

LASTENSUOJELUN PAIKALLINEN PALVELUJÄRJESTELMÄ

Sosiaalityöntekijöiden, sosiaalihjaajien ja johdon jäsenyyksiä

REETTA SALMINEN
Tampereen yliopisto
Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö
Sosiaalityön pro gradu -tutkielma
Toukokuu 2013

Tampereen yliopisto

Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö

SALMINEN, REETTA: Lastensuojelun paikallinen palvelujärjestelmä – sosiaalityöntekijöiden, sosiaalihojajien ja johdon jäsenyyksiä

Pro gradu -tutkielma, 88 sivua, 1 liitesivu

Sosiaalityö

Ohjaaja: Ranta-Tyrkkö Satu

Toukokuu 2013

Tutkimukseni aiheena on suurehkon suomalaisen kaupungin lastensuojelun palvelujärjestelmä johdon ja henkilöstön näkökulmasta. Tutkimukseni aineisto on kerätty kaupungin tilaajayksikölle lastensuojelun arviointiraporttia varten osana syventävien opintojeni harjoittelua. Aineisto kerättiin yksilö- ja ryhmämuotoisilla teemahaastatteluilta vuosien 2011–2012 vaihteessa. Raportin tavoitteena oli tuottaa palveluiden kehittämistä varten tietoa lastensuojelun palveluiden toimivuudesta ja tapahtuneista muutoksista lastensuojelun tilanteesta. Raporttia varten haastattelin kaupungin lastensuojeluyksiköiden johtajia sekä työntekijöitä.

Pro gradu -työssäni syvensin arviointiraporttia varten keräämäni haastatteluaineiston käsittelyä. Tutkimuksellisenä kiinnostuksen kohteenani olivat johdon ja työntekijöiden tuottamat lastensuojelun palveluiden jäsenyykset. Tavoitteenani oli muodostaa käsitys lastensuojelun palvelukentän kokonaistoimivuudesta ja isoimmista haasteista johdon ja työntekijöiden näkökulmasta. Tähän liittyen tutkin myös moniammatillisen yhteistyön toimivuutta palveluiden välillä sekä asiakkaan asemaa palveluissa työntekijöiden kokemana. Tutkimusaineistoni muodostui yhdestätoista haastattelusta, joissa edustettuina oli lastensuojelun sosiaalityöntekijöitä, perheiden kotiin tehtävien työmuotojen sosiaalihojajia sekä lastensuojelun palvelukokonaisuuksien johdon edustajia. Tutkimukseni on toteutettu aineisto- ja teorialähtöisyyttä yhdistävän sisällönanalyysin menetelmin käytäntötutkimuksellisesta näkökulmasta.

Tutkimusanalyysissäni teemoittelin aineiston kahdeksaan eri luokkaan: 1) Kohtaavatko asiakkaiden tarpeet ja palvelut 2) tulevatko asiakkaat autetuiksi palveluissa 3) palvelukentän sirpaleisuus ja palveluiden erikoistuminen 4) lastensuojelun sosiaalityön ylikuormitus 5) työ moniammatillisissa verkostoissa 6) palvelutietous ja tiedon kulku palveluiden välillä 7) vastuun kysymys palveluissa sekä 8) palveluiden kehittäminen. Tutkimukseni toi esiin eri ammattiryhmien puhuvan palveluista eri näkökulmista. Johdon puhe korosti uudenlaista moniammatillista palvelukulttuuria sekä palvelukokonaisuuksien hahmotusta lastensuojelussa ja lapsiperheiden palveluissa. Sosiaalityöntekijät toivat esiin oman työn rajaamisen vaikeutta, vastuutaan suhteessa muihin palveluihin ja asiakkaan asemaa palveluissa. Sosiaalihojajat korostivat perheiden ja erityisesti lapsen asemaa palvelujärjestelmässä. Lastensuojelun palvelujärjestelmä näyttäytyi tutkimuksessani prosessin loppupäähän painottuneena ja kuormittuneena. Järjestelmän ongelmakohtina asiakkaan kannalta näyttäytyivät siirtymät ja vastuun pallottelu palveluiden välillä sekä palveluiden päällekkäisyys samassa perheessä

Lastensuojelun palvelujärjestelmää koskevissa viimeaikaisissa tutkimuksissa palveluvalikon on todettu olevan valtakunnallisella tasolla hyvin hajanainen ja kuntien välisten erojen suuria. Paikallisia lastensuojelun todellisuuksia ei myöskään ole riittävässä määrin kartoitettu. Lastensuojeluun liittyen tarvittaisiin tutkimukseni perusteella enemmän monitieteellistä, sektorien rajat ylittävää tieteellistä tutkimusta sekä käytännön ja tutkimuksen nykyistäkin tiiviimpää vuoropuhelua. Sosiaalityöntekijöiden sekä lapsen ja perheen omaa ääntä palveluihin liittyen pitäisi nostaa esille nykyistä voimakkaammin. Tämän mahdollistaisivat esimerkiksi kunnalliset kehittäjäsosiaalityöntekijät ja kokemusasiantuntijuusprojektit lastensuojelussa.

Asiasanat: Lastensuojelu, sosiaalipalvelujärjestelmä, palveluiden kehittäminen

University of Tampere

School of Social Sciences and Humanities

SALMINEN, REETTA: The local child protection service system – definitions of social workers, social cancellors and managers

Master's Thesis, 88 pages, 1 appendix page

Social Work

Supervisor: Ranta-Tyrkkö Satu

January 2013

The interest of this Thesis is local child protection service system from the managers' and employees' point of view in a Finnish town. The data for my Thesis was originally collected for an evaluation report as a part of my practice period in Master studies. The evaluation concerned the achievement of organisational goals in local child protection system and it was used for further development of child protection services in the town. The interviews were carried out as qualitative theme interviews for groups and individuals during autumn 2011 and spring 2012. The aim of the report was to collect information about the functionality of child protection services in the town and the improvements achieved in the child protection sector. The interviews were carried out for employees and managers of various child protection service units.

In my Thesis I wanted to examine further the collected interviews from the service system's point of view. The main research question was to find out how managers, social workers and social cancellors would construct the child protection service system. Other questions were to find out how cooperation between service units was understood and how interviewees were describing the position of families in service system. My data consists of eleven interviews. The analysis is conducted using data- and theory-based content breakdown of the interview data. The analysis consists of eight different categories: 1) Do services meet the needs of clients? 2) Do clients get the help needed? 3) Fragmentation of the service system and specialization of services 4) Work overload of social workers in child protection 5) Multiprofessional service network 6) Information about services and information sharing between services 7) The question of responsibility between services 8) Improvement of the service system.

The study showed that different professional groups had different perspectives to the child protection service system. Managers were emphasizing the need of a new kind of organizational culture and the importance of seeing the service system as a whole. Social workers were talking about the responsibility of their work and about several expectations concerning their work. Both the social cancellors and social workers were highlighting the position of families in service system. As a result of my study, there seems to be a lack of services to be used by social workers in the beginning of the child protection customership. The study shows, that there are many problematical aspects inside of service system. These include service overload, transition of clients between services, overlap of offered services for families and the question of responsibility within the service system.

A lot of research has lately been carried out in Finland about the functionality of the child protection service system. Researches have noticed that the service system is nationally incoherent and there are great local differences in the organization of services. The reality of local child protection service is neither examined well enough. The study showed that more interdisciplinary research should be done about the child protection services. The dialogue between practical field work and research should be emphasized and the voice of children and social workers should be heard to make the child protection system more functional. This could be done by strengthening the role of research in social work and by inventing new ways to hear the opinions of clients.

Keywords: Child protection, Social service system, Development of social services

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO.....	1
2 SOSIAALIPALVELUIDEN JÄRJESTÄMINEN KUNNISSA.....	4
2.1. Kuntien sosiaalipalvelut muutoksessa.....	4
2.2 Asiakaslähtöisyyden haaste sosiaalipalveluissa.....	7
2.3 Verkostomainen työskentely lisääntyy.....	9
2.4. Kunnallisten sosiaalipalveluiden kehittäminen muutoksen keskellä	11
3 LAPSI JA PERHE LASTENSUOJELUN PALVELUJÄRJESTELMÄSSÄ.....	13
3.1 Kunnallisen lastensuojelun palvelukentän moninaisuus	13
3.2 Lapsi ja perhe lastensuojelussa – kenen etu on keskiössä?	16
3.3 Lastensuojelun sosiaalityö palvelukoordinaattorina ja kontrolloijana	18
3.4 Lastensuojelun palvelupolut ja palveluiden laatu	20
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	23
4.1 Tutkimuksen tausta ja tutkimuskysymys.....	23
4.2 Näkökulmana käytäntötutkimus.....	24
4.3 Teemahaastattelut aineistonkeruumenetelmänä.....	26
4.4 Aineiston teemoittelu ja analysointi.....	29
4.5 Tutkimusetiikka.....	31
5 PALVELUJÄRJESTELMÄN JÄSENNYKSIÄ	34
5.1 Asiakkuus palveluiden pyörteissä	34
5.1.1 Kohtaavatko asiakkaiden tarpeet ja palvelut?	34
5.1.2 Tulevatko asiakkaat autetuiksi palveluissa?.....	39
5.1.3 Palvelukentän sirpaleisuus ja palveluiden erikoistuminen	42
5.2 Organisaation sisäisiä palvelurakenteen kuvauksia	47
5.2.1 Lastensuojelun sosiaalityön ylikuormitus.....	47
5.2.2 Työ moniammatillisissa verkostoissa.....	50
5.2.3 Palvelutietous ja tiedon kulku palveluiden välillä.....	57
5.2.4 Vastuun kysymys palveluissa.....	60
5.2.5 Palveluiden kehittäminen.....	63
6 LASTENSUOJELUN PALVELUJÄRJESTELMÄ MURROKSESSA	68
6.1. Yhteenvetoa aineistosta	68
6.2 Johtopäätökset.....	77
LÄHTEET.....	83

TAULUKOT JA KUVIOT

Kuviot

Kuvio 1 Kolbin oppimiskehä.....	25
---------------------------------	----

Taulukot

Taulukko 1 Aineisto-otteissa puhujan titteliä ilmaisevat koodit	28
---	----

Taulukko 2 Analyysin keskeiset teemat ja niistä johdetut kehittämiskysymykset.....	69
--	----

Liitteet

Liite 1 Aineistosta nousseet teemat ja niiden yleisyys.....	89
---	----

1 JOHDANTO

Tarkastelen pro gradu -työssäni suomalaisen kaupungin lastensuojelun palvelukokonaisuutta johdon, sosiaalityöntekijöiden ja perheiden kotiin tehtävän työn sosiaaliohjaajien jäsennyksissä. Tutkimukseni tavoitteena on tuottaa tietoa paikallisen lastensuojelun palvelujärjestelmän toiminnasta, sen asiakaslähtöisyydestä sekä palveluiden välisestä moniammatillisesta yhteistyöstä lastensuojelun ammattilaisten kokemana. Lastensuojelu on ollut Pro gradu -työni tekohehkellä laajan julkisen debaatin aiheena. Kahdeksan vuotiaan tytön sijoittaminen lastensuojelulaitoksesta takaisin isälleen ja tytön kuolemaan johtava pahoinpitely herättivät paljon keskustelua lastensuojelun palvelurakenteen toimivuudesta, palveluiden oikea-aikaisuudesta sekä sosiaalityön ylikuormittumisesta. Aiheeseen liittyen perustettiin selvitysryhmä, joka julkaisi vuoden 2012 lopulla väliraportin ”Toimiva lastensuojelu” (Kananoja, Lavikainen & Oranen 2012). Lisäksi valtakunnallisesti keväällä 2013 julkaistiin lastensuojelun asiakastyössä toimivien työntekijöiden näkemyksiä luotaava ”Olisiko jo tekojen aika” -raportti (Sinko & Muuronen 2013) sekä lastensuojelun tilaa koskevan kuntakyselyn tulokset (Puustinen-Korhonen 2013).

Pro gradu -työni haastatteluaineisto on kerätty syventävien opintojeni harjoittelujaksolla syksyn 2011 ja kevään 2012 aikana. Haastattelut toteutin osana tutkimani kaupungin lastensuojelun arviointityötä. Kokosin haastattelujen tulokset tällöin lastensuojelun arviointiraportiksi tiedoksi kaupungin tilaajayksikölle. Haastattelin sekä lastensuojelun sosiaalipalveluiden johtajia, sosiaalityöntekijöitä että sosiaaliohjaajia. Haastattelut on toteutettu ryhmä- ja yksilömuotoisina teemahaastatteluinä. Pro gradu -työssäni halusin hyödyntää olemassa olevaa aineistoa ja syventää teeman käsittelyä. Kiinnostukseni valikoitui eri tahojen näkemys palvelujärjestelmästä, sillä vaikutti, että palveluiden toimivuus herätti paljon keskustelua. Palvelujärjestelmän toimivuus on myös keskeinen kriteeri perheiden ja lapsen autetuksi tulemisessa ongelmallisessa tilanteessa. Haastatteluissa toistui se, että lastensuojelun eri yksiköissä työskentelevät ammattilaiset määrittelevät lastensuojelun palvelukenttää, yksiköiden välistä yhteistyötä ja palveluiden asiakaslähtöisyyttä hyvinkin eri tavoin, vaikka tavoite on yhteinen: lapsen ja perheen etu. Yhteistyön kulttuurista, moniammatillisuudesta, työn tehostamisesta sekä palveluohjauksesta nousi esiin monia, osin keskenään ristiriitaisiakin näkökulmia.

Valtion tarkastusviraston (Hanhinen & Rintala 2012) julkaiseman lastensuojelun tarkastuskertomuksen mukaan lastensuojelu ei kykene tarjoamaan riittävästi tukea missään vaiheessa prosessia. Lastensuojelun avohuollossa perheen tukeminen on keskiössä, mutta sosiaalityölle ei ole riittävästi

aikaa. Sijaishuollossa taas unohdetaan usein vanhempien tukeminen ja kuntouttaminen. (Mt., 2.) Tarja Heinon (2009a, 69–70) mukaan lapsiperheiden palveluissa parantamisen varaa on erityisesti kuntien palvelutarjonnan kokoamisessa, lasten huomioinnissa palvelujen tarjonnassa sekä lastensuojelun ja peruspalveluiden välisessä yhteistyössä. Viime aikoina julkaistuissa raporteissa on tuotu esiin, että lastensuojelun palvelujärjestelmä hajanainen, kuntakohtaiset erot ovat suuria ja valtakunnallista kokonaisuutta on vaikea hallita. Oma tutkimukseni on erään paikallisen palvelusysteemin kuvaus ja sinällään auttaa rakentamaan vajaata kuvaa valtakunnallisesta lastensuojelun kokonaisuudesta yhden palan verran täydemmäksi.

Lastensuojelun ja lapsiperheiden palveluiden kehittämisen tärkeys liittyy olennaisesti lasten ja nuorten pahoinvoinnin kasvuun 1990-luvun puolivälistä alkaen sekä perheiden heikentyneeseen kykyyn vastata lasten normaalista kehityksestä. Yhteiskunnallinen keskustelu lasten ja perheiden pahoinvoinnista ja siihen vastaamisesta on lisääntynyt. (Esim. Perälä, Halme, Hammar & Nykänen 2011; Raunio 2004.) Myös lastensuojelun asiakasmäärät ovat viimeisen kymmenen vuoden aikana kasvaneet (Kuoppala & Säkkinen 2011; Laiho 2010). Samalla kuntatasolla palvelujen tuotannossa on ollut nähtävissä tehokkuusajattelun ja yksityistämisen trendi, joka on vaikuttanut myös lastensuojelun palveluihin merkittävästi. Pelkona on, että tulevaisuudessa haavoittuvimman väestönosan on yhä vaikeampi pitää puoliaan tehokkuusajatteluun pohjautuvassa yhteiskunnassa.

