

HYVINVOINTITIEDON KÄYTTÖ SOSIAALIJOHTAJAN TYÖSSÄ

Österlund Kristiina
Tampereen yliopisto
Hyvinvointipalveluiden
järjestämisen maisteriohjelma
Pro gradu -tutkielma
Marraskuu 2009

TIIVISTELMÄ

TAMPEREEN YLIOPISTO, PORIN YKSIKKÖ

KRISTIINA ÖSTERLUND: Hyvinvointitiedon käyttö sosiaalijohtajan työssä

Pro Gradu -tutkielma, 65 sivua, joista 2 liitesivua

Hyvinvointipalvelujen järjestämisen maisteriohjelma

Marraskuu 2009

Tutkimuksessa tarkastellaan kuntalaisia koskevan hyvinvointitiedontiedon hyväksikäyttöä johtamisessa, julkisella sektorilla. Näkökulmana tutkimuksessa on tietojohdaminen. Tietoa tarkastellaan kuntien ja niiden hyvinvointipalvelujen kautta. Tiedon merkitys korostuu nyky-yhteiskunnassa sekä yksilön, organisaatioiden että yhteiskunnan tasoilla. Tiedon määrä on lisääntynyt valtavasti. Tämän vuoksi on tärkeää osata seuloa kaikesta tietotulvasta oleellisin tieto.

Tutkimuksessa keskitytään kahteen teemaan. Ensiksi analysoidaan toiminnallisia rutiineja koskien sosiaalijohtajien hyvinvointitiedon käyttöä ja toiseksi avataan johtamisen näkökulmaa tuomalla esiin heidän perustelujaan tiedon käytöstä tai käyttämättömyydestä. Tutkimusaineiston muodostaa 10 Satakunnan sosiaalijohtajille tehtyä haastattelua. Haastatteluaineistoa analysoidaan diskurssianalyysin avulla.

Hyvinvointitiedolla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa oman kunnan asukkaita koskevaa hyvinvointitietoa. Tällaista voi olla esimerkiksi nuorten päihteiden käytön lisääntyminen/vähentyminen kunnassa, psykiatrista hoitoa saavien nuorten osuus verrattuna toiseen kuntaan tai lastensuojelun avohuollossa olevien lasten ja nuorten määrä kunnassa verrattuna toiseen kuntaan.

Haastatteluaineiston analyysin avulla aineistosta nousi esiin viisi erilaista hyvinvointitiedon käyttöön liittyvää teemaa: 1. mitä hyvinvointitieto on, 2. tiedonkäytön käytännöt, 3. oma tiedon käyttö, 4. perustelut tiedon käyttöön ja 5. tiedon tarve. Haastatteluaineistoa analysoitiin tarkemmin edellä mainittujen teemojen mukaisesti. Aineiston perusteella tarkastellen kuntalaisia koskevan hyvinvointitiedon käyttö oli vähäistä sosiaalijohtajien työssä ja perustui pääosiltaan hyvinvointitiedon asiakasmäärätilastojen sekä kustannusvertailujen käyttöön. Toiminnalliset rutiinit muodostuivat lähinnä tilasto- ja vertailutietojen käytöstä talousarvioperusteissa kuntien luottamusmiehille. Hyvinvointitietoa käytettiin perusteeksi talousarvioiden muutoksissa ja ne muodostivat keskeisimmän, näiden tietojen käyttöön liittyvän, toiminnallisen funktion kuntien

sosiaalijohtajien toiminnassa. Haastatteluvastausten perusteella tarkastellen sosiaalijohtajat kaipasivat yhtenäistä kansallista ”tietopankkia”, josta voisi saada kuntalaisia koskevaa hyvinvointitietoa. Tällä hetkellä johtajat kokivat, että tieto on hajallaan eri lähteissä ja heidän on vaikea löytää sitä sekä kerätä siitä yhtenäistä tietoa työnsä avuksi. Näillä seikoilla he perustelivat tiedon vähäistä käyttöä. Lisäksi sosiaalijohtajat halusivat lisätä kunnan eri sektorien välistä yhteistyötä ja tiedonsiirtoa näiden välillä. Tämä tapahtuisi tehostamalla mm. terveys-, koulu- ja sosiaalitoimen yhteistyötä sekä näiden välistä tiedonvälitystä, jolloin saataisiin enemmän hyötyä hyvinvointitiedosta. Toimintaan saataisiin jatkuvuutta sektorilta toiselle siirryttäessä ja se tehostaisi sektorien välistä työnjakoa.

Asiasanat: tietojohtaminen, hyvinvointitieto, sosiaalitoimi, johtaminen

ABSTRACT

The study examines how the leaders of the social sector use of the Residents Welfare information about their work in public sector. Aspect of the study is knowledge management. I look at information through the well-being services. It is fact that knowledge and knowing have become the most important factors in production. There is lot of knowledge in the world. Therefore it is important that you can find out the most important knowledge.

The study focuses on two themes. First, I'll analyse how social managers use welfare knowledge as functional routine and secondly, the use of knowledge management perspective is opened by raising their arguments or information in the unused. I have interviews as research material. In interviews social managers tell about their jobs and how they use welfare knowledge. Social managers are working in Satakunta. I have ten interviews from twenty in this study. Interview material analyses through discourse dissection.

Information Prosperity is informed residents of the municipality's welfare in this study. Such information may be the increase in young people's substance use / decrease in the municipality, receiving psychiatric care for young people

Interview data analysis, using the material emerged from the five different themes. Themes are 1. what welfare knowledge is, 2. the use of information practices, 3. how social managers use knowledge themselves, 4. Grounds for the use of information, 5. What kind of knowledge they will need in future. The interview material was analyzed in more detail in accordance with the above-mentioned themes. I found out that social managers use welfare knowledge very little in their jobs. Social managers based on essentially the welfare statistics and information of customers for cost comparisons. Functional routines consisted mainly of statistical and comparative data on the use of municipal budgetary basis stewards. About the Prosperity was used to justify the budgetary changes, and they constituted the main, the use of these data, the operational function of municipal social action directors. Social leaders told us in interviews that they need a single "database" that could get on the welfare of local residents about. At the moment, the leaders felt that the information is scattered across several sources, and they are difficult to find it and collect consistent data about its work to help. Social managers will found all knowledge from same place and they wish that they will be more co-operation between sectors in communes in future.

Scientific basis of the main municipalities control the determinants of increased budgets. This was not a surprise, because the municipal economic pressures are hard. The social managers used the budget as well as an operating routinely and on the basis of information available. They used the well-being information on the budget changes and budget estimates were the social leaders central target.

Keywords: knowledge management, social sector, management, social services, leadership

SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto
 2. Tietojohtaminen ja sosiaalijohtajan työnkuva
 - 2.1. Tietojohtaminen
 - 2.2. Sosiaalijohtajan työnkuva
 - Tietojohtaminen sosiaalitoimen johtamisessa
 - 2.3. Katsaus aiempiin tutkimuksiin
 3. Hyvinvointitiedon käyttö ja diskurssit
 - 3.1. Toiminnalliset rutiinit
 - 3.2. Diskurssit
 4. Tutkimuksen toteuttaminen
 - 4.1. Tutkimusaineisto
 - 4.2. Aineiston keruu
 - 4.3. Aineiston analyysi
 5. Tutkimustulokset
 - 5.1. Toiminnalliset rutiinit
 - 5.2. Hyvinvointitieto johtajien näkökulmasta
 - 5.3. Sosiaalijohtajien perusteluja tiedon käytölle ja käyttämättömyydelle
 6. Yhteenveto ja pohdinta
- Lähteet
- Liitteet

1. JOHDANTO

Kuntasektori on muutosten alla. Tällä hetkellä kunnissa on menossa palvelurakennemuutos eli Paras-hanke, terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen järjestämiseksi. Siinä veloitetaan perusterveydenhuollon ja siihen kiinteästi liittyvät sosiaalitoimen tehtävät järjestettäväksi kaikissa kunnissa vähintään noin 20 000 asukkaan väestöpohjalla. Tämä voidaan toteuttaa mm. kunnissa yhteistoiminnan avulla. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2007). Toinen kuntia koskettava hanke on Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma (KASTE) vuosille 2008 – 2011. Sen tavoitteena on uudistaa toimintatapoja niin, että ne entistä vahvemmin edistäisivät hyvinvointia ja terveyttä. Tulevat haasteet vaativat julkiselta sektorilta hyvää tuottavuuskehitystä ja kykyä uudistua. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2008). Näitä voidaan kehittää edistämällä hyvinvointitiedon käyttöä kuntasektorilla, jota tässä tutkimuksessa käsitellään.

Tässä tutkimuksessa käsitellään sosiaalialan johtamista tietojohdamisen ja informaatio-ohjauksen näkökulmasta. Chauvelin & Despresin (2002) mukaan keskustelu tietojohdamisesta alkoi kansainvälisesti 1980-luvun lopulla. Se kiihtyi 1990-luvun loppua kohti ja on ollut voimakkaimmillaan 2000-luvun puolella. Aluksi keskustelua kävivät johtamiskonsultit ja kehittäjät, mutta tämän vuosisadan alkaessa tiedon johtaminen on vakiinnuttanut paikkansa myös tieteellisessä keskustelussa ja tutkimuksessa. Kehitystä kuvaa hyvin se, että runsaan kymmenen vuoden jälkeen tiedon johtamista opetetaan yliopistokoulutuksissa, se on asiasanana tieteellisissä tietokannoissa ja keskeisessä roolissa kehittämiskirjallisuudessa sekä johtavien yritysten ja konsulttien toiminnassa. Scarbrough ja Swan (2005) ovat sitä mieltä, että keskeistä tässä on, miten organisaatioissa oleva tieto ja uuden muodostuminen saadaan organisaation käyttöön tehokkaasti ja oikean suuntaisesti. Tämän mukaisesti johtamisteoreettinen kehitys on ollut tiedon johtamisen keskustelua suosiva. (Kivinen 2008, 17.) Yleisesti tietojohdaminen käsittelee jo olevan ja edelleen lisääntyvän tiedon parempaa hyödyntämistä (Ylöstalo 2005, 105). Tietoa ja sen käsittelykykyä tarvitaan, kun pyritään sopeutumaan muuttuvaan toimintaympäristöön tai toimittaessa innovatiivisesti. Julkisessa hallinnossa tiedon voidaan ajatella auttavan perusteena päätöksenteossa. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 13, 20.) Kuntatalouden kiristyessä on tuottavuuden ja laadun takaamisen haasteeksi noussut uusien toimintatapojen kehittäminen ja soveltaminen. Haasteelliseksi toiminnan tekee se, että niukkenevilla resursseilla on tuotettava saatavuudeltaan ja laadultaan tasokkaita palveluita. Tästä johtuen julkisen sektorin on mietittävä ydinosaamisensa uudelleen viranhaltijoiden ja luottamusmiesten yhteistyönä.

Tulevaisuus asettaa osaamiselle erilaisia vaatimuksia. Johtamismenetelmät ovat tärkeä keino vaikuttaa niihin. (Santalainen & Huttunen, 1993, 27.) Sosiaalialan johtaminen on valtakunnallisesti tällä hetkellä ajankohtainen asia. Opetusministeriö kuten sosiaaliministeriökin on kiinnittänyt huomiota johtamiskoulutuksen tarpeeseen sosiaalialalla. Opetusministeriö asetti marraskuussa 2003 työryhmän laatimaan ehdotukset valtakunnallisen, moniammatillisen johtamiskoulutuksen järjestämiseksi ja sosiaalialan tulevaisuuden turvaamiseksi. Kummassakin edellytettiin johtamiskoulutuksen kehittämistä. Johtamiskoulutuksen tavoitteena olisi lisätä ja syventää sosiaali- ja terveydenhuollon johtamistehtävissä toimivien johtamisosaamisen lisäksi hyvinvointipolitiikan tuntemusta ja alueellista kehittämistä sekä kartuttaa näissä tehtävissä tarvittavaa monitieteistä tietotaitoa. (Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:30, 48.) Tässä tutkimuksessa johtajuutta tarkastellaan tietojohtamisen näkökulmasta.

Tutkimuksessani keskeisenä asiana on hyvinvointitieto. Hyvinvointitieto on hyvinvointia kuvaavaa tilasto-, tutkimus- ja kokemusperäistä tietoa. Tilastot ja tutkimukset kertovat kuntalaisten hyvinvoinnin kehityksestä ja nykytilasta, palvelujärjestelmän toimivuudesta ja tavasta vastata väestön hyvinvointitarpeisiin sekä työntekijöiden hyvinvointitilannetta kuvaavista kokemuksista. Hyvinvointitiedon avulla tulisi tehdä myös arviointeja nykyisen hyvinvointipolitiikan tuottamasta tuloksesta taloudellisina sekä määrällisinä ja laadullisina kuvauksina. Hyvinvointitieto on johtamisen työväline. (Perttilä ym. 2004, 11).

Erik Allardtin (1976) mukaan käsite hyvinvointi muuttuu historiallisesti ja on tärkeä määrittellä se aina kulloisenkin yhteiskunnallisen kehitysvaiheen mukaan. Hyvinvointikäsitteen määrittelyssä olennaista on yksilöiden käytettävissä olevat resurssit ja tarjolla olevat toiminta-areenat esimerkiksi työ- ja asuntomarkkinat. Allardt jäsentää hyvinvoinnin kolmen ulottuvuuden: elintason, yhteisyysuhteiden ja itsensä toteuttamisen muotojen kautta. (Kananoja, Niiranen & Jokiranta 2008, 91.)

Tutkimuksessa haluttiin korostaa määrällisen tiedon käyttöä hyvinvoinnin tilan seuraamisessa kunnissa, koska tällaisten määrällisten indikaattoreiden käyttö on viime vuosina korostunut kansallisessa kuntien hyvinvointipalveluja koskevassa informaatio-ohjauksessa. Tästä on selvänä osoituksena esimerkiksi SOTKA -tietokannan luominen ja kansalliset pyrkimykset sen saamiseksi kuntien käyttöön (Kananoja, Niiranen & Jokiranta 2008, 95.)

Stakes on määritellyt hyvinvointi-indikaattorit kuntien avuksi hyvinvointikertomuksien tai hyvinvointistrategioiden pohjaksi. Hyvinvointi-indikaattoreiden kautta vastataan kysymyksiin;

- Mitkä tekijät vaikuttavat väestön hyvinvointiin?
- Miten väestön hyvinvointi ilmenee?
- Miten kunta huolehtii hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä?

(Stakes, 2009.)

Joissakin kunnissa onkin laadittu hyvinvointikertomuksia ja – strategioita, jotka pohjautuvat kuntalaisten hyvinvointia koskevaan tietoon. Hyvinvointikertomus on katsaus kuntalaisten hyvinvointiin ja terveyteen sekä niihin vaikuttaviin tekijöihin. Se laaditaan kunnassa yhteistyössä eri hallinnonalojen asiantuntijoiden kanssa. Kertomuksessa täsmennetään väestön hyvinvointitarpeita. Se arvioi toteutunutta toimintaa, hyvinvointipolitiikkaa ja voimavaroja suhteessa tarpeisiin. (Stakes, 2009.) Hyvinvointikertomus on päätöksenteon sekä toiminnan suunnittelun ja seurannan apuväline kunnan luottamushenkilöille ja viranhaltijoille. Se toimii myös kunta- ja hyvinvointistrategian valmistelun ja seurannan työvälineenä. Hyvinvointikertomuksella luodaan tiivistetty kuva kunnan hyvinvointipolitiikan tilasta ja suunnasta.

Tässä tutkimuksessa kuntalaisten hyvinvointia koskevalla tiedolla tarkoitetaan erityisesti tietoa, joka koskee kuntalaisten hyvinvoinnin kannalta ongelmallisten asiaintilojen suhteellista määrää eli ilmiöiden ja asioiden lisääntymistä tai vähenemistä. Esimerkkejä tällaisesta hyvinvointitiedosta ovat

- nuorten päihteiden käytön lisääntyminen/väheneminen kunnassa/jollakin asuinalueella/jossakin koulussa;
- psykiatrista hoitoa saavien nuorten osuus verrattuna toiseen kuntaan;
- lastensuojelun avohuollossa olevien lasten ja nuorten määrä kunnassa verrattuna toiseen kuntaan;
- yli 80-vuotiaiden lonkkamurtumien lisääntyminen/väheneminen
- hyvinvointipalvelujen kokemista tai vaikuttavuutta koskevaa tietoa (esimerkiksi terveyskeskuksen palveluihin tyytyväisten osuuden lisääntyminen/väheneminen tai asumispalveluja saavien mielenterveyskuntoutujien riski joutua sairaalahoitoon tai mahdollisuudet kuntoutua itsenäiseen asumiseen). (tutkimuksen tiedon keruuta koskeva saatekirje, liite1.)

Nopeasti yhteiskunnassa muuttuvien tilanteiden myötä on tullut tarve määritellä sosiaalitoimen rooli uudelleen. Muutos on johtunut talouden nopeasta globalisoitumisesta ja hyvinvointivaltion rahoituskriisistä. Tämän vuoksi on ollut tarve pohtia sosiaalipalveluiden taloudellista tehokkuutta, laatua ja asiakasulottuvuutta. (Kuusela 2005a, 49). Tässä tutkimuksessa kartoitetaan, miten tiedon käyttö näkyy sosiaalijohtajan työssä. Hyvinvointitiedon hyväksikäytöllä saataisiin kuntalaisten tarpeet kuuluville, mutta se auttaa myös saavuttamaan taloudellista tehokkuutta ja laatua sosiaalipalveluihin.

Tutkimukseni käsittelee kuntalaisia koskevan hyvinvointitiedon käyttöä sosiaalijohtajan työssä. Tähän liittyvänä johtamisen näkökulmana korostuu erityisesti tietojohdaminen, jota käsittelem seuraavaksi erityisesti julkisen toiminnan näkökulmasta. Kerron sitten sosiaalijohtajan työnkuvasta, joka on monitahoinen sektorin laajuuden ja eri toimijoiden vuoksi. Sosiaalitoimen johtaminen ei rajoitu pelkästään henkilöstöön vaan ratkaisut heijastuvat kunnan asukkaisiin, kunnan muille tehtäväalueille sekä yhteiskunnan sosiaalsiin ja taloudellisiin rakenteisiin (Niiranen 1994, 12). Koska tutkimuksessani näkökulmana on tietojohdaminen, kerron sosiaalijohtajan työnkuvauksessa myös erikseen sosiaalijohtajan työstä tietojohdamisen kannalta. Tutkimuksessani tarkastellaan kuntalaisia koskevan hyvinvointitiedon käyttöä päätöksien tekemisessä, sekä käytön esteitä ja mahdollisuuksia. Tämä taustoittava luku päättyy aikaisemman aihepiiriä koskevan tutkimuksen tarkasteluun.

Kolmannessa luvussa käsittelem tutkimuksen metodologisia ja teoreettisia lähtökohtia. Lähestyn tiedonkäyttöä toiminnallisten rutiinien ja johtajien tiedon käyttöä koskevien diskurssien tai perustelutapojen näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa metodologisena ja teoreettisena lähtökohtana käytettävän toiminnallisten rutiinien käsitteen on tuonut suomalaisen organisaatiotutkimukseen Pekka Kuusela (Kuusela 2005, 30–35.) Käsite pohjautuu realistiseen sosiaalitieteeseen, joka kehittynyt erityisesti Iso-Britanniassa 1990- ja 2000-lukujen aikana. Sen avulla on pyritty ratkomaan organisaatiotutkimuksessa toimijoiden ja rakenteiden paikkaa organisaatioiden toiminnallisessa uudistamisessa. (Kuusela 2005a, 18.) Toisena lähtökohtana tutkimuksessani on diskurssin käsite. Painopiste on sosiaalijohtajien näkökulmassa. Miten he kuvaavat tiedonkäyttöään käytännön työtehtävissä ja siinä miten he näkevät tiedon vaikuttavan heidän työskentelyynsä. Tämän pohjalta luodaan kuvaa kunnallisista käytännöistä.

Neljännessä luvussa kerron tutkimukseni etenemisestä. Tutkimuksen aineistona ovat laadulliset haastattelut, jotka on tehty Satakuntalaisille sosiaalijohtajille vuosien 2006 ja 2007 vaihteessa.

Haastatteluilla kartoitettiin, miten sosiaalihoitajat käyttävät kuntalaisia koskevaa hyvinvointitietoa työssään hyväkseen. Erittelen aineistoa toiminnallisten rutiinien käsitteen kautta ja analysoin aineistoa myös väljästi diskurssianalyysin avulla, tarkastellen sosiaalihoitajien diskursiivisia käytäntöjä tiedon käytön tai käyttämättömyyden perustelemiseksi.

Viidennessä luvussa esitän tutkimukseni tulokset. Kuudes luku sisältää yhteenvedon tuloksista sekä pohdinnan niiden liittymisestä muiden alan tutkimusten tuloksiin. Lopuksi kerron aihepiiriä koskevista tulevaisuuden tutkimustarpeista.

2. TIETOJOHTAMISEN JA SOSIAALIJOHTAJAN TYÖNKUVA

Käsittelen tutkimuksessani julkista sektoria. Julkinen toiminta on pääosin verovaroin kustannettu viranomais- ja palvelutoiminta. Siinä palvelujen käyttäjiltä ei peritä maksua tai asiakasmaksu ei kata todellisia kustannuksia. (Honkanen 1995, 25.) Kansalaisten kannalta tärkeimpien peruspalvelujen järjestämisestä vastuu on kunnilla. Tässä mielessä kuntien tehtävien laajuus ja vastuullisuus on ainutlaatuinen. Tehtävien järjestämisessä korostuu asiakaslähtöisyys. Menestyäkseen kunta tarvitsee hyvää johtamista, kuten mikä tahansa muukin organisaatio. Kunnallisella sektorilla johtamiseen vaikuttaa kaksi näkökantaa; mitä asiat merkitsevät asiakkaiden eli kuntalaisten kannalta ja mitä ne merkitsevät henkilöstön kannalta. (Suomen kuntaliitto 2002, 7-9.)

