tulee ohjata ja johtaa pitkäjänteisesti ja tavoitteellisesti lastensuojelua sekä lasten ja nuorten hyvinvointityötä. Vuoden 2008 alussa voimaan tulleen lastensuojelulain mukaan kunnanvaltuusto hyväksyy ja tarkistaa vähintään neljän vuoden välein kunnan tai kuntien yhteisen suunnitelman siitä, miten kunta huolehtii lasten ja nuorten hyvinvoinnista ja lastensuojelun järjestämisestä ja kehittämisestä. Suunnitelman ohjausvaikutusta korostaa se, että suunnitelmassa esitettävät asiat on otettava huomioon kunnan talousarviota ja -suunnitelmaa laadittaessa.

(Rousu 2012).

Suunnitelma onkin uusi lakisääteinen kunnan lasten hyvinvointi- ja lastensuojelutyön ohjaamisen, johtamisen ja kehittämisen väline.

Lastensuojelu on lain mukaan koko kunnan laaja-alainen tehtävä, joka velvoittaa huolehtimaan lasten kasvuolojen turvallisuudesta ja ongelmien ehkäisemisestä, vanhemmuuden ja kasvatuksen tukemisesta sekä ehkäisevästä lastensuojelusta ja lapsi- ja perhekohtaisista tukitoimista. Lain määräämät tehtävät ovat siten huomattavasti laajemmat kuin vain ns. viimesijainen lastensuojelu. Niinpä kunnanhallitusten päättäessä lasten suojelun suunnitelman valmistelusta, tulee jo valmisteluprosessiin kytkeä eri hallintokunnat ja toimijat, joiden tehtävät liittyvät lasten ja nuorten hyvinvointiin.

(Rousu 2012).

Lastensuojelun on uuden lain mukaan 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. Laki edellyttää, että lastensuojelun suunnitelman toteutumista ja vaikutuksia seurataan.

(Rousu 2012).

Lasten ja nuorten hyvinvointityötä hoidetaan monissa kunnissa hyvin hajaantuneesti eri toimialoille sektoroituneilla palveluilla ja toiminnan kokonaisuustoimivuudesta on vaikea ottaa selkoa.

Lastensuojelutyön kehittämisestä tulisi myös kantaa kansallista huolta. Julkisella valalla on vastuu lasten perusoikeuksista koko maassa.

Kuntaliitolla on myös jo pitkät perinteet lastensuojelun laadun kehittämisessä. Hyvää yhteistyötä kuntien ja valtion kesken tarvitaan jatkossakin.

Muutamissa kunnissa on lisätty voimavaroja avohuollon kuntouttaviin palveluihin ja erityisesti perheiden kotona tapahtuvaan intensiiviseen tukemiseen ja jo lyhyelläkin aikajänteellä on havaittu myönteisiä vaikutuksia lastensuojelutarpeen kasvun hillitsemisessä. Perheet ovat saaneet apua eikä raskasta lastensuojelua samassa määrin tarvita. Nuorten huostaanottojen määrä on erityisen suuresti lisääntynyt.

(Rousu 2012).

Lasten sijoitus perhehoitoon on noin 3-4 kertaa edullisempaa kuin sijoitus laitoshoidon. Silti perhehoidon suhteellinen osuus on vähentynyt samalla kun lastensuojelun tarve on kasvanut.

Vain 35 % lapsista on enää sijaisperheissä.

Lapsi kuitenkin tutkimusten mukaan hyötyy sijaisperheessä kasvamisesta, ja myös kustannukset kunnalle ovat 3-4 kertaa edullisemmat kuin laitoshoidon.

Laadukkuus suomalaisessa lastensuojelutyössä näkyy sen läpinäkyvyytenä, asiakkaiden mahdollisuutena olla koko ajan tietoinen tilanteestaan ja mahdollisuus vaikuttaa yhteistyössä omien asioidensa etenemiseen. Lapsi on toiminnan keskiössä. Lähtökohtana on lapsen etu.

(Rousu 2012).

Positiivisena piirteenä on mainittava Suomen laitostavastaisuus lastensuojelussa. Suomessa ei esimerkiksi pieniä lapsia sijoiteta laitoksiin vaan suoraan perheisiin.

Molempien, sekä laadukkaan että tuloksellisuuden onnistumisen etuna on se, että Suomi on pieni maa, jolloin toimijat tuntevat toisensa. Kansalaisten yhdenvertaisuuden palvelujen piiriin pääsemisen takaa yhteinen palvelujärjestelmä.

(Rousu 2012).

2. PALVELUJÄRJESTELMÄN SUOMALAINEN MALLI

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisessä Suomi on noudattanut pääasiassa niin kutsuttua pohjoismaista mallia.

Suomi on *julkispalveluvaltio* - suurin osa palvelutuottajista on julkisen vallan ylläpitämiä. Myös yksityiset palvelut ovat riippuvaisia julkisesta rahoituksesta, joita saadaan joko julkisen vallan kanssa tehtävillä osto palvelusopimuksilla tai sairausvakuutuskorvauksina.

Suomi on palvelujen osalta *desentralisoitu hyvinvointivaltio* - paikallishallinnolla on keskeinen rooli palvelujen tuottamisessa, rahoituksessa ja päätöksenteossa. Paikallishallinnolla on myös keskeinen rooli oman alueensa yksityisten palvelujen ohjaamisessa ja rahoittamisessa. Desentralisaatio on terveydenhuollon osalta Suomessa vielä voimakkaampaa kuin esimerkiksi Tanskassa ja Ruotsissa.

Suomi on palvelujen rahoituksen osalta *verorahoituspainotteinen* - valtion ja kuntien verot ovat keskeinen rahoituksen lähde. Suomessa on kuitenkin suhteellisen korkeat asiakasmaksut ja omavastuuosuudet. Terveydenhuollon rahoitus on lisäksi osittain *kaksikanavainen*, kun yksityisten terveyspalvelujen käyttöä ja lääkekuluja rahoitetaan pakollisesta sairausvakuutuksesta.

Suomi on palvelujen saatavuuden osalta *universalistinen* - periaatteessa kaikki yhteiskuntaluokat ja -ryhmät käyttävät samoja, pääasiassa julkisesti rahoitettuja palveluita. Universalismissa on kuitenkin vähäistä rakoi-
lua, parempituloiset käyttävät enemmän yksityisiä terveyspalveluita ja eräitä yksityisiä vanhusten sosiaalipalveluita.

(Lehto & Kananoja & Kokko & Taipale 2003, 177).

Suomessa kuten myös muissa pohjoismaissa, julkisrahoitteisten terveyspalveluiden järjestämisestä kansalaisille vastaavat kunnat.

3.

KUNNAN SOSIAALIHUOLTO**Sosiaali- ja terveystalveluiden tuottaminen ja järjestäminen**

Suomalaisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa käsitteillä *tuottaminen* ja *järjestäminen* on eri merkitys. Lainsäädännön mukaan kunnilla on velvollisuus järjestää tarpeelliset sosiaali- ja terveystalvelut, mutta kunnan ei välttämättä tarvitse itse tuottaa talveluja. Kunta voi ostaa talvelun muilta tuottajilta, kuten kuntayhtymältä, järjestöltä tai yritykseltä.

(Lehto & Kananoja & Kokko & Taipale 2003, 105).

Sosiaalityöllä tarkoitetaan sosiaalihuollon ammatillisen henkilön suorittamaa ohjausta, neuvontaa ja sosiaalisten ongelmien selvittämistä sekä muita tukitoimia, jotka ylläpitävät ja edistävät yksilöiden ja perheen turvallisuutta ja suoriutumista sekä yhteisöjen toimivuutta.

(Sosiaalihuoltolaki 710/1982, 18§).

Kunnan yleiset velvollisuudet

Sosiaalihuoltoon kuuluvina tehtävinä kunnan on huolehdittava:

- 1) sosiaali- talvelujen järjestämisestä asukkailleen;
- 2) toimeentulotuen antamisesta kunnassa oleskelevalle henkilölle;
- 3) sosiaaliavustusten suorittamisesta asukkailleen;
- 4) ohjauksen ja neuvonnan järjestämisestä sosiaalihuollon ja muun sosiaali- turvan etuuksista ja niiden hyväksikäyttämisestä;
- 5) sosiaali- huoltoja ja muuta sosiaali- turvaa koskevan tiedotustoiminnan järjestämisestä;
- 6) sosiaali- huoltoja ja muuta sosiaali- turvaa koskevan koulutus-, tutkimus-, kokeilu- ja kehittämistoiminnan järjestämisestä; sekä
- 7) sosiaali- lisen luoton myöntämisestä asukkailleen.

Kunta on alueellaan velvollinen toimimaan muillakin keinoin sosiaalisten olojen kehittämiseksi ja sosiaalisten epäkohtien poistamiseksi.

Kiireellisissä tapauksissa tai olosuhteiden muutoin niin vaatiessa kunnan on huolehdittava laitoshuollon ja muiden sosiaalipalveluiden järjestämisestä muullekin kunnassa oleskelevälle henkilölle kuin kunnan asukkaalle.

Kunnan on huolehdittava mm. sosiaalityön, kasvatus- ja perheneuvonnan, kotipalveluiden, asumispalveluiden, laitoshuollon, perhehoidon, vammaisten henkilöiden työllistymistä tukevan toiminnan sekä toimenpiteet elatusavun vahvistamiseksi.