Lastensuojeluun sisältyy paljon ristiriitaisuuksia. Lastensuojelu palveluna voi olla samaan aikaan erityistä ja peruspalvelun kaltaista, ehkäisevää ja korjaavaa, pakotettua ja vapaaehtoista. (Rousu 2007, 22.) Lastensuojelun yksiköiden työntekijöiden näkökulmasta työ perustuu vahvasti arvoille ja etiikalle mutta lastensuojelun johtajuuden ja kuntapäätöksenteon ytimessä on yhä enemmän talous ja resurssien riittävyys. Tämä johtaa ristipaineeseen työn käytännössä. Moniammatillisuus ja asiakkaiden vaikeutuvat tilanteet tuovat lastensuojelutyöhön oman haasteensa. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöillä onkin huoli oman työnsä rajaamisesta ja vastuiden kasvamisesta sekä asiakkaiden vaikeutuvista tilanteista. Lastensuojelu ei ole yhteiskunnassa vain palveluntuottajan roolissa vaan siihen liittyy viranomaistoimintana aina myös vallan ja kontrollin elementtejä. Lastensuojelu viranomaistoimintana puuttuu vahvasti ihmisten itsemääräämisoikeuteen huostaanotto- ja sijoitusvaiheessa (Laiho 2010, 162). Lastensuojelun oikeuttamiseksi keskeistä on, että lapsen etu säilyy koko ajan työn keskiössä.

Lastensuojelun palvelujärjestelmän toimivuus on myös sidoksissa laatuun. Erityisesti laadun merkitys korostuu toimintaympäristöjen muuttuessa (Outinen, Holma & Lempinen 1994, 9). Sirkka Rou-

sun (2007) mukaan Haasteena lastensuojelun laadun tutkimiselle on vähäinen tieto lastensuojelun vaikuttavuudesta, perustehtävän näkymättömyys ja auki kirjoittamattomuus sekä se, että arviointimittareita käytetään lastensuojelussa vielä verrattain vähän. Hänen väitöskirjassaan tutkimille organisaatioille yhteistä oli se, että niiden lastensuojelutyö nojasi pitkälti ”sosiaaliseen vaistoon” ja tutkittua tietoa tai seurantaindikaattoreita ei juuri käytetty. Yhdelläkään organisaatiolla ei ollut tehtynä esimerkiksi lastensuojelun laatukäsikirjaa, joka ohjaisi palvelujen järjestämistä tai asiakkaan saaman palvelun laatua. (Mt., 206.) Palveluiden tuotannossa tapahtuneet runsaat muutokset sekä lisääntynyt laatukeskustelu liittyvät pitkälti hyvinvointivaltion muutoksiin viime vuosina ja uuden julkisjohtamisen mallien valtavirtaistumiseen suomalaisessa yhteiskunnassa.

Tutkimukseni otsikon termi lastensuojelun palvelujärjestelmä käsittää tutkimuksessani lastensuojelun ennaltaehkäisevät ja avohuollon palvelut sekä sijais- ja jälkihuollon palvelut. Käsitteellisesti puhun sekä lastensuojelusta palvelusysteeminä sisältäen kaikki edellä mainitut palvelut että lastensuojelun sosiaalityöstä, jolla tarkoitan sosiaalityöntekijöiden toteuttamaa lastensuojelulakiin pohjaavaa viranomaistyötä. Olen analysoinut tutkimukseni aineiston käytäntö- ja teorialähtöisyyttä yhdistävällä sisällönanalyysillä. Tekemäni lastensuojelun arviointiraportti sekä tutkimukseni nojaavat käytäntötutkimuksen perinteeseen, jossa teoria ja käytäntö keskustelevat tiiviisti keskenään. Tutkimukseni luvussa kaksi käsitteelen sosiaalipalveluiden järjestämistä kuntatasolla, palveluiden asiakaslähtöisyyttä, palveluiden välisen moniammatillisen yhteistyön haastetta sekä sosiaalipalveluiden kehittämistä. Luvussa kolme pohdin lastensuojelun palvelukentän moninaisuutta, lapsen etua ja asemaa palveluissa, lastensuojelun sosiaalityön roolia sekä lastensuojelun palvelupolkuja. Luku neljä käsittelee tutkimukseni aineistoa ja käytettyjä menetelmiä ja luvussa viisi kokoan analyysissa yhteen haastatteluista nousseet teemat. Luvussa kuusi vedän analyysin tulokset yhteen, nostan esiin keskeisiä kysymyksiä ja esitän jatkotoimenpide-ehdotukset.

2 SOSIAALIPALVELUIDEN JÄRJESTÄMINEN KUNNISSA

2.1. Kuntien sosiaalipalvelut muutoksessa

Sosiaalityön kaksi keskeisintä roolia ovat kautta historian olleet auttajan ja autettavan väliseen palvelusuhteeseen perustuva rooli sekä ammatillisempi, avuntarvetta ja avun jakamista kontrolloiva byrokraatin rooli. Sosiaalityöllä on pyritty vaikuttamaan toisaalta yksilöön, toisaalta yhteiskuntaan ja sen rakenteisiin. Suomessa näkemys sosiaalityöstä on perustunut pitkälti julkisen sektorin varaan rakentuvaan ammatilliseen toimintaan, jota ovat ohjanneet kattava sosiaalilainsäädäntö ja sosiaaliturvajärjestelmä. (Raunio 2003, 18.) Suomessa 80-luvulla muun muassa kaupungistumisen myötä lisääntyneisiin sosiaalisiin ongelmiin rakennettiin pääosin julkisilla varoilla kattava sosiaalipalveluverkosto. 90-luvun lama pysäytti nousujohteisen suunnan palveluverkoston rakentamisessa ja kunnat joutuivat rahoitusvaikeuksiin. Köyhyys lisääntyi ja julkisten menojen kasvuille haluttiin pistää piste. Vastuuta hyvinvoinnista onkin 2000-luvun aikana systemaattisesti siirretty kansalaisille itselleen samalla kun hyvinvointipalveluja on karsittu julkisella puolella ja siirretty yksityisille markkinoille eri keinoilla. (Mt.) EU on ollut suuri tekijä palveluiden kilpailuttamisen yleistymisessä (Koskiaho 2008, 315). Yhteiskuntien monimutkaistuessa ja muuttuessa kysymys oikeista palveluista on tullut yhä vaikeammaksi. Kysymykset toimintojen järjestämisestä ja siitä, kuka päättää mitä palveluita tarvitaan, ovat nousseet keskeisiksi. Myös kansalaisten luottamus sosiaalipalveluiden oikeudenmukaisuuteen on vähentynyt. (Muuri & Nurmi-Koikkalainen 2006, 66-78.) Briitta Koskiaho (2008) tiivistää mielestäni oleellisen ajatuksen siitä, että Suomessa keskitytään mieluummin rakentamaan järjestelmiä kuin toimitaan konkreettisissa asioissa. (Mt., 15.)

Tänä päivänä pelkkä yksityistäminenäkään ei riitä, vaan kansainväliset suuryritykset ovat vallanneet alaa kilpailussa hyvinvointipalveluiden järjestämisestä Suomessa. (Koskiaho 2008, 13-14, 165). Etääntyminen 80-luvun hyvinvointimallista on tarkoittanut julkisiin palveluihin pääsyn rajaamista tarkemmin ja epävirallisten yhteisöjen sekä vapaaehtoistyön merkityksen kasvua yksityistämällä ja markkina-asetelmien luomisella (esim. Raunio 2003, 23). Vuoden 2011 sosiaalibarometrin (Perälahti ym. 2011) vastanneista kuntien sosiaali- ja terveysjohtajista yli puolet kannattaa sosiaali- ja terveyspalveluiden rahoitusvastuun säilyttämistä kunnilla. Palveluiden hankintamenettelyn ja kilpailutuksen vaikutukset arvioidaan barometrissä myös kielteisesti. Kilpailutuksen nähdään aiheuttaneen toimintatapojen juridisoitumista ja suuret yksittäiset palveluntuottajat ovat valtaamassa alaa. Kilpailuttamisen ei myöskään uskota johtavan julkisten varojen säästöön. Sen nähdään pikemmin-

kin rapauttavan kunnan omia palveluita ja johtavan laadun ja saumattomien palveluketjujen heikkenemiseen. Yksinkertaisilla, määrällisillä kilpailuskriteereillä on myös vaikea vastata monimutkaisuuteen, runsaasti laadullisia kysymyksiä sisältäviin palvelutarpeisiin. (Mt., 71–79; Koskiahho 2008, 25.) Riitta Särkelä (2006) kysyy miten tuotteistaa esimerkiksi lapsen kanssa leikkiminen tai sylissä pitäminen. Palveluntuottajien jatkuva vaihtuminen aloittaa luottamuksen rakentumisen asiakkaan kohdalla aina alusta. Palveluiden kilpailuttaminen voidaan ja tulee nähdä vahvana oikeudenmukaisuuskysymyksenä, jossa heikossa asemassa ja monenlaista palvelua vailla olevat asiakkaat kärsivät eniten palveluiden pirstoutumisesta, palveluiden toimimisesta laadullisesti minimitasolla sekä pitkäjänteisyyden puutteesta. (Mt., 88–89.)

Julkisen hallinnon toimintaa ohjaavat nykyisin suurelta osin uuden julkisen johtamisen (New Public Management, NPM) periaatteet. Malli haastoi perinteisen johtamisen 1990-luvulla. Lyhyesti NPM tarkoittaa siirtymää hallinnollisesta ja byrokraattisesta mallista kohti yksityisen sektorin toimintatapoja, kuten tulosten ja vaikuttavuuden mittaamista. Pyrkimyksenä on saada aikaa tuloksia ja kehittää suorituskykyä. (Virtanen & Stenvall 2010, 46.) Tämänhetkiset julkisen hallinnon talousnäkökulmat edellyttävät, että tuottavuutta edelleen nostetaan, mikä tarkoittaa palvelujen yksikkökustannusten pienenemistä. Julkinen johtaminen on muuttumassa luonteeltaan hallinnosta ja kontrollista hallinnaksi, jossa korostuvat johtamiskohteen uudelleenarviointi sekä henkilöstön osaamisvaatimusten ja toiminnan muutosten odotukset. Hallinnassa keskeistä ovat myös monitoimijaisuus, verkostot, koordinointi sekä erilaiset toimintakulttuurit ja niiden ymmärtäminen. Lastensuojelussa tämä tarkoittaa esimerkiksi eri toimija-tasojen ja -alojen muodostaman kokonaisuuden hallintaa, joka ulottuu sekä perus- että erityispalveluihin. (Kananaja, Niiranen & Jokiranta 2008, 81–88.)

Suomalaisten hyvinvointi 2010 –tutkimuksen mukaan suomalainen palveluverkosto on aina ollut kansalaisten luottamukseen perustuva ja täten sosiaalinen pääomamme on nähty melko vahvana. Sosiaalipalveluiden on nähty lisäävän tasavertaisuutta ja yhdenmukaisuutta yhteiskunnan sisällä. Nykyiset suomalaiset sosiaalipalveluhaasteet liittyvät palvelurakenteen toimivuuteen ja eheyteen erityisesti asiakkaan näkökulmasta katsottuna. (Muuri 2010, 78–87.) Julkisen hallinnon ongelmina ovat edelleen jäykkyys ja hierarkkisuus. Suomalainen sosiaalipalvelujärjestelmä on rakenteellisesti raskas, koska se on historiallisesti ollut hyvin järjestelmäkeskeinen. Sen toimintamallit ovat perustuneet pääasiassa säädöksiin, vallinneisiin käytänteisiin sekä työntekijän asemaan asiantuntijana. Johtajan tehtävä tässä mallissa on valvoa poliittisten päätösten ja lainsäädännön toteutumista, jolloin hänen mahdollisuutensa esimerkiksi alaisten päätöksentekovallan vahvistamiseen ovat heikot. Vaikka julkiseen hallintoon on tullut paljon uusia piirteitä, kuten tuloksellisuus tai verkostoitumi-

nen, ovat vanhat toimintamallit edelleen säilyneet rinnalla. Asiakaslähtöisyyden käsitteeseen on herätty vasta 2000-luvulla ja tänä päivänäkin sitä käytetään monesti toiminnan tai palvelun paremmuuden osoittamiseen sen sijaan, että asiakkaan ääntä todella haluttaisiin kuulla. Ongelmana on edelleen, se että järjestelmä rakentaa itseään ylhäältä alaspäin ja suunnitelmia tehdään asiakkaita kuulematta. (Laitinen & Pohjola 2010, 45-46; Virtanen & Stenvall 2010, 45–46.)

Sosiaalipalveluiden kohdalla on nähtävissä tarpeiden jatkuva kasvu ja toisaalta resurssien niukentuminen. Asiakkaiden ongelmien voidaan nähdä monimutkaistuneen samalla kun palveluiden edellytykset ovat tarkentuneet. Edellä mainitut asiat vaikuttavat tulevaisuudessa erityisesti avopalveluiden riittävyteen sosiaalisektorilla (Särkelä, Vuorinen & Peltosalmi 2005, 9). Suomalainen sosiaalipalvelurakenne on hyvin sirpaleinen. Eri kuntien palvelut saattavat olla hyvin erilaisia. Varsinkin kunnissa, joissa palveluita on vähän, joudutaan asiakastarpeet usein sovittamaan olemassa oleviin palveluihin, ei toisinpäin. (Stenvall & Virtanen 2012, 14 -15; Raunio 2003, 34-35.) Ratkaisuksi on etsitty myös uusia avauksia, kuten yhteispalvelupisteitä ja palveluiden hankintarenkaita (Perälähti ym. 2011). Asiakastarpeita ei myöskään aina haluta tunnustaa tai ottaa vastaan, koska niihin vastaaminen olisi liian vaikeaa tai kallista. Kunnissa tehdäänkin paljon arvottamista ja eri palvelutarpeita oikeutetaan eri tavoin. (Laitinen & Pohjola 2010, 66.)

Vuosina 2008–2011 toteutetun kunta- ja palvelurakennemuutoksen (PARAS) tavoitteena oli yhtenäistää palvelujärjestelmäämme ja tasaveroistaa palveluita sekä lisätä keskittymistä ja erikoistumista. Tämän seurauksena osa palveluista on etäännyntä asiakkaan omasta ympäristöstä. Toisaalta keskittäminen on lisännyt erityispalveluiden, kuten lastensuojelun moniammatillisuutta ja laajentanut palvelumahdollisuuksia varsinkin pienissä kunnissa. Valtakunnallisesti on ollut nähtävissä palveluihin pääsyn vaikeutuminen sekä palvelukriteerien tiukentuminen. Palvelujärjestelmään suhtaudutaan yhä kriittisemmin samalla kun kasvokkaisen vuorovaikutuksen mahdollisuus palveluissa vähenee. Poliittisessa keskustelussa on alkanut näkyä yhä enemmän viitteitä yksilön ja yhteisöjen vastuun lisäämisestä. Tällaisia ovat muun muassa palvelusetelit, palvelujen ulkoistaminen sekä julkisten palveluiden maksujen korottaminen. (Koskiahho 2008, 14.) Hyvinvointivaltion etuuskien supistuminen ja palveluiden niukentuminen onkin saanut kansalaiset paremmin tietoisiksi oikeuksistaan ja vaatimaan palveluita. Työntekijöiden osalta edellä mainitut uudistukset ovat aiheuttaneet esimiestason etäännyntä, jolloin asioita täytyy yhä enemmän ratkaista työntekijätasolla. Palveluiden määrittelyjen tiukentuessa työntekijöillä on yhä vähemmän mahdollisuuksia yksilölliseen harkintaan. (Virkki, Vartiainen, Kettunen & Heinämäki 130-138.) Työntekijät ovat niitä, jotka joutuvat päivittäin kohtaamaan kansalaisia ja työskentelemään ristipaineessa ja muutoksessa. Asiakkaat tarvitsevat

ja osaavat vaatiakin yhä laadukkaampia palveluita samalla kun päättäjätasolla niukennetaan resursointia. (Julkunen 2006, 219.)