Salminen (1998) mielestä julkisessa johtamisessa on joitakin erityispiirteitä verrattuna yksityiseen johtamiseen. Julkisen sektorin erityisyys selittyy valtion ja kunnan toimintaympäristöstä, arvoperustasta ja historiasta käsin. Valtiohallinto on osa poliittista demokratiaa ja kunnat ovat vanhoja itsehallintoon perustuvia kansalais- ja paikallisyhteisöjä. Julkijohtamisessa on otettava huomioon kansalaisten mielipide ja hyvinvointipalvelujen käyttäjien tarpeet. Johtajat toimivat virkavastuulla. Julkisessa hallinnossa toimintaa valvotaan jatkuvasti eri viranomaisten toimesta. (Salminen 1998, 12).

Julkisessa organisaatiossa tuloksellisen toiminnan ja sen kehittämisen edellytykset ovat menneisyyden, nykytilan ja tulevaisuuden toimintaedellytysten arviointia. Ongelmaksi voi muotoutua lyhyen- ja pitkänaikavälin tavoitteiden yhteen liittäminen. (Kervinen ym. 2005, 111.) Tässä olennaisena osana on hyvinvointitieto ja sen hyväksikäyttö tavoitteiden laadinnassa.

2.1. TIETOJOHTAMINEN

Keskustelu tietojohdamisesta on ollut vilkasta viimeisen kymmenen vuoden aikana. Tietojohdamista ajatellaan modernin päätöksenteon ja johtamisen osa-alueeksi. Tietojohdaminen on väljä ajattelutapa, joka on yhteydessä uusiin ajatuksiin työelämän toimintatapojen kehittämisestä ja uudistamisesta. Yleisesti tietojohdaminen käsittelee jo olevan ja edelleen lisääntyvän tiedon parempaa hyödyntämistä. Tietojohdamisen ajattelutavoissa on piirteitä politiikan ja tutkimuksen

vuorovaikutuksesta. Ylöstalon mielestä näitä käsitellään kuitenkin suppeammassa mielessä tietojohdamisessa. Käytännössä se hänen mielestään on tietojen aiempaa parempaa hyödyntämistä päätöksenteossa ja sen perusteella käytännön järjestelyissä. (Ylöstalo 2005, 105.)

Poertner (2000) nostaa esiin johtamisesta organisaatiokulttuurin ja organisaatioiden sisäisten suhteiden merkityksen. Hänen mielestään tärkein rooli näiden kehittämiseksi ja eteenpäin viemiseksi on tieto ja sen käyttäminen johtamisen välineenä. Organisaatiossa tietoa saadaan sekä ulkoa että sisältäpäin. Johtajan tehtävänä on tunnistaa näistä lähteistä saaduista tiedoista oleellisin, jonka hän jakaa eteenpäin. Johtajuuteen sisältyy tiedon kerääminen ja antaminen, niille henkilöille, joihin sillä tiedolla on vaikutusta. (Poertner 2000, 268.)

Kaplanin ja Nortonin (2000) mukaan julkisten organisaatioiden arvioinnissa pitäisi löytää tasapaino taloudellisten ja ei-taloudellisten tekijöiden välille. Tietoyhteiskunnassa ja tiedon aikakaudella olennaista on joka tapauksessa aineettoman pääoman mittaaminen ja se ei onnistu pelkillä taloudellisilla ja suoritteita kuvaavilla tiedoilla. (Kervinen ym. 2005, 112.)

Kaplan ym. (2000) näkevät tiedon organisaation resurssiksi. Sen avulla voidaan johtaa ja luoda organisaatiosta tuottavampi. He näkevät tiedon roolin kahdella tasolla. Ensinnäkin aineettomat tekijät auttavat seuraamaan, miten organisaatio toimii tällä hetkellä. Se auttaa organisaation toiminnan kontrolloimisessa ja tulevaisuuden ennustamisessa. Toiseksi tiedon avulla voidaan testata eri tekijöiden välisiä yhteyksiä ja arvioida niitä. Ajatuksena on, että testaamisen aikana organisaatiossa tapahtuu oppimista ja organisaation tieto kehittyy epätäydellisestä tiedosta kohti täydellisempää organisaation toiminnan tuntemusta. Saatua tietoa otetaan avuksi toiminnan toteuttamisessa ja strategioiden toimeenpanossa. (Kervinen ym. 2005, 114.)

Seppänen-Järvelän (1997) mukaan kunnissa kerätään paljon niiden organisaatioiden toimintaa koskevaa tietoa sekä työntekijöiden että ulkopuolisten toimijoiden välityksellä ja tavoitteena on analysoida ja käyttää sitä. Pelkkä tiedon kerääminen ilman sen hyödyntämisen suunnittelua ei johda kehittämiseen. Tietoa voidaan käyttää tavoitteiden muuttamiseen tai uusien ideoiden luomiseen. Arviointitiedon avulla saadaan palaute siitä, miten toiminnassa on onnistuttu. Tällöin ei olla pelkän oletustiedon varassa, joka lisää epävarmuutta. Tiedon käyttäminen on olennainen osa tietoista ja muutoshaluista toimintaa. Tiedon avulla myös kunnan päättäjät eli poliitikot sekä ylin toiminnallinen johto, saavat tietoa, joka helpottaa toimintapolitiikan ja sen toimeenpanon mahdollisten ongelmien ymmärtämistä. (Sihvonen ym. 2005, 86.)

Työyhteisössä tiedolla on käyttöarvoa, jos sitä kerätään monipuolisesti, monista lähteistä ja organisaatioon rakennetaan tiedon vaihtamista ja vuorovaikutusta tukevat järjestelmät. Oleellista on miten tietoa ja käytetään ja voidaanko sitä käyttää. Hyödynnettävyys riippuu siitä, miten selkeässä ja ymmärrettävässä muodossa tieto esitetään. Voidaan olettaa, että tieto toimii ja sitä käytetään eri kuntakonteksteissa eri tavoin. Pawsonin ja Tilley'n (1999) mukaan kuntasektorilla luottamusmiehillä, esimiehillä ja työntekijöillä on erilaisia tehtäviä ja siksi voidaankin olettaa, että sama tieto palvelee heitä eri tavoin. Sen vuoksi heidän näkemyksensä tiedon käyttämisestä heijastelevat heidän tehtäviensä luonnetta, jossa eri toimijoilla on jokaisella oma tehtävänsä. (Sihvonen ym. 2005, 87.) Tässä tutkimuksessa tutkitaan miten tiedon käyttö ja toiminta tulee esiin sosiaalijohtajien diskurssissa.

Kuntalaisten hyvinvointia koskevan tiedon käyttö sosiaalitoimen johtamisessa on perusteltua tässä tutkimuksessa kahdesta näkökulmasta. Vedungin (2000) mielestä ensinnäkin sosiaalijohtaja on vastuullinen toimialojen ja professioiden kyvystä tehdä tuloksellista ja tuottavaa työtä, jota kuntasektorilla vaaditaan niukkojen resurssien vuoksi. Toiseksi kuntalaisten näkökulma on keskeinen, koska julkiset palvelut tuotetaan verovaroin. Kunnan päättäjät saavat kuntalaisilta oikeutuksen toimintaansa, kun kuntalaiset valitsevat heidät edustuksellisen demokratian keinoin. Kuntalaiset arvioivat päättäjiensä toimintaa ja aikaansaannoksia erityisesti vaalien yhteydessä. Asiakasnäkökulma on tullut palvelujen tuotannossa keskeisemmäksi. Kuntalaisten näkökulmasta on tärkeää tietää, miten erilaiset asiakkaiden tarpeisiin tai ongelmiin vastaavat ohjelmat ja palveluhankkeet palvelevat heitä. Toimivat ja asiakkaiden tarpeisiin tasapuolisesti vastaavat palvelut lisäävät toiminnan legitimitettä. (Sihvonen ym. 2005, 90.)

2.2. SOSIAALIJOHTAJAN TYÖNKUVA

Kuntasektorilla sosiaalijohtajan nimikkeenä voi olla myös aluejohtaja, sosiaali- ja terveysjohtaja tai perusturvajohtaja, kunnan osa-alueiden järjestelyistä riippuen. Käytän tutkimuksessani yleisesti nimikettä sosiaalijohtaja.

Kunta-alan erikoispiirre on, että päätösvalta päätöksenteossa on kuntien vaaleilla valituilla luottamusmiehillä. Se mahdollistaa voimavarojen suuntaamisen väestön tarpeiden ja niiden erityistarpeiden mukaan, mutta aina kunnissa ei ole riittävästi asiantuntemusta päätöksenteon tueksi. Johtamistyöhön kunnissa liittyy myös poliittisen päätöksenteon edellyttämä valmistelutyö oman organisaation johtamistyön lisäksi. Tämän vuoksi johtajalla on oltava selkeä näkemys väestön

tarvitsemista palveluista ja niiden kehittämisestä ja kehittämistä. Sosiaalialan moninaisuus ja pirstaleisuus edellyttävät johtajalta kokoavaa ja näkemyksellistä johtamisotetta. (Sosiaali- ja terveysalan koulutustyöryhmän muistio 2004, 12.) Sosiaaliala käsittää monta toimialaa kuten lasten päivähoiton, vanhustenhuollon, kotipalvelun, lastensuojelun sekä vammaispalvelut. Sosiaalipalvelut ovat kuntien tuottamia, lakisääteisiä hyvinvointipalveluita. Kunnat ovat vastuussa palvelujen järjestämisestä ja huolehtivat palveluiden riittävästä saatavuudesta valitsemallaan tavalla joko tuottamalla palvelut itse tai ostamalla ne muualta esimerkiksi yksityiseltä palvelun tuottajalta. Suurten ikäluokkien ikääntyessä ja eliniän pidentessä kotipalveluiden tarve kasvaa entisestään. Erityisesti vanhustyön tarve tulee merkittävästi lisääntymään. Myös sairaaloiden lyhentyneet hoitoajat lisäävät kotihoidon tarvetta. Yksityinen sosiaali- ja terveysala on tällä hetkellä maamme nopeimmin kasvava toimiala. Vuonna 2007 sosiaalipalveluiden parissa työskenteli noin 125 000 henkilöä. (Työ ja elinkeinotoimisto, 2008.)

Sosiaalijohtaja toimii kunnan sosiaalitoimen esimiehenä. Sosiaalijohtaja vastaa kunnallisen sosiaalipolitiikan toteutumisesta ja sosiaalipalveluiden suunnittelusta, kehittämisestä ja toimivuudesta käytännössä yhteistyössä kunnan luottamusmiesten kanssa. Usein sosiaalijohtajan alaisena työskentelee eri osa-alueista vastuullisia esimiehiä ja muuta henkilöstöä esimerkiksi vanhusten huollon johtaja, päiväkodin johtaja, sosiaalityöntekijä jne. (Ammattinetti, 2008.)

Sosiaalitoimen johtaminen poikkeaa tavaroiden tuotannollisen toiminnan johtamisesta ja palvelualueiden johtamisesta, koska toiminnan kohteena on elävä ihminen ja hänen hyvinvointinsa, sosiaaliseen toimintakykyynsä sekä –toimintaympäristöönsä liittyvät tarpeensa (Sosiaali- ja terveysalan koulutustyöryhmän muistio 2004, 11). Kunnallinen sosiaalitoimi on osa kunnan julkista päätöksentekoa. Julkisen johtamisen perustana on kuntalaisten yleinen etu. Sitä myös määrittelee suurelta osin lainsäädäntö. Virolaisen mukaan julkinen johtaja on usein kompromissijohtaja, neuvottelija tai koordinoija. Haasteita julkisen puolen johtamiseen tuo kuntien taloudellinen niukkuus. Päätöksenteossa raha painaa paljon vaakakupissa. Kuntien työntekijöitä on vähennetty ja rahaa on niukasti investointeihin. Erityisen haasteen sosiaalialan johtamiseen tuo myös se, että yleensä esimiestehtäviä hoidetaan muiden tehtävien ohella. (Virolainen 2007.)

Sosiaalitoimen johtaminen kohtaa erityisiä haasteita muihin hyvinvoinnin alueisiin (esimerkiksi liikunta- tai kulttuuritoimi) verrattuna. Sosiaalitoimen muutokset liittyvät arvoihin, osaamiseen, rakenteisiin ja uusiin yhteiskunnallisiin ongelmiin. Sen johtamiseen liittyy vahva arvoperusta.

Johtaminen ei voi olla vain markkinatalouden hallintaa. Siihen sisältyy aina kysymys siitä, miten voimme auttaa ihmistä. (Aaltonen 2008, 2). Sosiaalijohtajan työhön kohdistuu yhtä aikaa lukuisia, toisilleen vastakkaisia ja toistensa kanssa kilpailevia arvoja ja tavoitteita. Haasteita kuntapalveluiden johtamiseen tuovat responsiivisuusvaatimusten ja talouden reunaehtojen ohella erityisesti työvoiman rekrytointi ja verkostomaisten organisaatioiden johtaminen. Kaikki tämä edellyttää myös entistä parempaa johtamisosaamista, toimivia johtamisen välineitä ja tukea johtajan omaan työhön. (Niiranen 2008, 14).

Sosiaalijohtajan työ ei ole samanlaista kaikkialla vaan se muokkautuu erilaiseksi johtuen esimerkiksi kunnan koosta ja siellä vallitsevasta toimintakulttuurista, sosiaalitoimiston henkilöstöstä, johtajan koulutuksesta, työorientaatiosta ja persoonallisuudesta. Oletus yhdenmukaisista sosiaalijohtajan piirteistä ei vastaa todellisuutta. Niiranen (1994) on muodostanut viisi sosiaalijohtajatyypologiaa sen mukaan, miten johtamistyön osa-alueet painottuvat työnkuvassa. Ryhmittely on seuraava: 1. perusjohtaja, 2. markkinointijohtaja, 3. tulosjohtaja, 4. muutosjohtaja ja 5. professiojohtaja. Niirasan mukaan sosiaalijohtajat painottavat työssään tulosjohtamistyyppistä johtajuutta, jossa korostetaan tuloksia sekä työntekijöiden panostusta tulosten aikaansaamiseksi. Johtajat pitivät tärkeinä tietolähteinä työssään kunnan talousarviota, luottamushenkilöiden päätöksiä, kunnan tavoitesuunnitelmia ja sosiaalilainsäädäntöä. (Niiranen 1994, 117-137.) Tämä tuli näkyviin tähänkin tutkimukseen osallistuneiden sosiaalijohtajien diskursseissa. Kaikki mainitsivat työvälineekseen talousarvion, jonka käyttö on sidoksissa luottamusmiesten päätöksiin. Sosiaalijohtajat pitivät tärkeänä tietojen käyttöä talousarvion perusteena. Myös nopea joustaminen ympäristön vaatimusten mukaan oli heistä tärkeää. Niirasan tutkimuksen mukaan sosiaalijohtajat ilmentävät reaktiivista, mukauttavaa johtajuutta. Kunnan sosiaalitoimenjohtamiseen liittyy työn sisällöstä ja yhteiskunnallisista tavoitteista nousevia erityispiirteitä. Sosiaalijohtaja kohtaa työssään laajempien uudistamispyrkimysten ja oman alueensa väliset jännitteet. Johtamiseen sisältyy organisaation puolustamista, voimavarojen hankkimista ja toimintaympäristöön vaikuttamista. Sosiaalitoimen ratkaisut sovitetaan kunnan keskushallinnon päätöksiin. Johtajat käyttivät osallistavaa johtamista ja ryhmätyöskentelyä saadakseen sosiaalitoimen työntekijät uudistamaan työtään ja toteuttamaan tehtyjä ratkaisuja. Sosiaalitoimen sisäinen ammatillinen tieto sekä lainsäädäntö ja kunnan poliittishallinnollisessa prosessissa muodostunut tieto muodostivat informaatioperustan ohittaen mm. kuntalaisten ja asiakkaiden mielipiteet. (Niiranen, 1994, 170-171).

Tietojohtaminen sosiaalitoimen johtamisessa

Hyvinvointipalveluissa muutettiin valtion ohjauksen toimintatapaa suhteessa kuntiin erittäin paljon 1990-luvun puolivälissä. Kysymys oli ns. informaatio-ohjauksen yleistymisestä. Sen avulla kuntia on pyritty ohjaamaan jakamalla tietoa, eikä normeilla ja tiukentuneilla resursseilla. Informaatio-ohjauksen voimistuminen liittyi sekä kuntien vapausasteiden lisääntymiseen että itsehallinnon kasvukehitykseen. Suomessa informaatio-ohjauksen sisällöstä, laajuudesta tai toimeenpanosta ei ole lainsäädäntöä. Informaatio-ohjaukseen osallistuvat lukuisat toimijat. Sitä toimeenpanevat hallinnonalan viranomaiset, yliopistot, muut koulutusorganisaatiot ja erilliset tutkimuslaitokset. Valtion keskushallinnon yksiköiden ohella lääninhallitukset toteuttavat informaatio-ohjausta esimerkiksi peruspalveluiden arvioinnin ja lainsäädännön ohjeita selventävien ohjeiden kautta. Informaatio-ohjaus voidaan suunnata niin kuntien luottamushenkilöille, tarkastuslautakunnille, hallinnolliselle johdolle, toimialajohdolle, ammattilaisille kuin kansalaisille tai järjestöjen edustajille. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 13, 20.)

Informaatio-ohjaus liitetään ajatukseen, että organisaatiot toimivat yhä enemmän tiedon varassa. Tätä kysymystä on organisaatio- ja johtamisteorioissa tarkasteltu niin informaation johtamisen, tiedon johtamisen (knowledge management) kuin myös asiantuntijaorganisaatioiden johtamisen alueilla. Tietoa käytetään organisaatioissa toiminnallisista syistä. Se voidaankin nähdä organisaation menestymistä edistävänä tekijänä. Cassonin (2001) mukaan onnistunut tiedon käyttö parantaa esimerkiksi organisaation päätöksentekoa ja kasvattaa kykyä toiminnan koordinointiin. Tietoa ja sen käsittelykykyä tarvitaan, kun pyritään sopeutumaan muuttuvaan toimintaympäristöön tai toimittaessa innovatiivisesti. Informaatioteknologian kehitys on luonut puolestaan edellytyksiä entistä paremmalle tiedon saamiselle ja käytölle. Julkisessa hallinnossa tiedon voidaan ajatella olevan tietämystä faktoista, arvoista ja ideoista, jotka auttavat toteuttamaan asioita. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 13, 20.)

Kuntasektorilla tietojohtamisen käsite on Kivisen (2008) tutkimuksen mukaan laajentunut ja syventynyt. Hänen tutkimustulostensa mukaan tiedon ja osaamisen johtamisen seurauksia esitettiin aluksi vain kilpailukyvyyn lisääntymisen perusteella, mutta nykyään sillä kuvataan organisaation oppimista esimerkiksi tuotteiden, palveluiden ja niihin liittyvien prosessien ja toimintakäytäntöjen kehittymisenä sekä yksilöiden ja organisaation oppimisena ja kehittymisenä. Myös asiakkaiden saama hyöty palvelujen parantumisena ja asiakastyytyväisyyden lisääntymisenä on tullut esille. Tietojohtamisen kannalta sosiaalitoimessa on keskeistä, että toiminnan tarkoitus, tavoitteet ja niihin

pääsemiseksi tarvittava merkityksellinen tieto ja kriittinen osaaminen ovat selvillä kaikilla organisaation tasoilla, jotta tiedetään millaista tietoa ja osaamista ja miten organisaatiossa on kehitettävä. Suunnan näyttäminen on sosiaalijohtajalla tietojohtamisessa keskeinen koordinoiva ulottuvuus. (Kivinen 2008, 192-193).

2.3. KATSAUS AIEMPIIN TUTKIMUKSIIN

Sosiaalitoimen johtamiseen liittyviä tutkimuksia on tehty suhteellisen vähän Suomessa (esim. Kuusela 2005a, 52). Aaltonen (1999) on tutkinut väitöskirjassaan ”Sosiaalitoimen johtaminen – byrokratiaa vai tulosjohtamista?” sosiaalitoimen johtamisen muutosta 1950-luvulta 1990-luvulle. Muutoksia on tarkasteltu sosiaalitoimen johtajan roolien, organisaatorakenteiden henkilökunnan ja asiakkaiden aseman näkökulmasta. Aaltonen tarkastelee tutkimuksessaan, minkälaisia rooleja sosiaalijohtajilla on ollut eri ajanjaksoilla. Tutkimuksen toisessa jaksossa Aaltonen analysoi ajanjaksoa 1950- luvulta 1990-luvun puoleen väliin selvittääkseen onko sosiaalitoimenjohtamisessa osoitettavissa ajanjaksoja, joita kuvaisi jokin tietty organisaatioteoria. Tarkasteltavat organisaatioteoriat ovat: Taylorismi eli tieteellinen liikkeenjohdonteoria, Weberin byrokratiateoria sekä tulosjohtamismalli. Tutkimus osoitti, että kaikki kolme organisaatioteoriaa ovat löydettävissä sosiaalitoimen johtamistavoista tutkituilla ajanjaksoilla. (Aaltonen, 1999.)

Niiranen on tutkinut väitöskirjassaan ”Sosiaalitoimen moniulotteinen johtajuus” sosiaalitoimen johtajuutta lisätäkseen ymmärrystä johtajuudesta silloin, kun toimintaa vaaditaan uudistettavaksi. Hän on kuvannut tutkimuksessaan sosiaalijohtajan työnkuvaa. Olen käyttänyt tutkimuksessani tätä Niirasen luomaa sosiaalijohtajan työnkuvaa hyväksi kuvatessani johtajien arkea. Tutkimuksessa selvitetään ensin, millaista johtaminen on tilanteessa, jossa organisaation toimintaan kohdistuu uudistusvaatimuksia ja toimintaympäristössä tapahtuu uudistuksia. Toiseksi hän selvittää johtajuuteen liittyvää vaatimusta uudistamismahdollisuuksien näkemisestä ja käyttämisestä. Tutkimuksensa hän on linkittänyt vapaakunta -kokeiluun. Niirasen mukaan sosiaalijohtajat painottavat työssään tulosjohtamistyyppistä johtajuutta, jossa korostetaan tuloksia sekä työntekijöiden panostusta tulosten aikaansaamiseksi. Johtajat pitivät tärkeinä tietolähteinä työssään kunnan talousarviota, luottamushenkilöiden päätöksiä, kunnan tavoitesuunnitelmia ja sosiaalilainsäädäntöä. Myös nopea joustaminen ympäristön vaatimusten mukaan oli heistä tärkeää. Tutkimuksen mukaan sosiaalijohtajat ilmentävät reaktiivista, mukauttavaa johtajuutta.