Jos sosiaalihuollon asiakas tarvitsee kuntoutusta, jota ei ole säädetty sosiaalihuollon tehtäväksi, on sosiaalihuollon huolehdittava siitä, että asiakas ohjataan tarpeen mukaan palveluiden piiriin yhteistyössä järjestäjä tahojen kanssa.

(Sosiaalihuoltolaki 710/1982, 15-17§).

4. TAVOITTEENA TULOKSELLINEN JA LAADUKAS LASTENSUOJELUTYÖ

Lastensuojelutyö tutkimuksen ja kehittämisen kohteena

Lastensuojelutyö siihen johtavine ongelmineen on laaja tutkimuskohde. YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen ja Suomen lapsilainsäädännön mukaan lapsella - alle 18-vuotiaalla - on oikeus erityiseen suojeluun, kehitystasonsa mukaiseen osallisuuteen omiin asioihinsa sekä osuuteen yhteiskunnan voimavaroista.

Laajasti ymmärrettynä lastensuojelutyö on lapsipoliittista vaikuttamista lasten kasvuolojen kehittämiseksi, moniammatillista ja monialaista yhteistyötä ja kumppanuutta lapsen ja perheen tukemiseksi oman elämänsä hallinnassa sekä lapsen edun turvaamista vaikeimmissakin tilanteissa, jopa huostaanoton ja sosiaalihuollon järjestämisen avulla.

(Puonti & Saarnio & Hujala 2004, 271-272).

Sosiaalitoimen yksilö- ja perhekohtainen lastensuojelu on erityispalvelua, auttamisen viimesijainen instituutio.

Suomen nykyinen lastensuojelulaki antaa sosiaalityöntekijälle joskus ristiriitaisenkin tehtävän sekä lapsen että perheen edun ajajana. (Mikkola & Helminen 1994, Mahkonen 2003.)

Lastensuojelutyö ei ole tavanomaista julkista palvelua, sillä siihen sisältyy myös julkisen vallan oikeus puuttua perheiden sisäisiin asioihin. Lastensuojelutyö ei myöskään asetu yksinkertaiseen ammatilliseen muottiin. Sen keskeinen osa, sijaisperheissä tehtävä työ, on ei-ammattillista toimintaa, vaikka se edellyttääkin suurta kiinnostusta, motivaatiota ja yhä enemmän myös tietoa erilaisista lapsista ja heidän auttamisestaan. Lastensuojelutyö kokoaa hyvin erilaisia asiakkaita, menetelmiä, työntekijöitä, verkostoja ja organisaatioita. (Pösö 1997).

Sekä julkiselle että kolmannelle sektorille on syntynyt uusia työmuotoja ja palvelun tuottajia. Palvelutarpeet ja resurssit vaihtelevat paikallisesti ja alueellisesti.

Asiakas-sanon perusmerkitys on tuotteen vastaanottaja tai palvelun kohteena oleva henkilö, joka saa hyödyn käyttämästään tuotteesta tai palvelusta ja usein maksaa siitä. Asiakkuus sosiaalipalvelujen näkökulmasta on monitahoisempi, sillä lastensuojelussa voi syntyä myös "pakkoasiakkuus".

Lastensuojelussa ovat asiakkaana sekä lapsi että hänen vanhempansa. Lapsen subjektiutta rajoitetaan kuitenkin hänet sivuuttamalla ja myös monenlaisilla määrittelyillä, esimerkiksi luokittelemalla hänet vain jonkin oman ongelmansa perusteella tai ongelma-perheen lapseksi.

(Pohjola 1999).

Eileen Munron (1996, 2002) mukaan lastensuojelutyöhön liittyy väistämättä epävarmuutta, epäselvyyttä, erehtyvyyttä, rajoittunutta tietopohjaa, ristiriitaisia arvoja ja voimakkaita tunteita. Silti on yritettävä välttää vältettävissä olevia virheitä ja kehitettävä monipuolista ongelmanratkaisua.

Lastensuojelun asiantuntijuuteen kuuluu tunnetiedon, arvojen sekä päätely- ja harkintataitojen lisäksi asiantietoa esim. lainsäädännöstä, lapsi- ja perhepolitiikasta, lapsen kehityksestä ja kehityksen riskitekijöistä sekä perheen dynamiikasta ja interventiomenetelmistä.

Edellisten lisäksi lastensuojelutyöhön vaikuttaa käytännöllinen, kokeemukseen pohjautuva tieto. Siihen kuuluvat mm. aikaisempi elämäkokemus, ihmisten kohtaamisen taidot sekä käsitys toiminnan seuraamuksista ja tunteiden, uskomusten ja toiveiden vaikutuksesta toimintaan. Lastensuojelun asiantuntijuutta on tärkeää tarkastella myös jaettuna.

(Puonti & Saarnio & Hujala 2004, 271-272).

6.

LASTENKOTI SALMILA

Lastenkoti Salmila on Kainuun maakuntakuntayhtymän ylläpitämä lastensuojelu yksikkö Kajaanin Salmijärven entisen sairaalan tiloissa. Sitä hallinnoi Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän perhepalvelut. Tilaa on seitsemälle 12-18 -vuotiaalle nuorelle. Johtajan lisäksi on kuusi ohjaajaa. Johtajana toimii Pentti Kovalainen.

Tavoitteena on tarjota nuorille turvallinen ja kodinomainen kasvuympäristö, opettaa elämäntaitoja ja tukea kasvatussuunnitelman mukaisiin tavoitteisiin pääsyä yhteistyössä moniammatillisen verkoston kanssa. Toiminnan arvoina ovat ihmisarvon kunnioittaminen, asiakaslähtöisyys, tasaveraisuus, kodinomaisuus ja oikeudenmukaisuus.

(Kainuun Sote 2014).

5.

HARJOITTELUNI SALMILASSA

Vuoden 2012 marras-joulukuussa suoritin Sosiaalisen vahvistamisen- opintojaksoon kuuluvan harjoittelun Kajaanissa lastenkoti SalmiLassa. Harjoittelu oli yhdessä sosiaalisen vahvistamisen käytäntöjä kehittävään projektiin. Samalla löytyi aihe myös opinnäytetyöhöni, jonka tarkoituksena on yhtenäistää eri sosiaalialan toimijoiden toiminta käytäntöjä.

SalmiLan johtaja Pentti Kovalainen kertoi heidän olevan mukana seuraavan vuoden (2013) helmikuussa alkavassa Kainuussa aloitettavassa kehittämishankkeessa nimeltä Tolake eli toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa. Hankkeen tarkoituksena on yhtenäistää Kainuussa toimivien vanhus-, vammais- ja lastensuojelun palveluiden käytäntöjä, hallintoa ja kilpailukykyä.

Tolaken tavoitteet

Hankkeen lyhyen aikavälin tavoitteeksi oli määritelty:

- kehittää sosiaalialan toimijoiden laatu-, asiakas- ja tuotteistamisprosesseja,
- opastaa ja tukea yrityksiä omavalvontasuunnitelmien kehittämisessä,
- tukea yrityksiä oman toimintansa vaikuttavuuden arvioinnissa,
- kehittää soveltuvien osien toimintaprosesseissa käytettävien tietokoneohjelmien käyttöohjeita yhteistyössä yrittäjien kanssa ja vahvistaa Kajaanin amk:n ja sosiaalialan yritysten/toimijan välistä jatkuvaa yhteistyötä laadun sekä toiminnan vaikuttavuuden ja läpinäkyvyyden osoittamiseksi.

Hankkeen keskeisiä toimenpiteitä ovat alkukartoitus, jonka perusteella räätälöidään yritysten ja julkisen toimijan osaamisen kehittämisen tarpeisiin valmennusohjelma, koulutus, neuvonta ja ohjaus, joka toteutetaan osin verkossa, yritysکوhtainen ohjaus ja valmennusohjelman vaikuttavuuden arviointi.

(Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa 2014).

Seniorpolis Oy vastaa osaltaan laatuvalmennuksen perustaksi tehtävästä sosiaalialan yritysten nykytila- ja kehittämistarveselvityksen laatimisesta sekä osallistuu laatuvalmennuksen toteutukseen.

(SeniorPolis 2014).

Tarkoitukseni on tässä opinnäytetyössä kuvata SalmiLan henkilöstön mielipiteitä ja tunnelmaa projektin alkupuolella. Johtaja Pentti Kovalainen kuvailee henkilökunnan olleen kiinnostuneita projektista jo heti alkumetreillä, sillä sen toivottiin tuovan kauan kaivattua selkeyttä toimintaan. Kun olen luovuttanut tämän opinnäytetyön valmiina, hankkeen toteutus on jo päättynyt. Varsinaista muutosprosessia, joka näkyy tulevaisuudessa toiminnassa, ei vielä tässä vaiheessa voi ennustaa.

Sain SalmiLalta tarvittavat materiaalit hankkeesta eli kopiot virallisista hanketta käsittelevistä papereista. Olin myös yhteydessä hankkeen päävetäjän Anitta Juntuseen, jolta sain mm. PowerPoint -esityksen aiheesta. Vaihdoin myös muutaman sanan sähköpostitse. Hän oli erittäin positiivinen siitä, että teen aiheesta opinnäytetyön. Harjoitteluni päätyttyä olin yhteydessä sähköpostitse johtaja Pentti Kovalaiseen tekemälläni puolistrukturoidun haastattelun muodossa (liite 1.), johon hän vastasi. Lopuvaiheen tunnelman mietteet keräsin vapaamuotoisella sähköpostiviestillä.