2.2 Asiakslähtöisyyden haaste sosiaalipalveluissa

Asiakslähtöisyys sosiaalipalveluissa tarkoittaa asiakkaan elämänhallinnan tukemista, jotta asiakas kykenisi hyödyntämään oman ympäristönsä voimavaroja itsenäisemmin. Työntekijän tulisi oman organisaationsa antamalla resursseilla tukea asiakasta näiden tavoitteiden saavuttamiseen. Palveluiden asiakslähtöisyyden elementeiksi voidaan ajatella esimerkiksi niiden oikea-aikaisuus, läheisyys, ja pysyvyys. Asiakkaiden kokemukset palveluista vaikuttavat myös niiden saavuttamiin tuloksiin. Myönteinen palvelukokemus voimistaa myös asiakkaan omaa motivaatiota. Ongelmat asiakkaan ja palvelun kohtaamisessa liittyvät esimerkiksi tiedon saamiseen palveluista, palvelun saatavuuteen tai valinnan mahdollisuuksiin. Asiakslähtöisyyden kulmakivinä voidaan pitää asiakkaan tarpeista lähestymistä, hyvää saatavuutta ja yksilöllisyyttä, lupauksen pitämistä, asiakkaan edun huomioon ottamista ja ystävällisyyttä. Työntekijälle asiakslähtöisyys asettaa haasteen muun muassa sen osalta, että hän osaa nähdä asiakkaan tilanteen tarpeeksi laaja-alaisesti, tunnistaa asiakkaan voimavaroja, omaa vahvan ammatti-identiteetin ja itsetunnon sekä osaa ohjata asiakasta myös suhteessa muihin palveluihin. (Esim. Outinen, Holma & Lempinen 1994, 31–37; Lehtonen 1998, 5.) Ongelmana sosiaalipalveluiden asiakslähtöisyyttä mietittäessä on toisaalta se, etteivät asiakkaat sosiaalipalveluissa, kuten lastensuojelussa aina halua tulla autetuksi tai näe avun tarvettaan (Puustinen-Korhonen 2013, 40).

Kyösti Raunio (2004) on jakanut sosiaalityön toimintatavat byrokratiatyöhön, palvelutyöhön ja psykososiaaliseen työhön. Olennaisena erona hän näkee byrokratiatyön organisaatiojohtoisuuden verrattuna palvelutyön rakentumiseen työntekijän ja asiakkaan vuorovaikutuksesta käsin. Byrokrattista työtä määrittää pitkälti lainsäädäntö ja se antaa työntekijälle oikeuden kontrolloida asiakasta. Palvelutyö on Raunion mukaan asiakasta enemmän kuuntelevaa ja vuorovaikutuksellisempaa. Psykososiaalisessa työssä taas lähdetään liikkeelle asiakkaan tilanteesta ja tarpeista sekä työntekijän ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta. (Mt., 131–140.) Kuulluksi tulemisen ja osallistumisen kokemukset ovat tärkeitä sosiaalityön asiakkaille elämähallinnan ja täysvaltaisen kansalaisuuden kokemuksen vahvistajana. Esimerkiksi lapsena saadut kokemukset osallisuudesta ja äänensä kuuluville saamisesta kantavat pitkälle aikuisuuteen (Niiranen 2002, 63). Toisaalta nykyisissä sosi-

aalityön rajoissa ja asiakaspaineen ja kiireen keskellä asiakasta kohtaava palvelutyö on jäänyt vähemmälle ja sosiaalityö liikuu enemmän byrokraattiseen suuntaan.

Sosiaalipalvelukenttä ja siitä käytävä keskustelu ovat jännitteisiä, sillä palvelukeskustelu näkee usein ihmisen kuluttajana, jolla on oikeus ja vapaus sekä resursseja valintojen tekemiseen. Heikoimmassa asemassa olevat ihmiset, joita valtaosa sosiaalityön asiakkaista on, omaavat usein huonot edellytykset täysvaltaiseen kuluttajuuteen ja tilanteensa kannalta parhaiden valintojen tekemiseen. Kuluttajuus käsitteenä sopii ylipäänsä huonosti sosiaalityöhön, sillä asiakkuus on usein viimesijaista ja vastentahtoista ja asiakas saattaa olla kuluttajana voimaton (esim. Raunio 2004,137; Sipilä 1989, 220). Myös sosiaalityön byrokraattinen ja kontrolloiva luonne tekee siitä osin palvelun ideaalille vastakohtaisen. Ammatilliset käytännöt saattavat olla asiakasta epäoikeudenmukaisesti kohtelevia, prosessit venyvät eikä asiakas aina saa palvelua kohtuullisessa, tai edes lain määrittämässä ajassa. Palveluajattelussa voidaan myös odottaa, että asiakkaan ja työntekijän välille syntyy konsensus mikä ei ole aina tilanne esimerkiksi vastentahtoisissa huostaanotoissa tai päihdeperheen hoidossa. (Sipilä 1989, 218–219.)

Vuokko Niiranen (2002,67) on jakanut kuntalaisen asiakkuuden kolmeen: 1) kohdeasiakkuus (kuntalainen palvelun kohteena), 2) kuluttaja (kuntalainen aktiivisena, maksukykyisenä palvelujen valitsijana) ja 3) yhteisön jäsenyys (kuntalainen demokraattisena palvelujen käyttäjänä yhteisössä). Kohdeasiakas on nimensä mukaisesti kohde ilman aktiivista osaa suhteessa palveluun tai sen hankintaan. Kuluttaja-asiakkuudessa palvelun käyttäjällä on kohdeasiakasta aktiivisempi rooli. Sosiaalipalveluissa se jää silti usein erilaiseksi kuin täysivaltaisena kuntalaisena kohdeltujen palveluasiakkaiden kohdalla. Kuluttaja-asiakkuuteen sisältyy palvelun valinta- ja maksuvalmius ja palveluiden käytön nähdään ohjaavan palvelujen laatua kilpailun luomisen kautta. (Mt., 68–69.) On tärkeää huomata, että sosiaalipalveluiden ostopalveluiden kilpailutuksissa saman sektorin yksityisen ja kolmannen sektorin tuottajat kyllä kilpailevat keskenään mutta ”asiakas”, joka palvelua ostaa, on kilpailutuksen tehnyt kunta eikä itse sosiaalipalvelun lopullinen käyttäjä, joka palvelun kohteena lopulta on. Tämä asettaa kuntien kilpailuttajille ja heidän määrittelemilleen kriteereille suuren vastuun asiakkaan oikeuksien ajamisesta.

Asiakkaan kannalta palveluiden rakentuminen järjestelmälähtöisesti on aiheuttanut haasteita. Myös markkinaistuminen on tehnyt tehokkuudesta ja tuottavuudesta tärkeimpiä arvoja jolloin huomio on kiinnittynyt asiakkaan arjesta resursseihin, kilpailuttamiseen ja tuotteistukseen. Tämä saattaa johtaa ristiriitaiseen asiakkuuteen ja asiakkaan kohteistamiseen sen sijaan, että hänet voitaisiin kohdata

kumppanina tai osallisena. (Laitinen ja Pohjola 2010, 13.) Tarja Heino tuo väitöskirjassaan ”Asiakkuuden hämäryys lastensuojelussa” (1997) esiin, että sosiaalityön päätöksiin ja prosessiin vaikuttavat aina myös kunnan budjettikehys ja laajemmat linjaukset palveluiden hankinnasta. Tämä saattaa Heinon mukaan asettaa sosiaalityöntekijän tilanteeseen, jossa hän joutuu toimimaan vastoin omaa moraaliaan ja asettamaan kunnan edun lapsen edun edelle. Tämä voi tarkoittaa, että lapsi ei saa todella tarvitsemaansa palvelua vaan sen sijaan sen mitä on olemassa, tai määrätty hänelle. (Mt., 372.)

Monen eri palvelun yhtäaikaista tukea tarvitsevat asiakkaat jäävät järjestelmässämme helposti vaille tarvitsemaansa apua tai avun hakeminen vaatii kohtuuttomasti työtä. Asiakkaat kokevat myös vaikutusmahdollisuutensa sosiaalipalveluihin huonoiksi. Verkostojen kasvaessa ja etääntyessä asiakkaan kokonaistilanteesta, on organisaatioissa yleistynyt palveluohjaus (case management), joka tarkoittaa asiakkaan yksilöllisten tarpeiden määrittelyä sekä niihin yhteensopivien palveluiden löytämistä. Palveluohjauksessa keskeisinä elementteinä ovat päätöksenteon tuominen lähelle käyttäjää, nimetyn vastuuhenkilön mukanaolo asiakasprosessissa sekä yhteistyön tekeminen asiakasrajapinnassa. (Pietiläinen 2003, 13–21.) Palveluohjaus voidaan nähdä tapana siirtyä organisaatiokeskittävyydestä käyttäjä- ja asiakaskeskeisyyteen. Asiakkaan tarpeeseen etsitään sopiva palvelu, ei toisinpäin. Palveluohjauksella pyritään vastaamaan siirtymien ja saumakohtien hankaluuksiin ja rakentamaan työntekijä-asiakassuhteiden pysyvyyttä. Palveluohjaus toimii asiakkaan asianajajana yhdistämässä organisaation erilaisia palveluita ja työkaluita yhteen asiakasta parhaiten hyödyttävällä tavalla. (Ala-Nikkola & Sipilä 1996.)

2.3 Verkostomainen työskentely lisääntyy

Yhteiskunnan muutos on väistämättä heijastunut myös sosiaalialaan ja palveluihin sen sisällä. Palvelurakenne on muuttunut sosiaalipalveluissa laitoshoidosta avohuollon ja ennaltaehkäisevämpien palveluiden suuntaan. Laitoksissa annetaan yhä lyhyempikestoista ja viimesijaisempaa palvelua ja kotiin tehtävän työn määrä kasvaa. Kasvavien sosiaali- ja terveydenhoidon tarpeisiin ei enää riitä julkisen puolen tarjoama palveluvalikko, vaan yksityiset ja järjestöt tulevat kumppaneiksi palveluvalikkoa täydentämään ja osin myös korvaamaan puuttuvia palveluita. (Esim. Metsämuuronen 2000; Arnkil, Eriksson & Arnkil 2006.) Myös julkisella puolella kasvava sektoroituminen ja eriytyminen kasvattavat verkostoluonteisen työskentelytavan tarvetta. Satu Vainisen (2011) mukaan professiot kilpailevat yhteiskunnassamme keskenään ja muodostavat riippuvuussuhteita toisiinsa. Asiantuntijuudet muodostavat paikallisia, neuvoteltuja vuorovaikutussuhteita ja määrittelevät sitä,

kenellä on oikeus asiantuntijuuteen milläkin osa-alueella. Vainisen mukaan erityisesti organisaatioiden muutostilanteissa tapahtuu kilpailua, jolloin valta-asetelmia ja rajoja pyritään luomaan ja määrittämään uudelleen. (Mt., 48–52.)

Anna Metteri (2004, 145) kuvaa kasvavan ja sektoroituvan palvelujärjestelmän ongelmana sitä, että monimutkaistuessaan sen ymmärtäminen tulee mahdottomaksi tavalliselle kansalaiselle ja myös ammattilaisille. Arnkil, Eriksson ja Arnkil (2006) ovat esittäneet, että palvelujärjestelmässä tarvitaan paradigmatason muutosta, johon sisältyvät 1) siirtyminen ongelma-keskeisestä ratkaisukeskeiseen palvelutoimintaan, 2) sektorikeskeisestä verkostomaiseen organisointiin sekä 3) asiantuntijakeskeisestä dialogiseen palveluun. Tällainen uudistunut palvelujärjestelmä tulee kyetä kytkemään osaksi kunnan politiikkaa ja tarkastella yhtä aikaa sekä kuntalaiselle tarjottavaa laatua että palvelun hintaa. (Mt., 29.) Tutkimuksessa, jossa suomalaisia toimialajohtajia haastateltiin yhteispalveluista sekä yhteistoimintaa tukevista rakenteista, he toivat esiin, että lasten ja perheiden palveluiden tulisi muodostaa suunnitelmallinen, jatkuva ja yhtenäinen kokonaisuus. Tutkimuksen mukaan yhteistoimintarakenteita on eniten toimialan sisällä ja vähiten toimialojen välillä sekä kuntien välillä. Yhteistoiminta oli useimmiten esimerkiksi yhteisten koulutusten järjestämistä ja moniammatillisten ryhmien toimintaan osallistumista. Vähemmistöissä taas olivat yhteiset johtoryhmät, yhteiset palvelut tai yhdessä sovitut vastuunjaot. (Perälä ym. 2011, 106.)

Asiakkaiden ongelmien monimutkaistuessa yksittäiset yksiköt hoitavat yhä pienempää asiakassektoria. Hyvinvointipalveluiden laatua eivät enää määritä pelkästään yksittäiset palvelut tai työntekijöiden ammattitaito vaan myös se, kuinka palvelut kykenevät asiakasta palvelemaan yhteistyöhön. Lisääntyneiden toimijoiden määrä sosiaalialalla tarkoittaa työkuiltuurin muutosta verkostomaiseen työtapaan. Verkostotyössä yksilöiden pitää pystyä joustamaan myös omien palvelurajojensa ulkopuolelle. Muussa tapauksessa saattaa syntyä tilanne, jossa mikään palvelu ei lopulta sitoudu tai ota vastuuta asiakkaasta. Toimijoiden roolit ja tehtävien entiset rajat joutuvat varsinkin tiiviissä yhteistyössä koetukselle. Vaikka pyrkimys olisi puhtaasti rationaalisiin ratkaisuihin asiakkaan asiassa, vaikuttavat monet yksilölliset ja ryhmädynamiikkaan liittyvät asiat lopputulokseen. Jokainen toimija näkee helposti asiakkaan tilanteen vain omasta näkökulmastaan ja vastuuta otetaan helposti liikaa tai liian vähän. Myös statuserot eri toimijoiden välillä vaikuttavat siihen, kuinka paljon kukin näkee mahdolliseksi tuoda omia ajatuksiaan julki. Lastensuojelussa eri asiantuntijat näkevät myös eri tavalla sen, kuka on ensisijainen asiakas, jonka asiaa hoidetaan: lapsi, vanhemmat vai perhe kokonaisuutena. Toisaalta moniammatillisen yhteistyön ongelmat eivät välttämättä johdu niinkään työntekijöistä tai heidän persoonallisuudestaan kuin ongelmista organisaation rakenteissa ja johtamisessa.

Yhteinen kehityshistoria ja läheinen työskentelyn malli näyttää korostuvan siinä kuinka hyvin ammattilaiset ymmärtävät toistensa kulttuureja. Palveluiden kiinteä yhteys arjen työssä antaa mahdollisuuksia myös yhteiseen kehittämiseen. Verkoston osaaminen voi parhaassa tapauksessa olla enemmän kuin osiensa summa ja uudet työtavat saadaan nopeasti käyttöön. (Beckett 2007, 28–29; Øvretveit 1995, 21; Vaininen 2011, 76–78; Metsämuuronen 2000, 34–35.)

2.4. Kunnallisten sosiaalipalveluiden kehittäminen muutoksen keskellä

Suomalaisen sosiaalipalvelujärjestelmä on jatkuvassa muutoksessa. Valtakunnallisen palveluiden sirpaleisuuden vuoksi yhteisiä linjoja haetaan erilaisilla ohjelmilla ja linjauksilla. Muutoksen vauhti heijastuu myös paikallistasolla, jossa työntekijät ovat tottuneet viime vuosina kuntien yhdistymisestä aiheutuneisiin uusiin linjauksiin sekä organisaatiomuutoksiin, jotka ovat muuttaneet palvelurakenteita isostikin. Sekä johto että työntekijät ovat väsyneitä ja turhautuneita kehittämiseen, joka ei johda tuloksiin. Ongelmana on heidän mukaansa se, että sosiaalipalveluissa kehittämisen suuntaukset tulevat monelta taholta ja kehittäminen tapahtuu kokoajan monella tasolla. Myös hankkeiden moninaisuus tuo oman lisänsä kuntien sosiaalipalveluiden kehittämiseen, muttei aina anna lisäarvoa arkityölle vaan saattaa jäädä irralliseksi toiminnaksi ja unohdetuiksi muistioiksi. Rakenteiden kehittämisestä tulisikin siirtyä enemmän palveluiden sisäiseen kehittämiseen. (Stenvall & Virtanen 2012, 16–21; Sinko & Muuronen 2013,8.)