Tietojohtamiseen liittyvänä tutkimuksena voidaan mainita Tuula Kivisen (2008) väitöskirja ”Tiedon ja osaamisen johtaminen”. Tutkimus tarkastelee tiedon ja osaamisen johtamista julkisella sektorilla, teoreettisesti sekä empiirisesti käytännön toimintana terveydenhuollon organisaatioissa. Tutkimuksessa tarkastellaan knowledge management -käsitettä käsiteanalyysin avulla ja kuvataan tiedon ja osaamisen johtamisen toteutumista sekä selitetään siihen vaikuttavia tekijöitä terveydenhuollon organisaatioissa. Tuula Kivisen tutkimuksessa tiedon ja osaamisen johtamisesta julkisella sektorilla käsiteanalyysissä knowledge management -käsitteen ominaisuuksiksi tulivat systemaattisuus, yhdistävyys, hallinta, oppiminen ja edistävyys. Näitä ominaisuuksia tarvitsee myös sosiaalijohtaja tiedon käytössä työssään. Tutkimuksen tulosten mukaan teknologinen kehitys on tiedon ja osaamisen johtamista edeltävä tekijä. Se on vaikuttanut tiedon ja osaamisen johtamisen keskusteluun, tutkimuksen ja käytännön toimintaan. Erityisesti kuitenkin tietotekniikasta on tullut kaikkea mahdollistava ja edistävä tekijä, väline ja keino tiedon ja osaamisen johtamisessa. (Kivinen 2008.)

Suomalainen tietojohtamisen tutkimus alkoi 1990-luvun lopulla ja on voimakkaasti lisääntynyt 2000-luvulla (esim. Huotari & Ilvonen 2000; Stähle 2000; Tiihonen 2000; Koskinen 2001; Virkkunen 2000; 2002; Viitala 2003; 2005; 2005; Huotari ym. 2005; Stähle & Wilenius 2006). Tietojohtamisen kehitystä kuvaa myös vuodesta 2002 lähtien toiminut Tietojohtamisen tutkijakoulu, jonka toiminnasta vastaavat Lappeenrannan teknillisen yliopiston ja Tampereen yliopiston kauppatieteelliset tiedekunnat. Myös muilla tieteenaloilla on otettu mukaan tietojohtamiseen liittyviä opintojaksoja ja tutkimus on lisääntynyt aiempiin vuosiin nähden. Suomalainen tiedon ja osaamisen johtamisen tutkimus on yhteiskuntamme rakennetta kuvaten kohdistunut selvästi enemmän julkisiin organisaatioihin kuin kansainvälinen. (Kivinen 2008, 64).

Jari Stenvall ja Antti Syväjärvi (2006) ovat tehneet informaatio-ohjausta koskevan teoreettisen tutkimuksen ”Onks tietoo? Valtion informaatio-ohjaus kuntien hyvinvointitehtävissä”. Siinä informaatio-ohjausta on tutkittu myös tietojohtamisen näkökulmasta. Se sisältää arvion valtion keskushallinnon informaatio-ohjauksen toimivuudesta ja sen vaikuttavuudesta. Arvio koskee erityisesti opetusministeriön ja sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalojen kuntien hyvinvointipalvelujen tuottamiseen liittyvää ohjausta. Tutkimuksen lopputulokseksi tuli, että Informaatio-ohjauksesta on puuttunut muutospainetta, koska sosiaali- ja terveyshallinnon ja sivistystoimen ammattilaiset eivät ole täysin hyväksyneet kunnalliseen itsehallintoon perustuvaa toimintamallia. Siksi informaatio-ohjausta on pidetty osittain tarpeettomana. Kunta-alan päättäjät

haluavat vahvasti sektorikohtaisesti johdettua hallintoa ja se vaati resurssi- ja normiohjausta.
(Stenvall ja Syväjärvi 2006.)

3. HYVINVOINTITIEDON KÄYTTÖ, DISKURSSIT JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Sosiaalialanjohtamista voi tarkastella monenlaisista näkökulmista. Tässä tutkimuksessa lähtökohtana oli sosiaalijohtajien hyvinvointitiedon käyttö työssään. Tietojohtamista käsitellään usein osaamisen johtamisena ja henkilökunnan johtamista tiedon avulla. Tutkimukseni lähestymistapa perustuu kahteen lähtökohtaan. Ensiksi tarkastelen hyvinvointitietoa toiminnallisten rutiinien käsitteen kautta. Toiseksi tarkastelen tutkimusaineistoani diskurssien avulla. Tarkastelen näitä käsitteitä seuraavaksi kumpaakin erikseen.

3.2. TOIMINNALLISET RUTIINIT

Toiminnallisten rutiinien käsite perustuu realistiseen organisaatiotutkimukseen. Pekka Kuusela (2005) on tuonut suomalaiseen keskusteluun toiminnallisen rutiinin käsitteen. Hän nojaa tarkastelussaan Neil Costelloon. Costello (2000) katsoo, että organisaatioiden toiminta perustuu rutiineihin. Ne ovat organisaation toiminnassa toistuvia käytäntöjä ja säännönmukaisuuksia. Organisaation yksittäiset käytännöt muuttuvat nopeammin kuin rutiinit. Käytännöt liittyvät merkitysrakenteisiin, jotka tukevat ja rakentavat pohjan rutiinien toistumiselle. Rutiinien luonteeseen kuuluu, että ne hankitaan samalla tavalla kuin yksilöt hankkivat itselleen taitoja. Ulkoisen ympäristön muutoksen seurauksena, organisaatio voi tulla taitavaksi toiminnassaan ja muuttaa rutiinejaan, mutta se voi myös juuttua toiminnallisiin käytäntöihinsä muutoksista huolimatta. Muutosten näkemiseen vaikuttaa se, miten toimintaympäristön tapahtumia tulkitaan. Rutiinit siis kuvaavat organisaation toimintaa ja sosiaalista puolta. (Kuusela, 2005a, 30).

Sosiologisen tutkimuksen piirissä tottumukset ja tavat nähdään sosiaalisen rakentumisen perustaksi. Toiminnalliset rutiinit ovat perustana toiminnallemme ja tuottavat jatkuvuutta inhimilliseen maailmaan. Giddensin (1984) näkemys toimintakäytänteistä säännöllisesti toistuvina rutiineina on ollut tärkeä yhteiskuntateorian sisällä käydylle pohdinnalle rutiineista. Costello (2000) jakaa toiminnalliset rutiinit operationaalsiin ja strategisiin. Operationaalisilla rutiineilla voidaan ymmärtää niitä toimintoja, joilla yritys uusintaa toimintaansa. Strategisilla rutiineilla taas tarkoitetaan sitä, miten organisaatio määrittelee paikkansa laajemmassa ympäristössä. Nämä jaottelut menevät osittain myös lomittain. Tämä jaottelu on hyödyllinen erityisesti organisaation toiminnan kuvaamisessa. Costellon näkemyksen mukaan toiminnalliset rutiinit kuuluvat

organisaation sisäpuoleen, strategiset siihen, miten suhtaudutaan ulkopuoliseen ympäristöön. (Kuusela, 2005a, 31). Tässä tutkimuksessa kuvataan operationaalisia rutiineja, mutta myös sitä, miten ulkopuolinen ympäristö vaikuttaa niihin.

Costellon (2000) mukaan rutiineja ei pidä nähdä luonteeltaan automaattisina. Kuuselan mielestä rutiinit syntyvät aiemmista tavoista tehdä asioita ja voimassa olevista säännöistä, mutta toimijat tarkkailevat myös itse niiden sisältöä. Rutiineissa on kyse siitä, että asiat on totuttu tekemään tietyllä tavalla ja asioiden tekijä hallitsee tehtävien sisällön. Toimivat rutiinit tarkoittavat, että käytännöt sujuvat joustavasti organisaation sisällä, eikä niiden sisältöä tarvitse miettiä koko ajan. Kyse on osaamisesta liittyen organisaation toimintaan. Vastakohtaksi rutiineille Kuusela esittää ongelmatilanteen, jossa joudutaan miettimään tilanteen kannalta parasta ratkaisua. (Kuusela, 2005a, 83.) Rutiineja tarkastelemalla saadaan tietoa muutoksesta. Todellinen muutos merkitsee muutosta toiminnallisissa rutiineissa.

3.2. DISKURSSIT

Toisena teoreettis-metodologisena lähestymistapana sovellan diskurssianalyysiä, jonka avulla kartoitan johtajien puheissa esiin tulevaa tiedon käyttöä. Törrösen (1999) mukaan diskursseille tai puhetavoille annetaan tulkintoja vuorovaikutuksessa pala palalta puhujien käyttämien kategorioiden ja järjestyksen mukaan (Törrönen 2005, 139). Diskurssianalyysi voidaan tehdä tiukan aineistovetoisesti, jolloin tutkija pysyttelee puhetapojen tulkinnassa. Sitä voidaan käsitellä myös kulttuurisesta perspektiivistä. Silloin tutkija jäljittää, miten aineiston puhetavat lainaavat ja muuntavat ympäröivää kulttuuria. Kolmanneksi analyysi voidaan tehdä suhteessa yhteiskunnan materiaalsiin, poliittisiin ja/tai taloudellisiin prosesseihin. Tässä tutkija analysoi, miten puhetavat osallistuvat institutionaalisten järjestelmien, sosiaalisten käytäntöjen ja poliittis-taloudellisten suhteiden ylläpitämiseen tai muuttamiseen. Nämä analyysitavat voivat limittyä yhdessä tutkimuksessa tai esiintyä erikseen. (Törrönen 2005, 139-140.) Tässä tutkimuksessa diskurssianalyysi tehdään aineistolähtöisesti sosiaalijohtajien haastatteluista. Puhetapoja analysoidaan siitä näkökulmasta, että miten johtajat perustelevat puheissaan tiedon käyttöönsä.

Husan (1995) mukaan silloin, kun haastatteluaineisto käsitellään diskurssina, on perusajatuksena, että kieli tai teksti ei heijasta sosiaalista todellisuutta neutraalisti, vaan teksti on samalla sosiaalisen todellisuuden tuote ja tuottaja. Tekstit rakentavat sosiaalista elämää eivätkä vain kuvaile

todellisuutta. Samalla ne siis sekä kuvailevat kohteitaan että muodostavat niistä erilaisia tulkintoja. Diskurssianalyysissä mielenkiinto kohdistuu itse diskurssiin ja siihen, mitä sillä tehdään ja mitkä ovat sen tehtävät. Aineistosta nostetaan esiin jotain sellaista, joka ei siitä automaattisesti nouse. (Husa 1995.)

Slembrouckin (2004) mukaan tutkimuksen konteksti on kommunikaatiotutkimuksen keskeisen huomion kohteena. Se ei ole mikään valmis ja etukäteen annettu käsite. Siihen vaikuttavat tilanteessa vaikuttavat erilaiset tekijät ja miten keskustelijat suhtautuvat tilanteen kokonaisuuteen. Ratkaiseva rooli on niin sanotuilla kontekstivihjeillä, jotka ovat verbaaleja merkkejä siitä, miten tilannetta tulee tulkita. Tyypillisiä kontekstuaalisia vihjeitä ovat koodikielen vaihto, tyylin vaihto, rytmi ja sen muutos, kielellisten ilmaisujen valinnat, mitä asioita otetaan esille käsiteltäviksi. (Virtuaali ammattikorkeakoulu, 2008.)

Yleensä diskurssianalyysi kohdentuu tilannekohtaisuuteen kielen käytössä samoin kuin sen sosiaaliseen ja interaktiiviseen luonteeseen silloinkin, kun kysymys on kirjoitetusta tekstistä. Diskurssianalyysissä kielen käyttö sosiaalisessa tapahtumassa, tilanteen edellyttämässä esitystavassa, liittynässä sosiaalisiin suhteisiin ja identiteetteihin, vallankäyttöön, tasa-arvokysymyksiin ja sosiaaliseen painostukseen, merkitsee sen käytännöllisen aseman ja merkityksen analyysiä.

Diskurssianalyysissä aineiston analysoiminen ei ole mikään yksiselitteinen ja selkeä prosessi, jonka aikana tulkinnat ikään kuin itsestäänselvyyksinä nousisivat esiin. Tutkijan havainnointi aineistosta ratkaisee, mitä siinä herätetään henkiin. Tulkinta aina yksinkertaistaa ja siksi tutkijan on mietittävä tarkkaan, mitä hän aineistosta aikoo tiivistää näkyviin. Koska kielen käytön vaihtelevuus perustuu sekä merkityssystemien rakentumiseen että vuorovaikutustilanteisiin, tutkimusaineiston analysointi kannattaa aloittaa erojen ja yhtäläisyyksien etsimisellä aineistosta. Erot niiden merkityssystemien välillä, joihin kielen käyttäjä kulloinkin tukeutuu, ovat erityisen kiinnostavia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006).

Tutkimuskysymykseni ovat seuraavat:

1. miten sosiaalijohtajat käyttävät tietoa työssään toiminnallisten rutiinien näkökulmasta tarkasteluna, sekä
2. mitä hyvinvointitieto on sosiaalijohtajien määrittelemänä ja
3. miten he perustelevat tiedon käyttöönsä tai käyttämättömyyttään.

Tiedon määrittelyä ja käytön perusteita koskevassa tarkastelussa pyrin soveltamaan diskurssianalyysiä, toiminnallisten rutiinien käsitteen valossa haen haastatteluista vastausta siihen, miten tietoa käytetään työssä.

4. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1. Tutkimusaineisto

Tutkimusaineiston muodostaa osa yli kahdestakymmenestä Satakunnan sosiaalijohtajille tehdystä haastattelusta, jotka tehtiin Satakunnan alueen kuntien sosiaalijohtajille. 30.11.2006–11.1.2007 välisellä ajalla. Haastattelijoina toimivat Pikassos OY:n (Sosiaalialan osaamiskeskus Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Satakunnassa) työntekijät Sanna Rautalammi, Matti Mäkelä ja Riitta Hirsikoski sekä Tampereen yliopiston Porin yksiköstä professori Ilmari Rostila. Käytin aineistonani näistä valitsemani 10 haastattelua. Haastattelut oli nauhoitettu. Saamani haastatteluaineisto oli nauhoilta purettu ja tekstiksi kirjoitetut tiedostot.

Päädyn käyttämään tätä aineistoa, koska halusin tutkia sosiaalijohtajan työtä. Sosiaalialan johtajuus on ajankohtainen asia alan koulutuksen kehittämisen ja erilaisten sosiaalialan kehittämishankkeiden mm. johdannossa mainitsemani Paras-hankkeen myötä. Tarkastelukulmaksi valitsin aineiston perusteella hyvinvointitiedon käytön. Vaikka aineiston keruussa ei ollut lähtökohtana toiminnallisten rutiinien selvittäminen ja diskurssianalyttinen näkökulma, totesin alustavan perehtymisen perusteella että siinä oli riittävästi tietoa minua juuri kiinnostavista teemoista.

Haastatteluaineisto oli alun perin kerätty seuraavasti. Ennen haastatteluja sosiaalijohtajille lähetettiin saatekirje (liite 1). Kirjeessä kerrottiin tulevasta haastattelusta ja, että heihin tullaan ottamaan yhteyttä haastatteluajkojen sopimiseksi. Kirjeen mukaan haastattelijat selvittävät sosiaalijohtajien näkemyksiä tiedon käytöstä koskien kuntalaisten hyvinvointia ja palvelujen vaikuttavuutta. Saatekirjeessä määriteltiin, että hyvinvointitiedolla tarkoitetaan tässä sellaista tietoa, joka koskee kuntalaisten hyvinvoinnin kannalta ongelmallisten asiointilojen suhteellista määrää eli ilmiöiden ja asioiden lisääntymistä tai vähenemistä. Sosiaalijohtajille osoitetussa saatekirjeessä mainittiin myös teemat, joiden ympärille haastattelut rakentuvat. Mainitut teemat olivat:

- Miksi Sinä olet kiinnostunut hyvinvointitiedoista?
- Mitä haasteita hyvinvointiasioita koskevan tiedon käyttöön liittyy?
- Miten olet pyrkinyt ratkomaan tiedon käyttöä koskevia haasteita?
- Suurten kustannusten välttäminen ennakoimalla hyvinvointitiedon avulla.

Tutkimuskunnat ovat väestömäärältään 1700 asukkaasta 76 000 asukkaaseen. Pääpaino tutkittavissa kunnissa on kuitenkin pienissä asukasluvultaan alle 10 000 asukkaan kunnissa, sillä tällaisia kuntia oli tutkittavista kymmenestä kunnasta seitsemän. Tutkimuskuntien haastateltavista sosiaalijohtajista kahdeksan henkilön virkanimike oli sosiaalijohtaja kahden perusturvajohtaja. Heistä kaikista käytetään kuitenkin tässä tutkimuksessa nimikettä sosiaalijohtaja. Johtajista viisi oli miehiä ja viisi oli naisia. Heidän työssäolo aikansa ei varsinaisesti ole tiedossa, jotkut heistä kuitenkin viittasivat pitkään työkokemukseensa haastatteluissa.

4.2. TEEMAAHAASTATTELUAINEISTO

Tämän tutkimuksen haastattelut olivat teemahaastatteluja. Teemahaastattelut sijoittuvat malliltaan lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin. Haastattelutilanteessa ei edetä tarkkojen, yksityiskohtaisten, valmiiksi muotoiltujen kysymysten kautta vaan väljemmin kohdentuen tiettyihin ennalta suunniteltuihin teemoihin. Teemahaastattelu on astetta strukturoidumpi kuin avoin haastattelu, sillä siinä aiempien tutkimusten ja aihepiiriin tutustumisen pohjalta valmistellut aihepiirit, teemat, ovat kaikille haastateltaville samoja, mutta niissä liikutaan joustavasti ilman tiukkaa etenemisreittiä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48, 66.) Teemahaastattelussa pyritään huomioimaan ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa, tutkijan huomioinnin kautta. Ihmisten vapaalle puheelle annetaan tilaa, vaikka ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien tutkittavien kanssa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Teemahaastattelusta pyritään saamaan keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Ennen haastatteluja sosiaalijohtajat olivat saaneet saatekirjeen, jossa avattiin hyvinvointitiedon käsitettä valmiiksi. Siinä mainittiin, että hyvinvointitieto koskee kuntalaisten hyvinvoinnin kannalta ongelmallisten asiointilojen suhteellista määrää eli ilmiöiden ja asioiden lisääntymistä tai vähenemistä. Saatekirjeessä mainittiin, että heihin tullaan ottamaan yhteyttä haastatteluajankohdan sopimiseksi. Sosiaalijohtajat pystyivät valmistautumaan haastattelun aihealueeseen etukäteen. Koska haastattelu aika varattiin etukäteen, pystyttiin haastattelutilanteista tekemään rauhallisia, keskustelunomaisia tilanteita. Etukäteisyhteydenotolla ja tapaamisen sopimisella saatiin myös kattava haastatteluaineisto ja täysi vastausprosentti.

Teemojen käsittelyjärjestys oli haastatteluissa vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa. Koska tutkijoita oli useampia, niin heillä

oli haastatteluissa mukana kysymykset käsiteltävistä teemoista. Näin varmistettiin kaikille haastateltaville samat aiheet. Teemahaastattelun ei siis tulisi olla tarkkojen kysymysten esittämistä tarkassa järjestyksessä paperilta lukien. Teemoista ja niiden alateemoista pyritään keskustelemaan varsin vapaasti haastattelutilanteessa. Teemahaastattelu on sopiva haastattelumuoto esimerkiksi silloin, kun halutaan tietoa vähemmän tunnetuista ilmiöistä ja asioista, kuten tässä hyvinvointitiedon käytöstä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Teemahaastattelun valmistelu edellyttää huolellista aihepiiriin perehtymistä ja haastateltavien tilanteen tuntemista, jotta haastattelu voidaan kohdentaa juuri tiettyihin teemoihin. Teemahaastattelussa tärkeää on siis sisältö- ja tilanneanalyysi. Käsiteltävät teemat valitaan tutkittavaan aiheeseen perehtymisen pohjalta. Kysymysten harkitsemisen lisäksi myös haastateltavien valitsemiseen tulee suhtautua harkinnalla. Tässä tutkittaviksi valikoitui tietyn maantieteellisen sijainnin perusteella eli Satakunnan alueen kunnat. Tutkimukseen osallistuvia ei tulisi valita satunnaisesti. Tutkittaviksi tulee valita sellaisia ihmisiä, joilta arvellaan parhaiten saatavan aineistoa kiinnostuksen kohteena olevista asioista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tässä tutkimuksessa haastateltavina olivat kuntien sosiaalihoitajat, koska haluttiin tutkia nimenomaan heidän hyvinvointitiedon käyttöönsä töissään.

Teemahaastattelu on suosittua, koska siinä vastaamisen vapaus antaa oikeuden haastateltavien puheelle.