Hankkeesta piti olla tulossa myös Kajaanin ammattikorkeakoulun opiskelijan tekemä opinnäytetyö. Tämä kuitenkin kariutui matkan varrella.

Itse rajasin opinnäytetyöni aiheen oman alan toimijoihin eli Kainuun maakuntakuntayhtymän lastenkoti SalmiLaan ja Harjulaan, joista vain SalmiLa lopulta vastasi haastatteluuni. Rajasin aiheen käsittelemään hankkeen alkamisen alkutunnelmia.

Lastenkoti SalmiLa on hankkeen näkökulmasta erityisasemassa, koska se on ainoa maakunta kuntayhtymän ylläpitämä osallistuja, jota eivät koske samat kilpailutusta koskevat säännöt.

Harjoitteluni päätyttyä olin yhteyksissä sekä SalmiLaan että Harjulaan tekemälläni puoli strukturoidulla sähköpostilla haastattelulla. Vain SalmiLa vastasi, joten päätin käsitellä aihetta ainoastaan heidän näkökulmastaan. Paikan tuttuus ja erityisasema hankkeessa riittävät tekemään aiheen käsittelystä kiinnostavan.

Taulukko 1. Hankkeen toteutusaikataulu

2013	2014
Alkukartoitus: suunnittelu toteutus raportointi	Valmennusohjelma toteutus arviointi oleelliset resurssit arvioidaan tarkasti.
Valmennusohjelma: sisällöllinen ja menetelmällinen suunnittelu	
Asiantuntijapalveluiden kilpailuttaminen	
Tiedottaminen	
1. koulutus (5/2013). Yrityskohtainen "sparra- us".	
jatkuu 9-12.2013.	

7.

TOLAKE

eli

Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan
yrityksissä Kainuussa.

Tolake -hankkeen kohderyhmänä on 12 sosiaalialan yritystä Kainuussa, yksi maakuntakuntayhtymän toimija SalmiLa.

Hankkeen toteutusaika on 1.2.2013-31.5.2014. Tämä on myös opinnäytetyöni toteutusaika.

Hankkeen tarkoituksena on luoda yhteiset toimintaperiaatteet koko Kainuussa toimivien vanhus- ja vammaispalvelujen ja lastensuojelua tarjoavien toimijoiden kesken. Kokonaistavoitteena on parantaa sosiaalialan yritysten kilpailukykyä ja tuottavuutta.

Keskeisiä toimenpiteitä ovat alkukartoitus, jonka perusteella räätälöidään valmennusohjelma, koulutus, neuvonta ja ohjaus, joka toteutuu osittain verkossa, yrityskohtainen ohjaus ja valmennusohjelman vaikuttavuuden arviointi. Tuloksina syntyy selvitys hankkeeseen osallistuneen toimijan toiminnan nykytilasta ja kehittämistarpeista.

(Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa 2014).

Pitkällä aikavälillä toimijan osaaminen kehittyy, mikä puolestaan vahvistaa kilpailukykyä, laatua, vaikuttavuutta ja toiminnan läpinäkyvyyttä.

(Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa 2014).

8. KAJAANIN AMMATTIKORKEAKOULU HANKKEEN KOORDINOIJANA

Kajaanin ammattikorkeakoulu koordinoi hanketta. Se toteuttaa alkukartoituksen, kouluttaa asiakas- ja tuotteistamisprosessien kehittämiseksi ja vastaa hankkeen vaikutusten arvioinnista. Asiakas- ja tuotteistamisprosessien sisällöstä ja määritelmistä kerrotaan tarkemmin edellä.

Loppuarviointi on tarkoitus toteuttaa haastattelemalla osallistujia ja tekemällä loppukartoitus. Ostetulta asiantuntijalta Sheriffi Oy:ltä saadaan ulkopuolista arviota hankkeesta. Arvioinnissa punnitaan mm. toimijan osallistumisaktiivisuutta järjestettyihin koulutuksiin, ylläpidetyt projektipäiväkirjat mutta suurimpana vaikuttaa toimijan oma kokemus hankkeesta, josta ei vielä tässä vaiheessa ole tietoa.

Yhteistyö syntyi kun hankkeen valmisteluvaiheessa toimijoihin otettiin yhteyttä ja tiedusteltiin heidän mahdollista tarvetta kehittää omaa toimintaansa. Heillä joilla oli, kysyttiin tarkemmin mitä olisi kehitettävää. Monilla yrityksillä ilmeni samankaltaisia kehittämistarpeita, ennen kaikkea kaivat tiin koulutusta asiakkuudesta. Markkinoinnissa tuotteistaminen oli vielä ennalta tuntematon asia. Lyhyen aikavälin tavoitteena mainittiin laadun kehittäminen, tuotteistamiseen ei ole vielä ollut aikaa. Osallistujien kesken on aloitettu sisäiset auditoinnit eli vertaisarviointit, jonka toteutti konsulttipalvelu Sheriffi Oy. SalmiLa ei ole osallistunut tähän eikä sitä ole sille tarjottu, sillä SalmiLalla on jo julkisena toimijana ollut oma sisäinen auditointi.

Kajaanin ammattikorkeakoulu koordinoi koko hankkeen toteutusta. Sen välillinen hyöty on sosiaalialan yritystoimintaan liittyvän osaamisen kehittyminen ja tietojen päivittyminen, joka voidaan siirtää tutkintoon johtavan koulutuksen opiskelijoille. Ennen kaikkea hanke kohdentui sosiaali- ja terveysalan sekä liiketalouden opiskelijoille.

Opiskelijoilla oli mahdollista osallistua hankkeeseen erilaisten projektien ja harjoittelujen kautta. Alunperin oli tarkoitus, että opiskelijat olisivat tuottaneet sosiaalialan toimijoille yhtenäiset lomakkeet, jotka olisi tallennettu kuntayhtymän sivuille. Tämä olisi ollut osa hankkeen tuotteistamispuolta. Tämä kaatui kuitenkin siihen, ettei tehtävään saatu rekrytoitua yhtään opiskelijaa eikä ennakkotiedoista huolimatta hankkeesta valmistu yhtäkään opinnäytetyötä Kajaanin ammattikorkeakoulun toimesta. Tämä opinnäytetyö on toistaiseksi ensimmäinen ja ainoa hanketta käsittelevä.

(Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa 2014).

Hankkeen päävetäjä Anitta Juntunen kuvaili keskiviikkona 7.5.2014 tekemässani puhelinhaastattelussa yhteistyötä SalmiLan kanssa loistavaksi.

Toteutettavan hankkeen yleis- eli pitkän aikavälin tavoite on siis parantaa sosiaalialan yritysten tuottavuutta ja kilpailukykyä ja luoda yhteiset toi-

mintasäännöt. Hankkeen pitkän aikavälin tavoitteet perustuvat yritysten tarpeiden kartoitukseen hankkeen alkuvaiheessa. Näitä ovat ennen kaikkea toiminnan markkinointiin ja tuotteistamiseen liittyvät seikat. Yritykset ovat koenneet tarvitsevänsä eniten koulutus, konsultointi ja neuvonta palveluita. Vaikuttavuus seikat liittyvät suoraan lakiin.

(Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa 2014).

SalmiLalla tärkein toimintatavoite on luoda toiminnan avuksi Arjen hallinnan mittari.

Tämä pitää sisällään hankkeen tuloksena saatujen oman toiminnan selkiyttäminen auki kirjaamisena, prosessien kuvauksena, jossa laadun hallinta kehittyy. Oma toiminta selkiytyy kirjaamalla nuoren sijoituksen eri vaiheet auki.

Johtaja Pentti Kovalainen uskoo tämän selkeyttävän omaa toimintaa, varsinaisen työn hän ei usko muuttuvan. (Kovalainen, 3.6.2013).

Kajaanin ammattikorkeakoulu hyötyy hankkeesta siitä saatavilla tuloksilla, joita se voi hyödyntää poikkialaisesti.

Hankkeen laadulliset tavoitteet ovat mm:

Selvittää toimijan laatu-, asiakas- ja tuotteistamisprosessien nykytila, kehittämistarpeet ja kehittämisresurssit.

Suunnitella ja toteuttaa toimijalle räätälöity valmennusohjelma ja arvioida sen vaikuttavuus.

Kehittää toimijan laatu-, asiakas- ja tuotteistamisprosesseja koulutuksen, konsultoinnin ja neuvonnan avulla.

Opastaa ja tukea yrityksiä omavalvontasuunnitelmien laadinnassa niin että toimijoiden henkilöstö sitoutuu omavalvontasuunnitelmien laadintaan.

Tukea toimijaa oman toimintansa vaikuttavuuden arvioinnissa ja laatujärjestelmien rakentamisessa.

Kehittää soveltuvien osien toimintaprosesseissa käytettävien tietokoneohjelmien käyttöohjeita yhteistyössä yrittäjien kanssa.

Luoda edellytyksiä yhteistyölle koulun sisällä poikkialaisesti liiketalouden ja sosiaali- ja terveystalouden välillä sekä vahvistaa Kajaanin ammattikorkeakoulun ja toimijoiden välistä jatkuvaa yhteistyötä.

Hankkeeseen osallistuvat toimijat:

Hankkeeseen osallistuvia yrityksiä on 12, julkisia toimijoita yksi.