Paras-hankkeen palvelu-uudistuksia koskevassa tutkimuksessa (Virkki ym. 2011) tuodaan esiin, että suuret muutokset palvelurakenteissa ja organisaatioissa ovat vaikuttaneet sekä työntekijöihin että asiakkaisiin. Kielteisinä kehityskulkuina nähtiin erityisesti palvelujärjestelmän sirpaloituminen sekä palveluiden katoaminen. Palveluita saattaa olla määrällisesti paljon, mutta niitä joudutaan odottamaan kauan eivätkä ne usein ole alueellisesti kattavia. Työntekijät ovat kärsineet palveluiden yhteensovittamisen vaikeudesta ja johtamisen etäännyttämisestä päivittäisestä työnteosta. Asiakkaiden kannalta ongelmallisena ovat näyttäytyneet muun muassa muutokset asiointikulttuurissa ja palveluiden saatavuuden heikentyminen. Palvelujen keskittäminen on etäännyttänyt palveluita paikallisista palveluverkostoista. Toisaalta kuntalaisen näkökulmasta palveluiden monipuolistuminen ja palvelukokonaisuuksien muodostuminen on nähty positiivisena kehityksenä. Palvelujärjestelmä kaipaisi tutkimuksen mukaan runsaasti yhtenäistämistyötä, jolla olisi myönteisiä vaikutuksia muun muassa asiakasprosessin sujuvuuteen ja palveluiden yhdenmukaisuuteen. (Mt., 74–75.)

Kehittäminen kunnallisissa palveluissa saattaa olla hyvin hajanaista eikä palvele välttämättä asiakkaan sen enempää kuin palveluiden itsensäkään tarpeita ja odotuksia. Palveluiden riittämätön yhteistoiminta voi estää asiakkaan pääsyä palveluiden piiriin ja edesauttaa niistä ulosputoamista. Perälä, Halme ja Nykänen (2012) ovat tutkineet lapsiperheiden palveluiden yhteen sovittavaa johtamista. He tuovat esiin, että yhteistoiminta palveluiden välillä voi olla satunnaista sen sijaan, että se olisi tavoitteisiin perustuvaa ja suunnitelmallista. Näitä yhteistoiminnan puutteita pyritään usein paikkaamaan esimerkiksi mainituilla kehittämishankkeilla tai lyhytnäköisillä linjauksilla tai toiminnan muutoksilla. (Mt., 14–15.) Ratkaisuja ongelmiin voitaisiin hakea johtamisen yhtenäistämistä ja yhteensovittamisesta mutta myös arkipäivän työssä täytyy tehdä paljon yhteistyötä, jotta palvelut saadaan keskustelemaan keskenään. Palveluiden yhteensovittamisen tulisi olla asiakaslähtöistä ja näyttöön perustuvaa ja sen tulisi edistää osallisuutta ja kumppanuutta, ennaltaehkäisevyyttä sekä palveluiden integrointia. Perheiden kannalta keskeistä on, että he saavat palvelut oikeaan aikaan. Sekä lapsen hyvinvointia että vanhemmuutta tulee tukea palveluissa monipuolisesti ja asiakkaan kannalta saumattomasti. (Mt., 30–40.)

Kappaleessa kaksi toin esiin kunnallisen sosiaalipalvelujärjestelmän muutosten luonnetta ja niiden vaikutuksia asiakkaisiin ja työntekijöihin. Muutos voidaan nähdä suuntana parempaan, yhtenäisempään palvelurakenteeseen mutta enenevästi huolta on kannettu palveluiden vähenemisestä ja asiakkaan asemasta sekä työntekijöiden väsymisestä rakenteiden uudelleenjärjestelyjen keskellä. Vaikuttaa siltä, että sosiaalipalveluiden organisaatioissa vaatimukset työntekijöitä kohtaan kasvavat samaan aikaan kun toimintaedellytykset kaventuvat. Resursseja kulutetaan runsaasti palveluiden kehittämiseen erilaisissa hankkeissa sekä erilaiseen verkostoyhteistyöhön. Palveluiden lisääntyvän yhteistyön ja kehittämisen mielekkyyttä tulisikin nykyistä enemmän arvioida sen kautta, miten ne parantavat asiakkaan ja työntekijöiden tilannetta.

3 LAPSI JA PERHE LASTENSUOJELUN PALVELUJÄRJESTELMÄSSÄ

3.1 Kunnallisen lastensuojelun palvelukentän moninaisuus

Lastensuojelu on lainsäädännöllä ohjailtua viranomaistoimintaa, jonka järjestämisvastuu on kunnilla. Lastensuojelun tavoitteena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun (Lastensuojelulaki 2007/417, 1§). Lapsi tulee asiakkaaksi perheen ollessa tilanteessa, jossa heitä ei enää peruspalveluilla kyetä riittävästi auttamaan vaan joudutaan turvautumaan erityisiin tukitoimiin lapsen hyvinvoinnin turvaamiseksi. Lastensuojelun eräs erityispiirre on se, että se kohdistuu pieneen määrään väestöä, mutta pulmat itsessään voivat juontua laajasti koko elämisen kirjosta (Bardy 2004, 196). Lastensuojelu yhdistää lapsuuden, aikuisuuden ja yhteiskunnallisuuden toisiinsa. Lastensuojelun tulisi lain mukaan olla sekä ehkäisevää että korjaavaa moniammatillista ja ylisektoraalista työtä. Lastensuojelun tulisi siis vaikuttaa koko palvelujärjestelmässämme. (Bardy 2009, 39.)

Vuoden 2011 alussa astui voimaan lastensuojelulain 36§:n muutos. Sen mukaan kunnan tulee järjestää lastensuojelun asiakkaille ne palvelut, jotka lapsen vastuusosiaalityöntekijä on asiakassuunnitelmassa arvioinut välttämättömiksi lapsen tai nuoren terveyden tai kehityksen kannalta. (Lastensuojelulaki 36§). Lastensuojelullisten palvelujen saanti on silti hyvin eriarvoista ja paljolti kiinni perheen asuinkunnasta. Kaupungeissa kamppaillaan suurien asiakasmäärien ja palvelutarpeiden kasvun kanssa kun taas maaseudulla lastensuojelun osaaminen ja erityispalvelujen saatavuus on usein heikkoa. Sosiaalityöntekijät jäävät helposti ilman ammatillista tukea pienissä kunnissa. Lastensuojelun palveluiden valtakunnallista kokonaiskuvaa on ollut vaikea muodostaa. Tämän vuoksi myös palveluiden koordinointi ja kehittämistyö on ollut vaikeaa. Selvitykset ovat tuoneet esiin, että esimerkiksi kunnallista kotiapua ei monessakaan kunnassa enää ole saatavilla ja koko perheelle tarkoitetut kuntoutuspaikat ovat myös vähentyneet. (Heino 2007; Kananoja ym. 2012; Sinko & Muuronen 2013; Heikkilä, Kaakinen & Korpelainen 2003.) Lastensuojelun kehitystarpeiksi on nostettu muun muassa lasten ja perheiden palvelukokonaisuuden tarkastelu ja kehittäminen, järjestöjen ja muiden toimijoiden kytkeminen kumppaniksi lastensuojeluun, sosiaalityöntekijöiden tilanteen helpottaminen asiakasmääriä vähentämällä sekä hyvien käytäntöjen kokoaminen ja siirtäminen kuntien välillä (Kananoja ym. 2012, 16–17).

Lastensuojelusta, kuten muistakin palveluista kerätään paljon tietoa ja tilastoja mutta niistä ei suoraan voi päätellä perheiden hyvinvoinnin tai pahoinvoinnin tilaa (Bardy, 2009, 38). Lastensuojelun asiakasmäärä on Suomessa kymmenessä vuodessa kaksinkertaistunut avohuollossa ja kasvanut myös sijaishuollon puolella (esim. Heino 2009a; Bardy 2004, Raunio 2004). Tilastoihin on kuitenkin syytä suhtautua kriittisesti. On vaikea yksiselitteisesti sanoa, onko asiakasmäärien kasvu pahoinvoinnin kasvusta johtuvaa vai ovatko lastensuojelulain muuttuminen, puuttumisen kynnyksen madaltuminen ja varhaisempi sosiaalityön palvelun piiriin ohjaaminen tuottanut tulosta. Lastensuojelutilastot kuvaavat usein viranomaisten tai palveluketjujen toimintaa, eivät niinkään suoraan lasten elämään liittyviä trendejä. Niissä ei myöskään tilastoida muuta kuin viranomaistoimintaa. Lähiverkostojen ja –yhteisöjen antama apu jää tilastojen ulkopuolelle. (Heino & Pösö 2003, 584–588.) Osa lastensuojelupalvelujen kasvusta voi johtua kuntien palvelurakenteiden muutoksista. Lapsiperheiden palvelut ovat olleet jatkuvassa muutoksen tilassa. Peruspalvelut ovat niukentuneet ja varsinkin lastensuojelussa työntekijöiden vaihtuvuus on ollut suurta, sillä lastensuojelu palveluna on ollut valtakunnallisesti kuormittunut. Lastensuojeluasiakkuuksien kasvuun on vaikuttanut myös toimenpiteiden painottaminen avohuollollisiin toimenpiteisiin. (Raunio 2006, 99.)

Tarja Heino (1997) toteaa väitöskirjassaan, että lastensuojelun asiakkuuden määrittäminen on aina ammatillista arviointia, jota rajoittavat monet reunaehdot. Näitä voivat olla esimerkiksi lainsäädäntö mutta myös palvelujen saatavuus ja yhteistyökäytännöt kunnassa. Tätä kautta lastensuojelun asiakkuus peilautuu aina myös suurempaan kokonaisuuteen ja poliittis-hallinnolliseen päätöksentekoon. Sosiaalityöntekijän tehdessä arvioita asiakkuuden työnjaosta ja palveluiden toiminnasta, hän samalla tuottaa tietoa käytäntöön lastensuojelun tueksi ja rakenteelliseen työhön eli palvelujen kehittämiseen kunnassa. Lastensuojelun asiakkuus perustuu Heinon mukaan sekä juridisprofessionaaliseen että poliittishallinnolliseen arviointiin. (Mt., 358–361.) Lastensuojelua toisaalta kontrolloidaan monelta taholta portinvartijuuden muodossa. Kuntien moniammatilliset työryhmät tai palveluiden käytörajoitukset koetaan sosiaalityön taholta ristiriitaisina, kun palveluita olisi mutta niiden antamista asiakkaalle säännöstellään. Sosiaalityöntekijä voi joutua vaikeaan välikäteen, kun tarvittavat palvelut asiakkaan auttamiseksi olisivat olemassa mutta työntekijällä ei ole lupaa niiden käyttämiseen. (Esim. Sinko & Muuronen 2013, 38.)

Lastensuojelua leimaavat paikoin jäykkyys rakenteissa ja toimintakulttuureissa. Tätä aiheuttavat muun muassa sulkeutunut ja vaikea toimintaympäristö sekä jatkuvat mittavat rakenneuudistukset kunnissa. Muutokset katkovat tärkeitä luottamuksellisia asiakassuhteita ja pompottavat perhettä palvelusta ja työntekijästä toiseen. Kriisiytynyt toimintaympäristö vaikeuttaa esimerkiksi kehittä-

mishankkeiden tulosten jalkauttamista ja vakiinnuttamista kentälle. Tilaaja-tuottaja mallin ja muiden uusien johtamistapojen vaikutus syrjäytymisvaarassa olevien lasten elämään tulevat näkyviksi vuosien saatossa. Järjestelmän kehittyessä on myös syytä kysyä, säilyvätkö hyvinvointipalvelut yhä hyvinvointia tuottavia. (Pekkarinen 2011, 31–33; Heino 2009a, 67–75.) Lastensuojelun palvelut eivät ole nykymuotoisissa organisaatioissa onnistuneet tavoitteessaan yhdentää moninaisia ja kiistanalaisia tavoitteitaan. Epäselvyyttä lastensuojelun toimintaorganisaatioissa on monesti muun muassa niiden keskeisistä tehtävistä, tavoitteista ja pääasiallisista asiakkaista. Lastensuojelujärjestelmällä on myös negatiivisia vaikutuksia. Se ei aina kykene auttamaan perheitä, tuottaa traumatisoivia kokemuksia asiakkuuden piirissä oleville lapsille ja perheille ja on työntekijöille usein hyvin kuormittavaa. (Lonne ym. 2009, 57–58.)

Lastensuojelussakin moninaistuneiden palveluiden kulttuurit ja puhumistavat pitää pystyä kytkeämään yhteen unohtamatta asiakasta. Tällöin kilpailevat arki- ja asiantuntijapuhe, vapaaehtoisuus ja ammatillisuus. (Pekkarinen 2011, 31–33.) Hannele Forsberg (1998) on lähestynyt lastensuojelua paikallisina asiantuntijakulttuureina ja tilannesidonnaisina asiantuntijuuksien kohtaamisina ja neuvotteluina oikeasta tiedosta. Hän tuo esiin, että eri yksiköiden sisälläkin eri asiantuntijat voivat määrittää työn tavoitteita ja merkityksiä eri tavoin. (Mt., 70–73.) Tarja Heino määrittää lastensuojelulla olevan erityisen yhteistyöluonteen, joka tarkoittaa yhteistyön rakentamista sekä lapsen lähiverkostoissa että ammatillisissa yksiköissä ja palveluissa. Psykiatrinen hoito, opetustoimi ja terveydenhoito ovat usein lastensuojelun kumppaneina osana prosesseja. Toiminnan rikkaus mutta toisaalta myös haaste on joustavan ja verkostomaisen työtavan hallinta ja erilaisten työkulttuurien yhteensovittaminen. Lastensuojelussakin merkittävää on lopulta se, kuinka lapsi tai perhe kokee tulleen autetuksi. (Heino 2009a, 70–73.) Organisaatiot pitävät yleensä sisällään sekä virallisia että epävirallisia rakenteita. Jälkimmäiset toimivat työntekijöiden välisten keskinäisten yhteistyöverkostojen varassa. Epäviralliset järjestelmät voivat tukea mutta toisaalta myös ehkäistä hyvää palvelua. (Weismann, Epstein ja Savage 1993, Heinin 1997, 372 muk.)

Heino (1997) on arvioinut, että lastensuojelun palveluissa eri työntekijöillä voi olla sekä omasta että toisten yksiköiden rooleista hiukan eriävä käsitys. Hän tuo esiin, että yksittäiset asiakastapaukset tuovat esiin hämäräalueita, joilla määrittelyä joudutaan tekemään tapauskohtaisesti. Sosiaalityöntekijät luottavat yleensä muiden ammatillisten tahojen arvioon mutta eivät silti aina toimi toisen ammattilaisen arvion tai lausunnon mukaisesti. Parhaimmillaan tapauskohtainen toimijoiden, kuten koulun ja neuvolan sujuva yhteistyö voi johtaa myös siihen, että ehkäisevä työ riittää turvaamaan lapsen hyvinvoinnin eikä varsinaista lastensuojelun puuttumista tarvita. (Mt., 372–373.) Heino

(2009b) ehdottaa, että lasten ja aikuisten sosiaalityötä ja palveluja tulisi lähentää ja huolta jakaa nykyistä enemmän näiden palvelujen kesken. Lastensuojelun eri palveluille tulisi hänen mukaansa rakentaa yhteistä viitekehystä, jonka tavoitteena olisi saada erilaiset osaamisen kentät työskentelemään strategisesti yhteen. (Mt., 21–24.)