4.3. AINEISTON ANALYYSI

Tiedon keruun ja aineistoon tutustumisen jälkeen haastattelua voi ryhtyä analysoimaan teemoittain. Täytyy kuitenkin pitää mielessä, että tutkijan ennakkoon asettamat teemat eivät välttämättä ole samat kuin teemat, jotka aineistoa analysoimalla osoittautuvat olennaisesti aineiston sisältöä ja tutkimusaihetta jäsentäviksi. Teemahaastatteluaineistoa voidaan analysoida kokonaan kvantitatiivisesti tai kvantitatiivisuutta ja kvalitatiivisuutta yhdistellen. Teemahaastattelua voi analysoida monella eri tavalla, vaikka teemoittelu ja tyypittely ovatkin tavallisia ja looginen jatkumo kyseiselle haastattelutyypille. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

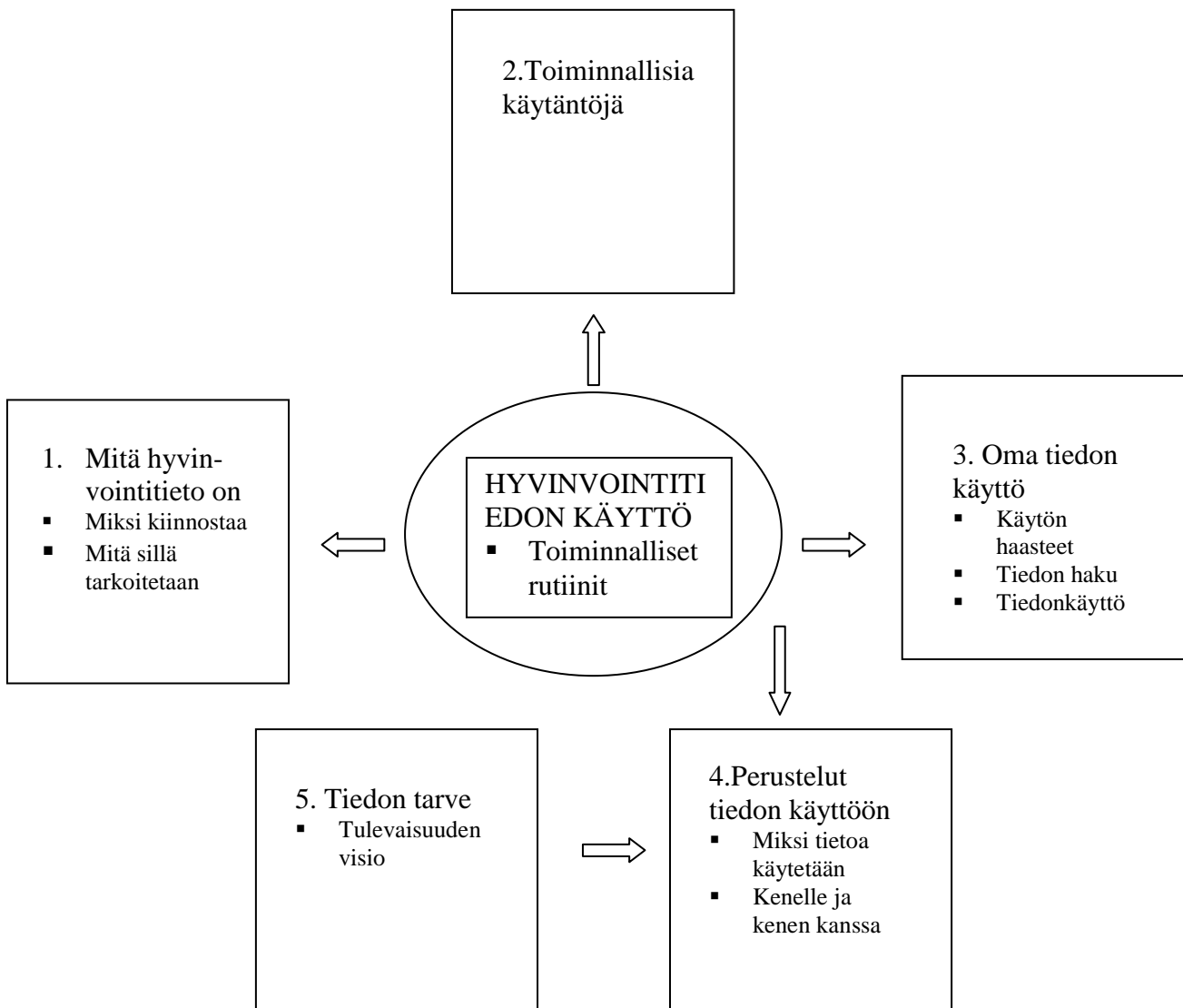
Haastatteluaineistoa analysoidaan teemoittain. Teemoja muodostetaan useimmiten aineistolähtöisesti etsimällä tekstistä eri vastauksia tai kirjoitelmia yhdistäviä (tai erottavia) seikkoja. Analyysi voi olla myös teorialähtöinen. Silloin teemoihin jako tehdään tietyn

viitekehysten tai teorian mukaisesti ohjautuen. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006) mukaan teemoittelu on luonteva etenemistapa analysoimisessa. Teemat, joista haastateltavien kanssa on puhuttu, löytyvät yleensä kaikista haastatteluista – tosin vaihtelevassa määrin ja eri tavoin. Aineisto voidaankin järjestellä teemoittain. Joskus teemat muistuttavat aineistonkeruussa käytettyä teemahaastattelurunkoa, mutta aina näin ei käy. Joskus aineistosta löytyy uusia teemoja, eivätkä ihmisten käsittelemät aiheet välttämättä noudata tutkijan tekemää järjestystä ja jäsenystä. Haastatteluaineistoa tuleekin tarkastella ennakkoluulottomasti. Apuna teemojen muodostamisessa voidaan käyttää muun muassa koodausta. Esimerkiksi taulukoimalla voidaan havainnoida sitä, mitkä seikat aineistossa ovat keskeisiä. Sen jälkeen näille voidaan sitten miettiä yhdistäviä nimittäjiä, teemoja. Teemoittelussa kunkin teeman alle kootaan kustakin haastattelusta ne kohdat, joissa puhutaan ko. teemasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Lähdin tutkimuksessa liikkeelle siten, että lueskelin haastatteluja läpi, saadakseni yleisvaikutelman, mitä haastattelut sisältävät. Tämän jälkeen tein erilaisia luokituksia liittyen hyvinvointitiedon käyttöön ja toiminnallisten rutiinien esiintymiseen. Sitten kävin haastatteluaineistoja uudelleen läpi ja luokittelin keskusteluista esiin nousseita asioita. Merkitsin tekemääni luokkaan kyseisen haastattelun avainsanat, jotka mielestäni sitoivat asian juuri tähän luokkaan. Lisäksi laitoin ylös, mikä kunta oli siinä kohtaa kyseessä.

Tutkimusraportissa esitetään yleensä teemojen käsittelyn yhteydessä näytteeksi sitaatteja haastatteluista. Aineistosta lainatut kohdat antavat havainnollistavia esimerkkejä ja tarjoavat lukijalle todisteita tutkimusaineistosta, johon tutkimus analyysi pohjaa ja, että aineisto on antanut johtolankoja juuri näiden teemojen muodostamiseen. Sitaattien käyttämisessä on kuitenkin oltava kriittinen. Raporttia kirjoittaessa on mietittävä, mikä kunkin sitaatin tehtävä on ja onko se varmasti tarpeellinen suunnittelussa kohdassa. Tutkimusraportti ei ole tarkoitus olla vain kokoelma erilaisia, sitaatteja ilman tutkijan kommentointia ja tulkintoja tai kytkentöjä teoriaan. Sitaatteja käytettäessä tulisi myös pohtia sitä, esitetäänkö niiden yhteydessä vastaajien taustatietoja vai jätetäänkö ne pois. Tähän vaikuttaa mm. se, millaisesta tutkimusaiheesta on kyse ja miten tarkat taustatiedot ovat eli voivatko ne loukata anonymiteettiä vai onko niistä mahdotonta tunnistaa vastaajaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tutkijan on muistettava aina vastuunsa haastateltaville mm. haastateltujen tunnistettavuuden suojelemiseksi aineiston loppuraportissa.

Aloitin haastatteluaineiston analyysin miettimällä etukäteen teemoja, joita haluan tutkimuksessani tarkastella. Teemoittelin aihealueen haastatteluista nousevien ajatusten ja haastattelijoiden

kysymyksien mukaisesti. Tämän jälkeen kävin haastatteluaineistoja läpi, etsien viitteitä, eri teemoista, selvitin mitä aineisto näistä kertoo. Aineiston kautta esiin nousseet teemat olivat: 1. mitä hyvinvointitieto on, 2. toiminnallisia käytäntöjä/vakiintuneita tapoja, 3. oma tiedon käyttö, 4. perustelut tiedon käyttöön (Kuvio 2).



Kuvio 2: Hyvinvointitiedon analyysin osa-alueet

Tutkimusasetelmani on aineistolähtöinen, siksi lähdän liikkeelle haastattelijoiden kysymysten asetteluista. Koska aineistosta piti eritellä toiminnallisia rutiineja, ei jakoa ollut aina selkeä tehdä pelkkien haastattelujen perusteella.

Olen pyrkinyt saamaan toiminnallisten rutiinien pohjalta haastatteluista esiin kaikkein hallitsevimmat tavat, miten haastateltavat perustelevat tiedon käyttöönsä. Samalla kuitenkin aineiston analysointia on ohjannut toiminnallisten rutiinien käsite. Aineistosta ei ole helppo tehdä päätelmiä rutiineista. Koska ne ovat osin tiedostamattomia toimintamalleja, eivät haastateltavat osaa aina tuoda niitä ilmi haastattelutilanteessa. Tutkimuksen painopiste on siinä, miten sosiaalijohtajat tuovat puheessaan esiin toiminnallisia rutiineja hyvinvointitiedon käytöstä työssään. Diskurssianalyysin avulla tuodaan näitä käytänteitä esille. Teen tämän tulkitsemalla haastatteluista esiin nostettuja merkityksiä tiedon käytöstä.

5. TUTKIMUSTULOKSET

5.1. HYVINVOINTITieto JOHTAJIEN NÄKÖKULMASTA

Koska tutkimukseni liittyy hyvinvointitiedon käyttöön ja sen myötä tietojohdamiseen etsin sosiaalijohtajien puheista, miten haastatteluissa tulee esiin johtajien itsensä kertomana mistä he sitten hyvinvointitietoa saavat ja mistä he sitä hakevat? Millaiseksi he kokevat omat taitonsa käyttää tietoa? Kenen kanssa tietoa käytetään, näkyykö tiedon käyttö johtamistilanteissa? Tällä tavalla saan esiin ja hahmotan diskurssien avulla tiedon käytöstä heidän työssään.

Yleensä hyvinvointitieto kuvaa puutteita, riskejä ja poikkeavuuksia. Vain harvoin sillä kuvataan positiivisia ulottuvuuksia. Useimmat tilastot kerätään palvelujärjestelmistä, jolloin seurantatiedot kuvaavat niitä tilanteita, joissa ihmiset hakeutuvat käyttämään palveluja. Hyvinvoinnin puutetta korostava painotus johtuu myös poikkeavan tai harvinaisen ilmiön kiinnostavuudesta. Tavallisempaa on raportoida ongelmien esiintyvyydestä tai sairastavuudesta. Ainakin osan kuntien hyvinvoinnin tilaa kuvaavista indikaattoreista tulee olla kuntien välistä vertailtavuutta osoittavaa. Hyvinvointi-indikaattoreiden avulla voidaan luoda tiivistetty kuva kunnan hyvinvointipolitiikan tilasta ja suunnasta. Kuntien välisissä vertailuissa indikaattorit esitetään suhteutettuna esimerkiksi kunnan väestömäärään tai perheiden lukumäärään. (Perttilä ym. 2004, 12).

5.2. TOIMINNALLISET KÄYTÄNNÖT

Toiminnalliset rutiinit näkyvät käytäntöön vakiintuneina käytänteinä ja niillä on kytkentöjä strategiseen johtamiseen. Toiminnalliset rutiinit ovat palvelutoimintaan liittyviä toimintatapoja, jotka muodostavat tavalla tai toisella yhtenäisen rutiinien joukon. Rutiinit ovat tapa tehdä asioita ja ne ovat sellaisinaan vakiintuneet organisaation käytäntöön. Rutiinien luonteeseen kuuluu syntyminen asioiden hallinnan kautta ja tuottavat tunteen työn sujuvuudesta. Rutiinien olemassaoloa ei tiedosteta kuin silloin, kun niitä joudutaan syystä tai toisesta tarkastelemaan. Toiminnallisten rutiinien ansiosta työtä voidaan tehdä organisaatiossa ennustettavasti eikä työn sisällöstä tarvitse jatkuvasti keskustella. (Kuusela 2005a, 85.) Etsin haastatteluista viitteitä minkälaisia rutiineja sosiaalijohtajilla on tiedon käytössään. Millaisissa tilanteissa tietoa säännöllisesti käytetään ja kenen kanssa he käyttävät sitä.

Ensisijaisesti rutiinit tiedon käytössä kohdistuivat perustelujen käyttöön talousarvioissa. Yhtä lukuun ottamatta kaikki sosiaalijohtajat mainitsivat tiedon käytön tässä tilanteessa. Yhden

haastattelun sanoin: ”*Kustannukset nousee usein ykkösasemaan*”. Kaikissa kymmenessä haastattelussa mainittiin tilastotietojen budjettia/talousarviota tehtäessä.

”Nytkin mä kävin läpi vaikka kuin paljon näitä (hyvinvointitieto) just talousarviota tehtäis...”

Yhdessä aineiston kunnassa selkeä toiminnallinen rutiini oli, ettei talousarvioihin tarvita hyvinvointitietoja perusteiksi. Tämän vastauksen mukaan talousarviot pohjautuvat edellisiin vuosiin ja nousua sallitaan palkkojen prosentuaalisen nousun verran.

”...periaattees kuntien budjetithan menee sillä lailla et seuraavalle vuodelle korkeintaan palkannousuprosentin verran lisää. Niin siinä ei hyvinvoinnilla paljo perustella budjetteja ja rahan saantii.”

Hyvinvointitietoja käytettiin talousarvioissa perusteiksi, muun muassa selittämään kustannuksia, hoitopäivien lukumäärän muuttumista, resurssien lisäämiseksi. Kaikissa vastauksissa viitattiin tietojen käyttöön kustannuksia tarkkailtaessa. Vastauksissa puhuttiin kustannuksista, joita vertailtiin mm. toisiin kuntiin.

”No esimerkiksi ku talous se mä voin ku talousarviota tehdään niin tai sitten kun tehdään edellisen vuoden tilipäättöstä, niin siinä on sitten usein mainintaa, että miten se suhteutuu niinkun vastaavan kokoisiin kuntiin tai, et kau-, ei yleensä kaupungin kuntiin verrata, mut tota niin niin niinkun muuten esimerkiksi Satakunnan kuntiin, että missä tasolla me ollaan, onko toimeentulotukimenot asukasta kohti enemmän tai vähemmän kuin kunnissa keskimäärin.”

”No eli nyt, kun tämä rahatilanne on kunnissa niin tiukka, kun nyt on, niin siihen liittyen näitä tilastotietoja tarvitaan, et millain muis kunnissa on järjestetty palveluja ja mitä ne on tullut maksamaan per kuntalainen.”

Koska tietoa käytettiin talousarvioissa, niin sitä käytettiin nimenomaan perusteeksi luottamusmiehille. Kolmessa haastattelussa mainittiin tietojen käyttö toiminnan kehittämiseksi esimerkiksi lisä resurssien palkkaamiseen tai hankkeen perusteluksi.

”valmistelutiedoissa luottamushenkilöille, koska.. mun mielestäni silloin saa parhaita lopputuloksia aikaseks, kun sen mahdollisimman konkreettisesti tuo esille. Puhuu määristä, rahoista, vai mitä se tarkoittaa jos tehdään niin tai näin. Mitä milläkin tekemisellä on seurauksena.”

Tämä nousi aineiston perusteella selkeäksi toiminnalliseksi rutiiniksi, sillä nämä perusteet tukivat omaa työtä ja niiden avulla haettiin pohjustusta omille päätöksille. Kuuselan sanoin rutiinit tuottavat tunteen työn sujuvuudesta ja niiden luonteeseen kuuluu syntyminen asioiden hallinnan kautta (Kuusela 2005a, 83). Tämän määritelmän täytyminen tuntui toteutuvan aineiston perusteella näissä tilanteissa. Sosiaalijohtajat tunsivat hallitsevansa työnsä perustellessaan muutoksia. Rutiinien avulla huomataan muutos.

Vastausten perusteella kuntapäättäjätkin olivat kiinnostuneita palvelujen kustannuksista, asiakasmääristä, hintatiedoista ja lakisääteisten palveluiden järjestämisestä.

”...niinkun päättäjät on varmaan kiinnostuneita hyvin paljon siitä että että tota niin euroista, että onko meillä, onko meidän palvelut tuotetaanko me kalliimmalla vai halvemmalla vai keskimääräisesti, niin ne on ainakin semmoisia asioita...”

”...et mitkä meillä on ne hinnat ja sitten taas mitkä ne on maassa ja seudulla, siltä osin kun ne saa. Et siitä saa sitten luottamushenkilötkin vähän vertailutietoo, et missä mennään.”

”Ja joitain poliitikkoja tietysti ne syytkin just, et millain ne perheet sitten voi, mut et kyl se valitettavasti aina tähän rahaan tahtoo kulminoituu, et..”

Pohjatyötä perusteiden hankkimiseksi tehtiin sosiaalisektorin lähiesimiesten kanssa tai perusteet olivat olemassa työkokemuksen myötä. Kahdessa haastattelussa mainittiin, että tietoja käydään läpi yhdessä sosiaalitoimen lähiesimiesten kanssa. Samalla heiltä haettiin perusteluja esim. kustannusten nousulle, että osattiin tuoda se sitten luottamusmiehille esiin.

”Sanotaan hyvinvointitietojen perusteella tehtävän perustyön tietysti tekevät tulosalueet, eli he sen materiaalin pohjalta tekevät niitä tarve- ym. selvityksii jotka ovat pohjana sille heidän esityksilleen ja ne on sit mukana tarvittaessa heidän esityksissään.”

”Mul on se käsitys, että mul on ihan kohtuullisen hyvä, kokonaistieto ja kokonaishahmotus sosiaalitoimesta. Et kuitenkin työvuosia on sen verta takana jo.”

Toiminnallisena rutiinina ei tullut selkeästi haastatteluissa esille, että hyvinvointitietoa käytettäisiin vakiintuneena työmuotona yhdessä kunnan muiden johtavien viranhaltijoiden esimerkiksi talouspäällikön kanssa yhteisten linjausten tekemiseksi. Kahdessa haastattelussa mainittiin, että tietoja käydään läpi kunnan johtoryhmässä, johon kokoontuvat kaikkien sektorien esimiehet. Näissä tapauksissa viitattiin hyvinvoinnin tilastotietoihin esim. hoitopäivien määrän nousuun, jonka seurauksena kustannukset ovat nousseet. Perusteet muuttuneisiin tilanteisiin saatiin pohjaten edellisten vuosien kokemukseen sekä sektoreiden lähiesimiehiltä.

”Meil on tota kuukausittain perusturvan johtoryhmä, (-) kaikkien tulosalueiden esimiehilt ja siellä me puhutaan sitten nää, et mis mennään. Meil on sellanen tilannekatsaus ja, ja totanoin joku kertoo sitte että missä on paineet omalla sektorilla ja kaikki niinku tietää vähän tota kokonaisuutta ja sitte jos tulee joku ilmiö, joka huolestuttaa niin voidaan yhdessä sitä sitten ja katotaan eteenpäin nimenomaan sen sektorin kans.”

Haastattelijat nostivat erikseen vielä haastatteluissa tiedon käytöstä esiin sen näkökohdan, että käytetäänkö hyvinvointitietoa kunnissa ennakoivasti, suurten kustannusten välttämiseksi. Onko tällainen tiedon käyttötoiminnallinen rutiini kunnissa? Tärkeä asia se olisi, koska kuten edellä on käynyt ilmi, talousasiat ovat vahvasti esillä sosiaalisektorilla. Neljässä vastauksessa kuitenkin vastattiin suoraan, ettei ennakoinnista ole hyötyä suunnittelussa. Tätä perusteltiin mm. sillä, että hyvinvointitiedot tulevat niin paljon jälkikäteen, että päätökset on jo pitänyt tehdä. Yksi vastaajista toi myös esiin, että terveydenhuollossa ”suuret kustannukset tulee, jos on tullakseen”. Lopuissa vastauksissa tuotiin ennakoinnin tärkeys esiin. Suurien kustannusten syntymistä yritetään karttaa pohtimalla eri vaihtoehtoja. Vastauksissa mainittiin myös ennaltaehkäisevän toiminnan vieminen asiakkaisiin asti. Ennakointia voidaan tehdä myös hoitoa porrastamalla, oikea hoitomuoto oikeaan aikaan.

”No sosiaalipuolella on tämmösii subjektiivisii oikeuksii, sekä tehtävii joiden ennakoitavuus ei välttämättä ole mahdollista.”

”Se näkyy erittäin paljon. Mut ei se näy sillä tavalla, että vältettäisi kustannuksia, vaan nimenomaan että vältettäisi suuria kustannuksia. Eli nimenomaan se ajatus, että pohditaan niitten eri vaihtoehtojen seuraukset ja kustannukset. Ja katotaan sieltä sit se järkevin vaihtoehto.”

Hyvinvointitiedon käyttö on tärkeää sosiaalijohtajan työssä, sillä tietojohtamisen näkökulmasta organisaatiot toimivat tiedon varassa. Tiedon käyttö on sitä tehokkaampaa, mitä enemmän toiminnassa noudatetaan tieto-organisaatioiden ja -johtamisen periaatteita. Tiedon voidaan ajatella julkisessa hallinnossa olevan tietämystä faktoista, arvoista ja ideoista, jotka auttavat toteuttamaan asioita. Osa tutkijoista (esim. Adams 2004, 30) sisällyttää erikseen tietoon vielä julkista politiikkaa, kuten poliittisia linjanvetoja, koskevan tiedon.