Hankkeen suunnitteluvaiheessa eri yrityksiä lähestyttiin tiedotuksella sähköpostilla ja tiedusteltiin heidän kiinnostustaan hankkeeseen osallistumiseen. Kiinnostusta oli ennen kaikkea siksi, koska tarve yhtenäistää toimijoiden toimintaa. Tästä siirryttiin puhelinyhteyteen ja projektin ensimmäiseen A4 suunnitelmaan. Suunnitelmavaiheessa kiinnostuneita oli 20 yritystä, omarahoituksen tultua puheeksi hankkeesta sanoutui irti puolenkymmentä yritystä. Yksi yritys on lakannut toimimasta, Kajaanissa Sammonkadulla toiminut vanhusten asumispalveluja tarjonnut yritys. Sen tilat on muutettu sittemmin vuokra-asunnoiksi.

(Juntunen 25.11.2013).

Osallistuvia yritysten johtajia 13, henkilöstöä 35-40.

Julkaisu Kainuun sosiaalialan yritysten nykytilasta, kehittämistarpeista ja kehittämisresursseista. Opinnäytetyö Kajaanin ammattikorkeakoulun opiskelijan toimesta.

Hankkeen lyhyen aikavälin tavoitteet

Hankkeen lyhyen aikavälin tavoitteet on määritelty hankkeen virallisessa hankesuunnitelmassa. Ensimmäisenä tavoitteena mainitaan, että toimijan laatu-, asiakas- ja tuotteistamisprosessien nykytilasta ja kehittämistarpeista tehdään selvitys.

Valmennusohjelman toteutusta ja vaikutuksia arvioidaan. Lisäksi laatu- ja prosessit on määritelty, tunnistettu ja kuvattu. Juridiikan ja oikeusturvan vaatimukset täyttävät lo- makkeet, joita on soveltuvin osin yhtenäistetty. Omavalvontasuunnitelmissa on määritelty valvottavat palvelut, valvonnan menetelmät ja kriteerit palveluille. Hyvä asiakaspalvelu ja sen kriteerit on määritelty. Palveluprosesseja on määritelty. Palvelutuotteita on kuvattu. Tietojärjestelmien käyttöohjeiden selkeys ja käytettävyyden parantaminen on kuvattu.

tunut. Kajaanin ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan opiskelijoiden ja opettajien osaaminen on päivittynyt. Hankkeistettu opinnäytetyö. Opiskelijan suorittama harjoittelujakso /projektioinnit. Julkaisu Kajaanin ammattikorkeakoulun julkaisusarjaan.

Projektin luottamuksellisuus ja salassapito

Projekti ja siitä saatavat tulokset ovat julkisia.

Yhteistyökumppanit

Vanhuspalveluiden toimijat

- Hoivakoti Ristilepo (Ristijärvi, Paltamo).
- Willa Wanha (Ristijärvi).
- Jasmin hoitopalvelu (Sotkamo).
- Puolangan palvelukoti Oy (Puolanka).
- Kajaanin Arvola-koti ry (Kajaani).
- Palvelukoti Loue (Suomussalmi).
- Suomussalmen vanhustentaloyhdistys (Suomussalmi).

Vammaispalveluiden toimijat

- Asumis- ja hoivapalvelut Kotikoivu (Kajaani).

Lastensuojelun toimijat

- Kimppa (Paltamo).
- Harjula (Kajaani).

- Havukka (Vuolijoki/Kajaani).
- Lastenkoti SalmiLa – Salmijärven lastensuojeluyksikkö, Kainuun mkky (Kajaani).
- Betania (Suomussalmi).

Hankkeen tulokset

Hankkeen aikana toimijat ja henkilöstö ovat omaksuneet keinoja ja oppineet siirtämään tulokset toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja tehostamiseen mm. toiminnan kirjaamisella omavalvontasuunnitelmaksi.

Omavalvontasuunnitelma jää pysyväksi toimintatavaksi hoivayrityksiin. Omavalvontasuunnitelma on osallistujan aukikirjaama toimintasuunnitelma omasta toiminnastaan eli kirjatut toimintasäännöt, joita sovelletaan käytäntöön. Tätä päivitetään päivittäin ja siitä tulee työn laadunhallinnan ja asiakasturvallisuuden kehittämisen väline.

Kajaanin ammattikorkeakoululle on syntynyt osaamista hyvinvointiyrittäjien kehittämistoimintaan liittyen, jota hyödynnetään tulevassa tutkimus- ja kehittämistoiminnassa. Kajaanin ammattikorkeakoulun poikkialainen yhteistyö on tiiviimpää.

Seniorpolis Oy:n nettisivusto (www.seniorpolis.fi) edustaa pysyvyyttä hankkeen päätymisen jälkeen. Hankkeen seminaarien aineisto on tallessa paikassa, joka toimii jatkossakin sosiaalialan yritysten tiedostuskanavana.

9. JOHTAJA PENTTI KOVALAISEN HAASTATTELU

Toteutin johtaja Pentti Kovalaisen haastattelun puolistrukturoidulla sähköpostihaastattelulla vuonna 2013. Tavoitteenani oli selvittää SalmiLan henkilökunnan alkutuntemukset ja odotukset juuri alkavasta koko Kainuun alueella toteutettavasta kehittämissankkeesta. Haastattelurunko on liitteenä (liite 1).

Puolistrukturoitu haastattelu tarkoittaa valmiiksi annettuja kysymyksiä haastateltavalle, mutta vastaaminen jää täysin avoimeksi.

Seuraavaksi esittelen kootusti johtaja Pentti Kovalaisen 3.6.2013 haastatteluun saamani vastaukset.

Sain täydennystä hankkeen loppuvaiheessa sähköpostikyselyllä 19.3.2014.

Ohessa saamani vastaukset:

1. Henkilökunnan suhtautuminen, vaikutus työhön

Tieto hankkeesta ja siihen osallistumisesta otettiin vastaan positiivisesti. Kun SalmiLan työntekijät ensimmäisen kerran kuulivat Tolake - hankkeesta, he olivat kiinnostuneita, koska se oli sitä, mistä oli monesti keskusteltu eli toimintojen kehittämisestä. Toivomuksena oli saada projektin myötä selkeyttä omaan toimintaan ja saada tehtyä laatukäsikirja.

(Kovalainen 3.6.2013).

2. Hankkeen alkuvaiheet

Omaa toimintasuunnitelmaa päästiin suunnittelemaan hyvissä ajoin jo alkuvaiheessa.

Projekti käynnistyi alkukartoituslomakkeen täyttämällä, alkuhaastattelulla ja koulutuspäivällä. Laatukäsikirjan työstäminen aloitettiin tutustumalla Kainuun Sote:n laatuohjelmaan ISO 9001:2008 sekä ryhtymällä työstämään Valviran yksityisiltä palvelun tuottajilta vaatimaa omavalvontalomaketta. Syksyille luvattiin "sparraajia" laatutyöskentelyn tueksi.

(Kovalainen 3.6. 2013).

Hankkeen myötä on aloitettu sisäiset auditoinnit jotka SalmiLa tekee yhteistyössä lasten- ja nuorten koti Kimpan kanssa. Lopullinen tavoite on, että kunhan kaikki osat on saatu hiottua kohdilleen, haetaan Iso 9001 laatu sertifikaattia.

(Kovalainen 19.3.2014).

Ensimmäisen haastattelun aikana hanke oli vaiheessa, jossa prosessit oli viety sähköiseen pky-ohjelmaan, joka tulee olemaan käytössä koko hankkeen ajan. Sieltä se siirretään SalmiLan omaan ohjelmaan kevään aikana.

Lisäksi laadun mittareita on kehitetty ja ne ovat käytössä, niitä kehitetään ja lisätään arjen kokemuksen karttuessa. Myös muiden lastensuojelupaikkojen kanssa on kehitetty lomakkeita niin, että ne olisivat yhtenäiset kaikilla mukana olijoilla.

Nämä tallennetaan Kainuun SOTE kuntayhtymän perhepalvelujen lomakkeiden yhteyteen, josta ne ovat saatavilla kaikille toimijoille.

(Kovalainen 3.6.2013).

3. Laadun mittarit, laatukäsikirja

SalmiLan johtajan Pentti Kovalaisen mukaan laatukäsikirjan työstämisen yhteydessä omaa toimintaa tulee arvioida kriittisesti, jolloin mahdolliset kehittämisen tarpeessa olevat asiat tulevat esiin. Omien prosessien auki kirjoittaminen selkiyttää toimintaa ja toiminnat tulevat tietoisemmaksi koko henkilökunnalle, esimerkiksi eri vaiheet nuoren sijoituksessa tulevat selkeämmiksi (tulo, itse sijoitusaika, jälkihuolto) ja laatutyöskentelyn kautta eri vaiheisiin tulee työstettyä myöskin välineitä.

(Kovalainen 3.6.2013).

4. Toiminnan pysyvä muutos, tulokset yleisiksi toimintamalleiksi

Lastensuojeluyksikön koko organisaatiossa on vaikea vielä arvioida mikä kehittyy, mutta SalmiLassa toimintaprosessi kokonaisuutena varmasti tulee kehittymään. Omaan työhön hankkeen uskotaan tuovan selkeyttä ja uusia koulutuksia, jotka vastaavat henkilökunnan koulutustarpeita.