Koulutus-, terveys- ja sosiaalipalveluiden integroitu yhteistyö on monissa maissa tunnustettu parhaaksi ratkaisuksi lapsiperheiden monimutkaistuvien ongelmien ratkomisessa. Integroinnin lisäksi puhutaan esimerkiksi moniammatillisuudesta ja yhteistoiminnasta. (Hurrell & Evans 1998, 22.) Moniammatillisuus on puheen tasolla paljon läsnä lastensuojelupalveluiden järjestämisessä, sillä sen nähdään muun muassa tuovan säästöjä toiminnan tehostumisen kautta. Todellisen moniammatillisen kulttuurin rakentaminen vaatii kuitenkin ammattilaisilta uuden, laajemman roolin omaksumista ja nykyistä laajemman vastuun kantamista lapsista, joiden kanssa he työskentelevät. Tällöin päiväkoti tai koulu ei enää huolehdi vain lapsen hoidosta tai koulutuksesta, vaan voi huolen heräessä ohjata perheen suoraan varhaisen tuen piiriin ilman, että perheen täytyy kulkea lastensuojelun kautta. Yhteistoiminta nähdään tärkeimmäksi keinoksi puuttua ongelmiin oikea-aikaisesti. Toisaalta monilla kunnilla ei ole vielä luotuja rakenteita tähän toimintaan. Tämä näkyy myös kehittämisessä: tutkimuksia saatetaan tehdä päällekkäin ja resursseja tuhlaantuu, kun tilanteita käsitellään tapauskohtaisesti. (Perälä ym. 2011, 17–18; Toldnes 1997, 126–130.) Moniammatillisuus haastaa ammatillisia monella tasolla. Asioita on pohdittava rakenteellisesti, ideologioiden tasolla, prosesseissa sekä professioiden välillä. Yksilötasolla työntekijä joutuu arvioimaan ja määrittämään omaa ammatti-identiteettiään, haastamaan omia käsityksiään ja opittuja tapojaan sekä liikkumaan pois mukavuusalueeltaan. (Anning ym. 2006, 89–101.)

3.2 Lapsi ja perhe lastensuojelussa – kenen etu on keskiössä?

Lapsi on asiakkaana riippuvainen perheestään sekä häntä hoitavista tahoista ja näiden päätöksistä. Lastensuojelulain mukaan ensisijainen vastuu lapsesta on hänen vanhemmallaan tai muulla huoltajalla, jonka tulee turvata lapsen kehitys ja hyvinvointi. Viranomaiset tukevat huoltajia näiden kasvatustehtävissä ja tarvittaessa ohjaavat perheen lastensuojelun piiriin. Lastensuojelulain 4-5 § mukaan lapsella tulee olla mahdollisuus osallistumiseen ja vaikuttamiseen itseään koskevissa asioissa ja hänen oikeutensa saada tietoa itseään koskevissa asioissa on turvattava. Lastensuojelulain neljännessä luvussa määritetäänkin tarkkaan velvollisuudesta lapsen mielipiteensä selvittämiseen sekä lapsen oikeudesta puhevallan käyttöön. (Lastensuojelulaki 4-5 §.) Lapsen asemasta puhuttaessa on tähdennetty lasten haavoittuvuutta ja avuttomuutta. Lasten on nähty liittyvän yhteiskuntaan välilli-

sesti perheen, päivähoidon tai koulun kautta. (Bardy 2009, 27–28.) Lapset ovat yhteiskunnassamme se ryhmä jonka voidaan katsoa vaativan erityistä suojelua ja turvaa. Toisaalta lapset myös selviytyvät usein aikuisia paremmin ja heillä on paljon vahvuuksia ja resursseja, joiden näkyväksi tekeminen on tärkeää lastensuojelussa. Lapsella on myös paras kokemus vaikeuksistaan ja siitä, millaista apua niihin tarvittaisiin. Vaikka lapset ja nuoret ovat useiden palvelujen kuluttajia, he saavat liian harvoin saaneet osallistua palveluiden suunnitteluun tai arviointiin. (Heino 2009a, 60–67.)

Johanna Hurtig toteaa väitöskirjassaan (2003), että lapsen auttamisen käynnistyttyä lastensuojelussa se voi jatkua vuosia limittäisenä monien palveluiden muodostamana ketjuna, ilman että lapsen tai perheen tilanne sanottavasti helpottuisi. Hän toteaa lasten olevan lastensuojelun palveluissa monin tavoin alistetussa asemassa, jossa he ovat helposti kohteena myös vääränlaiselle auttamiselle tai kontrollille. Lastensuojelussa päädytään myös liian usein myötäilemään vanhemman tahtoa ja lähestymään lastensuojelua vanhemman avuntarpeesta käsin. Lopulta voidaan päätyä ylläpitämään vanhempien ja auttajin suhdetta sen sijaan, että todella autettaisiin lasta. Hurtig pohtiikin, että jos lastensuojelun palvelujärjestelmän luonnetta erityisesti lapsia auttavana tahona ei kirkasteta, uhkana on, että se asettuu janalla jatkoksi muiden aikuisten palveluiden perään. Lastensuojelun rooli viranomaistuuttumisena on Hurtigin mukaan myös hämärtynyt, kun tehtävää on hajautettu eri toimijoille vaikka toisaalta uudet työmuodot ovat myös auttaneet perheitä eteenpäin. (Mt., 192–193.) Rousu (2007) on tuonut esiin, ettei järjestelmämme aina vastaa perheiden tarpeisiin, koska lapsi on palveluissa liian usein sivuosassa, varhaiset palvelut perheille puuttuvat ja järjestelmä voi jopa aiheuttaa lapselle lisää turvattomuutta sijoittamalla tämän kauas kotoa tai pompottamalla lasta sijoituksen ja kodin välillä useita kertoja. Toisaalta Rousu tuo esiin, että lasten kanssa työskentelyn osaamiseen on panostettu palveluissa. (Mt., 96–97.)

Uusi lastensuojelulaki korostaa lastensuojelun avohuollon toimien tarjoamista perheelle ja sosiaalityöntekijän ensisijaista valtaa avohuollon tukitoimien tarjoamisesta (Lastensuojelulaki 36 §). Toisaalta avohuollon palveluita ei monissa kunnissa vielä ole tarpeeksi tai niihin on vaikea päästä. Painopisteen siirtämistä avohuoltoon tai ennaltaehkäiseviin palveluihin ei ole tapahtunut, vaikka asiasta on puhuttu kauan. (Kananoja ym. 2012, Sinko & Muuronen 2013.) Avohuollon asiakkuudessa olevien perheiden tilanteiden on todettu olevan monimutkaisia. Ongelmien syyt ovat moninaisia, auttamiseen ei ole yksinkertaista keinoa eikä sosiaalityöntekijä aina osaa arvioida, pitääkö tilanteessa toimia heti vai odottaa tilanteen rauhoittumista. (Esim. Huuskonen, Korpinen, Pösö, Ritala-Koskinen ja Vakkari 2010). Pelkkä palvelusta toiseen heittäminen ei lastensuojelussa riitä vaan tarvitaan pysähtymisen mahdollisuutta tilanteen purkamiseksi. Keskustelua on käyty siitä, pitkittykö

lapsen hätä, kun perheen tukemiseksi kokeillaan kaikki mahdollinen ennen lapsen sijoitusta. Sosiaalityöntekijät ovat arvioineet huostaanottojen pitkittyneen ja niiden kynnyksen nousseen. Lapsen täytyy olla jo selkeästi vaurioitunut, jotta huostaanotto vahvistetaan oikeudessa, vaikka lain tavoitteena on ryhtyä toimenpiteisiin jo lapsen tilanteen vakavasti vaarannuttua. (Sinko 2005, 67–73.)

Forsberg, Ritala-koskinen ja Törrönen (2006, 15) kuvaavat, että nykyinen lasten pahoinvointia ja erityisen suojelun tarvetta painottava keskustelu on luonut hyvän maaperän nykyisille yhteiskunnallisille teemoille riskien hallinnasta, tuloksellisuudesta ja palveluiden erikoistumisesta. Tämä on vaarassa sivuuttaa keskustelun kaikkien lasten hyvinvoinnin edistämisestä yleisemmällä perhettä tukevalla hyvinvointipalveluverkolla. Hyvinvoinnin monituottajamallin ongelmaksi on mainittu, että se luottaa kuluttajien kompetenssiin ja kykyyn valita itselleen parhaita palveluita. Ei-kompetentit asiakkaat ovat kuitenkin huonossa asemassa, koska eivät kykene toimimaan kuluttajina eivätkä ajamaan omaa asiaansa suhteessa voimakkaampiin tahoihin. Lisäksi niin sanottu ”kerman kuorinta” -ilmiö voi lisääntyä, jos palvelutuottajat pääsevät valitsemaan markkinoilla hoidettavakseen eniten rahaa tuottavia asiakkaita. (Ala-Nikkola & Sipilä 1996.)

3.3 Lastensuojelun sosiaalityö palvelukoordinaattorina ja kontrolloijana

Lastensuojelu on palveluna monitahoista. Se on samaan aikaan perhettä tukevaa, toisaalta kontrolloivaa toimintaa jossa pyritään auttamaan toisaalta lasta, toisaalta vanhempia. Lastensuojelu työnä on laaja-alaista ja häilyvärajaista, sillä sitä toteuttavat useat eri ammattikunnat hyvin erilaisilla intresseillä ja toimintatavoilla. Lastensuojelussa työskennellään aina myös eettisten ristiriitojen ja epävarmuuden parissa. (Pekkarinen 2011, 30; Ojaniemi ja Rantajärvi 2010, 220; Arnkill ja Eriksson 1999, 73.) Valtiontalouden tarkastusviraston lastensuojelun tarkastussuunnitelmassa 2012 (Hanhinen & Rintala) todetaan, ettei perheitä tällä hetkellä kyetä tukemaan tarpeeksi missään vaiheessa lastensuojeluprosessia. Avohuollossa ajan ja resurssien puute estää suunnitelmallisen työn ja sijaishuollossa biologisten vanhempien tukeminen on puutteellista eikä sitä ole vastuutettu. Asiakkaat joutuvat odottamaan avohuollossa pitkiäkin aikoja saadakseen palvelua. Osissa kunnista jonottaville asiakkaille onkin pyritty tarjoamaan vaihtoehtoisia palveluja. Kotipalvelun, perhetyön ja tukihenkilöiden sekä tukiperheiden puute nousivat selkeimmin esiin edellä mainitussa selvityksessä. Merkittävää on, että selvityksen mukaan isoin puute ei ole palvelujen vähyys vaan se, ettei kunnilla ole varaa ostaa niitä. (Mt., 35–37.) Kasvaneet asiakasmäärät lastensuojelussa saattavat johtua osittain siitä, että moniin palveluihin pääse nykyisin vain lastensuojeluasiakkuuden kautta (Lonne ym. 2009,

55). Toisaalta käydään myös keskustelua siitä, onko lastensuojelu kasvavien asiakasmäärien vuoksi muuttumassa enemmän tarveharkintaiseksi ja priorisoidummaksi (esim. Paasivirta 2012, 236).

Myös lastensuojelun sosiaalityöntekijän tehtäväkuva on moniroolinen ja jännitteinen. Tarja Heino (1997) kuvaa väitöskirjassaan lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden erityistä asemaa suhteessa muihin toimijoihin. He ovat ainoita pakkotoimiin liittyvien päätösten valmisteluun ja toteutukseen oikeutettuja. Lastensuojelu mielletään julkisuudessa edelleen vahvasti tämän kontrollitehtävänsä kautta. Erilaisten lastensuojelupalveluiden tarjoajien määrän on kasvanut viime vuosina ja yksityinen ja kolmas sektori toimijoina nousevat julkisen sektorin rinnalle yhä vahvemmin. Verkostojen ja niihin liittyvän yhteistyön lisääntyessä sosiaalityöntekijän valtuudet saattavat hämärtyä. Sosiaalityöntekijä voi kokea, että hänen valtuutensa ja toimintavastuut asiakasprosessissa ovat selviä hänelle itselleen mutta epäselviä muille toimijoille. Sosiaalityö on kaksinaisessa roolissa: samaan aikaan, kun se järjestee palveluita, on sosiaalityö myös itsessään asiakkaalle yksi palvelumuoto. (Mt., 368–370.) Hannele Forsberg (1998) on kuvannut, että sosiaalityö on erityinen muihin lastensuojelun palveluihin verrattuna, koska laki on siinä vahvasti läsnä kokoajan. Sosiaalityöntekijät eivät lastensuojelussa voi valita asiakkaitaan, vaan heidän on kannettava kaikkien vaikeimmista ja epämotivoituneimmistakin asiakkaista vastuu. (Mt., 120–125.) Kyösti Raunio (2003) toteaa, että postmoderni aika on muokannut sosiaalityöntekijän roolia enemmän palvelukoordinaattorin suuntaan, jolloin he eivät itsessään enää tee sosiaalista auttamistyötä vaan koordinoivat ja järjestelivät palveluita asiakkaille näiden tarpeen mukaisesti. Painopiste muuttuu näin kahdenkeskisestä työstä enemmän hallintoihin ja työhön verkostoissa. (Mt., 77–79.)

Lastensuojelun sosiaalityö liikkuu Raunio (2004) mainitsemien byrokraatia- ja palvelutyön välimaastossa antaen työntekijälle lastensuojelulain nojalla vahvat oikeudet puuttua perheen elämään tarvittaessa. Kontrollitoimia voidaan perustella muun muassa (Neale 2004, 7) lasten riippuvaisuudella, haavoittuvuudella sekä suojelun ja ohjauksen tarpeella. Lastensuojelu lähtee tarpeesta turvata lapsen oikeudet turvaan ja hyvinvointiin sekä tasapainoiseen kehitykseen. Lapsen tullessa lastensuojelun piiriin tilanteessa, joissa edellä mainitut oikeudet ovat vakavasti vaarantumassa perheen tai lapsen itsensä toimesta, tarvitaan monesti kontrollitoimia. Juridisten kysymysten ja niiden painotumisen on pelätty vievän sosiaalityötä kauemmaksi sen alkuperästä auttamistyönä. Lastensuojelun sosiaalityön ajatellaan muuttuneen juridisoitumisen myötä negatiivisemmaksi ja rankaisemmaksi sekä yhä byrokraattisemmaksi. Byrokraattisuuden on nähty vievän lastensuojelun sosiaalityöltä sen mahdollisuuksia omaan tietämiseen ja kehittymiseen sisältä päin sekä lisäävän vastakkainasettelua

perheen ja viranomaistyön välillä. Sen on myös nähty nostavan perheiden kynnystä hakea apua itsenäisesti. (Sinko 2005, 124–125.)

Keskeinen lastensuojeluprosessin laatua varmistava tekijä on edelleen sosiaalityön osuuden toimitus ja riittävät resurssit. Lastensuojelun sosiaalityöntekijä on lain mukaan lastensuojelun prosessin johtaja. Sosiaalityöntekijöitä kuullaan silti edelleen liian vähän ja heidän tilanteensa ei valtakunnallisella tasolla ole helpottunut. Tämä vähentää suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä asiakastyössä (Heino 2009a, 70–71). Sosiaaliohjaajien merkitys lastensuojelun prosessikumppanina on sosiaalityön kuormittuneessa tilanteessa noussut valtakunnallisesti mietintään. Hanna Heinonen ja Päivi Sinko (2009) toteavat, että vaikka kahden ammattikunnan yhdessä toimiminen on parhaillaan hyvin hedelmällistä, on se aina sisältänyt myös jännitteitä. He esittävät myös, että sosiaaliohjaajilla on kenties tulevaisuudessa yhä isompi rooli sosiaalityön rinnalla. Samaa on päädytty lastensuojelun tuoreessa kuntakyselyssä, jossa kehittämisehdotuksena on sosiaaliohjaajien ja sosiaalityön työnjaon selkiyttäminen ja sosiaaliohjaajien valtuuksien lisääminen nykyisestään (Puustinen-Korhonen 2013, 46–49). Tämä saattaa herättää sosiaalityöntekijöissä pelkoa siitä, että heidän roolinsa kutistuu lähes täysin byrokraatiatyön hoitajaksi asiakastyön ulkoistuessa muille ammattikunnille.