Tietoa käytetään organisaatioissa toiminnallisista syistä. Se voidaankin nähdä organisaation menestymistä edistävänä tekijänä. Ulrichin (2000) mukaan tiedon ja osaamisen heikentyminen voi jopa tuhota organisaation arvon. Onnistunut tiedon käyttö sitä vastoin parantaa esimerkiksi organisaation päätöksentekoa ja kasvattaa kykyä toiminnan koordinointiin. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 26.) Tässäkin tutkimuksessa tuli esiin, että tietoa haettiin päätöksentekoa parantamaan ja perusteeksi päätöksenteon pohjaksi.

Vaikka kustannusvaikutukset olivat saaneet suuren osan haastatteluvastauksissa, ei aineistosta tullut näkyviin tiedon käyttö laajalti suurten kustannusten välttämiseksi sekä yhteistyössä muiden kunta sektorien esimiesten kanssa. Vastauksissa tuli ilmi, että varsinaista hyvinvointitietoa käytettiin rutiininomaisesti talousarvioiden perusteissa, kustannusten määrittelyissä ja muuttuvissa tilanteissa. Toimintatapana oli pääasiallisesti eri vaihtoehtojen miettiminen. Se ei vastauksista tullut ilmi, miten eri vaihtoehtojen keskinäinen vertailu tapahtuu. Punnitaanko eri mahdollisuudet pelkästään kustannusnäkökulmasta vai käytetäänkö perusteeksi myös hyvinvointitietoa. Vastauksista ilmeni ennemminkin luovuttamisen ilmapiiri tämän asian kohdalla. Aineiston perusteella sosiaalijohtajat eivät nähneet, että hyvinvointitietoa voisi käyttää tällaisissa tilanteissa hyväksi. ”Suuret kustannukset tulevat, jos ovat tullakseen.”

Tietoa voidaan käyttää tavoitteiden muuttamiseen tai uusien ideoiden luomiseen. Arviointitiedon avulla saadaan palaute siitä, miten toiminnassa on onnistuttu. Tällöin ei olla pelkän oletustiedon varassa, joka lisää epävarmuutta. Tiedon käyttäminen on olennainen osa tietoista ja muutoshaluista

toimintaa. Tiedon avulla myös kunnan päättäjät eli poliitikot sekä ylin toiminnallinen johto, saavat tietoa, joka helpottaa toimintapolitiikan ja sen toimeenpanon mahdollisten ongelmien ymmärtämistä. (Sihvonen 2005, 86.) Sosiaalijohtajien vastausten mukaan tietoa käytetään tavoitteiden muuttamiseen. Jos esimerkiksi mielenterveyspotilaiden hoidon tarve on lisääntynyt, haetaan tälle asialle perusteita, jotta voidaan tarvittaessa laajentaa toimintaa. Tiedon käyttämisestä uuden ideoimiseen oli vain vähän viitteitä. Yhdessä vastauksessa tuotiin esiin tiedon käyttö hankkeiden ja projektien perusteluiksi. Tällaisten projektien ym. tavoitteena on yleensä luoda uutta joko työtapoja muuttamalla tai kokonaan uusia käytäntöjä luomalla.

”Mut perhetyöntekijöitäkin on vähemmän ollu, niin kyl siin sitten tää ennalta ehkäisevä ja sitä, et kun ei kotipalveluu enää ole ollenkaan lapsiperheil, niin et semmonen on tavallaan ollu ennen ja se on kääntyny vanhustenhuoltoon, niin nyt sit tavallaan tulee tämmönen uus ammattiryhmä, perhetyöntekijät sit paikkaamaan sitä ennenvanhasta kotipalveluu. Kyllä mun mielestä ne sit ihmiset ymmärtää kun sitä on vaan semmosta aikaa, et pystyy selvittämään, niin..”

Asiakasnäkökulma on tullut hyvinvointipalvelujen tuotannossa keskeisemmäksi. Kuntalaisten näkökulmasta on tärkeää tietää, miten erilaiset asiakkaiden tarpeisiin tai ongelmiin vastaavat ohjelmat ja palveluhankkeet palvelevat heitä. Toimivat ja asiakkaiden tarpeisiin tasapuolisesti vastaavat palvelut lisäävät toiminnan legitimitettä. (Sihvonen ym. 2005, 90.) Arviointitiedon käytöstä mainittiin yhdessä vastauksessa, jossa puhuttiin asiakkaille tehtävistä kyselyistä ja niiden käytöstä. Tällaista tietoa kerätään varmasti useammassakin kunnassa, mutta sosiaalijohtajat eivät välttämättä osanneet tuoda sitä haastattelussa esiin hyvinvointitietona, koska vastausten perusteella he mielsivät hyvinvointitiedon enemmän tilastotiedoiksi.

”... missä vaan, niin tulee periaatteessa samanlainen asiakastytyväisyyskysely. Sitten me saadaan sieltä, sit me nähdään, se on myöskin sitä kehittämispohjaa, me huomataan ai täällä on alhaiset arvosanat, näihin asioihin täytyy erityisesti panostaa. Sit me panostetaan niihin asioihin, tehdään taas sama kysely ja katotaan onks se vaikuttanut vai ei ja mitä pitäis taas tehdä, asetetaan niihin tiettyihin tavoitetasoihin ja muita. Jos on ollut keskiarvo 3.8, niin otetaan nyt tavoitteek 4. Sit taas mitataan ja tehdään, et se toimii.. sillain.”

Vastausten perusteella jäi kuva, että sosiaalijohtajat eivät käytä tietoa johtamisessaan muutoshaluisesti. Ilmeisesti kuntien taloudellinen tilanne ja sosiaalijohtajien paineet sosiaalipalveluiden riittävydestä ovat niin kovat, että tällainen toiminta ei ole mahdollista.

Haastattelujen mukaan muutosten ajatellaan olevan aikaa vieviä ja osin turhiakin. Tiedon käyttöä muutosten kautta toiminnan tehostamiseen ja suurten kustannusten ennaltaehkäisyyn ei kunnissa huomioida vastausten perusteella. Tällaisen toiminnan puuttumista johtajat perustelivat muun muassa sillä, että sellaiseen toimintaan on vaikea saada rahoitusta, koska sen vaikutuksia on vaikea todentaa. Tähän asiaan tarvittaisiin tiedon käytön parantamista.

Sosiaalijohtajien käyttämät tilastotiedot kuvasivat ongelmien esiintymistä esimerkiksi kuinka monta hoitopäivää päihdehuollon asiakkaat ovat käyttäneet vuodessa tai kuinka paljon työttömyys on lisääntynyt verrattuna edelliseen vuoteen. Perustelut tiedon käyttöön liittyivät suurimmalta osin talousarvio työskentelyyn. Haastattelujen mukaan hyvinvointitietoa käytettiin perusteluksi muuttuneisiin tilanteisiin. Jos omassa kunnassa päivähoidon kustannukset olivat suuremmat kuin ympäristökunnissa, piti asialle löytää joku peruste kunnan luottamusmiehille esitettäväksi. Yksi suurista haasteista sosiaalisektorilla on, miten ehkäisevän sosiaalipolitiikan periaatteet ja toimintatavat saadaan vakiintumaan myös kuntatason päätöksentekoon (Salmela 1998, 31).

” päivähoidon nettokustannukset per asukas, niin palkki on ylempänä. Mut sit taas täytyy lähteä sitä miettimään, et mistä se johtuu et meillä on näin, et meillä on kuitenkin koko se palveluvalikko tavallaan, et mitä kaikkii päivähoidon sisällä on, niin meillä on vuorohoito, eli hoidetaan yölläkin, sit meillä on koululaisten ilta- ja aamupäivähoito, on päivähoidon puolella, meillä on leikkikenttää ja ryhmiksii on ja päiväkotii ja perhepäivähoitaja, et meillä on kaikki palveluvalikoimat mitä ylipäättänsä voi ollakaan. Ja kaikis pienis kunnis ei ole, et se on aina sit kans tärkeetä, et vaik saa tämmöstä tilastotietoo, niin tarvis tietää, et mitä ne missäkin kunnas pitää sisällään.”

Sihvonen (2005) on määritellyt tiedon käytön organisaatioissa tietojohdamisen näkökulmasta. Tiedolla on käyttöarvoa, jos sitä kerätään monipuolisesti, monista lähteistä ja organisaatioon rakennetaan tiedon vaihtamista ja vuorovaikutusta tukevat järjestelmät. Oleellista on miten tietoa ja käytetään ja voidaanko sitä käyttää. (Sihvonen 2005, 87.) Miten tällainen tiedon käyttö tuli esiin sosiaalijohtajien diskursseissa? Tästä näkökulmasta sosiaalijohtajien tiedon käyttö oli kovin kapea-alaista. Haastatteluissa he puhuivat pääasiallisesti tilastotiedoista, joita kerätään tietystä paikasta (Stakes, tilastokeskus) ja tätä tietoa käytetään talousarvio perusteissa.

Miten sosiaalijohtajat hankkivat hyvinvointitietoa? Haastatteluista ei jäänyt kuvaa monipuolisesta ja monista eri lähteistä kerättävästä tiedosta muutamia yksittäisiä lausahduksia lukuun ottamatta. Työtoiminnoistaan kertoessaan sosiaalijohtajat eivät puhuneet tiedon vaihtamisesta ja vuorovaikutusta tukevien käytäntöjen olemassaolosta sektorien muiden työntekijöiden eikä kunnan muiden päättäjien kanssa. Osin tämä johtuu varmasti johtajien esiin tuomasta ajan puutteesta, he eivät ehdi perehtyä eri tiedon haku kanaviin. Osin haastatteluista jäi kuitenkin sellainen tunne, että tiedon käyttö on liiankin rutiininomaista. Samoista lähteistä haettua tietoa käytetään samoissa tilanteissa samoihin tarkoituksiin. Sosiaalijohtajilla olisi kuitenkin tarvetta ja halua moninaistaa tiedon käyttöään haastatteluaineiston vastauksista päätellen. He eivät vain osaa tällä hetkellä organisoida käytäntöön uusia tiedon käyttö tapoja ja useimmat kaipasivat myös selkeää opastusta mistä ja miten tietoa voisi hakea enemmän.

Mistä sosiaalijohtajat sitten saavat hyvinvointitietoa? Kuusi sosiaalijohtajaa kymmenestä mainitsi haastatteluissa Tilastokeskuksen tietolähteekseen. Stakes mainittiin viisi kertaa. Kuntaliittoa tietolähteenä pidettiin kolme kertaa. Lisäksi kahdessa vastauksessa viitattiin yleisesti Internetiin tietojen haussa. Yksittäisissä vastauksissa mainittiin myös asiakaspalautteet, kyselyt muista kunnista, Kela ja työvoimahallinto.

”Tilastokeskukselle kaik kunnat antaa aina semmosen vuosittaisen tilaston erilaisista asioista, niin se tulee aina kuntiin sillain, et sitä käytetään.”

”Sit no en mä tiedä, netti niinku sinänsä olkoon siellä nyt sit STM:n julkaisuja jotain Kuntaliitto julkaisee jotain niin etinpäin niin.. Stakes julkaisee paljon sielt. Mulla aika monest sillain tulee sähköpostii, olen tilannut niitä hälytyksii..”

Tietoa saatiin myös ympäristökuntien kollegoilta.

”Sit mä todennäkösesti soitan jollekin, että hei, oleksää kuullu, tiedäksää asiasta. Kun on kuitenkin vuosien mittaan tullu semmonen käsitys, että kuka vois tietää ja mistä asiasta. Sit melkeen soittaa jollekin ja kysyy että onks jotain tietoo.”

Tämä vastaa myös Kivisen (2008) saamaa kuvaa tutkimuksessaan tietojohtamisesta terveydenhuollossa. Tulosten mukaan terveydenhuollon organisaatioissa oli varsin hyvin olemassa

erilaisia tietojärjestelmiä ja -tuotteita, mutta niiden monipuolinen käyttö oli vähäistä. Eniten käytettiin viestintää ja tiedonhakua edistäviä järjestelmiä, kuten sähköpostia, internettiä ja intranettiä ja vähiten osaamisen johtamista ja kehittämistä edistäviä järjestelmiä, kuten sähköisiä osaamisrekistereitä, portfolioita tai esimerkiksi verkko-oppimisympäristöjä. (Kivinen 2008, 195). Tietojärjestelmien vähäiseen käyttöön viitattiin useammassakin vastauksissa. Sosiaalijohtajilla oli sellainen käsitys, että he hyötyisivät enemmänkin heidän nykyisin käytössä olevista ohjelmistaan tiedon käytössä, mutta resurssit eivät riittäneet niiden monipuoliseen hyödyntämiseen.

”...mut se vaan, ettei tahdo olla semmosta taitoo niin paljon, et osais näistä hyvin hyödyntää. Täällä olis varmaankin ja monesta paikkaakin mä uskoisin, et tänä päivänä sais enemmän, mutta se arkityössä, niin tahtoo jäädä se sen etsiminen ja sen hyödyntäminen sillain täyspainosesti vähän taka-alalle.”

”Voi mä oon 3½-vuotta toivonut, että mulla olis semmonen oikee käsi täs taloushallintoihminen, joka ihan oikeesti tuottais mulle ja keräis tätä tilastoo ja dokumentois meidän omaa tuotantookin. Meil on nyt hyvä työkalu Effica -ohjelma ja ja siel on kehitetty tiedontuotanto ja saa kaiken näköst tilastoo mut kuka ehtii istuu ja analysoimaan sitä tietoo nii se on ihan kauheeta kun ei oo väkee. Eli tarvis riittävä resurssoinnin henkilöstöstä jos, jotta joku sais pähkäillä rauhassa.”

”Me e-, joo, me ollaa ku se ohjelma ku perustettiin meille niin sinnehän täytyy itte luoda tilastopohjat ja meillä nähtiin vaivaa siinä aika paljon että tota ne luotiin niit palveluita sinne ja kerättiin sitte kaiken näköist tietoo ristiin rastiin et sielt varmaan saa, sitten kun tota noin niin tuottaa sitä mutta se et kukaan ei oo ehtinyt oikeesti analysoimaan mikä tieto on oleellista ja mistäs tapahtuu näin muutoksia ja ja mihin suuntaan ne kääntyy nää kysyntätiedot sun muuta että, oikeesti siihen tarvittais ainakin yksi ihminen, ihan joka keskittyis siihen tiedon keräämiseen.”

Tiedon hallinta, toimivien käytäntöjen luominen ja suunnittelu on olennaista tietoyhteiskunnassa informaatiotulvan keskellä, jossa työn kannalta tarpeellisen tiedon löytäminen ja seulominen saattaa olla vaikeaa tai ainakin aikaa vievää. Suurin osa johtajista käyttäisi työssään monipuolisempaa tietoa, mikäli olisi aikaa sitä hankkia. (Kivinen 2008, 196).

Haastattelijat kyselivät erikseen sosiaalijohtajilta Sotkanetin käytöstä, jos se ei tullut esille tietolähteenä haastatteluissa. Käsittelen tässä diskursseissa esiin tulleita viitteitä Sotkanetin käyttämisestä tai sen käyttämättömyydestä, koska Sotkanet on tällä hetkellä laaja tietopankki, josta

voi hakea kuntiin liittyvää hyvinvointitietoa. Sotkanet on Terveyden- ja hyvinvoinninlaitoksen ylläpitämä tilastokeskus.

”SOTKANet -indikaattoripankki sisältää kattavasti tilastotietoja suomalaisten hyvinvoinnista ja terveydestä. Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) sekä muiden sosiaali- ja terveystieteen toimijoiden yhteistyönä on lisäksi kehitetty indikaattoriryhmiä muun muassa kuntasuunnittelun avuksi. Indikaattoripankkiin on koottu myös keskeisiä, Euroopan maiden tasolla saatavia tietoja terveydentilaan sekä sosiaali- ja terveystieteen palveluiden käyttöön liittyen.

Hyvinvointitieto kootaan THL:n ylläpitämään indikaattoripankkiin vuosittain, pyrkimyksenä tuottaa aikasarja vuodesta 1990 alkaen. Indikaattoritiedot ovat saatavissa useilla eri aluetasoilla. Tiedot esitetään pääosin sekä absoluuttisina että suhteutettuina lukuina. Kaikista indikaattoreista on lisäksi kuvaus tietosisällöstä, tuotantovuosista, mahdollisista rajoituksista sekä neuvoja tietojen tulkintaan.” (SOTKANet, 2009).

Kaksi vastaajista kertoi käyttäneensä SOTKANettiä säännöllisesti tiedonhakuun. Vastaavasti myöskään kahdella vastaajalla ei ollut mitään kokemusta sen käytöstä. Loput vastaajista kertoivat käyneensä tutustumassa SOTKANetin sivustoon, mutta eivät olleet kokeneet sitä helppokäyttöiseksi tai, että siitä olisi ollut hyötyä heille työssään.

”Eli sanotaan SOTKANettiä mä käytän aika paljon.. Se on ehkä semmoinen pääjuttu, mitä käyttää.”

”Oon mä jonkin verran käyttäny sitä (Sotkanet), mutta.. en nyt voi sanoo niin, että olisin sitä pystyny hyödyntämään niin oleellisesti. Olen käyny siellä ja siis sillain päässy jonkin verran selville, että mitä siellä on”

Halusin tuoda tutkimuksessani tämän indikaattoripankin vähäisen käytön esiin, koska kaikissa vastauksissa kaivattiin yhtenäistä tietopankkia. Kuitenkaan tällä hetkelläkään ei hyödynnetä mahdollisia tiedonhaku kanavia.

” ihan mielellään ottaa ain jostain jos jossain on jotain sillain materiaali valmiina, niin.. Kyllä ihan lämmöllä ja suosittelen jos semmosta jossain tehtäis mistä kunnat sais hyötyä, niin kyl mä uskon, että kaikki sosiaalijohtajat mielellään ottaisivat”

Omista taidoistaan käyttää hyvinvointitietoa kaikki sosiaalijohtajat pääsääntöisesti olivat sitä mieltä, että taidot ovat hyvät. Yksi vastaajista mainitsi tilastotietojen käytön helpottuneen netin myötä. Samalla kuitenkin tuotiin esiin joku heikennys asiaan. Lähes kaikki mainitsivat ajanpuutteen, joko niin, ettei heillä ole aikaa hakea tietoa tai niin, ettei ole edes aikaa tutustua tiedon hakuun. Tietoa kyllä olisi saatavilla, jopa runsauden pulan mainitsi pari haastateltavaa. Kentän hajanaisuuden mainitsi myös yksi johtajista vaikeutena tiedon haussa.

”Mä just nimenomaan internetin kautta pystyn aika paljon. Mä osaan niitä hakukoneita aika hyvin käyttää ja näitä avainsanoja, et löydän kyllä paljon”.

”Niin, no...Tietysti sen tiedon...löytäminen ainakin, et tietää, et mistä hakee...sitä tietoa”.

Omista tiedon käytön haasteistaan sosiaalijohtajat olivat yksimielisiä. Kahdeksassa haastattelussa mainittiin ajanpuute. Ei ole aikaa etsiä tietoa. Tähän liittyy myös seitsemässä vastauksessa esiin tuotu tiedon hajanaisuus. Vastaajilla oli ajatus, että tietoa kyllä olisi saatavilla paljonkin, mutta miten löytää se omalta kannalta oleellisin tieto. Tiedon hajanaisuuden vuoksi, se on vaikeasti hyödynnettävissä ja vaikea hahmottaa kokonaisuuksia (kolme vastausta). Sen, että tilastotiedot eivät ole keskenään vertailu kelpoisia mainitsi kolme vastaajaa. Laskentaperusteet ovat erilaiset eri kunnissa ja siksi tilastotiedot eivät ole vertailtavissa.

”En ole ehtinyt. Jos mulla olis aikaa eikä olis näitä arjen huolia niin paljon, tuo olis mielenkiintoinen saattais syventyä mutta..”

”...naapurikuntien kesken yritetään itte vertailla, niin erittäin nopeasti me todetaan, et meil on täysin erilaiset laskentaperusteet ja usein se on valtakunnallisissa jutuissa on sama”

” mut se mikä on kaikista vaikein, niin on se sosiaalityön hyvin hajanainen kenttä. Et jos meillä on päihdehuolto ja vammaishuolto ja.. toimeentuloturva ja monet muut alueet, niin ei siellä pysty millään sen oman raaan työn lisäksi, niin seuraamaan sitä ihan koko aikaa, et vois mieltii, et millä tavalla tää hyödyttäis mua mun työssäni tai et kannattaisko tällöistä lähteä viemään eteenpäin jotakin pitää koko ajan tehdä, mut kaikkia asioita ei pysty millään tekee ja seuraan, et kyl mie sanoisin et se tieto on saatavilla kuitenkin, ei se siitä kiinni oo.”

Myös sen, että tilastot eivät ole reaaliaikaisia mainitsi useampi vastaajista (viisi vastaajaa). Tilastot saattavat kulkea parikin vuotta jäljessä ja muutoksiin pitäisi välillä reagoida nopeasti, joten tilastoista ei saa tukea toiminnan suunnittelulle.

...yksi ongelma on tää, että se (tilastotieto) on tietyllä tavalla vanhaa, että se on muutaman vuoden takaista ja sekin voi olla oleellinen aika sitten mikä on viiveenä”.

Tiedon laatuun pitäisi kuitenkin kiinnittää huomiota. Geldersin (2005) mukaan tieto-organisaatiota koskevan ajattelun vahvistaminen asettaa vaatimuksia ensinnäkin informaation ja viestinnän laadulle. Hyvä informaatio määrittyy subjektiivisesti, mutta sen kriteereinä voidaan pitää ajantasaisuutta, täydellisyyttä ja paikkansapitävyyttä. Ajantasaisuus tarkoittaa informaation välittämistä sellaisessa tilanteessa, että se on hyödyllistä ja välttämätöntä vastaanottajalle. Täydellisyyden osalta välitettävän tiedon pitäisi puolestaan kertoa valitun poliittisen linjauksen ja toimenpiteen status. Tällöin huomio on kiinnitettävissä informaation aikaansaaneeseen prosessiin. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 25.) Nämä laatukriteerit eivät toteudu sosiaalijohtajien haastattelujen mukaan heidän saamassaan tiedossa.