Työn itsessään ei uskota muuttuvan, laatukäsikirja ja prosessien kuvaukset sen sijaan antavat tukea omalle työlle, uusia ajatuksia ja välineitä. Hankkeella uskotaan

olevan kaikkien osallistujien kannalta kehittävä vaikutus. Todennäköisesti osallistuvissa yksiköissä prosessit ja laadunhallinta kehittyvät, ja joissain määrin luo samankaltaisia toimintamalleja.

(Kovalainen 3.6.2013).

5. Kainuu

Yhdeksän kunnan Kainuussa asuu lähes Belgian kokoisella alueella noin 80 000 asukasta. Kainuu sijaitsee keskellä Manner-Suomea Oulujärven ympärillä. Maisemaa hallitsevat vaarat, metsät, vesistöt, suot, puhdas avara luonto petoineen. Talven lumipeite on maamme vahvimpia. Vienti tuotteita ovat mittalaitteet, ajoneuvotietokoneet, junavaunut, elektroniikka, talkki, kivit tuotteet, luonto ja luonnontuotteet.

(kainuu.fi).

Kainuu on joissain asioissa erityisasemassa maakuntana, johon sosiaaliset ongelmat kasautuvat.

Vuonna 2013 Kainuussa oli sijoitettu kodin ulkopuolelle 184 lasta, joista 136 oli huostaan otettuja. Vuonna 2012 kodin ulkopuolelle sijoitettuja oli koko maassa 1,4% 0-17 -vuotiaiden ikäluokasta, vastaava luku Kainuussa oli 1,7%. Lapset pyritään sijoittamaan ensisijaisesti perheisiin ja uusia perheitä on saatu rekrytoitua ja valmennettua siinä määrin, että lähes puolet huostaan otetuista pienistä lapsista on voitu sijoittaa perheisiin.

(Kainuun sote).

Lastensuojelun henkilöstöresurssit koostuvat sosiaalityöntekijöistä ja -ohjaajista. Kajaanissa on 10 päätoimista lastensuojelun sosiaalityöntekijää ja yksi sosiaaliohjaaja, lisäksi Kajaanin poliisiasemalla on yksi sosiaaliohjaaja.

(Kainuun sote).

Kajaanissa on kaksi lastenvalvojaa, jotka vastaavat myös Paltamon ja Ristijärven asukkaiden lastenvalvojan palveluista. Lasten sijoitukseen liittyvät järjestelyt on Kainuussa keskitetty Kajaanissa sijaitsevaan sijaishuoltotoimistoon, jossa on yksi sijaishuollon sosiaalityöntekijä ja yksi sosiaaliohjaaja.

(Kainuun sote).

Kovalainen ei kuitenkaan usko, että tämä olisi syy miksi hanke käynnistettiin ennen kaikkea juuri Kainuussa.

Kainuun osalta toiminnan uskotaan muuttuvan hankkeen myötä pysyvästi.

(Kovalainen 3.6.2013).

Kainuun sote mainitsee lisäksi SalmiLasta seuraavaa:

Maakunnassa on oma 7-paikkainen Salmilan lastenkoti 12-17 -vuotiaille sijaishuoltopaikkaa tarvitseville nuorille. Salmilan yksikköä ollaan vuoden 2014 aikana laajentamassa toisella 5-paikkaisella asuinyksiköllä sekä kahdella kriisi- ja arviointipaikalla. Samalla sosiaalipäivystys on tarkoitus keskittää kokonaan Salmilaan. Lisäksi on tarkoitus kehittää perhekuntoutusta ja lähisuhdeväkivallan ehkäisyn ja hoidon työmuotoja.

(Kainuun sote).

Tästä Pentti Kovalainen mainitsi minulle harjoitteluni aikana.

6. Hanke valtakunnalliseksi

Kovalaisen mukaan hanke olisi hyvä laajentaa myös valtakunnallisesti etenkin niiden toimijoiden osalta, jotka eivät ole kirjoittaneet auki omaa toimintaansa.

Hankkeen tulokset tulisi kirjoittaa auki yleisiksi toimintamalleiksi.

(Kovalainen 3.6.2013).

7. Voittoa tavoittelevat ja tavoittelemattomat toimijat, asiakaskohderyhmällä ei merkitystä

Sama projekti voittoa tavoittelevien ja tavoittelemattomien toiminnan yhtenäistämisenä voi toimia varsinkin laadun ja valvonnan osalta kun noudatetaan samoja pelisääntöjä.

Yksityisen palvelun tuottajan ja SalmiLan ero tulee esiin ainoastaan, kun puhutaan palveluiden kilpailutuksesta, sillä SalmiLa on osa Kainuun Sote:n omaa toimintaa, joten markkinointia ja kilpailutuksiin osallistumista ei ole kuten yksityisillä.

Asiakaskohderyhmällä ei sinänsä ole merkitystä, kyseessä on omavalvonnan ja laadun sekä toimintaprosessien kehittäminen palveluina, joten

yhtenäistämisen uskotaan onnistuvan vaikka suurin osa osallistuvista toimijoista on vanhus- ja vammaispalveluiden järjestäjiä.

(Kovalainen 3.6.2013).

8. Lähin yhteistyökumppani, hanke on päättynyt.

Lähin yhteistyökumppani on hankkeen vetäjä Anitta Juntunen. Muiden osallistujien keskuudesta yhteistyötä on tehty jo ennen hanketta jonkin verran paltamolaisen Kimpan kanssa. Hanke on päättynyt kesäkuussa 2014.

(Kovalainen 3.6.2013).

10. VOIDAANKO TOLAKEA PITÄÄ ONNISTUNEENA PROJEKTINA?

Elämme muutosten yhteiskunnassa, jossa tietoa siirretään yhä nopeammin ja tekniikka kehittyy aina vain kiihtyvämmällä vauhdilla. Kehityksen tasalla pysyminen vaatii meitä jouduttamaan kaiken tekemistä ja kaikkia tekemisen vaiheita. Työtehtävät vaihtelevat kuukausittain, viikoittain ja päivittäin. Ihmiset joutuvat koko ajan varautumaan uusiin työtehtäviin.

(Lööw, 2002, 15-16).

Muutosten seurauksena myös työpaikat muuttuvat. On yhä vaikeampaa antaa työntekijälle paikkansapitävää toimenkuvausta ja taata hänelle vakinaista työsuhdetta.

(Lööw, 2002, 15-16).

Näkemykseni mukaan yhteiskunnalliset muutokset ovat luoneet varsinkin vanhemmalle työväestölle haasteita sopeutua muuttuviin olosuhteisiin työmarkkinoilla. Aiemmin työelämää on leimannut nimenomaan vakituisuus, jatkuvuus ja ennustettavuus. Samassa työpaikassa on voinut työskennellä koko työhistoriansa ajan ilman että työtehtävät muuttuvat olennaisesti. Nuoremmille sukupolville tämän kaltaiset työsuhteet ovat ainoa työelämän muoto, mikäli on niin onnekas, että työsuhteen edes saa. Harjoittelupaikan saanti on enemmänkin realistista.

Projektit ja projektiryhmät ovat syntyneet tämän kehityksen pohjalta. Jokainen työskentelee siellä, missä hänen erikoisosaamisensa ja pätevyytensä ovat juuri sillä hetkellä sopivimmassa käytössä. Kaikilla projektiryhmän jäsenillä on erityistä pätevyyttä, jota tarvitaan projektin tulosten saavuttamiseksi.

(Lööw, 2002, 15-16).

Projektityöskentelyä leimaa nimenomaan työtehtävien lyhytkestoisuus ja nopeasti vaihtuvat työntekijät.

Projektissa työskentelyyn tarvitaan tiettyjä valmiuksia. Käytännön työn lisäksi vaaditaan kykyä suunnitella, toteuttaa, dokumentoida ja saattaa projekti päätökseen. Tämän lisäksi tulee osata viestiä, ratkaista ongelmia, käsitellä ristiriitoja, kuunnella, eläytyä muiden asemaan sekä ymmärtää arvojen ja normien merkitys.

Lopuksi vaaditaan neuvottelutaitoja projektityöskentelyn määrätietoista ja aktiivista hoitamista varten, taitoa muuntaa teoria käytännön teoiksi ja kykyä laatia liiketoimintasuunnitelmia.

(mt. 15-16).

Projektimuotoista työskentelyä voi kuvata yksinkertaisesti luettelokohtien muodossa. Selkeyden takia mainitsen myös kuinka nämä näkyvät SalmiLan osalta Tolake -hankkeessa.

1. Projektilla pitää olla tilaaja.
Tolake -hankkeessa tilaajana oli Kainuun maakunta kuntayhtymä.
2. Projektin tulee olla ajallisesti ja laajuudeltaan rajattu. Sille täytyy toisin sanoen määrittää tarkasti aloitus- ja lopetuspäivä sekä tietyt puitteet. Projektilla on oltava myös aikataulu sekä resurssi- ja toimenpidesuunnitelma.
- Hankkeen toteutusaikataulu oli 1.2.2013-31.5.2014 välisenä aikana.
3. Projektilla täytyy olla selvä tavoite. Projekti on tavoiteohjauksen vahvin muoto.
- Yhdenmukaistaa Kainuussa toimivien yritysten toimintasuunnitelmia ja käytänteitä.
4. Dokumentointia tulee harjoittaa koko projektin ajan.
- Seurataan projektin etenemistä väliaika tavoitteilla.
5. Projektista pitää laatia kuvaus, ja sen aikana tulee noudattaa tulosten saavuttamisen takaavia työskentelymuotoja, joita ovat esimerkiksi, projektikokoukset, yksi tai useampi projektiin nimetty ja siinä työskentelevä ihminen, jatkuva tiedottaminen asianosaisille, välitavoitteet ja tarkistuspisteet, jotka auttavat projektipäällikköä pitämään projektin määritetyissä rajoissa, toimenpidesuunnitelmat, jotka osoittavat, mitä projektissa pitää tehdä ja kenen, miten ja milloin toimenpiteet on tehtävä, työn- ja vastuunjako osallistujien kesken.
(vrt. Lööw, 2002, 17).