3.4 Lastensuojelun palvelupolut ja palveluiden laatu

Asiakkaan pitäminen palvelujen ytimessä on asiakaslähtöisyyden perusta. Lastensuojelun palveluketjujen tulisi olla mahdollisimman saumattomia, mikä tarkoittaa palvelun järjestämistä asiakkaan kannalta mahdollisimman joustavaksi sopimalla vastuista eri yksiköiden ja työryhmien välillä ja poistamalla prosessista turhia katkoksia, siirtymiä ja odotusta sekä päällekkäisyyksiä. (Outinen, Lempinen, Holma & Haverinen 1999, 11.) Lasten ja perheiden palveluita tulisi nykyistä enemmän tarkastella kokonaisuutena palvelujärjestelmässä. Valtakunnallisena trendinä on viime vuosina ollut, että peruspalvelut ovat ohentuneet samalla kun erityispalveluiden määrä on kasvanut. Lastensuojelun palvelujärjestelmän keskeinen ongelma on hajanaisuus, joka aiheuttaa resurssien hukkumista yhteistoiminnan tukemiseen ja organisointiin. (Kananoja ym. 2012, 5-16.)

Kunnissa eletään tällä hetkellä niukentuvien resurssien ja kasvavien palvelutarpeiden ristipaineessa. Tämän vuoksi pelkkä palveluresurssien lisääminen ei riitä vaan tarvitaan myös valmiutta vastata laadullisiin muutoksiin asiakkaiden ongelmakentässä (Raunio 2003, 34–38). Sirkka Rousu ja Tupu Holma (1999) ovat pyrkineet mallintamaan erilaisia lastensuojelun palvelupolkuja. He kuvaavat

kunkin perheen ja lapsen tarvitsemaa palvelukokonaisuutta palvelutarjottimena, johon sosiaalityöntekijä valikoi tarkoituksenmukaisimmat palvelut. Rousu ja Holma jakavat asiakkuuden kolmeen polkuun: Ehkäisevän tuen polkuun, kuntouttavaan polkuun ja sijoitukseen johtavaan polkuun. Näistä jokainen sisältää erilaisia lainsäädännöllisiä velvoitteita, palveluita ja toimijoita. Polkujen rajapinnalla tapahtuva arviointi on keskeistä lastensuojelun laadun kannalta, koska ne määrittävät lapsen siirtymistä lastensuojelun tasolta toiselle, asiakkuuteen tai sijoitukseen pois omasta kodistaan. Jokaisella edellä mainituista poluista lapsen ja hänen perheensä tulisi saada tuekseen riittävää paneutumista perheen asiaan sekä riittäviä tukitoimia ja palveluita. Mikäli näitä ei aiemmissa vaiheissa kyetä antamaan, joudutaan helposti sijoitukseen johtavalle polulle ja vahvoihin kontrollitoimiin. (Mt., 36–45.)

Lastensuojelun asiakastutkimus on osoittanut, että lastensuojelun asiakkaat ovat asiakkuudessa myös muissa perus- ja erityispalveluissa (Heino 2009b, 79). Perheiden ongelmien ja tilanteiden pilkkoutuminen näkyy uusien erityisyksikköjen perustamisessa ja myös perheiden kanssa työskentelevien ammattilaisten nimikkeiden ja koulutus pohjien moninaisuudessa. Asiakkaan kannalta tarve olisi päinvastainen: he tarvitsisivat ennemmin matalan kynnyksen ”keskuksia”, joista palvelut on saatavissa samalla käynnillä eivätkä isoa määrää hajaantuneita pienen osa-alueen erikoisyksiköitä, jotka siirtelevät asiakkuutta toisilleen. Hajanaisuus on johtanut siihen, että osa perheistä saa kaikki mahdolliset palvelut, osa ei saa mitään palvelua ja osa saa palveluita, jotka eivät auta heitä tilanteessaan. Jo 90-luvulla on huomattu, että perheet tarvitsisivat enemmän ennaltaehkäiseviä palveluita ja toisaalta laaja-alaisia ja pitkäaikaisia palveluita moniongelmaisiiin tilanteisiin, mutta tilanne on silti kehittynyt pikemminkin päinvastaiseen suuntaan. (Ogden & Backe-Hansen 1997, 117–124.)

Laatu lastensuojelupalveluissa painottuu ydinkysymykseen siitä, kenen etua ajetaan ja mitä vaatimuksia kuunnellaan. Palveluihin kohdistuu paljon vaatimuksia ja odotuksia ja laadukas organisaatio tai yksikkö pyrkii resurssien puitteissa vastaamaan näihin vaatimuksiin. Laatuvaatimuksia lastensuojelupalveluille asetetaan sekä valtakunnallisesti ja organisaation johdosta käsin että asiakaskunnasta ja muiden palveluiden työntekijöistä lähtien. Lastensuojelun valtakunnallisia laatusuosituksia on valmisteltu pitkään sosiaali- ja terveystieteiden ministeriössä, mutta lopullista versiota ei ole vielä julkaistu. Laadun osa-alueina lastensuojelussa voidaan ajatella ainakin organisaation laatu, asiakas- ja kansalaislaatu, tuotelaatu ja prosessin laatu. (Rousu & Holma 2004, 8-22.) Laatu kuvaava asiakastyytyväisyyden käsite on lastensuojelussa ongelmallinen, sillä onnistunut lastensuojeluprosessi ei välttämättä ole aina asiakkaan kannalta tyytyväisyyttä tuottava, vaan jopa päinvastainen (Hurtig 2003, 186).

Satu Vaininen (2011) pohtii psykososiaalisten ongelmien lisääntymistä osana yhteiskuntamme individualisoitumista ja tähän liittyvää palvelujärjestelmän kehittymistä paremmin psykososiaalisia tarpeita vastaavaksi. Palvelurakenteisiin on syntynyt peruspalveluiden väliin yhä enemmän erityispalveluita, kun perinteinen sektoroitunut järjestelmä ei ole kyennyt vastaamaan monimutkaistuviin tarpeisiin. Palvelujärjestelmämme onkin keskellä siirtymää sektorikohtaisesta palvelurakenteesta kohti joustavaa ja muuntumiskykyistä verkostorakennetta. (Mt., 60–66.) Lastensuojelusta ei ole vielä tarpeeksi tutkimustietoa, jota voitaisiin käyttää sen kehittämiseen. Palveluiden vaikuttavuuttaan ei kaikilta osin ole tarpeeksi tutkittu. Laadukkaan työn varmistamiseksi kuntien tulisi saada näyttöä siitä, että käytössä olevat palvelut tulevat lasten ja nuorten kehitystä ja edistävät heidän hyvinvointiaan. Pitkäjänteisemmän tiedonkeruupolitiikan synty olisi välttämätöntä lastensuojelun arvioinnille ja kehittämiselle, sekä resurssien suuntaamiselle oikeisiin, vaikuttaviin palveluihin. Tämä auttaa myös ennakoimaan lastensuojelun muuttuvaa toimintaympäristöä paremmin (Pölkki 2004, 301–313; Perälä, Halme & Nykänen 2012, 33–34.)

Kappaleessa kolme olen käsitellyt lastensuojelua yhteiskunnallisena kontrollin, tuen ja palvelun elementtejä sisältävänä toimintana, jossa sosiaalityöntekijä on keskeisessä roolissa. Keskusteltaessa lastensuojelupalveluiden laadusta nousevat keskeisiksi kysymyksiksi lapsen edun säilyminen keskiössä sekä perheiden kokemus autetuksi tulemisesta. Haasteena lastensuojelun toimivuuden kannalta on peruspalveluiden tuleva mahdollinen heikentyminen kunnissa. Lapsiperheiden palveluiden kehittämistä tulisikin pohtia kokonaisuutena, jolloin lastensuojelun rooli perheiden viimesijaisena tukijana ei korostu liikaa suhteessa muihin palveluihin.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimuksen tausta ja tutkimuskysymys

Tein sosiaalityön opintojeni syventävän harjoittelun tutkimani kaupungin tilaajayksikössä syksyllä 2011 ja keväällä 2012. Harjoitteluni tehtävänä oli koostaa lastensuojelun arviointiraportti tiedoksi tilaajayksikölle. Puhun tutkimukseni kohdalla harjoittelussa koostamastani raportista nimellä arviointiraportti erotuksena pro gradu työstäni, josta käytän termiä tutkimus tai Pro gradu -työ. Tutkimukseni käsittelee lastensuojelun palvelukenttää erään suomalaisen kaupungin sisällä. Keskityn tutkimuksessani pääosin kunnan sisällä oleviin palveluihin, en ulkopuolisiin ostopalveluihin. Tarkastelen asiaa pääosin palveluverkoston ja palveluiden välisestä näkökulmasta, en niinkään yksittäisen palvelun sisäisestä toimivuudesta käsin.

Tutkimuskysymyksiäni ovat:

- 1. Miten erään suomalaisen kunnan lastensuojelun sosiaalityöntekijät, sosiaaliohjaajat ja lastensuojelupalveluiden johdon edustajat jäsentävät kunnallisen lastensuojelun palvelukokonaisuutta?*
- 2. Kokevatko työntekijät ja johto että olemassa olevat lastensuojelun palvelut kyseisessä kunnassa vastaavat asiakkaiden tarpeisiin?*
- 3. Miten he kuvaavat eri palveluiden välistä yhteistyötä lastensuojelun sisällä?*

Tutkimassani kaupungissa on otettu käyttöön tilaaja-tuottajamalli, jossa lastensuojelun palvelut ovat omana tuotantoyksikkönään ja tilaaja tilaa palveluita tuotannolta sekä ulkopuolisilta toimijoilta. Tilaajan puolella lastensuojelun palvelukokonaisuutta suunnitellaan lasten ja nuorten psykososiaalisen tuen palveluissa. Sirkka Rousun (2007, 39) mukaan lapsiperheiden psykososiaaliseen tukeen kuuluvat lastensuojelun eri palveluiden lisäksi myös muun muassa koulujen oppilashuolto, lasten ja nuorten mielenterveyspalvelut sekä perheneuvolat. Tilaaja vastaa osaltaan palvelutarpeiden kartoittamisesta sekä uusien palvelujen suunnittelusta ja tilaamisesta. Tekemäni lastensuojelun arviointiraportin tehtävänä oli tuottaa tietoa päättäjille lastensuojelun palveluiden tilanteesta ja tuoda työntekijöiden näkemyksiä johdon tietoon. Sain tehtäväksi haastatella laajasti lastensuojelupalveluiden toimijoita pääasiassa tuotantoyksikön puolelta. Tilaajayksikkö halusi kerätä tietoa siitä, miten lapsiperheille suunnatut lastensuojelun piirissä olevat palvelut toimivat ja miten työntekijät kokevat kau-

pungin lastensuojelupalveluiden vastaavan strategisiin painotuksiin kaupungin sisällä. Kaupungissa oli toteutettu laaja sosiaalipalveluiden organisaatiouudistus, jonka vaikutus palveluiden toimivuuteen ja työn tekemiseen kiinnosti myös päättäjiä. Haastattelin arviointiraporttia varten kunnan tuotantoyksikön avohuollon lastensuojelun sosiaalityöntekijöitä, johtavia sosiaalityöntekijöitä avo- ja sijaishuollossa, tilaaja- ja tuotantopuolen lastensuojelun johtotehtävissä toimivia, yksiköiden päälliköitä, vastaavia ohjaajia sijaishuollon yksiköistä sekä vastaavia ohjaajia lastensuojelun avohuollon sosiaaliohjauksen puolelta.

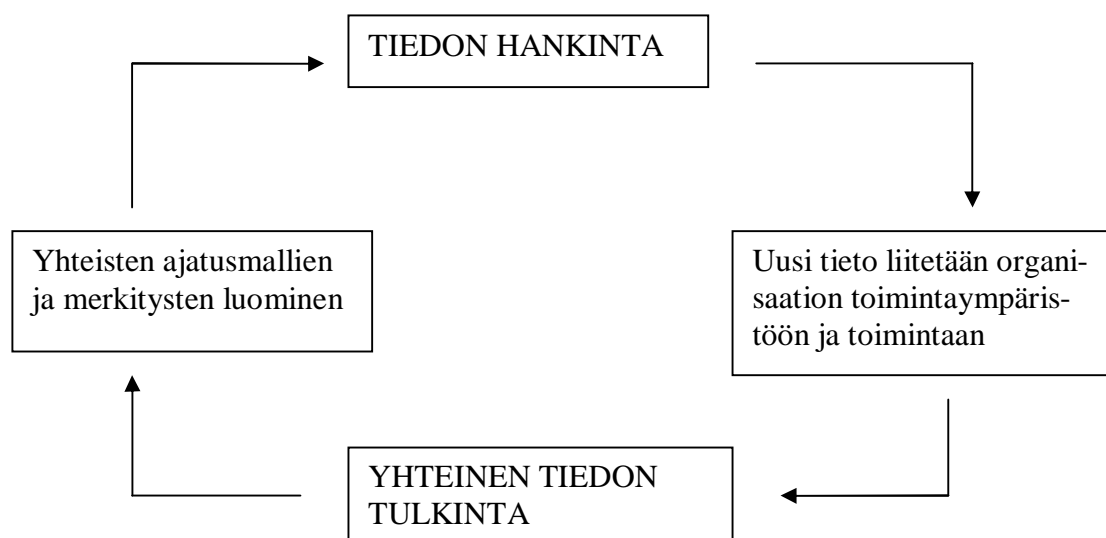
Tuija Erosen (2007) mukaan lastensuojelu on tutkimuksessa käsitteenä tarkoittanut joko kaikkien lasta ja perhettä auttavien palveluiden ja yhteistyön kokoelmaa tai vain lastensuojeluviranomaisen toteuttamaa lastensuojeluprosessia, johon kuuluvat kirjaukset, päätökset ja annetut tukimuodot. Käsitteen moninaisuus voi muodostua ongelmaksi, kun eri tahot jäsentävät ja kehittävät lastensuojelua eri lähtökohdista ja osin erilaisilla käsitteillä. (Mt., 5.) Omassa tutkimuksessani käytän lastensuojelun käsitettä kuvaamaan lapsiperheille suunnattujen sosiaalipalveluiden ryhmää kaupungissa ja lastensuojelun sosiaalityön käsitettä, kun puhun lastensuojelun lakisääteisestä viranomaisprosessista.

Harjoitteluni päättymisen jälkeen pohdin, että haastattelut olivat jääneet vajaakäytölle. Ilman jatkoanalysointia haastattelujen anti jäisi kytkeytymättä laajempaan keskusteluun sosiaalipalveluista ja niiden kehityssuunnista, sillä lastensuojelun arviointiraportti tuotti tietoa pääasiassa organisaation sisäiseen käyttöön. Suuri osa haastatelluista nosti esiin juuri palveluteemaan liittyviä näkökulmia, jotka tuntuivat tutkimuksellisesti kiinnostavilta. Aineistoa olisi ollut mahdollista lähteä käsittelemään monesta muustakin suunnasta. Olisi voinut tutkia esimerkiksi organisaatiomuutoksen vaikutusta työhön, sosiaalityöntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksia tai johtamisen roolia sosiaalityössä.

4.2 Näkökulmana käytäntötutkimus

Tekemäni tutkimuksen näkökulma on käytäntötutkimuksellinen. Käytäntötutkimuksen käsitettä ei voida yksiselitteisesti määritellä, mutta sen peruslähtökohtia ovat limittyminen käytäntöön ongelmanasettelun ja aiheen osalta. Käytäntötutkimus on ensisijaisesti soveltavaa ja palvelee erilaisia intressitahoja. Toisaalta se ei aina saa virallista tieteellisen tutkimuksen asemaa vaan tulkitaan joskus ”toiseksi tiedoksi”. Käytäntötutkimus pyrkii jaettuun tiedon tuottamiseen, eli saamaan eri asemassa olevat toimijat keskustelemaan keskenään. (Satka, Karvinen-Niinikoski, Nylund & Hoikkala 2005, 11.)