Sosiaalijohtajien vastauksissa painottuivat talousasiat, niistä puhuttiin kaikissa haastatteluissa. Kustannuksia verrattiin omiin edellisten vuosien kustannuksiin, ympäristökuntien tuloksiin sekä valtakunnallisesti esim. muihin samankokoisiin kuntiin. Nämä kustannusvertailut sosiaalijohtajat samaistivat puheidensa perusteella yhteen kuntalaisten tarpeiden ja palvelujen käytön kanssa. Kustannusvaikutusten muutosten perustelut olivat pääsääntöisesti hyvinvointitietoon pohjautuvia.

”esimerkki nyt päihteiden käyttö on lisääntynyt, se on lisääntynyt vähän joka puolella nyt kun veroa alennettiin, mutta ennen jo tätä, ennen kuin edes veroja oli alennettu, niin täällä oli esimerkiksi päihteiden normaali tai sanotaan tilastojen mukaan keskimääräisesti isompaa. Meillä oli myöskin, siis viinakaupasta ostettiin enemmän. Sit meillä perheet rikku keskimääräisesti enemmän siis avioeroja tuli enemmän. Se näkyi meidän elatustukimenoissa. Meidän elatustukimenot oli per asukas niin huomattavasti korkeemmat, mitä ne on Suomen kunnissa keskimäärin, mut onks nää yhteydessä toisiinsa vai ei, siis normaali korkeampi päihteiden kulutus, enemmän avioeroja ja sitä kautta tietysti korkeempi elatustukimenot”.

Tätä hyvinvointitiedon käyttöä perusteluissa johtajat eivät mielestäni osanneet tuoda tarpeeksi esiin. Tämä saattaa johtua siitä, että perustelut olivat monen mielestä itsestään selvyyksiä johtuen muun muassa pitkästä työkokemuksesta sosiaalitoimessa.

”...mul on ihan kohtuullisen hyvä kokonaistieto ja kokonaishahmotus sosiaalitoimesta, et kuitenkin työvuosia on sen verta takana jo.”

Lisäksi tämä ”perustelutiedon” hankinta oli rutiinin omaista keskustelua toimialueiden lähiesimiesten kanssa. Käytetty hyvinvointitieto oli sosiaalijohtajien haastatteluvastausten mukaan tilastotietoa esimerkiksi hoitopäivien lukumääriä tai hoitopäivähintoja. Lisäksi sosiaalijohtajat yhdistivät ajatuksissaan kustannukset ja hyvinvointia koskevan tiedon. Hyvinvointitieto ajateltiin tiedoksi, jota saa tilastoista, jonkun ulkopuolisen henkilön tai koneen tuottamana. Tämä voi johtua siitä, että tällaista tietoa on suhteellisen helposti saatavissa ja se on heti käytettävissä hyväksi. Vastausten mukaan sosiaalijohtajilla pitäisi olla enemmän aikaa ja resursseja tiedon hankintaan.

”No jos se on helpommin saatavilla, jotenkin, en mä osaa sanoa mikä se tapa sitten olis.. että jos se nyt olis esimerkiks se hyvinvointitilipitohanke, et jos sitä kautta tulis semmosta pureskeltua tietoo. Ja ihan.. kuntakohtasta tietoo ja tietysti sitten vertailutietoja muihin.”

Tietojohtamisen näkökulmasta hyvinvointitiedon käyttö oli yksipuolista. Tietoa käytettiin kunnan luottamusmiesten, poliittisesti valittujen päättäjien suuntaan. He toki muodostavat merkittävän linkin kunnan sosiaalipalveluiden päättäjinä, mutta johtamisen kannalta heidän ei pitäisi olla ainoa tietojen käytön kohde. Jotta sosiaalitoimea voitaisiin kehittää, tietoa pitäisi jakaa ja käyttää enemmän muiden sosiaalitoimen työntekijöiden kanssa. Tällaisesta tiedon käytöstä tuli kuitenkin hyvin vähän esiin haastatteluaineistosta. Lisäksi aineiston mukaan tietoa käytetään pääsääntöisesti jo olemassa olevan tai muuttuneen tilanteen perusteluksi. Tietoa ei käytetty uuden kehittämiseen tai ennalta ehkäisevään työhön. Haastatteluaineistossa ei myöskään ollut paljon viitteitä tiedon käyttämisestä toimintojen parantamiseen.

Tietoa ja sen käsittelykykyä tarvitaan, kun pyritään sopeutumaan muuttuvaan toimintaympäristöön tai toimittaessa innovatiivisesti. Informaatioteknologian kehitys on luonut puolestaan edellytyksiä entistä paremmalle tiedon siirtämiselle ja käytölle. Geldersin mukaan (2005) usein informaatiota

välitetään vain siitä, mitä pitäisi tehdä. Laajemman näkemyksen mukaan pitäisi kertoa, miten asioita tulisi toteuttaa. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 24-26.) Seuraavaksi kartoitin aineiston perusteella mihin sosiaalihoitajat käyttävät hakemiaan tietoja ja miten he perustelevat sen käyttöä.

Tiedon perusteella haetaan syitä muuttuneeseen tilanteeseen. Niitä käytetään perusteluiksi talousarvioissa ja tarkemmin kuntien päättäjille. Vastausten perusteella kuntapäättäjät ovat kiinnostuneita asiakasmääristä, hintatiedoista ja lakisääteisten palveluiden järjestämisestä. Tähän siis tietoa käytettiin. Kolmessa haastattelussa mainittiin tietojen käyttö toiminnan kehittämiseksi esimerkiksi lisä resurssien palkkaamiseen tai hankkeen perusteluksi.

”Jos mitä kunnassa on pidempiaikaisia suunnitelmia, niin niihin liittyen sitten, että haetaan niihin perusteluja”.

”No kyl he sit ainakin yrittää etsii niitä selityksiä sit just ja heiltä tarkemmin sit yleensä taas määkin kysyn, et mä osaan sit selittää poliitikoille, niin et mistä ne johtuu, et mitä meillä on, niin kun päivähoitossakin just kuvasin noita, niin ne täytyy sit sillä tavalla muistaa sit sanoo kun sitä ruvetaan ihmetteleen, et miks meillä on niin kallista. Ja sit heille se on tavallaan semmosta palautetta, et he myöskin tarkistaa sitä omaa toimintaansa, et onko kaikki ny sit ihan kohdallaan, et kyl siinä, se on heillekin palaute työstä mitä ei kovin paljon aina tule, et jos se on pylväs normaalii ylempänä tai alempana, niin se on joka suhteessa palautetta, on se sitten.. kumminpäin vaan.”

Osa vastaajista (4 vastausta) nimesi kuitenkin jonkin yksittäisen toimialaansa liittyvän alueen syyksi kiinnostuksesta hyvinvointitietoa kohtaan esimerkiksi talousarvioihin perustelujen saamisen vuoksi.

” Oikeesti isoin mihin sitä, tai yks iso asia, mihin sitä tarvitaan nimenomaan sosiaalihoitajana on se talousarvioiminen ja sit niitten kaikkien asioiden perusteleminen, et miks me tarvitaan rahaa johonkin.”

Lopuksi haluan tuoda vielä esiin, tulevaisuuden kehittelyjä varten haastatteluista, minkälaiselle hyvinvointitiedolle sosiaalihoitajille olisi käyttöä heidän työssään. Eri sektorien välistä tiedon vaihtoa kaivattiin neljässä vastauksessa. Vastauksissa kaivattiin tietoa esimerkiksi siitä, minkä verran on mielenterveysongelmaisia. Haluttiin nimenomaan perusteellisempaa tietoa ei vain hoitopäivien lukumääriä tai asiakastilastoja, vaan esimerkiksi kouluterveystutkimuksen tietoja tältä

saralta. Kahdessa vastauksessa puhuttiin vaikuttavuuden seuraamisesta. Sen avulla pystyttäisiin osoittamaan joku toimenpide vaikuttavammaksi kuin toinen. Näin saavutettaisiin myös kustannussäästöjä. Kolmessa vastauksessa palattiin myös haasteissa mainittu tiedon hajanaisuus. Tietojen toivottiin löytyvän yhdestä paikasta ja olevan paremmin keskenään vertailukelpoisia ja vertailua voisi olla myös pidemmältä aikaväliltä.

”...meillä pitäis olla suoritemittarit ja tuotteet luotuna ja sitten meillä pitäis olla niissä vaikuttavuusseuranta, jotta me pystymme sanomaan, sanotaan matemaattisesti perustellen, et tuo suorite on vaikuttavampi kuin tuo”.

”Mut just et olis selkeä, tosiaan mahdollisimman yhdestä paikasta löytäis nämä tiedot omasta kunnasta ja vertailutiedot muista kunnista”.

5.3. SOSIAALIJOHTAJIEN PERUSTELUJA TIEDON KÄYTÖLLE JA KÄYTTÄMÄTTÖMYYDELLE

Jo sosiaalihoitajien työn luonne ja sisältö määräävät sen, millaista tietoa on ainakin käytettävä. Johtajan subjektiiviset näkemykset tiedon painoarvosta vaikuttavat siihen, miten hän valikoi saatavilla olevaa tietoa. (Niiranen 1999, 97.) Haastatteluissa virittyi yleisen sosiaalipalveluja koskevan ohjauksen, sosiaalialan johtamisen ja näitä koskevan kansallisen keskustelun, sekä itse haastattelujen aiheen perusteella odotus siitä, että sosiaalihoitajien mielestä **tietoa pitäisi käyttää**. Kukaan johtajista ei haastattelun alkaessa kyseenalaistanut olettaanko heidän käyttävän tietoa työssään. Aineistosta näkyi, miten sosiaalihoitajat näyttivät vastaavan tähän odotukseen esittämällä perusteluja tiedon käyttämättömyyteen.

” Nii, haaste on se, että millä saa aina riittävän oleellisen tiedon hakemiseen ja käyttämiseen että et, ku tää tietoturva on ihan mahdoton.. mahdoton ja sitten se, reaaliajassa pysyminen et totanoin luetaan valtion tilastokeskuksen tietoja noin kaks vuotta jäljes. Miten se ennustaa sitte jo tulevaa vuotta että, että tää täytyis todella aina vuoden alussa ku tilinpäätökset ja numeroita kunnissa vahvistuu niin välittömästi reaaliajassa nää tilastot niin sä pystyt ennustaan nii, mahdotonta. Ja sit tietysti se et valtiovaltahan muuttaa perusteita asioissa, erilaisissa asioissa nii eihän ne oo verrannollisiakaan enää. (-) tuo lisää ja muuttaa systeemeitä ja perusteita ja myöntämisperusteita ja kaikkee tämmöstä EU määrää sun muuta niin, niil on vaikutusta aina siihen palvelun tuotantoonkin jossain määrin.”

”Mä en oo ainakaan niin taitava tonne koneen kanssa, että mä osaan surffailla ja mennä minne sattuu, et sit siinä pitäis olla ainakin joku joka niinkun.. et jostakin joka opastais ja neuvois, et näin tätä hommaa hoidetaan, et ehkä jonkunlainen sit koulutus ja semmoinen siitä et tota niin et kävis jonkun.”

Johtajat halusivat selittää, miksi eivät kovin paljon käytä hyvinvointitietoa työssään tai ehtoja (käyttäisin enemmän jos...) tiedon käyttöön.

”En ole ehtinyt. Jos mulla olis aikaa eikä olis näitä arjen huolia niin paljon, tuo olis mielenkiintoinen saattais syventyä mutta..”

”Tää on kauheen sekaista, jos yrittää hakea jotain tietoa jostakin asiasta. Lähteitä on niin paljon.”

Tiedon käytön esteitä tuotiin esille haastatteluissa myös siten, että sitä ei ole keskitetysti saatavissa. Tietoa käytettäisiin, jos se olisi löydettävissä samasta paikasta, ”tietyssä muodossa” esimerkiksi valmiiksi määritellyin perusteluin. Tällaisia olivat muun muassa hyvinvointitilinpito ja hyvinvointimittarit. Nämäkin vastaukset kuvastivat mielestäni ajatusta tiedon runsaudesta, joka koettiin tiedon hakua haittaavaksi tekijäksi. Tietoa on niin paljon, ettei tiedä mikä on oleellista ja miten sen saisi käytettävään muotoon. Myös esitettiin, että tiedon käyttöön on vaikea motivoitua, koska sen ajantasaisuuteen ei voi luottaa.

”Et olis kunnista ja kuntien palveluista joku yhtenäinen rekisteri, missä olis semmoset mittarit, tunnusluvut, asiat, jotka jotenkin yhteisesti on todettu tärkeiksi ja kuvaaviksi. Jota kaikki kunnat voisi käyttää. Ja just ne, mikä näissä nyky.. kun näitähän on tilastoja.. Tai eri juttuja voidaan hakea eri.. ”

”No jos se on helpommin saatavilla, jotenkin, en mä osaa sanoa mikä se tapa sitten olis.. että jos se nyt olis esimerkiks se hyvinvointitilipitohanke, et jos sitä kautta tulis semmosta pureskeltua tietoo. Ja ihan.. kuntakohtasta tietoo ja tietysti sitten vertailutietoja muihin.”

Niin mä aattelen, et siihen tarvittais kyllä sanotaan laajan alueen ja sosiaalitoimen yhteinen tahtotila, et ei se kunnallinen määrittäminen voi olla. Se on suomalaisen ihmisen hyvinvointimittari, se täytyis olla niinku semmonen yhtenäinen, perustuu tähän kulttuuriin ja mahdollisuuksiin toimia

Suomessa, elintasoon ja kaikkeen tämmöseen. Et se täytyy olla semmonen, sanotaan yleinen mittari, no miten terveydenhuolto mittaa sairastuvuuden.

Tiedon käyttöä ”rajoitti” sen epäluotettavuus. Tiedot, joita tilastoja varten kunnilta saadaan, eivät ole samanlaisin perustein laskettuja.

: Se, mikä ainakin meillä on tullut.. taisin jo siihen viitatakin, tää vertailtavuusongelma. Sen mä näen aika vakavana. Tilastothan on just niin kuin niitä luetaan. Ja kun on jotakin lukuja näissä valtakunnallisissa tilastoissa, niin mä oon esimerkiks havainnut.. en nyt muista mikä tilasto oli.. olikse tilastokeskus joku.. Niin ihan selkeitä vir.. Mä pystyin ne näkemään, et (kunnan) kunnalta esimerkiks ihan selkeästi on virheitä. Ja sitten kun ruvettiin sitä analysoimaan, niin se oli just se, että onko kaikilta kunnilta.. Et onko ne tiedot.. Onko niihin kirjattu just ne samat tiedot. Ajatellaan nyt esimerkiks mikä on ollut meillä (-) ilmeisesti valtakunnallinen ongelma tämä lastensuojelutilastot kun tehdään. Kysytään esimerkiks avohuollon asiakkaitten lukumääriä kunnissa. Niin sitä hyvin kirjavasti on kunnissa, et ketkä sisältyy avo.. Onko ne, et joku on kerran vaan tossa käynyt, vähän juteltu ja jotain ongelmaa on vähän käsitelty. Se on yksi tapaus. Ilmeisesti se ei kuitenkaan tätä tilastoa ajatellen ole vielä yksi tapaus. Eli se, että onko ne vertailukelpoisia. Ja monia muita tämmösiä esimerkkejä on tullut, että ei kuvata samaa asiaa.

Puheissa tuli esiin myös ristiriitaisuuksia. Haastatteluissa tuli esille sosiaalijohtajien puheissa, että tiedon käyttö on tarpeellista ja tilastoja ja vertailutietoja käytetään säännöllisesti. Toisessa kohtaa taas aineistossa tuotiin esille, että hyvinvoinnin tilan tarkastelu on suhteellisen tarpeetonta, koska lakisääteiset toiminnot oikeastaan vievät kaiken käytettävissä olevan rahan, jolloin uusien tarpeiden selvittely on turhaa. Lisäksi palvelutarpeet vaihtelevat välillä nopeastikin. Haastatteluvastauksissa tuli myös esille, ettei tiedon käyttö ole tarpeellista, koska päätökset tehdään poliittisin perustein.

”No sosiaalipuolella on tämmösiä subjektiivisia oikeuksia, sekä tehtäviä joiden ennakoitavuus ei välttämättä ole mahdollista... niin lakisääteisten palvelujen, subjektiivisten oikeuksien ja tämänlaatusten kasvun huomioiminen, . Eli täl hetkellä niin järjestetään koko ajan uusia velvoitteita sosiaalipuolella kunnille... ..Eli tiedolla emme pysty, näen et ei pysty vaikuttamaan tähän kustannuskehitykseen, vaan enemmänkin poliittisen päätöksenteon päätöksillä pystytään vaikuttamaan enemmän siihen kuin tiedon tuottamisella tai käytettävissä olevan tiedon saannilla.”

Haastatteluissa tuli myös esiin, että sosiaalijohtajien käsitys siitä, mikä tieto kuvaa oikein kuntalaisten hyvinvointia oli epäselvä. Mitä oikein tarkoitetaan hyvinvoinnilla ja miten sitä kuvattaisiin? Johtajat kaipasivat haastattelujen mukaan konkreettista tietoa, mutta eivät osanneet ilmaista, minkälaista se sitten todellisuudessa olisi.

”kertois niinku oikeesti hyvinvoinnista eikä eikä pelkästään pahoinvoinnista mutta tota. Emmä nyt sitä sano, et miksei sitä pahoinvointiakin ku sitä niinku haettais sitä tietoa sillä tavalla, että se on muuta kuin palvelujen käytön perusteella tehtyä. Tietysti palvelujen käyttäjiltä saadaan niinku varmaan kerättyä kans tietoo, tietoo mut että ne suoritetedot ei oo sitä mitä mä tarkotan vaan sitä oikeesti sitä sisältöä siitä hyvinvoinnista tai pahoinvoinnista. Et sit siit ois hyvä, hyvä olla sit semmonen kohtuullisen niinku selkee ja niinku, kylhän oikeen tos tuli esille se, että, että tota tää on mun mielestä valtakunnallisesti niinku ratkaistava asia, että mitkä on ne oleelliset seikat, jotka vaikuttaa ihmisten hyvinvointiin ni, niin ne pitäis, pitäis olla sovittuna, että näitä kannattaa nyt seurata ja tutkia ja. No tiedetään me joitakin asioit päihteiden käyttö on yks sellanen asia, joka, joka on ilman muuta, että et, yhteyksiä, yhteyksiä sit sille on ja. Jotku erot, erot on semmosia asioita lapsiperheissä niinku tapaht- ero tapahtuu, tämmöset asiat, että ne vaan tarttis koota sillai yhteen ja sit niistä tehdä sellasta jollakin tavalla taulukko, joka olis helposti niinku vuosittain”

”Ne on taloustietoja, suoritetietoja väestöön suhteutettuna ja sitten niinku vertailukaupunkeihin suhteutettuna, että semmosta tietoo meiltä, eteläkaupunkeihin ja maakeskiarvoon ja sitähän tietoo tuleekin. Et sitä tulee ihan kiitettävästi ei siin oo, mun mielestä se ei oo se ongelma tänä päivänä ja se tulee niinku riittävän kootusti se tieto. Tässä on tää ongelma, että et tavallaan niinku niillä kerrotaan vaan meidän palveluiden määrä ja ja mahdollisesti tietysti osastotehokkuuttaki mutta ei oikeesti sitä, että et onks nää palvelut niinku auttanu ihmisiä. Voivatko ne paremmin vai huonommin ku ennen ja onks joku väestöryhmä, joka on jäämässä selvästi niinku hyvinvointikehitykses jalkoihin. Et ei ei tämmöstä tietoo ei näitten kautta tuu.”

Hyvinvointitieto on kuitenkin tarpeellista ja sitä käytetään, vaikka se eri tavoin ymmärretäänkin. Hyvinvointitietoa käytetään perusteiksi ja tueksi omalle toiminnalle. Sitä käytetään myös oman toiminnan arvioimisessa hyväksi, vertailemalla tietoja vastaavan kokoisiin kuntiin ja omiin edellisten vuosien tuloksiin.

”Sit taas toisaalta, jos mitä kunnassa on tällöisiä pidempiaikaisia suunnitelmia, niin niihin liittyen sitten, että haetaan niihin perusteluja. Niitä viedään eteenpäin.”

”No enemmän se paikallisen tiedon saaminen ja analysointi on tärkeempää kuin sen valtakunnallisen. Mut et valtakunnallisen suhteen, niin siis tällösten vertailutietojen, yksikkökohtaisten tietojen avulla tietysti pystytään sitä omaa toimintaa arvioimaan, et mitkä sen raja-arvot on tai mitkä ne reunaehdot on mis toimitaan tai et ollaanko.. suunnistamassa tai menossa tai ylipäätään siellä oikeella polulla sen (-)n suhteen. Mut oleellista on tietysti se paikallisen tiedon hyväksi käyttö enemmän kuin sen valtakunnallisen tiedon.”

6. YHTEENVETO JA POHDINTA

Tutkimuksen kohteena oli hyvinvointitiedon käyttö. Miten sen käyttö tulee esiin sosiaalihoitajien haastatteluissa. Lähtökohtana oli, että hyvinvointitieto ja sen käyttö muodostavat oleellisen osan sosiaalihoitajien työnkuvaa. Asetin tutkimustehtäväksi tiedon käytön kuvaamisen ja miten tiedonkäyttö tulee esiin sosiaalihoitajien haastatteluissa. Lähestymistapana oli diskurssianalyysi ja näkökulmana toiminnalliset rutiinit.

Kuten johdannossa tuli jo ilmi, kunnissa on kovat taloudelliset paineet ja tarpeet säästöille. Paine on erityisen suuri sosiaalisektorilla, koska se on suurimpia kuntien toiminnallisia alueita. Sosiaalisektorin toimintaan sisältyy myös monia lakisääteisiä palveluja, jotka on toteutettava määrärahoista riippumatta. Taloudelliseen tehokkuuteen kuntia ohjaa lisäksi valtion ohjeistamat Paras- ja Kaste-hankkeet. Myös Salmela on viitannut taloudellisen näkökulman tärkeyteen sosiaalialan johtamisessa. Hänen mielestään sosiaalialan suuria haasteita on, miten saada palvelut riittämään taloudellisessa niukkuudessa. Sosiaalitoimen johtajilta vaaditaan talousarvioiden käsitteiden ja perustietojen tuntemusta, jotta pystyy osallistumaan keskusteluun tuottavuudesta, tehokkuudesta ja vaikuttavuudesta sekä perustelemaan päätöksiään ja ehdotuksiaan näiltä kannoilta. (Salmela 1998, 27,31.)