Ohjausryhmän rooli ja merkitys hankkeessa

Ohjausryhmä nimitetään projektin käynnistyessä. Projektin laatu ja laajuus ratkaisevat, missä määrin eri sidosryhmät ja toimeksiantajat ovat edustettuina ohjausryhmässä. On tärkeää, että tilaaja (eli maksaja) on mukana ohjausryhmässä.

Kainuun maakunta kuntayhtymä ja Kajaanin ammattikorkeakoulu seurasivat ja koordinoivat hankkeen etenemistä koko toteutus aikataulun.

Ohjausryhmästä ei pidä tehdä liian isoa, sillä päätöksen teon tulee sujua nopeasti. Joissakin yrityksissä voidaan nimittää pysyviä jäseniä, jotka osallistuvat kaikkiin ohjausryhmiin, ja sisäisissä projekteissa ohjausryhmänä voi toimia lähin esimies tai johtoryhmä. Tilaajan nimittäminen ohjausryhmän puheenjohtajaksi jouduttaa ja selkiyttää päätöksentekoa. Hän keskustelee projektipäällikön kanssa ja tukee häntä. Projektipäällikön tulee toimia ohjausryhmässä esittelijänä.

(Lööw, 2002, 29-30).

Ohjausryhmä päättää projektin kokonaistavoitteista, määrittää puitteet ja lähtökohdat sekä päättää niiden mahdollisista muutoksista. Ohjausryhmä antaa projektiryhmälle toimeksiannon selkeän projektiehdotuksen muodossa.

Jotta projektiryhmä pystyy toimimaan määritetyissä rajoissa ja saavuttaa tavoitteet, toimeksiannon on oltava selkeä. Ohjausryhmän tai toimeksiantajan pitää antaa selkeä kirjallinen toimeksianto, joka määrittää puitteet, on tuloskeskeinen ja viitoittaa tietä kohti tavoitteita. Toimeksiannossa voidaan kuvailla myös päätöksentekojärjestystä, luetella mahdollisia vaatimuksia muiden organisaatioiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä sekä esitellä ratkaisuehdotusten arviointi kriteerit.

(Lööw, 2002, 29-30).

Ohjausryhmä päättää tarvittaessa, noudatetaanko projektissa täydellistä projektiohjeistoa vai vain sen osia. Jälkimmäinen vaihtoehto soveltuu pienimuotoisiin projekteihin. Ohjausryhmä tekee päätöksiä aikatauluista, resurssisuunnitelmista ja budjeteista. Suunnitelmista poikkeamia arvioidaan koko projektin ajan. Ohjausryhmän tehtävänä on myös ottaa kantaa siihen, mitä seurauksia poikkeamilla on. Projektipäällikkö toimittaa päätöksenteon pohjatiedoiksi eturyhmäanalyysin, riskianalyysin, projekti

suunnitelman ja projektin tilanneraportit. Ohjausryhmä hyväksyy projektin siirtymisen vaiheesta seuraavaan, mikä dokumentoidaan päätöspöytäkirjaan. Ryhmä vastaa myös projektin seurannan toteuttamisesta.

(Löow, 2002, 29-30).

Ohjausryhmän jäsenillä pitää olla päätöksentekovaltuudet eli päätöksen tekoon tarvittavaa osaamista ja oikeus tehdä päätöksiä. Ryhmän on määrä kokoontua projektin alussa, jokaisen vaiheen jälkeen ja projektin päättyessä. Jos kaikki sujuu suunnitellusti, ohjausryhmä kokoontuu usein käytännössä vain projektin alussa ja lopussa. Voi olla kuitenkin hyvä varata heti alkuun pari kokousta projektin käynnissä oloajalle. Ellei kokouksia tarvita, ne voidaan perua. Projektipäällikkö voi tarpeen tullen pitää useampiakin kokouksia, jos resurssit eivät riitä, jos aikataulu näyttää pettävän tai jos sattuu jotain muuta odottamatonta.

(Löow, 2002, 29-30).

Projektipäällikkö onnistuneessa hankkeessa

Projektipäällikkö vetää projektia, ohjaa sitä kohti tulosta, saa ihmiset sitoutumaan ja pitää huolen siitä, että projektikoneisto toimii mahdollisimman jouhevasti.

Tolakkeessa eli toimintaprosessien ja laadun kehittämisessä sosiaalialan yrityksissä Kainuussa päävetäjänä toimii Anitta Juntunen.

Projektipäällikön tavallisimpia tehtäviä ovat: johtaa, ohjata ja jakaa työ tehtäviä, kutsua koolle projektiryhmä, tukiryhmä ja ohjausryhmä, laatia projektisuunnitelma yhdessä projektiryhmän kanssa, tiedottaa projektista joka organisaatiotasolle, vastata siitä, että projekti saavuttaa tavoitteensa ja että kokonaistavoitteet pilkotaan osatavoitteiksi, osallistua ohjausryhmään esittelijänä, varmistaa projektin toteutus sille määrätyissä puitteissa, neuvotella, vakuuttaa ja innostaa, ratkaista ristiriitoja, seurata, arvioida ja toimia myös projektikokousten välisenä aikana, käyttää sopivia ohjauskeinoja, hoitaa yhteydenpidon eri sidosryhmiin sekä luoda yhteishenkeä.

(Löow, 2002, 42).

Työtehtävät vaihtelevat tietysti projektin luonteen mukaan, ja myös niiden merkitys voi vaihdella. Joissakin projekteissa ei tarvita neuvotteluja. Toisissa projekteissa projektin aikana ei pidetä ohjausryhmän kokouksia. On lähes mahdotonta kuvata kaikkia mahdollisia tapoja, joilla projekteja voi vetää. Tärkeintä on, että yrityksellä on projektiohjeisto, jonka organisaatio on sisäistänyt, ja että kaikki puhuvat samaa kieltä. Jos nämä vaatimukset täyttyvät, suurin osa projektin edetessä esiintyvistä ongelmista voidaan ratkaista.

(Löow, 2002, 42).

Suunnittelu

Projektilla on luonnostaan rajallisesti resursseja, siinä pitää saavuttaa tietty tulos, ja se edellyttää tiettyä ajallisesti ennalta määrättyä panosta. Hankkeella on luonnollisesti tietty toteutus aikataulu ja ennalta määrätty budjetti. Tolake -hankkeella nämä olivat 1.2.2013-31.5.2014.

Näistä syistä projekti pitää suunnitella etukäteen. Projektipäällikölle voi tulla kiusaus päästä varsinaiseen projektityöhön mahdollisimman nopeasti ja sivuuttaa "työläs" suunnittelu. Kannattaa kuitenkin muistaa: jos epäonnistut suunnittelussa, suunnittelet epäonnistuvasi.

Suunnittelun tarkoituksena on esimerkiksi koordinoida resursseja, arvioida aikatauluja ja pysyä niissä, lisätä tehokkuutta, hyödyntää resursseja oikein, tehdä oikeita asioita oikealla tavalla, välttää hätäaputoimia sekä havaita poikkeamia tavoitteista.

(Löow, 2002, 62).

Projektin päättäminen ja seuranta

Loppuraportti

Projekti päätetään ohjausryhmän kokouksessa, jossa projektipäällikkö luovuttaa projektin tulokset loppuraportin muodossa. Tästä raportista tulee ohjauskeino tulevien vastaavien projektien arvioimiseen. Se toimii myös ideoiden herättäjänä ja katsauksena menneisyyteen.

(Löow, 2002, 105).

Kun kirjoitan tätä, hanke on päättynyt. Tein opinnäytetyötäni samassa tahdissa hankkeen toteutuksen kanssa. On vielä tässä vaiheessa vaikea sanoa, millä tavalla toiminta tulee kehittymään tai muuttumaan. Tarkoitukseni oli nimenomaan tehdä opinnäytetyöni niin, että kerron toiminnan alkamisesta ja etenemisestä, lopputuloksia on mahdotonta vielä tässä vaiheessa käydä läpi.

Seuranta

Yksi tapa saada organisaatiosta entistä oppivampi on pitää huoli siitä, että projekteille järjestetään aina seuranta. Näin vältetään keksimästä pyörää uudestaan ja varmistetaan toiminnan jatkuva parantaminen. Seurannassa saadaan palautetta projektin aikaisista tapahtumista ja teoista ja pystytään valvomaan, miten hyvin tavoitteet saavutettiin. Seuranta tehdään jatkuvasti projektikokouksissa esimerkiksi silloin, kun kartoitetaan projektin tilaa toimenpidesuunnitelmaan verrattuna.

(Löow, 2002, 107-108).

Tolake hanke oli jaettu väliaikatavoitteisiin, joista järjestettiin seuranta projektin etenemisen aikana.