Lastensuojelun arviointiraporttia varten tehdyt haastattelut toivat organisaatiossa esiin tietoa, joka ei ole itsestään selvästi organisaation käytettävissä. Niiden heijastama tieto on jokapäiväistä ja toimintaan sisäänrakennettua mutta sen ulkoistamiseksi tarvitaan aikaa pysähtyä refleктоimaan ryhmässä ja kuuntelemaan, millaisia näkökulmia ja uusia ajatuksia yhteisestä prosessoinnista nousee. Toteuttamissani haastatteluissa käytännön työntekijöillä oli aikaa pysähtyä miettimään omaa työtään ja sen kehittämistä. Työntekijät myös tiesivät, että koostetun raportin tavoitteena oli antaa tietoa päättäjille lastensuojelun tilasta ja tätä kautta heillä oli mahdollisuus vaikuttaa lastensuojelun palveluihin. Toisaalta tutkijana annoin aihepiirit ja teemat valmiina, joten aivan puhtaasti työntekijälähtöisestä pohdinnasta ei ollut kyse. Lastensuojelun arviointiraportissa ääneen pääsivät työntekijät erilaisilla kokemus- ja koulutus pohjilla. Hierarkiassa eri tasoilla olevien haastateltujen keskusteluissa on kyse myös tiedon ja vallan hallinnasta: kenellä on oikea tieto ja mihin tarkoituksiin tietoa käytetään. Itse näen lastensuojelun arvioinnin tilaajan johdon toiveena tuottaa tietoa päätöksentekoon ja kuulla työntekijöitä. Toisaalta tutkimassani organisaatiossa työntekijät toivoivat kuulluksi tulemisen lisäksi myös vahvempaa työntekijälähtöisyyttä konkreettisessa palveluiden sisältöjen kehittämistyössä sekä työn sisältöjen määrittelyssä. Organisaatiossa oppimiseen ja oman työn tutkimiseen kannustaminen voi parhaimmillaan tuottaa jatkuvan oppimisen kehän. Tällöin organisaatiosta tuotettu tieto ja organisaation kehittäminen keskustelevat keskenään ja vahvistavat organisaation tieto- ja kehittämispääomaa (Kauhanen 2010). Tällöin myös tiedonkulku vahvistuu horisontaalisesti että vertikaalisesti (Mt., 158–160.)



Kuvio 1 Kolbin oppimiskehä (Kauhasen 2010, 160 muk.)

Lastensuojelussa käytännön tieto yhdistyy teoreettiseen ajatteluun (Heino 1997). Sosiaalityöntekijän käytännön työssä soveltamat teoriat sulautuvat yhteen ja työntekijä soveltaa niitä oman kokemuksensa pohjalta. Työntekijä joutuu lisäksi ottamaan ongelmien kohtaamisessa huomioon taustainstituutionsa tavoitteet, kontekstin ja tekniset mahdollisuudet. Sosiaalityöntekijän sisäistä tietoa voidaan myös ulkoistaa ja kehittää käytäntöyhteydessään. (Mt., 367-368.) Sekä käsillä olevassa tutkimuksessa että lastensuojelun arviointiraportissa pyrin tuomaan esiin myös yhtäläisyyksiä ja ristiriitoja organisaation tavoitteiden ja asiakaslähtöisyyden välillä ja sosiaalityön ja lastensuojelun palveluiden asemaa näiden välimaastossa. Koen, että lastensuojelun arviointi oli askel tiedon ulkoistamiseen ja esiin nostamiseen.

4.3 Teemahaastattelut aineistonkeruumenetelmänä

Oman tutkimukseni haastattelut rajautuvat vain varsinaisen lastensuojelun piiriin kuuluviin palveluihin. Haastatellut yksiköt vastaavat lastensuojelun sosiaalityöstä sekä, avo-, sijais- ja jälkihuollollisista palveluista kunnassa. Tiettyä tarkoitusta varten kerätyn aineiston käyttämiseen liittyi tutkielmassani monia pulmallisia näkökohtia, joita tuon esiin myöhemmin tässä luvussa. Toisaalta valmiin aineiston olemassaolo myös helpotti työtäni, sillä pääsin hyvin joustavasti alkuun ja tiesin jo etukäteen, mitä aineistoni sisältää ja mistä näkökulmasta sitä kannattaisi tarkastella. Harjoittelussa koostamani lastensuojelun arviointiraportin tehtävä oli vastata kysymykseen siitä, miten edellisessä lastensuojelun raportissa ehdotetut asiat olivat organisaatiossa edistyneet. Toteutin raporttia varten yhteensä viisitoista haastattelua, joista jokainen oli kestoltaan noin tunnista puoleentoista tuntiin. Arviointiin kerätty aineisto oli laaja, koska koko lastensuojelun palvelukentän ääni haluttiin kuuluviin raportissa. Aineisto ei harjoittelun puitteissa ollut mahdollista eikä tarkoituksenmukaista litteroida kokonaan vaan ainoastaan nostaa esiin pääkohdat. Pro gradussani tutkin aineistoa myös eri näkökulmasta, kuin harjoittelun raportissa. Niinpä pro gradua varten haluttujen haastattelujen osalta oli tehtävä litterointi alusta alkaen.

Rajauksen rakentaminen tutkimukselleni oli vaikeaa, koska kaikki haastateltavat toivat esiin tärkeää tietoa lastensuojelun palvelukentästä. Jokaisen haastattelun sisällyttäminen työhöni olisi kuitenkin ollut liian laaja tehtävä, joten osa haastatteluista oli rajattava ulkopuolelle. Vaikka mitään tarkkaa rajaa aineiston määrälle Pro gradu -tutkimuksessa ei ole asetettu, toteaa Jari Eskola (2007, 42), että 6-8 haastattelua voisi olla jo analyysin sisällön ja työn kohtuullisuuden kannalta riittävä määrä. Päädyin ottamaan tutkimukseeni mukaan yksitoista haastattelua. Halusin keskittyä erityisesti lasten-

suojelun avo- ja sijaishuollon sosiaalityöntekijöiden ja johdon näkemyksiin. Otin mukaan kotiin tehtävästä ohjaustyöstä vastaavien sosiaaliohjaajien haastattelut, koska sosiaaliohjaajat tekevät työtä läheisinä yhteistyökumppaneina sosiaalityöntekijöiden kanssa ja koska sosiaaliohjauksen kytkeminen tiiviisti sosiaalityön työpariksi on myös puhuttanut laajemmin sosiaalityötä koskevissa keskusteluissa. Rajasin tutkimukseni ulkopuolelle kaupungin omien sijaishuollollisten hoitoyksiköiden johtajan ja vastaavan ohjaajan sekä kahden lastensuojelun erityisyksikön johdon haastattelut, sillä näissä yksiköissä työ on kytköksissä palveluverkoston välillisemmin kuin sosiaalityöntekijöiden.

Lastensuojelun alueellisilla sosiaaliasemilla toteutin yhteensä neljä ryhmähaastattelua, joihin osallistui vaihteleva määrä sosiaalityöntekijöitä sekä kaksi johtavaa sosiaalityöntekijää. Sijaishuollon yksikössä haastattelin johtavaa sosiaalityöntekijää. Haastattelin yhtä tilaajayksikön päällikköä yksilöhaastatteluna ja kahta tuotannon päällikköä yksilö- ja parihaastatteluna. Lisäksi haastattelin kolmea sosiaaliohjauksen vastaavaa ohjaajaa, kahta parihaastatteluna ja yhtä yksilöhaastatteluna. Haastatelluissa käytetyt sitaatit olen ryhmitellyt johtoon, johtaviin sosiaalityöntekijöihin, sosiaalityöntekijöihin sekä ohjaajiin. Käyttämäni johdon käsite analyysissä sisältää ylemmässä johtotehtävässä olleet, ei johtavia sosiaalityöntekijöitä.

Olen analyysissäni häivyttänyt tunnistettavuuden vuoksi koodeista tuotannon ja tilaajan johdon erittelyn sekä johtavien sosiaalityöntekijöiden jaon sijais- tai avohuoltoon. Ohjaajatasolla puhun nimikkeiden häivyttämiseksi myös yleisesti sosiaaliohjauksesta vaikka kaupungissa ei tätä nimikettä käytettykään lastensuojelun sosiaaliasemilla tehtävästä, kotiin annettavasta sosiaaliohjaustyöstä. Haastatteluaineistossa olen ajoittain lyhentänyt tämän muotoon ohjaustyö. Sosiaaliohjauksessa tarkoitan aineistossani lähihoitaja- ja sosionomikoulutuksen saaneiden kunnallisten työntekijöiden kotiin tarjoamaa, perheen kanssa tehtävää ohjauksellista ja hoidollista työtä. Itsestäni tutkijana käytän otteissa lyhennystä tutk. Olen aineisto-otteissa osin lyhentänyt tekstiä jättämällä lyhyitä katkelmia väleistä pois, mikäli se on onnistunut ilman, että lauseen merkitys muuttuu. [Hakasulkeisia] olen käyttänyt kohdissa, joissa olen joutunut tunnistettavuuden vuoksi tai selvyuden vuoksi muuttamaan sanaa tai lisäämään jonkin sanan sitaattiin.

Taulukko 1 Aineisto-otteissa puhujan titteliä ilmaisevat koodit

Haastatellut	Koodi
Sosiaaliasemien sosiaalityöntekijät (18) sekä johtavat sosiaalityöntekijät (2) (4 ryhmähaastattelua)	Stt., Jst.
Vastaavat sosiaali ohjaajat (3) (yksilöhaastattelu ja parihaastattelu)	Ohj.
Sijaishuoltoyksikön johtava sosiaalityöntekijä (yksilöhaastattelu)	Jst.
Tilaaajayksikön päällikkö (yksilöhaastattelu)	Joht.
Tuotantoyksikön päälliköt (2) (yksilöhaastattelut sekä parihaastattelu)	Joht.

Haastattelut on toteutettu teemahaastatteluina. Teemahaastattelu on yleisimmin käytettyjä menetelmiä yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa. Teemahaastatteluissa tutkijan tulee olla erityisesti analyysivaiheessa kriittinen omaa työtään kohtaan ja käyttämiensä teemojen suhteen. (Viinamäki & Saari 2007, 34–35.) Omalla kohdallani tämä korostui erityisesti, sillä sekä aineistoa kerätessäni että analyysivaiheessa työskentelin tutkimani kaupunkiorganisaation sisällä lastensuojelun yksikön sosiaalityöntekijänä. Tutkijana asemani ei siis ollut missään vaiheessa täysin puolueeton, vaan toimintaani ohjasivat omat käsitykseni organisaation sisäisestä toiminnasta. Tutkijan, joka katsoo tutkimaansa asiaa liikaa sen sisältä päin voi olla vaikeaa kyseenalaistaa tekemiään havaintoja ja eritellä sisäistettyä tietoa tutkimuksella kerätystä. Käsittelen tutkimuseettisiä kysymyksiä tarkemmin tämän luvun lopussa.

Minulla oli haastatteluissa etukäteen laaditut kysymykset, jotka ovat olleet eri haastatelluilla hieman erilaiset mutta käsitelleet samoja teemoja. Haastattelut saattoivat poiketa toisistaan sisällöllisesti paljonkin sen mukaan, mistä yksiköstä haastateltu oli ja miten hän jäsensi palvelukenttää. Emme pidättäytyneet ennalta laadituissa kysymyksissä tiukasti, vaan monet haastatellut myös ohjasivat haastatteluja toivomaansa suuntaan. Haastattelijana pidin huolen, että sain tietoa kaikista toivomistani teemoista. Haastattelujen pituus ja teemojen paljous johti siihen, että huomasin litteroidessani välillä turhaan kiirehtineeni haastattelevan siirtymistä eteenpäin. Hidastamalla tahtia ja viipyilemällä teemoissa pidempään olisin voinut saada esiin enemmän tietoa, jonka sanoittaminen saattaa vaatia pohdintaa. Haastattelut olivat osin yksilö- tai parihaastatteluja ja osin ryhmähaastatteluja. Sosiaalityöntekijät haastattelin kaikki ryhmissä. Haastatteluissa toin jonkin verran esiin myös aiempien haastateltujen ajatuksia teemoihin liittyen. Näin sain esiin uusia keskustelunavauksia ja laajennettua aiheiden ympärillä käytyä keskustelua. Toisaalta olisin voinut tutkijana asemoida itseni myös niin, etten olisi tuonut keskusteluun mitään aiemmissa haastatteluissa esiin tullutta.

Tutkimusluvut tutkittavilta tulivat lastensuojelun arviointiraporttia varten ikään kuin ylhäältä annettuina, sillä kukaan ei kyseenalaistanut tilaajayksikön tekemää tutkimusta tai siihen osallistumisen tärkeyttä. En kuitenkaan haastatteluja tehdessäni kysynyt lupaa haastatteluiden käyttöön opinnäyte-työssäni vaan jouduin keräämään luvat tähän tutkimukseen sähköpostitse ja puhelimitse jälkeensä. Tällöin osa haastatelluista oli jo vaihtanut organisaatiota tai työtehtäviä ja osa oli vuorotteluvapaalla, mikä vaikeutti työtäni. Sain kuitenkin kerättyä kaikilta haastatteluihini osallistuneilta kirjallisen tai suullisen luvan siitä, että heidän haastatteluaan saa käyttää osana pro gradu -työtäni. Kirjallisen luvan saaminen kaikilta haastatelluilta olisi toisaalta ollut tärkeää mahdollisten myöhempien epäselvyyksien minimoimiseksi.

4.4 Aineiston teemoittelu ja analysointi

Analysoin aineistoni sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä. Se on menetelmänä väljä ja vaatiikin tämän vuoksi selkeää rajausta tutkimuskysymyksiltä. Sisällönanalyysillä pyritään tiivistämään aineisto selkeästi ja kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä tiivistyksen avulla. Aineisto kirjoitetaan auki, jonka jälkeen se pelkistetään ja luokitellaan uudelleen. Aineistosta voidaan koota ala-, ylä- ja pääluokkia sekä tarvittaessa yhdistäviä luokkia. Sisällönanalyysin teemoittelun ongelmana on usein sitaattien löysä käyttö, jolloin niitä on liikaa tai tutkijan oma tulkinta sitaateista puuttuu. Tutkija voi myös sortua rakentamaan ennalta lukkoon lyödyn vahvan oletuskehikon, jossa pysyy, vaikka aineisto ei tukisikaan tätä. Aineiston järjestäminen ei sinällään ole vielä valmis sisällönanalyysi. Tutkimus on valmis vasta, kun järjestystä aineistosta esitetään johtopäätökset ja tulkintaa, jotka vastaavat tutkimuskysymyksiin. (Esim. Eskola & Suoranta 1998; Viinamäki & Saari 2007; Tuomi & Sarajärvi 2004.)

Sisällönanalyysini yhdistelee sekä aineisto- että teorialähtöistä tapaa tulkita aineistoa. Aineistolähtöisyys tarkoittaa aineiston purkua ja analysointia ilman vahvoja teoreettisia ennako-oletuksia. Teoreettisessa lähestymistavassa taas hyödynnetään tiettyä teoriaa tai näkökulmaa. Puhtaasti aineistolähtöisen analyysin mahdollisuutta on kritisoitu, koska tutkija jo tutkimusasetelmallaan ja -kysymyksillään paikantaa itseään teoreettisesti. (Esim. Tuomi & Sarajärvi 2004, 97–99.) Koska aineisto oli minulle tuttu jo teoriaa kirjoittaessani, on teoriaa ja aineistoa käytännössä vaikea erottaa toisistaan. Se, että olen tehnyt haastattelut toista tarkoitusta varten ja käyttänyt niitä jo kerran, asettaa tutkimusmielessä haasteen olla jämähtämättä valmiisiin, harjoittelun aikana muodostettuihin käsityksiin aineistosta ja etsiä ennakkoluulottomasti uusia avauksia. Purkaessani haastatteluja har-

joittelustani oli jo kulunut aikaa ja olin saanut etäisyyttä asiaan. Toisaalta oli motivoivaa huomata, että teoriaa kartoittaessani samaistin monta kertaa aineistoni ajatuksia suoraan teoriassa esitettyyn.