Sosiaalihoitajien haastatteluissa keskeisimmäksi asiaksi tiedon käytössä nousi talousarvio. Tietoa käytettiin omana perusteena, kun mietittiin budjetin laadintaa, mutta ennen kaikkea sitä käytettiin perusteena luottamusmiehille. Erityisesti tietoa tarvittiin, jos kustannukset olivat nousseet edellisvuosiin verrattuna tai jos kustannukset olivat suuremmat kuin muissa vastaavissa kunnissa. Vertailua tehtiin omiin kustannuksiin, mutta myös naapurikuntiin ja muihin vastaavan kokoisiin kuntiin koko maassa. Vastaajista osa kuitenkin kaipasi hyvinvointitiedon mittaamiseen mittareita, joilla hyvinvointia kuvata. Tämä tulos vastaa Salmelan tulkintaa sosiaalihoitajien työn tuottavuuden, vaikuttavuuden ja tehokkuuden vaatimuksista ja näihin vaatimuksiin sosiaalihoitajat yrittävät vastata haastattelujen mukaan tietoisesti tai tiedostamattaan.

Mihin tilastotietoa sitten käytetään? Etsin viitteitä toiminnallisista rutiineista, kartoittamalla haastatteluiden perusteella, miten tietoa käytetään ja käytetäänkö sitä ennakoivasti? Kuten aiemmin totesin, sosiaalisektorilla painottuvat erityisesti talousasiat. Ilmeisesti tämän painotuksen vuoksi tiedontarpeissa painottuivat tilasto- ja vertailutiedot. Toimintatapoina tiedon käytössä ykkösasiaksi

nousivat taloudelliset perustelut. Talousarvioiden ja tilinpäätösten perusteissa käytettiin tietoa perusteluiksi projekteille, uusille hankkeille, henkilöstömäärille sekä kustannusten nousuille. Lisäksi tietoa haettiin muiden kuntien kustannustasoista. Vertailua tehtiin naapurikuntiin, muihin samanlaisiin kuntiin ja koko maan keskiarvokustannuksiin nähden. Jonkun verran vertailua tehtiin myös oman kunnan aiempiin vuosiin nähden, ovatko kustannukset nousseet, hoitopäivien määrien muutokset sekä palvelutarpeen kasvaminen. Kuntalaisia koskevan hyvinvointitiedon käyttö loisi hyvän perustan taloudellisille perusteluillekin, mutta haastatteluista jäi vaikutelma, että asiat tehdään, niin kuin aina ennenkin eikä uusille perusteille ole tarvetta, koska päättäjät eivät niitä kaivanneet.

Tämä talousarviopainotteisuus tuli esille myös Niirasen (1994) tekemässä sosiaalihoitajien työnkuvaus – tutkimuksessa. Niirasen mukaan sosiaalihoitajat painottavat työssään tulosjohtamistyyppistä johtajuutta, jossa korostetaan tuloksia sekä työntekijöiden panostusta tulosten aikaansaamiseksi. Johtajat pitivät tärkeinä tietolähteinä työssään kunnan talousarviota, luottamushenkilöiden päätöksiä, kunnan tavoitesuunnitelmia ja sosiaalilainsäädäntöä. (Niiranen 1994, 126.)

Joissakin vastauksissa tuli esiin myös muunlainen hyvinvointitiedon käyttö. Yksi haastatelluista mainitsi käyttävänsä hyvinvointitietoa perusteena itselleen. Jos tilastojen mukaan joku osa-alue on muuttunut esimerkiksi päihteiden käytön kasvu, käytetään pohjatietoa oman työn suunnittelussa hyväksi. Sama henkilö otti esiin myös heidän kunnassaan käytössä olevat asiakastyytyväisyys kyselyt. Niiden perusteella asetetaan tavoitteeksi joku arvo ja sitten palautteen avulla katsotaan onko tavoitteet saavutettu. Näin hyvinvointitietoa käytetään toiminnan kehittämiseen ja työskentely sosiaalitoimen eri aloilla on tavoitteellista. Tavoitteellisuutta oli myös toisessa kunnassa, jossa oli käytössä tulokorttimalli. Sen mukaisesti on asetettu tavoitteita ja mittareita toiminnalle ja niitä seurataan säännöllisesti. Tieto on tarpeellista myös selvittäessä palvelutarpeen kysyntää ja sen myötä palvelun vakinaistamista, kuten yhdessä vastauksessa perusteltiin. Ylöstalo (2005) on tiedon käytöstä johtamisessa samoilla linjoilla, koska hänen mielestään tietojohdaminen on tietojen aiempaa parempaa hyödyntämistä päätöksenteossa ja sen perusteella käytännön järjestelyissä. (Ylöstalo 2005, 105.) Vastauksissa esiintyi myös ristiriitaisuutta. Vaikka haastatellut kertoivat tiedon käytöstä kehittämistoiminnassa, saattoivat he toisessa kohtaa tuoda esiin, ettei heidän aikansa riitä uuden kehittämiseen, eivätkä he saa siihen tukea päättäjiltä mm. talousarvioiden määrärahojen myöntämisen myötä.

Diskurssianalyysissä sosiaalijohtajien tiedon käyttö tuli esiin haastatteluista heidän keskustellessaan omista tiedonhakutaidoistaan, tiedon haun helppoudesta ja tiedon käytön haasteista. Yksi haastatteluista erottui selkeästi muiden joukosta esimerkkinä monipuolisista tiedon haun tavoista. Hän mainitsi hakevansa tietoa muun muassa SOTKANetistä, erilaisista tilastojulkaisuista, erilaisista sosiaali- ja kunta-alan lehdistä, netistä esimerkiksi Stakesin ja Kuntaliiton sivustoilta jne. Haastattelujen mukaan tilastotietoja käytetään sen helppouden vuoksi, kuten yksi haastateltavista totesikin osiossaan, ”tätä tietoa tulee käytettyä, koska sitä on myös helpoimmin saatavissa”.

SOTKANet on perustettu sosiaalialan tietopankiksi. Sinne on muodostettu erilaisia indikaattoreita, joilla tietoa voi hakea eri aihe alueilta. Myös vertailua eri kuntiin voi tehdä SOTKANetin kautta. Kuitenkin vain kaksi haastatteluista sosiaalijohtajista käytti SOTKANettiä tiedonlähteenään. Vastauksista päätellen sosiaalijohtajat luottavat vanhoihin tiedonhaku tapoihin ja heillä ei ole aikaa uudistaa käytäntöjään.

Kiinnostava havainto oli kuinka paljon johtajat tekevät keskinäistä yhteistyötä, yli kunta rajojen. Vastauksissa tuotiin esiin, että tietoa saadaan muilta sosiaalijohtajilta. Tämä oli oleellinen tiedonlähde. Tietoa jaettiin sosiaalijohtajien yhteistapaamisissa, mutta myös puhelimitse otettiin yhteyttä, jos haluttiin kollegan mielipide johonkin asiaan nopeastikin. Joskus siellä saadun tiedon pohjalta alettiin etsiä itselle lisätietoa netin kautta. Tapaamisia käytettiin myös kuntien toimintojen vertailuun. Tämä korostui näissä vastauksissa varmasti, koska haastatellut olivat niin samalta seudulta. Lisäksi suurin osa heistä oli toiminut alalla jo pitkään. Kuntien välillä toimii siis benchmarking ja yhteistyö sosiaalijohtajien kesken on toimivaa.

Omista taidoistaan hakea ja käyttää hyvinvointitietoa sosiaalijohtajat olivat yksimielisesti sitä mieltä, että ne ovat hyvät. Tämä ajatus on kuitenkin mielestäni ristiriidassa sen kanssa, kuinka yksipuolista tietoa (tilastotiedot) johtajat käyttävät työssään. Tämän lausahduksen kanssa ristiriidassa on se, että suurin osa haastatteluista sanoi, että tietoa olisi varmasti tarjolla, jos sitä osaisi hakea ja suhteuttaa omiin työ tarpeisiinsa. Esimerkiksi SOTKANetin käyttämättömyyteen sanottiin syyksi, että koettiin se liian monimutkaiseksi käyttää. Tämä voi antaa viitteitä siitä, että kyseinen ohjelma on liian monimutkainen, mutta se voi kertoa myös siitä, että ei osata käyttää moninaisia tiedonhakuperusteita hyväksi. Näin ei saada erilaisia tietoja hyväksi käyttöön omissa työtehtävissä.

Tiedon käytön haasteista ykkösasiaksi nousi ajanpuute. Tämä on varmasti totta, kun miettii sosiaalijohtajien työn moninaisuutta. Sosiaalijohtajalta edellytetään monen eri alan tietoa esimerkiksi vanhusten palveluista ja lasten päivähoidosta. Ajanpuutteen vuoksi moni sosiaalijohtaja mainitsi myös, ettei heillä ole ollut aikaa perehtyä kaikkeen siihen tarjontaan jota tiedon saralta on saatavissa. Lisäksi, jotta tietoja pystyisi käyttämään hyväksi, pitäisi olla aikaa perehtyä, miten eri hakutoimintoja käytetään.

Myös tiedon hajanaisuus mainittiin haasteeksi tiedon käytössä. Tiedoista on vaikea muodostaa selkeää kokonaisuutta. Tämä on varmasti totta. Tietoa on tarjolla monissa eri paikoissa, kun sitä lähteä etsimään. Lisäksi on pidettävä tiedon hauissa mielessä, tiedon luottamuksellisuus. Internetin myötä tietolähteiden lukumäärä on oleellisesti kasvanut ja tiedon haku helpottunut, mutta verkosta löytyvään tietoon on suhtauduttava kriittisesti. Kaikki tieto ei välttämättä ole totuudenmukaista ja sellaisenaan sovellettavissa käytäntöön. Haasteena tiedon käytölle sosiaalijohtajat pitivät myös sitä, että tilastotiedot eivät ole reaaliaikaisia. Tiedot saattavat perustua parin vuoden takaiseen tilanteeseen. Muutokset saattavat sosiaalitoimissa tapahtua nopeastikin esimerkiksi asiakasmäärien suhteen, mutta pääasiallisesti en usko tiedon olevan liian ”vanhaa” käytettäväksi työn suunnittelussa. Esimerkiksi vanhusväestön kasvaminen on näkynyt kasvuna vähitellen ja on ollut ennustettavissa useamman vuoden ajan. Kaikilla kunnallisilla sektoreilla on pitänyt olla tämä jo tiedossa ja siihen pitänyt varautua toimintojen suunnittelussa. Haastatteluissa tuli esiin tilastotietojen käytettävyyden haasteena myös se, että tiedot eivät ole keskenään vertailukelpoisia. Laskentaperusteet ovat eri kunnissa erilaisia vaikka niitä yritetään aina tietojen keruu vaiheessa yhtenäistää määrittelemällä, mitä tietoja tilastossa otetaan huomioon. Lisäksi kuntien erilaiset olosuhteet vaikuttavat tilastotietoihin. Tilastojen tunnuslukujen vertailtavuuteen vaikuttavat mm. erot kustannusinformaatiossa, palvelutuotteissa/suoritteissa sekä väestörakenteessa. Eroja näihin tuovat muun muassa se käytetäänkö laskennassa brutto- vai nettokustannuksia sekä kustannusten kohdistaminen eri tavoin ohjeistuksista huolimatta. (Meklin 2008.)

Mitkä sitten olivat sosiaalijohtajien perustelut tiedon käyttöön työssään. Miksi tietoa käytetään, kenelle ja keiden kanssa tietoa jaetaan? Selvimmin haastatteluista nousi esiin tiedon käyttäminen perusteluiden rakentamisessa suhteessa luottamusmiehiin. Vain parissa haastattelussa tuli esiin, että tietoa voi käyttää oman työn ja organisaation kehittämiseen ja työotteen parantamiseen. Myös tiedon käyttöä ennaltaehkäisevästi epäiltiin. Joko niin ettei siitä kuitenkaan ole hyötyä lautakunnassa siihen ei osoiteta kuitenkaan rahoja tai niin, ettei sitä varten ole tarpeeksi tietoa käytettävissä. Aiempien tutkimusten mukaan (mm. Poetner, 2000) tietojohdattamisessa oleellista on

tiedon jakaminen eteenpäin. Tämän laista tiedon käyttöä ei haastatteluissa tullut esille. Johtuiko se siitä, että haastatellut eivät osanneet tuoda asiaa esille vai siitä, että kuntaorganisaatiossa on omat tietyt toimintatapansa, jotka muuttuvat hitaasti, sitä ei tässä tutkimuksessa saatu selville.

Yksi suurista haasteista sosiaalisektorilla on, miten ehkäisevän sosiaalipolitiikan periaatteet ja toimintatavat saadaan vakiintumaan myös kuntatason päätöksentekoon (Salmela 1998, 31). Kunnallisessa sosiaalitoimessa on vaikea saada rahoitusta erilaisille ennaltaehkäiseville toiminnoille. Sosiaalijohtajien haastatteluissakin tämä tuli esille. Se johtuu usein johtajien kertomusten perusteella siitä, että niiden vaikutusta on vaikea todentaa. Erityisesti tiukan taloudellisen tilanteen aikoina ensimmäiseksi karsitaan kuntien toiminnoissa näistä ennaltaehkäisevistä toimista, jotka eivät välttämättä ole lakisääteisiä. Vaikutusten arviointiin on kuitenkin kehitetty erilaisia malleja, joiden avulla todentaa toimintojen vaikuttavuutta ja niiden avulla saada perusteita ennaltaehkäisevään toimintaan. Sosiaaliportissa on malleja vaikuttavuuden arviointiin (www.sosiaaliportti.fi). Jos taas esimerkiksi pidetään pääpaino taloudellisessa arvioinnissa, on sosiaalialaa silmällä pitäen kehitetty erityinen kustannus-vaikuttavuus –analyysi. Taloudellisen arvioinnin tarkoituksena on informoida päättäjiä rajallisten resurssien parhaasta käytöstä. Resurssien käyttö tiettyyn asiaan merkitsee sitä, että johonkin toiseen kohteeseen jää vähemmän resursseja käytettäväksi. Taloudellinen arviointi ottaa huomioon intervention sekä kustannusten vaikutukset että kustannukset ja pyrkimyksenä on tunnistaa tehokkain tapa toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Sefton ym., 2004). Lisäksi omiin perusteluihin olisi mahdollisuus saada tukea arviointitutkimuksen avulla. Arviointitutkimus on sosiaalitutkimuksen menettelytapojen soveltamista arvioitaessa sosiaalisiin interventio-ohjelmiin liittyviä käsityksiä ja suunnitelmia sekä niiden toteuttamista ja hyödyllisyyttä. Tätä käytetään hyödyksi, jotta voitaisiin parantaa toimintatapoja, joilla erilaisia palvelujärjestelmiä ja – ohjelmia toteutetaan lähtien niiden määrittelystä ja suunnittelusta päätyen niiden toteuttamiseen ja kehittämiseen. (Robson, 2001). Tällaisen tiedon käyttöä ja mallien avuksi ottamista, ei kuitenkaan kukaan haastatelluista sosiaalijohtajista tuonut esille. Haastattelijat olivat kiinnostuneita ennakoivan tiedon käytöstä ja perusteena käytettiin muun muassa suurten kustannusten syntymisen estämistä. Haastatteluissa johtajat mainitsivat, että ennakoiva työ on tärkeää ja siihen pitää pyrkiä. Ennalta ehkäisevänä toimintana mainittiin kuitenkin vain pohtimalla eri vaihtoehtoja. Erilaisia toimintatapoja todentaakseen ennaltaehkäisyn merkitystä sosiaalijohtajat eivät työssään käyttäneet. Muutamista haastatteluista tuli tunne luovuttamisesta. Ennakointia ei pysty tekemään eivätkä päättäjät ole siitä kiinnostuneita.

Vastaavasti kuitenkin ennaltaehkäisy oli myös mainittu motivoivaksi tekijäksi tiedon käytössä, ettei esimerkiksi lastensuojelussa tulisi suuria kustannuksia. Tiedon käyttöön motivoi myös perustelujen saaminen. Yksi vastaajista kertoikin saaneensa hyvää palautetta päättäjiltä hyvistä perusteluistaan. Päättäjätkin tuntevat saavansa jotain konkreettista päätöstensä pohjaksi. Tämä onkin tärkeä seikka ottaen huomioon julkisen sektorin erityispiirteen. Päätösvalta päätöksenteossa on kuntien vaaleilla valituilla luottamusmiehillä. Aina kunnissa ei ole riittävästi asiantuntemusta päätöksenteon tueksi ja tämän vuoksi sosiaalijohtajalla on suuri rooli asioiden perusteluissa. (Sosiaali- ja terveysalan koulutustyöryhmän muistio 2004, 12.)

Minkälaista tietoa sosiaalijohtajat sitten tarvitsisivat työssään? Minkälaiselle tiedolle heillä olisi tulevaisuudessa käyttöä? Haastatellut esittivät tarvitsevansa eri sektoreiden välistä tiedon vaihtoa. Tämä on kiinnostava näkökulma, koska sosiaalijohtajien keskinäinen yhteistyö kunta rajojen yli tuntui haastattelujen perusteella toimivan paremmin kuin oman kunnan sektorien välinen yhteistyö. Tästä näkökulmasta olisi mielenkiintoista jatkaa tutkimusta. Mistä johtuu kuntasektorien yhteistyön vähäisyys, vai onko se vähäistä? Miten kehittää kunnan toimijoiden välistä verkostoa? Asenteiden muuttamista se ainakin vaatisi ja kunta sektorilla muutokset tapahtuvat hitaasti. Sosiaalijohtajien haastatteluissa erityisesti yhteistyö kumppaneiksi, joiden kanssa yhteistyötä olisi tarvetta tiivistää, mainittiin terveystoimi ja koulutoimi. Sosiaalijohtajat halusivat lisätä ja syventää tiedon määrää sektoreiden välillä. He kaipasivat muutakin tietoa, kuin lukumääriä. Esimerkiksi terveystoimesta haluttiin tietoa kuinka ihmiset todella voivat, minkä terveydellisen syyn vuoksi he ovat hakeutuneet sairaalahoitoon. Onko jotain sosiaalisia syitä, esimerkiksi asuinolosuhteet, jotka ovat myötävaikuttaneet henkilön sairastumiseen tai miten hänen parantumistaan pystytään edesauttamaan sosiaalitoimen puolelta. He eivät tarvitse pelkästään tietoa potilasmääristä ja hoitopäivien lukumäärästä. Tämä vaikuttaa hyvin perustellulta tiedolta. Syvällisemmän tiedon avulla potilaiden voinnista he pystyisivät ennakoimaan, minkä verran ja missä kohtaa hoitojaksoa sosiaalitoimen palveluilla olisi eniten vaikuttavuutta.

Miten samanlaisia ja erilaisia sitten tiedon käyttöä koskevat toiminnalliset rutiinit ovat eri kuntien ja heidän sosiaalijohtajiensa välillä? Samanlaiset toiminnot tietojen käytössä löytyvät tiedon käytöstä perusteina talousarvioissa ja tilinpäätöksissä. Lisäksi niitä käytettiin perusteena kustannusperusteissa tai toimintojen käytössä. Samanlaisuus rutiineissa näkyi myös siinä, että kukaan ei maininnut yhteistyötä kunnan muiden viranhaltijoiden kanssa vaan perusteet tehtiin nimenomaan kuntapäätäjii eli luottamusmiehiä varten. Lisäksi tietoa käytettiin rutiininomaisesti

vertailutietona muihin kuntiin, niiden palvelujen kustannuksiin ja palvelujen järjestämiseen. Näistä vertailuista syntyivät usein myös tarpeet hakea perusteet omien toimintojen kustannuksiin. Tämä saattaa osittain johtua julkisten sektoreiden roolista. Suomalainen sosiaalitoimi perustuu edelleen julkisiin organisaatioihin. Julkisissa organisaatioissa julkinen taho sekä ohjaa että rahoittaa palvelujen tuottamisen. Valtakunnan tasolla yhteiskunta- ja sosiaalipoliittisesti linjataan ja ohjataan sosiaalitoimea resurssiohjauksen ja informaatio-ohjauksen ohella myös vahvasti lainsäädännöllisin keinoin esim. subjektiivinen oikeus päivähoitopaikkaan. Tällöin esimerkiksi organisaatioiden tavoitteenasettelu, strategiat ja resurssien käyttö määrittyy tehokkuuden lisäksi monien muiden tekijöiden, kuten esimerkiksi palvelujen saatavuuden, tasa-arvoisuuden ja oikeudenmukaisuuden perusteella. Organisaatioiden tasolla virkamiesjohdon kanssa puolestaan toimii kunnallinen luottamushenkilöjohto ja organisaatioita koskeviin päätöksiin vaikuttaa puoluepoliittisten intressien lisäksi esimerkiksi kunta- ja aluepoliittiset intressit, kuten työllisyyden turvaaminen. (Kivinen 2008, 80.)

Erilaisia toimintamalleja tuli esille vastauksissa myös jonkun verran. Esimerkiksi yhdessä kunnassa mainittiin tulokorttimalli ja sen myötä mittarit, joilla seurataan toimintojen kustannuksia ja laatua. Erilaista tiedon käyttöä perusteltiin myös projektien ja hankkeiden perusteluissa käytettävistä tiedoista sekä pidempiaikaisimpien suunnitelmien perusteluiksi. Monista vastauksista tulikin sellainen tunne, että suunnitelmia tehtiin vuodeksi kerrallaan. Erilaisuutta edusti myös lausunto, jossa suunnitelmat pohjautuivat vanhaan käyttöön, uutta tietoa ei tarvita.