Seuranta tehdään myös projektin päättymisen jälkeen. Seurannasta vastaavan (miehellään objektiivinen, projektin ulkopuolella toimiva henkilö) tulee selvittää itselleen, mitä hän haluaa tietää ja mitä menetelmiä hän käyttää. Projektin päätyttyä suoritetaan hankkeen loppukartoitus. Tolake -hankkeen tiimoilta tästä vastaa Konsulttipalvelu Sheriffi Oy.

Yksi menetelmä on tarkistaa projektipäiväkirja. Toinen menetelmä on seurata tulosta aikatauluun jo alkuvaiheessa merkitystä ajankohdasta lähtien ja tarkistaa, missä määrin tavoitteet on saavutettu.

Seurannassa ja arvioinnissa voi olla hyötyä seuraavista kysymyksistä:

- Saavutimmeko tavoitteet?
- Mitä teimme hyvin ja mitä huonommin?
- Olisiko miehityksen pitänyt olla toisenlainen? Olisiko projektissa tarvittu enemmän, vähemmän tai toisenlaista osaamista?
- Pitikö aikataulu?
- Pitikö etappijako? Olisiko pitänyt edetä toisin?
- Oliko dokumentaatio riittävän hyvä?
- Mitä hallinnollisia ohjauskeinoja projektissa käytetään?
- Miten tiedottaminen sidosryhmille ja etenkin loppukäyttäjille onnistui?
- Mitä parannustoimenpiteitä tarvitaan tietojen käsittelyssä?
- Mikä oli budjetin ja toteutuneiden kustannusten välinen suhde?
- Miten yhteistyö sujui projektin sisällä ja ulkopuolella?
- Olivatko projektikokoukset, ohjausryhmän kokoukset ja muut tapaamiset sopivan pituisia? Olivatko ne tarpeeksi tehokkaita? Oliko niitä riittävän usein? Olisimmeko voineet toimia jollain toisella tavalla?
- Millainen toimeksianto meillä oli? Oliko se tarpeeksi selkeä?
- Täytimmekö toimeksiantajan vaatimukset?
- Tiedotettiin projektista riittävän hyvin?
- Teimmekö realistisia ehdotuksia?
- Oliko meillä riittävän hyviä ohjauskeinoja? Millaisilla ohjauskeinoilla projekti olisi toiminut vielä paremmin?
- Onko meillä ollut ennakkovalvontajärjestelmä suunnitelmien toteuttamatta jättämisen varalta? Miten se on toiminut?
- Mikä oli lyhyen ja pitkän aikavälin tulos?
- Missä kohdassa projektia loppukäyttäjät otettiin mukaan? Tapahtuiko se riittävän ajoissa?

(Löow, 2002, 107-108).

11.

JOHTOPÄÄTÖKSET

Harjoittelussani SalmiLalta saamani hankkeen lähdemateriaalit kertovat hankkeen päättymisestä ja tulevasta lopputuloksesta näin:

”Kehityshankkeen jälkeen toimijalle on muodostunut selkeämpi kuva omasta toiminnastaan sekä konkreettisia toimintaa helpottavia apuvälineitä, kuten laatukäsikirja.

Hankkeen loputtua on vielä vaikea sanoa mitä laatukäsikirja tulee pitämään sisällään. Tässä vaiheessa voin vain käsitellä hankkeen alkamista, etenemistä ja sitä, että se on jo loppunut. Yhteenvetoa en aikataulu syistä tässä voi käsitellä.

Osallistuneet toimijat ovat osallistuneet erittäin hyvin hankkeen toteutukseen ja mikä mahdollisti onnistuneen yhteistyön.

Koko ammattialalle hanke voi olla hyödyksi esimerkkinä sekä maantieteellisesti että ammatillisesti monialaisesta yhteistyöstä, josta voidaan ottaa mallia koko maassa.”

Moni ammatillisella yhteistyöllä tarkoitetaan tässä nimenomaan poikkialaisten toimijoiden yhteistyötä, jotta asiakkaan tilanteen avuksi saadaan mahdollisimman kattava ja toimiva eri alojen ammattilaisten verkosto toimimaan yhteistyössä.

LÄHTEET

Sosiaalihuoltolaki. Viitattu 23.11.2014. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1982/19820710#L3>.

Juntunen, Anitta 2013. Haastattelu hankkeesta 25.11.2013. Kajaani.

Juntunen, Anitta 2014. Puhelinhaastattelu 7.5.2014. Kajaani.

Kainuun viralliset nettisivut 2014. Viitattu 23.11.2014 <http://www.kainuu.fi/index.php?mid=2&la=fi>

Kainuun lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma 2014-2015 (luonnos). Viitattu 23.11.2014
http://www.kainuu.fi/sote_paatokset/kokous/20141088-7-1.PDF

Toimintaprosessien ja laadun kehittäminen sosiaalialan yrityksissä Kainuussa 2014. Viitattu 23.11.2014
<https://www.kamk.fi/loader.aspx?id=3d0d0cda-08b2-433f-a844-cf7c202a3b1c>.

Kovalainen, Pentti 2014. Puolistrukturoitu kyselyhaastattelu 3.6.2013 Kajaani.

Kovalainen, Pentti 2014. Jatkokysely sähköpostitse 19.3.2014 Kajaani.

Lastensuojelulaki 417/2007, 7 §

Lastensuojelulaki 417/2007, 40 §

Lastensuojelulaki 417/2007, 4 §

Lastensuojelulaki 417/2007, 41§

Lastensuojelulaki 417/2007, 45§

Lastensuojelulaki 417/2007, 48§

Lastensuojelulaki 417/2007, 13b§

Lastensuojelulaki 417/2007, 57-60§

Lastensuojelulaki 417/2007, 72-73§

Lehto & Kananoja & Kokko & Taipale 2003. Uusi julkissektorin hallinta ja kilpailuttaminen sosiaali- ja terveydenhuollon yrityksissä. Helsinki 2003.

Löow, M. 2002. Onnistunut projekti – projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Puonti & Saarnio & Hujala 2004. Lastensuojelu tänään. Lastensuojelun Keskusliitto 2004.

Sirkka Rousa nettisivut 2014. Viitattu 23.11.2014. <http://sirkkarousu.fi/2012/09/12/tarvitaan-oikein-kohdennettuja-panostuksia-vaitoskirja-lastensuojelun-tuloksellisuuden-arvioinnista/>

Seniorpolis nettisivut 2014. Viitattu 23.11.2014.

http://www.seniorpolis.fi/etusivu/ajankohtaista/kajaanin_amk_ja_seniorpolis_oy_toteuttavat_yhdessa_sosiaalialan_laatuhankeen.

Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän palvelut 2014. Viitattu 23.11.2014.

http://sote.kainuu.fi/lastenkoti_salmila

Unicefin viralliset nettisivut 2014. Viitattu 23.11.2014. http://www.unicef.fi/files/unicef/pdf/LOS_A5fi.pdf

LIITTEET**Liite 1. PENTTI KOVALAISEN PUOLISTRUKTUROITU HAASTATTELU****SAATEKIRJE****3.6.2013**

Hei!

Olen Heidi-Maaria Leinonen, kajaanilaislähtöinen yhteisöpedagogi opiskelija Humanistisesta ammattikorkeakoulusta Nurmijärveltä.

Teen opinnäytetyötäni Kainuussa

helmikuussa alkaneesta Tolake hankkeesta, jossa olette mukana. Tämän tiimoilta lähestynkin nyt Teitä ja organisaatiotanne.

Toivoisin, että vastaisitte muutamaan kysymykseeni mahdollisimman pian.

Vastaukset voi kirjoittaa vaikka tähän kirjeeseen, kysymyksen alle.

Olen rajannut opinnäytetyöni aiheen käsittelemään omaa alaani, kansalaistoimintaa ja nuorisotyötä. Lähetän tämän kyselyn Kainuun maakunta kuntayhtymän lastenkoti SalmiLalle sekä lastenkoti Harjulalle.

Ystävällisin terveisin

Heidi-Maaria Leinonen

heidi.leinonen1@outlook.com

Liite 2. PENTTI KOVALAISEN HAASTATTELU - VASTAUKSET 3.6.2013

1. MITÄ MIELTÄ OLITTE, KUN KUULITTE TOLAKE-HANKKEESTA ENSIMMÄISEN KERRAN?

Oltiin kiinnostuneita koska se oli sitä mistä olimme monesti keskustelleet eli toimintojen kehittäminen.

2. MITÄ TOIVEITA SE HERÄTTI?

Saadaan projektin myötä selkeytettyä omaa toimintaan ja tehtyä laatukäsikirja.

3. PROJEKTI ON JO ALKANUT, MITEN SE ON KÄYNNISTYNYT OSALTANNE?

Täyttämällä alkukartoituslomake, alkuhaastattelu ja yksi koulutuspäivä on ollut. Laatukäsikirjan työstämisestä on aloitettu tutustumalla Kainuun Soten:n Laatuohjelmaan ISO 9001:2008. Valviran yksityisiltä palvelun tuottajilta vaatimaa omavalvonta –lomaketta on ryhdytty työstämään (tutustuminen materiaaleihin ja ohjeistuksiin). Käyty keskustelua henkilöstön kanssa hankkeen asioista ja tulevista koulutuksista.

4. MITÄ TEILLE ON LUVATTU/INFORMOITU PROJEKTISTA?

Informaatiota on aika hyvin ollut saatavilla Moodle:ssa. Syksylle luvattiin ns. sparraajia laatutyöskentelyn tueksi.

5. MITEN TÄSSÄ VAIHEESSA USKOTTE TOIMINTANNE MUUTTUVAN?

Laatukäsikirjan työstämisen yhteydessä oma toiminta tulee arvioitua kriittisesti, jolloin mahdolliset kehittämisen paikat tulevat esiin. Omien prosessien auki kirjoittaminen selkiyttää toimintaa ja toiminnot tulevat tietoisemmaksi koko henkilökunnalle. Eri vaiheet nuoren sijoituksessa tulevat selkeämmäksi (tulo, itse sijoitus aika, jälkihuolto) ja laatutyöskentelyn kautta eri vaiheisiin tulee työstettyä myöskin välineitä.

6. MITÄ ODOTATTE OMASSA ORGANISAATIOSSANNE KEHITTYVÄN PROJEKTIN MYÖTÄ?

Koko organisaatiossa vaikea arvioida kehittykö mikään, mutta tässä yksikössä toimintaprosessi kokonaisuutena varmasti kehittyy.

7. MILLAISIA VAIKUTUKSIA USKOTTE HANKKEELLA OLEVAN KAIKKIEN OSALLISTUJIEN KANNALTA? KAINUUN OSALTA?

Todennäköisesti osallistuvissa yksiköissä prosessit ja laadunhallinta kehittyy ja ovat joissain määrin samankaltaisia toimintamalleja.

8. MUUTTUUKO TOIMINTA KAINUUN OSALTA PYSYVÄSTI/VÄLIAIKAISESTI?

Pysyvästi.

9. MITEN TYÖNTEKIJÄNNE OVAT OTTANEET PROJEKTIN VASTAAN?

Odottavalla mielellä, kiinnostuneina.

10. MITEN HE USKOVAT HANKKEEN VAIKUTTAVAN TYÖHÖNSÄ?

Tuo selkeyttä.

Uusia koulutuksia, jotka vastaavat henkilökunnan koulutustarpeisiin.

11. MINKÄ MUUTTUVAN?

Työ itsessään ei varmaan muutu, laatukäsikirja ja prosessien kuvaukset antavat tukea omalle työlle, uusia ajatuksia ja välineitä.

12. OLISIKO HANKE MIELESTÄNNE HYVÄ LAAJENTAA VALTAKUNNALLISEKSI?

Kyllä varmaan niiden osalta, jotka eivät ole tehneet auki kirjoitusta omasta toiminnastaan.

13. ENTÄ HANKKEEN TULOKSET YLEISIKSI TOIMINTAMALLEIKSI?

Kyllä

14. ONKO KAINUU MIELESTÄNNE ERITYISASEMASSA MAAKUNTANA JOHON SOSIAALISET ONGELMAT KASAUTUVAT?

Joissain asioissa kyllä.

15. ONKO TÄMÄ SEIKKA MIKSI HANKE KÄYNNISTETTIIN ENNEN KAIKKEA KAINUUSSA? TARVITAANKO SITÄ SIKSI ERITYISESTI KAINUUSSA?

En usko että tämä on syynä.

16. OLETTEKO JO PÄÄSSEET SUUNNITTELEMAAN/TOTEUTTAMAAN OMAKOHTAISTA TOIMINTASUUNNIITELMAANNE?

Suunniteltu on.

17. MINKÄLAISTA KONSULTOINTIA/NEUVONTAA OLETTE JO SAANEET?

Yksi koulutuspäivä on ollut ja sähköpostilla sekä Moodlessa on ollut linkkejä, joista löytyy tietoa ja ohjeita palveluntuottajille.

18. OLETTEKO JO SOPINEET TEILLE JÄRJESTETTÄVÄSTÄ KOULUTUKSESTA? MILLAISESTA? MILLOIN?

Yksi on ollut 6.5 laatuun ja valvontaan liittyen. Elokuussa on haastavan asiakkaan kohtaaminen. Syyskuussa on psyykkisesti oireilevan asiakkaan kohtaaminen sekä haastavien vanhempien kanssa työskentely. Jossain vaiheessa on päihde- ja huumeasiakkaan kohtaaminen.

19. TOIMIIKO SAMA PROJEKTI VOITTOA TAVOITTELEVIEN JA -TAVOITTELEMATTOMIEN TOIMINNAN YHTENÄISTÄMISENÄ?

Varmaankin laadun ja valvonnan osalta kyllä eli noudatetaan ns. samoja pelisääntöjä. Yksityisen palvelun tuottajan ja SalmiLan ero tulee esille ainoastaan, kun puhutaan palveluiden kilpailutuksesta, Salmila on Kai-nuun Sote:n omaa toimintaa, joten markkinointia ja kilpailutuksiin osallistumista ei ole, kuten yksityisillä.

20. MITEN USKOTTE YHTENÄISTYMISEN ONNISTUVAN KUN SUURIN OSA TOIMIJOISTA ON VANHUS- JA VAMMAISPALVELUIDEN JÄRJESTÄJIÄ?

Sinällään sillä ei ole merkitystä, mikä on asiakaskohderyhmä, vaan kyseessä on omavalvonnan ja laadun sekä toimintaprosessien kehittäminen palveluna ja toimintana eli miksikäs ei onnistu.

21. HANKKEESSA ITSE KÄYTÄNNÖN TOIMINTA ON KAAVAILTU ENSI VUODELLE. MITEN TEITÄ ON TÄSTÄ INFORMOITU? MITÄ KÄYTÄNNÖSSÄ TEETTE?

Ei vielä selkeää kuvaa miten. Laatutyöskentelyyn on luvattu hankkeen kautta tukea ensi syksyille, joten käytännön työskentely sen osalta ajoittuneen sinne. Omassa toiminnassa on ajateltu, että kesän aikana tutustutaan materiaaliin (Kainuun Sote:n laatujuutut ja omavalvontaan liittyvät asetukset/ohjeistukset) ja syksyllä kesälomien jälkeen aloitetaan varsinainen työskentely ja kirjaaminen.

22. KUKA ON LÄHIN YHTEISTYÖKUMPPANINNE TAI HANKKEEN VETÄJÄ ORGANISAATIONNE ULKOPUOLELTA?

No hankkeen osalta Kamkilta Anitta Juntunen. Mutta muiden osallistujien keskuudesta jonkin verran on tehty yhteistyötä jo ennen hankettakin Paltamolaisen Kimpan kanssa.

SALMILALLE:

23. KUINKA USKOTTE SEN VAIKUTTAVAN ROOLIINNE HANKKEESSA, ETTÄ OLETTE AINOA MAAKUNTA KUNTAYHTYJÄN TOIMIJA, JOKA ON MUKANA HANKKEESSA?

Hyvin vähän. Ainut se asia että meitä ei koske samat lupa ym. asiat mitä yksityistä palveluntuottajaa.

24. OLISI KO MUITAKIN MAAKUNNAN TOIMIJOITA OLLUT HYVÄ OTTAA MUKAAN PROJEKTIIN? ENTÄ MYÖHEMMIN?

Joku muukin yksikkö olisi voinut olla mukana. Ehkä myöhemmin.

KIITOS!

LIITE 3. PENTTI KOVALAISEN JATKOHAASTATTELU 19.3.2014**VS: jatkokysymykset tolake hankkeesta**

Kovalainen Pentti (pentti.kovalainen@kainuu.fi)

19.3.2014

Vast.ott.: Heidi-Maaria Leinonen

Hei

Hankehan on nyt loppu suoralla eli päättyy kesäkuussa.

Meidän osalta hanke on vaiheessa jossa prosessit on viety sähköiseen pky-ohjelmaan joka on käytössä hankkeen ajan. Sieltä se siirretään meidän omaan ohjelmaan kevään aikana. Lisäksi olemme kehittäneet laadun mittareita jotka ovat käytössä ja kehitämme ja lisäämme niitä arjen kokemuksen karttuessa. On myös kehitetty muiden lastensuojelupaikkojen kanssa lomakkeita niin että ne olisivat yhtenäiset kaikilla mukana oloilla. Ne tallennetaan Kainuun SOTE kuntayhtymän perhepalvelujen lomakkeiden yhteyteen josta ne saatavilla kaikille toimijoille.

Nyt hankkeen myötä aloitamme sisäiset auditoinnit ja me teemme sen lasten- ja nuorten koti Kimpan kanssa. Lopullinen tavoite meillä on että kunhan olemme saaneet kaikki osaset hiottua kohilleen, haemme Iso 9001 laatu sertifikaattia.

Yhteistyöterveisin

Pentti Kovalainen

Johtaja

Lastenkoti SalmiLa

Kainuun SOTE

p.0447970673

pentti.kovalainen@kainuu.fi

Lähetäjä: Heidi-Maaria Leinonen

Lähetetty: 16. maaliskuuta 2014 17:04

Vastaanottaja: Kovalainen Pentti

Aihe: jatkokysymykset tolake hankkeesta

Hei!

Heidi-Maaria tässä, olin harjoittelussa SalmiLassa viime vuoden puolella ja teen opinnäytetyön Tolake hankkeesta johon osallistutte.

Laitoin kysymyksiä osallistumisestanne hankkeeseen.

Nyt tekisin jatkokysymyksiä, sillä opparin teko on hieman jatkoajalla joten paljon on ehtinyt varmasti muuttua.

Aikataulujen mukaan tämä alkuvuosi on itse toteutukselle varattu.

Millä tavalla hanke on kehittynyt eteenpäin?

Ohessa olisi muistin virkistämiseksi edelliset vastaukset.

T. Heidi-Maaria Leinonen