Toiminnallisiin rutiineihin ei yhdessäkään kunnassa kuulunut aineiston perusteella hyvinvointistrategiat. Ne on tarkoitettu hyvinvoinnin johtamisen välineiksi kunnissa. Hyvinvointistrategialla tarkoitetaan suunnitelmallisesti valittua toimintalinjaa, jolla kunta pyrkii mahdollisimman tuloksellisesti ja tehokkaasti edistämään asukkaidensa hyvinvointia (Stakes 2009b). Hyvinvointistrategiat toisivat kuntaan suunnitelmallista tiedon käyttöä ja se perustuu poikkihallinnolliseen yhteistyöhön, jota sosiaalijohtajat vastauksissaan toivoivatkin.

Sanderson (2002) on esittänyt, että julkisessa toiminnassa ongelmana on sellaisen tiedon vähäisyys, joka sisältää informaatiota niistä sosiaalisista olosuhteista, joissa tietoa sovelletaan (Stenvall & Syväjärvi, 2006, 25). Tämä tuli esille myös tässä tutkimuksessa. Sosiaalijohtajilla ei ollut tietoa olosuhteista, kuntalaisten hyvinvoinnista. Se ei haastatteluista selvinnyt eikä tällaista tietoa ole saatavilla vai eivätkö sosiaalijohtajat vain osaa hakea sellaista tietoa ja käyttää sitä työssään hyväkseen. Toinen kriittinen tekijä on tiedon käyttö. Julkiset organisaatiot ovat tiedon käytössään

usein kaukana tietojohdamisen ja -hallinnon periaatteista. Tämä on noussut hyvin esiin arviointitiedon käyttöä koskevassa keskustelussa. Tietoa hyödynnetään ilmeisen puutteellisesti. Lisäksi on osoitettu, että arviointitietoa hyödyntävät lähinnä asiantuntemusta ja rationaalista ajattelua edustavat virkamiehet. Huomattavasti vähemmän tietoa hyödyntävät poliittiset päätöksentekijät. (Stenvall & Syväjärvi, 2006, 25.) Tämäkin seikka tuli haastatteluissa esiin. Sosiaalijohtajat käyttivät tietoja, joita olivat tottuneet käyttämään ja joiden avulla saatiin tietyt rutiinit, kuten talousarviot käytyä läpi. Syvällisempää tiedon käyttöä ja hakua ei vastauksista tullut ilmi. Lisäksi tiedon haku ja käyttö jäi nimenomaan virkamiehien tehtäväksi. Kuten yhdessä haastattelussa sanottiinkin, päättäjät ovat hyvin vähän kiinnostuneita hyvinvointitiedoista. Heille täytyy vain löytyä perusteet esim. kustannusten nousun syistä.

Adams (2004) on kiinnittänyt kuitenkin huomiota siihen, että virkamiehet käyttävät tietoa käytännössä pinnallisesti ja sattumanvaraisesti. He eivät ehdi paneutua kunnollisesti saatavilla oleviin tutkimuksiin ja selvityksiin. Lisäksi Adams korostaa paikallistason tulkinnan useimmiten ratkaisevan sen, millä tavoin tietoa käytetään. Siihen vaikuttavat tunteet, erilaiset paradoksit ja ristiriidat (Stenvall & Syväjärvi, 2006, 25.) Kaikki haastateltavat toivatkin ajanpuutteen esiin haastatteluissaan. Jos heillä olisi enemmän aikaa, he voisivat paneutua perusteellisempaan tiedon käyttöön. Ristiriitaisuutta tiedon käyttöön toi muun muassa se, että lakisääteiset palvelut on joka tapauksessa järjestettävä ja niihin ei välttämättä pystytä tiedon avulla vaikuttamaan.

Käytännön kehittämisessä Suomessakin on tiedostettu tietohallinnon ja -johtamisen ongelmat. Ne on liitetty myös valtion ja kuntien väliseen tiedon kulkuun. Esimerkiksi kuntien tietohallintoa pohtinut valtion työryhmä on kiinnittänyt huomiota siihen, että kuntien ja valtion toimesta tuotetaan päällekkäistä tietoa. Lisäksi tietotuotanto on hajanaista, eikä täytä ajantasaisuuden kriteeriä ja on valtion keskushallinnossa koordinoimatonta. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 28.) Tämän kokivat ongelmalliseksi myös haastatellut sosiaalijohtajat. Useat ottivat esiin tiedon hajanaisuuden. Monilla oli myös tunne, että tietoa olisi tarjolla, muttei sitä osaa etsiä niin monesta paikasta.

Tietohallinto vaihtelee myös kunnittain. Keskeisenä ongelmana, mikä näkyy myös tietohallintoa koskevassa raportissa, on tietohallinnon ja informaatio-ohjauksen erillisyys. Lisäksi tietohallintoa ei kytketä tiedon johtamisen tai organisatorisen tiedon vahvistamiseen. Nylanderin ym. (2003) mukaan informaatio-ohjausta voidaan itsessään kehittää tietojohdamisen näkökulmasta. Informaatio-ohjauksella voitaisiin ajatella myös vahvistettavan kuntia tieto-organisaatioina. Jos halutaan lisäksi parantaa ja syventää tiedon käyttöä ja hyödyntämistä sekä liittää se dynaamiseen toiminnan

kehittämiseen, edellyttää se informaatio-ohjauksen kehittämistä tietojohdamisen suuntaan. Tietohallinto edellyttää todennäköisesti monipuolista standardointia, jolloin informaatio-ohjauksen kehittäminen vaatii lopulta yhtenäisempää tiedon, toimintaprosessien ja informaatioteknologian hallintaa. (Stenvall & Syväjärvi 2006, 28.) Tähän tietojohdamisen ja yleensäkin sosiaalialan johtamiseen on alettu panostaa mm. koulutuksen avulla. Valtakunnallisestikin on huomattu, että sosiaalisektorien johtajat tarvitsevat alan koulutusta nimenomaan johtamistaitojensa kehittämiseen. Tätä asiaa on viety nyt eteenpäin kehittämällä sosiaalijohtajille johtamiskoulutusta.

Tulevaisuudessa pitäisi myös kehittää kuntien omien sektorien välistä yhteistyötä. Niissä on varmasti erilaista kuntalaisten hyvinvointia koskevaa tietoa, jota ei tuoda kaikkien sektorien tietoon, esimerkiksi joku haastateltavista mainitsi kouluterveyystutkimukset. Yhteistyötä lisäämällä saataisiin niistäkin monelle kuntasektorille tietoa hyvinvoinnista. Kunnissa kuitenkin helposti työskennellään edelleen sektorikeskeisesti eikä huomata pidemmällä aikavälillä saatavia hyviä parannuksia, joita sektorien välinen yhteistyö kehittäisi. Tutkimus- ja kehittämistoimintaa sektorien välisen yhteistoiminnan toimintatapojen käyttöönottamiseksi onkin jo aloitettu. Esimerkiksi Varsinais-Suomessa ja Satakunnassa on aloitettu tänä vuonna ns. Remontti-hanke, jonka tarkoituksena on lasten, nuorten ja lapsiperheiden palvelujen uudistaminen. Siinä yhtenä toimintatapana on hyvinvointitiedon kerääminen ja käyttö. Hankkeen avulla kehitetään peruspalveluja sisällöllisesti ja rakenteellisesti mm. purkamalla sektorirajoja ja kehittämällä suunnitelmallista yhteistyötä yli hallinnon sektorirajojen. (Stakes 2009c.)

Tutkimuksesta saatiin hahmotettua sosiaalijohtajien näkökulma hyvinvointitiedosta. He linkittävät työssään tiedot kustannuskysymyksiin. Tiedon käyttö päättyy lopulta siihen, että kuinka paljon euroja kuluu palvelun järjestämisen myötä. Näyttäisi siltä, että johtajat ajattelevat, että hyvinvointitieto on yhtä kuin kustannustieto. Aiempien tutkimusten mukaan tämä kustannustietohakuisuus ei liity pelkästään sosiaalitoimeen ja sen johtajiin vaan se on koko kuntasektoria kuvaava toiminnallinen rutiini.

Tutkimuksessa havaittiin myös sosiaalijohtajien puheiden perusteella, että kunnissa ollaan eriaikaisia rutiinien suhteen. Joissakin kunnissa käytetään jotain toimintamallia esimerkiksi tulokortteja ja toisessa ei. Julkisella sektorilla näkyy myös se, etteivät toiminnan muutokset tapahdu kovin nopeasti.

Julkinen sektori ja sosiaalitoimi ovat mielenkiintoisia tutkimuskohteita. Ne koskettavat lähes jokaista kuntalaista jossain elämänvaiheessa. Kuten johdannossa mainitsin sosiaalitoimenjohtamiseen ja sen kehittämistarpeeseen omine erityisvaatimuksineen on yhteiskunnallisesti kiinnitetty enemmän huomiota mm. kehittämällä alan johtamisopintoja. Tämän huomion myötä tulevaisuudessa tullaan tekemään myös enemmän sosiaalitoimen johtamiseen liittyvää tutkimusta. Myös verkostojen kehittämistä ja kuntien organisaatioiden välistä yhteistyötä voisi tutkia lisää.

LÄHTEET

Aaltonen, Elli (1999) Sosiaalitoimen johtaminen –byrokratiaa vai tulosjohtamista? Joensuu: Joensuun yliopistopaino.

Aaltonen, Elli (2008) Esipuhe. Teoksessa Jämsén, Arja (toim.) Johda sosiaalialaa! Puheenvuoroja ja näkökulmia. Kuopio: Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus.

Allardt, Erik (1976) Hyvinvoinnin ulottuvuuksia. Helsinki: WSOY

Honkanen, Pertti (1995) Julkinen sektori. Hämeenlinna: Karisto.

Huotari, Maija-Leena & Iivonen, Mirja (2000) Tietojohdaminen vaatii yhteistyötä ja vuorovaikutusta. Tietopalvelu 3/2000: 5-9. www.oulu.fi/hukt (viitattu 24.11.2008).

Husa, Jaakko (1995) Julkisoikeudellinen tutkimus: tutkimus julkisoikeudessa harjoitettavan oikeusdogmatiikan metodologiasta. Jyväskylä: Gummerus.

Jämsén, Arja (2008) Johda sosiaalialaa! Puheenvuoroja ja näkökulmia. Kuopio: Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus.

Kananoja, Niiranen & Jokiranta (2008) Kunnallinen sosiaalipolitiikka osallisuutta ja yhteistä vastuuta. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kervinen, Anu, Kuusela, Pekka & Laulainen, Sanna (2005) Millaista tuloksellisuuden arvioinnin tulisi olla? Teoksessa Niiranen, Vuokko, Stenvall, Jari & Lumijärvi, Ismo (toim.) Kuntapalvelujen tuloksellisuuden arviointi . Keuruu: Otavan Kirjapaino OY.

Kivinen, Tuula (2008) Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa. Väitöskirja, Kuopion yliopisto. Kuopion yliopiston julkaisuja e. yhteiskuntatieteet 158.

Kuusela, Pekka (2005a) Kunnallisesta ylikunnalliseen. Osaatko-Kartuke –hankkeen julkaisuja. Kuopion yliopisto. Helsinki: Miktor.

Kuusela, Pekka (2005b) Realistinen toimintatutkimus? Työturvallisuuskeskus, raporttisarja 2/2005
Helsinki: Edita Prima Oy

Meklin, Pentti (2008) Palvelujen järjestämisen kustannustehokkuus. Luentosarja Tampereen
yliopiston Porin yksikössä 12.-19.2.2008, julkaisematon.

Niiranen, Vuokko (1994) Sosiaalitoimen moniulotteinen johtajuus. Helsinki: Sosiaaliturvan
Keskusliitto.

Niiranen, Vuokko, Stenvall, Jari & Lumijärvi, Ismo (2005) Kuntapalvelujen tuloksellisuuden
arviointi . Keuruu: Otavan Kirjapaino OY

Niiranen, vuokko (2008) Johtamisen diversiteetti – kunnan sosiaalipalvelujen johtaminen
muutoksessa. Teoksessa Jämsén, Arja (toim.) Johda sosiaalialaa! Puheenvuoroja ja näkökulmia.
Kuopio: Itä-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus.

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:30, Sosiaali- ja terveystieteiden
johtamiskoulutustyöryhmän muistio. Opetusministeriö. Helsinki: Yliopistopaino.

Perttilä, Kerttu, Orre Soili, Koskinen Sari & Rimpelä Matti (2004) Kuntien hyvinvointikertomus.
Hankkeen loppuraportti. 7/2004 Helsinki: Stakes

Poertner, John (2000) Managing for Service Outcomes: The Critical Role of Information. Teoksessa
Rino J. Patti (toim.) The Handbook of social Welfare management. California: Thousand Oaks:
Sage publications 2000.

Robson, Colin. (2001) Käytännön arvioinnin perusteet: opas evaluaation tekijöille ja tilaajille.
Helsinki: Tammi

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna (2006) KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen
tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto Tampere: verkkojulkaisu.
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>. (Viitattu 8.3.2009).

Salmela, Reijo (1998) Hoitokäytäntöjen muuttaminen tehokkain tapa vaikuttaa sosiaali- ja terveyskuluihin. Teoksessa Pertti Lehesvuo (toim.) Julkisojohtaminen. Vaasan täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 16/1998. Vaasa: Ykkös-Offset Oy.

Salminen, Ari (1998) Kansalaiset kertovat äänestäessään, miten yhteisiä asioita on hoidettava. Teoksessa Pertti Lehesvuo (toim.) Julkisojohtaminen. Vaasan täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 16/1998. Vaasa: Ykkös-Offset Oy.

Santalainen, Timo & Huttunen, Pekka (1993) Strateginen johtaminen julkisessa hallinnossa. Gummerus Kirjapaino Oy: Jyväskylä.

Sefton, Byford, McDaid, Hills & Knapp. 2004. Taloudellinen arviointi sosiaalialalla Stakes. www.stakes.fi.

Sihvonen, Maarit, Koski Antti, Silvennoinen-Nuora, Leena, Lumijärvi Ismo & Niiranen, Vuokko (2005) Tuloksellisuusarviointitiedon käyttö kunnallisissa palveluissa. Teoksessa Niiranen, Vuokko, Stenvall, Jari & Lumijärvi, Ismo (toim.) Kuntapalvelujen tuloksellisuuden arviointi. Keuruu: Otavan Kirjapaino OY.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2007) Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen – vahvuus uusiin palvelurakenteisiin. Muistio 11.5.2007.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2008) Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämissuunnitelma – Kaste 2008-2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2008:6.

Sosiaaliportti (2009) Internetissä:<http://www.sosiaaliportti.fi/Page/eed3d030-38fe-460a-b0ce-fe86e054d096.aspx> (viitattu 22.3.2009).

SOTKANet: <http://uusi.sotkanet.fi/portal/page/portal/etusivu> (viitattu 14.3.2009).

Stakes (2009a) <http://info.stakes.fi/hyvinvointikertomus/FI/index.htm> (viitattu 9.4.2009).

Stakes (2009b) http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/0364F7B1-8AFA-411C-95E0-CF9E653FC320/0/Idea1_05.pdf (viitattu 26.4.2009).

Stakes (2009c) <http://groups.stakes.fi/MTR/FI/projektit/remontti/toteutus/index.htm> (viitattu 19.8.2009).

Stenvall, Jari & Syväjärvi, Antti (2006) Onks tietoo? Valtion informaatio-ohjaus kuntien hyvinvointitehtävissä. Tutkimukset ja selvitykset 3/2006. Valtiovarainministeriö, Hallinnon kehittämisosasto.

Suomen kuntaliitto 2002, Kunnallisen henkilöstöjohtamisen käsikirja. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Työ ja elinkeinotoimisto 2008, www.mol.fi (viitattu 1.11.2008).

Törrönen, Jukka (2005) Puhetapoja analysoimassa. Rajankäyntiä kriittisen diskurssianalyysin ja semioottisen sosiologian välillä. Teoksessa Pekka Räsänen & Anu-Hanna Anttila & Harri Melin (toim.) Tutkimus menetelmien pyörteissä. Juva: PS-kustannus.

Virolainen, Harri (2007) Hyvinvointipalvelujen organisaatiot ja johtaminen. Julkaisematon luentosarja 31.10-24.11.2006 Tampereen yliopisto, Porin yksikkö.

Virtuaali ammattikorkeakoulu (2008) Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. <https://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348625202/1194356849706.html.stx> (viitattu 8.3.2009).

Ylöstalo, Pekka (2005) Sitä saa, mitä kysyy – Pohdintoja soveltavan empiirisen sosiaalitutkimuksen asemasta nykyaikaisessa työorganisaatiossa. Teoksessa Pekka Räsänen & Anu-Hanna Anttila & Harri Melin (toim.) Tutkimus menetelmien pyörteissä. Juva: PS-kustannus.



Pikassos Oy

Hyvä satakuntalainen sosiaalijohtaja!

Tampereen yliopiston Porin yksikkö ja Pikassos Oy selvittävät yhteistyössä **sosiaalijohtajien näkemyksiä kuntalaisten hyvinvointia ja palvelujen vaikuttavuutta koskevan tiedon käyttöön**. Haluamme tukeutua Sinun kokemukseesi tulevaisuuden kannalta tärkeässä kysymyksessä.

Tarkoituksena on kehittää Tampereen yliopiston Porin yksikön Hyvinvointipalvelujen järjestämisen maisteritutkintokoulutusta, joka on osa Turun kaupparokkeakoulun kanssa yhteisesti toteutettavaa Hyvinvointialan maisteriohjelmaa. Haastattelujen avulla kerätään tietoa v. 2008 aloittaville opiskelijoille tarkoitetun opetusmodulin kehittämiseksi. Samalla haluamme selvittää modulin käyttökelpoisuutta välittömästi alueen sosiaalijohdon tarpeisiin. Satakunnan sosiaalijohtajien haastatteluihin perustuva selvitys on tässä hyvin keskeisessä asemassa.

Selvityksessä paneudutaan tiedon käyttöön, tähän liittyviin haasteisiin ja niiden ratkaisupyrkimyksiin osana sosiaalijohtajien työn arkea. Selvitys täydentää ja luo pohjaa myös niille hankkeille, joilla kehitetään tietojärjestelmien teknistä hyödynnettävyyttä.

Kysymme mitä hyvinvointitiedolla tai palvelujen vaikuttavuutta koskevalla tiedolla tehdään - tai tehtäisiin, jos tietoa olisi helpommin saatavilla. Selvitys kartoittaa tilannetta tiedon käytön suhteen, siinä ilmeneviä haasteita tai pulmia, ja sitä miten sosiaalijohtajat ovat näitä haasteita pyrkineet ratkaisemaan ja osaamista, joita näihin ratkaisuihin sisältyy.

Tarkoitamme kuntalaisten hyvinvointia koskevalla tiedolla sellaista tietoa, joka koskee kuntalaisten hyvinvoinnin kannalta ongelmallisten asiointilojen suhteellista määrää eli ilmiöiden ja asioiden lisääntymistä tai vähenemistä. Esimerkkejä tällaisesta hyvinvointitiedosta ovat

- nuorten päihteiden käytön lisääntyminen/vähentyminen kunnassa/jollakin asuinalueella/jossakin koulussa;
- psykiatrista hoitoa saavien nuorten osuus verrattuna toiseen kuntaan;
- lastensuojelun avohuollossa olevien lasten ja nuorten määrä kunnassa verrattuna toiseen kuntaan;
- yli 80-vuotiaiden lonkkamurtumien lisääntyminen/vähentyminen
- hyvinvointipalvelujen kokemista tai vaikuttavuutta koskevaa tietoa (esimerkiksi terveyskeskuksen palveluihin tyytyväisten osuuden lisääntyminen/vähentyminen tai asumispalveluja saavien mielenterveyskuntoutujien riski joutua sairaalahoitoon tai mahdollisuudet kuntoutua itsenäiseen asumiseen)

Haastattelut rakentuvat seuraavien teemojen ympärille:

Miksi Sinä olet kiinnostunut hyvinvointitiedoista?

Mitä tietoja tulet eniten käyttäneeksi?

Millä tavalla? Miksi juuri näitä tietoja?

Voisitko kertoa konkreettisia esimerkkejä?

Mitä haasteita hyvinvointiasioita koskevan tiedon käyttöön liittyy?

Voisitko kertoa konkreettisia esimerkkejä?

Miten olet pyrkinyt ratkomaan tiedon käyttöä koskevia haasteita?

Voisitko kertoa esimerkkejä?

Eräs keskeinen motiivi hyvinvointitiedon käytölle saattaisi olla kunnan kannalta *niin sanottujen suurten kustannusten välttäminen*. Miten tämä motiivi näkyy omassa työssäsi? Miten tästä näkökulmasta pyrit olemaan selvillä sosiaalisten ongelmien tai hyvinvointihaasteiden trendeistä, palvelujen laadusta ja vaikuttavuudesta? Onko siihen tarpeellisia välineitä?

Kerättävä aineisto on tarkoitettu aluksi sisäiseen suunnittelukäyttöön ja myöhemmin tutkimuskäyttöön. **Aineistoa raportoidessamme sitoudumme huolehtimaan siitä, että yksittäistä kuntaa tai sosiaalijohtajaa ei voida tunnistaa.** Tutkimushaastattelut tapahtuvat vuoden 2006 aikana. Aineiston tulkinnallinen yhteenveto toteutetaan ensi vuoden keväällä. Halutessasi saat sen pyynnöstä omaan käyttöösi.

Haastattelijoina toimivat Pikassoksen tutut Satakunnan alueen työntekijät Sanna Rautalammi, Matti Mäkelä ja Riitta Hirsikoski sekä yliopistosta professori Ilmari Rostila.

Sinuun otetaan yhteyttä lähipäivien aikana Sinulle sopivan ajan löytämiseksi haastattelua varten. Haastattelu tulisi kestämään 1-1/1/2 tuntia.

Ystävällisen terveisin

Lasse Rautniemi

Ilmari Rostila