Purettuani haastattelut keräsin niistä sitaatit eri teemojen alle Excel-taulukkaan. Taulukkoon keräämäni sitaatit olen pyrkinyt luokittelemaan alaluokkiin niiden yleisyyden mukaan. Alaluokat olen esitellyt liitteessä 1. Sitaattien paikantaminen tiettyyn teemaan tai tutkimuskysymykseen tuntui vaikealta, sillä palveluiden onnistuminen sekoittui moniammatillisuuteen ja asiakaslähtöisyyteen eivätkä teemat ja tutkimuskysymykset olleet toisistaan erillisiä. Niinpä eri teemojen alla nousi myös samoja asioita esiin. Etunani oli aineiston melko hyvä ennakkotuntemus. Muodostin jo etukäteen tietyt koodit joita alkuvaiheessa käytin aineiston ensimmäisiin lukukertoihin. Huomasin, että myös uusia koodeja ja löydöksiä syntyi, kun kävin aineistoani läpi useamman kerran. Aineiston laajuuden vuoksi tarkoitukseni oli jättää litteroimatta joitain osia haastatteluista, jotka eivät selkeästi vastanneet palveluita koskeviin kysymyksiin. Toisaalta tämä oli hankala valinta, sillä aineistossa puhuttiin palveluista myös epäsuorasti ja välillä oli vaikea nähdä mitä ottaa mukaan ja mitä jättää litteroimatta. Niinpä litteroin lopulta päädyin litteroimaan suurimman osan aineistostani, vaikka se lisäsi tutkimuksen kokonaistymäärää.

Aineiston analysointi osoittautui laajaksi tehtäväksi, sillä yhdessätoista haastattelussa palveluja koskevaa sisältöä oli paljon. Luin aineistoa läpi useaan kertaan ja poimin alustavasti erilleen palveluihin liittyvät kuvaukset haastatteluista. Jäsensin näitä kuvauksia ensin tutkimuskysymysten alle sen mukaan liittyivätkö ne palveluiden sisältöön, asiakasnäkökulmaan vai moniammatillisuuteen. Tämän jälkeen lähdin pohtimaan yksittäisiä isompia teemoja, jotka yhdistivät eri kuvausluokkien sisältöjä. Muodostamani teemat olivat laajuudeltaan erilaisia riippuen alaluokkien määrästä. Sosiaalityön ylikuormitus oli sitaattimäärällisesti suppea yläteema, mutta toisaalta aihetta sivuttiin jokaisessa tekemässäni haastattelussa ja se tuli esiin välillisesti myös muiden teemojen alla. Aihe on puhuttanut myös valtakunnallisissa lastensuojelun tutkimuksissa (esim. Sinko & Muuronen 2013). Aineiston teemoittelussa auttoi myös aineiston aiempi tuntemus, joka tuki alustavaa jäsenystä aineiston sisällöstä. Muodostin aineistosta lopulta seuraavat kahdeksan teemaa:

1. Kohtaavatko asiakkaiden tarpeet ja palvelut
2. Tulevatko asiakkaat autetuiksi palveluissa
3. Palvelukentän sirpaleisuus ja palveluiden erikoistuminen
4. Lastensuojelun sosiaalityön ylikuormitus
5. Työ moniammatillisissa verkostoissa

6. Palvelutietous ja tiedonkulku organisaatiossa
7. Vastuun kysymys palveluissa
8. Palveluiden kehittäminen

Jaoin nämä teemat kahden yläotsikon alle sen mukaan, painottivatko ne enemmän asiakkaan tilannetta palvelujärjestelmässä vai organisaation palvelurakenteen sisäistä toimivuutta. Toisaalta näen näiden olevan sidoksissa toisiinsa, sillä useimmat teemat liittyvät sekä asiakkaan asemaan että organisaation rakenteeseen ja moniammatillisuus nivoutuu kaikkeen keskusteluun palveluista. Liitteessä 1 olen jaotellut otsikoittain niiden alla keskustellut teemat ja sitaattien yleisyyden haastatteluaineistossa.

4.5 Tutkimusetiikka

Tutkimusetiikka on laadullisessa tutkimuksessa keskeinen. Tutkija on aina päävastuullinen tekemis-
tään eettisistä valinnoista. Eettisen näkökulman tulisi ohjata koko tutkimusprosessia. Eettisyys voi-
daan Anneli Pohjolan (2007) mukaan eriyttää kolmeen näkökulmaan: tieteen intressin etiikka, tie-
don hankkimisen etiikka ja tiedon tulkitsemisen etiikka, jotka kaikki nousevat jälkeinpäin ajateltuna
erittäin keskeisiksi omien haastattelujeni kokoamisessa. Tutkimuksen yhteiskuntaan välittämisen
haasteina Pohjola nimeää lisäksi tiedon julkistamisen etiikan ja tuloksena saadun tiedon käyttämi-
sen etiikan. (Mt., 11.) Analysoin alla muutamia tutkimuseettisiä haasteita omassa tutkimuksessani.

Olen tehnyt haastatteluja ja koonnut arviointiraportin toimiessani samalla organisaation sisällä sen
osa-aikaisena lastensuojelun työntekijänä. Tämä aiheutti sen, että tiesin jopa liikaa organisaation
toiminnasta etukäteen, jotta olisin voinut esiintyä asiaan täysin puolueettomana tutkijana. Kehittä-
mis- ja arviointitutkimuksessa kriittisyys ja luotettavuus ovat vaikeita tutkijalle jos tämä on itse pro-
sessissa tiiviisti mukana. Voimakkaat odotukset tutkijaa kohtaan pakottavat tutkijan pohtimaan
omaa asemaansa, arvojaan ja valmiuttaan prosessiin tavallista tarkemmin. (Pohjola 2007, 23.)
Kuunnellessani haastatteluja litterointivaiheessa pistin merkille, että asemani organisaatiossa vai-
kutti monesti tapaani kysyä tai kommentoida tutkittavien vastauksiin. Monessa kohdin tunnistin
siirtyneeni tutkijan asemasta kesken haastattelun kommentoimaan asiaa työntekijänä tai ottavani
liikaa kantaa haastateltujen esittämiin ajatuksiin omien havaintojeni pohjalta. Tämä saattoi osaltaan
rikastuttaa keskustelua, mutta vaaransi varmasti puolueettomuuden.

Joitain kysymyksiä esitin haastatelluille selkeästi tietystä ennako-oletuksesta käsin. Jos tekisin haastattelut uudelleen, pyrkisin tiukemmin neutraaliuteen. Toisaalta oli hankalaa olla neutraali, sillä haastatellut tunsivat minut ennakkoon ja heillä oli tietty käsitys minusta ja asemastani organisaatiossa. Huomasin haastatelluissa välillä myös varovaisuutta heidän puhuessaan oman työskentelyyksikköni toiminnasta. Oman roolin hahmottaminen oli vaikeaa harjoitteluni aikana, kun olin osapäikaisesti työssä tietyssä roolissa ja saman organisaation sisällä saatoin toisaalta lähestyä haastateltuja tutkijan positiosta. Tutkittavat tiesivät mihin ovat osallistumassa sillä kerroin heille alussa, mitä varten tutkimustietoa kerätään ja miten sitä aiotaan hyödyntää. Ongelmallisena tutkittavien kohteiden kannalta koin haastateltuja kerätessäni, etten tiennyt kenelle ja mitä kautta valmis arviointiraportti annetaan tiedoksi, jolloin en voinut informoida myöskään haastateltuja asiasta.

Tein haastattelut tilaajan valtuuttamana tuotantoyksiköiden puolella, jolloin asemani oli monella tapaa erityinen. Tuomen ja Sarajärven (2004, 125) mukaan tutkijalla on aina institutionaalinen asema, joka antaa hänelle valtaa. Mielestäni se on erityisesti korostunut omassa aineiston keruussani, jossa koin välillä olevani 'vakoilija' ylittämässä organisaatiossa ei-toivottuja rajoja. Aineistossa korostui usein osin katkerakin suhtautuminen tilaajapuoleen ja ajatus siitä, että tilaaja tilaa palveluita tuotannosta välittämättä. Toisaalta tilaajalla oli aito kiinnostus kerätä tietoa lastensuojelupalveluiden onnistumisesta työntekijätasolta ja tuotannon johdolta. Jouduin tuomaan esiin myös ei-toivottuja tutkimustuloksia lastensuojelun arviointiraportissa. Harjoittelijana ja kokemattomana tutkimuksen tekijänä koin raportin koostamisen vaikeaksi tehtäväksi, jonka edessä olin melko yksin. Työstäessäni teemoja pro gradu työhöni törmäsin edelleen samaan asiaan; mitä voin sanoa, millä nimikkeillä voin puhua, miten häivyttän ihmiset, miten tuon esiin ristiriitaisia, vaikeitakin aiheita. Kokosin harjoittelussa aineistoni hyvin vapaasti, ilman tiivistä työnohjausta tai reflektointiapua harjoitteluohjaajaltani. Tämä asetti minut suureen vastuuseen tutkimustavastani ja raportin koonnista. Laadullinen aineistoni on koottu organisaatiossa, jossa vielä osin näkyivät työn organisoinnin muutosten jälkeiset ristiriidat. Koin, että myös oma asemani tilaajan ja tuotannon, johdon ja ruohonjuuritason välissä oli monella tapaa ristiriitainen ja jännitteinen. Pohdin jälkeinpäin, miksi en ottanut prosessia raskaammin, vaikka käsiteltävät asiat olivat isoja ja vaikeita. Osin kyse oli ehkä itsensä suojelemisesta.

Pro gradu -työni kannalta erityistä oli se, että aineisto oli ennalta kerätty, jolloin sain miettiä asiaa ikään kuin jälkikäteen ja ottaa aineistoon tarvittavaa etäisyyttä. Työn raportoinnin osalta on tärkeää miettiä, tuoko raportti esiin enemmän puutteita vai onnistumisia. Kyse on myös siitä, mitä tutkijana haluan raportoinnillani vahvistaa. Päätöksenteon kannalta on tärkeää tuoda todellisuutta esiin sellai-

sena kuin se on. Liian negatiivisen kuvan luominen voi kuitenkin johtaa siihen, että ruokin tutkimuksella tyytymättömyyttä organisaatiossa. Tutkijan tulisikin aina rakentaa mahdollisimman objektiivinen kuva todellisuudesta. Koinkin tärkeimpänä peilauspintana harjoittelussa tekemälleni lopulliselle koosteelle työntekijöiden palautteen. Käytännöntutkimukselliselle otteelle olisikin tärkeää, että ideat lähtisivät jalostumaan eteenpäin toimintana ja osallistamisena ensimmäisen raportin jälkeen.

Aineiston analyysissä tärkeää on haastateltujen anonymiteetin varmistaminen. Eettisyys tarkoittaa, että tutkittavat saavat tarpeeksi informaatiota tutkimuksesta eikä heidän asemaansa vaaranneta organisaatiossa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 25). Anonymiteetin ylläpito laadittaessa organisaation sisäistä arviointiraporttia osoittautui yllättävän hankalaksi. Miten esittää esimerkiksi tietyn yksikön työntekijä anonymyminä, kun hänen mielipiteensä ovat tärkeitä tutkimuksen kannalta ja silti kenties hyvin tunnistettavissa johdon tasolla. Kertoako haastateltujen tittelit vai jättääkö ne kertomatta? Kysymyksiä tuntui olevan jopa liikaa, jotta niistä kaikista olisi voinut ottaa vastuun. Organisaation sisällä kaikki tekijät ovat niin tuttuja keskenään, että anonymiteetin vaarantaminen olisi voinut vaikuttaa haastateltujen asemaan negatiivisesti. Toisaalta eettinen varovaisuus voi tarkoittaa sitä, että hyviä tuloksia voi joutua jättämään pois työntekijöitä suojellakseen. Pro gradua työstäessäni törmäsin haastattelusitaateissa ja asioiden esittämisessä osin samaan problematiikkaan kun arviointiraporttia koostaessani. Joidenkin asioiden häivyttäminen on välttämätöntä tunnistettavuuden estämiseksi mutta se pakottaa tutkijan puhumaan hyvin yleisellä tasolla. Tämä saattaa jättää pois hyviä näkökulmia, jotka ehkä olisi ollut tärkeää tuoda esiin, jotta niitä voitaisiin käyttää kehittämissä työssä.

Tutkimukseni tuo esiin vain yhden kaupunkiorganisaation näkökulman ja sitä on näin ollen tarkasteltava kontekstissaan, jossa toimijoiden roolit ja määräytyneet asetelmat kentällä tuottavat tietynlaisen kuvan todellisuudesta. Tutkittava käyttää aina tutkimusta rakentaessaan valtaansa rajaamalla, määrittelemällä ja kategorisoimalla (Pohjola 2007, 27). Valitsemalla tutkimukseeni tietyt haastatellut rajasin samalla osan haastatelluista ja heidän mielipiteistään ulkopuolelle. Toisaalta vallankäyttö voi olla myös positiivista vaikeiden teemojen nostoa johdon tietoisuuteen ilman että ne henkilöityvät suoraan työntekijään. Eettisesti helpottavaakin on se, ettei ole olemassa oikeita totuuksia vaan erilaisia näkökulmia ja erilaisia valtasuhteita. Joskus esimerkiksi organisaation huipulla olevien hallussaan pitämä tieto nähdään oikeampana kuin asiakkaiden tieto tai työntekijöiden tieto. Arviointia tehdessäni nousivat selkeästi esiin myös erilaiset intressiristiriidat ja sisäiset kamppailut. Näiden keskellä oma asemoituminen tutkijana oli välillä vaikeaa.

5 PALVELUJÄRJESTELMÄN JÄSENNYKSIÄ

5.1 Asiakkuus palveluiden pyörteissä

5.1.1 Kohtaavatko asiakkaiden tarpeet ja palvelut?

Oleellista sosiaalityön onnistumiselle palveluna on, että olemassa olevat palvelut vastaisivat asiakkaiden tarpeisiin oikeaan aikaan oikealla intensiteetillä. Koska sosiaalityössä on kyse inhimillisistä tilanteista, on palveluiden oltava myös joustavia ja sopeutuvia nopeasti muuttuviin tilanteisiin sekä kehityttävä asiakastarpeiden suuntaan. Palveluiden vastaaminen asiakkaiden tarpeisiin puhutti tutkimuksen teemoista määrällisesti eniten. Teeman alle muodostin alaluokat *palvelut eivät toimi/ olemassa olevat palvelut eivät vastaa asiakastarpeisiin* sekä *palvelu toimii/ palveluita on tarpeeksi*. Puuttuvia palveluita koskevat sitaatit olen vielä jaotellut liitteessä 1 työmuodoittain: *kodinhoitotuki, tukiperhe/-henkilö, varhaisesta vaiheesta puuttuu (yleisesti) palveluita, intensiivinen työ, neuropsykiatriset palvelut ja muut palvelut*.

Haastattelemani avohuollon sosiaalityöntekijät kokivat, että lastensuojelun avohuollossa ei ole riittävästi palveluita perheiden tukemiseen varhaisessa vaiheessa, kun perheet tulevat lastensuojelun asiakkaaksi. Palveluita alkuvaiheeseen oli heidän mukaansa määrällisesti vähän ja olemassa olevat palvelut olivat haastateltujen mielestä tukkoisia ja vaikeasti saatavia. Sosiaalityöntekijät miettivät haastatteluissa, mikä voisi olla puuttuva palvelu nykyisiä palveluita täydentämään. Sosiaalityöntekijät toivat esiin, ettei palveluita ole tarpeeksi alkupäässä eikä niitä ei ole lupa ostaa ulkopuolelta. Tämä johtaa joissain tapauksissa tilanteiden kriisiytymiseen, jolloin apua on pakko hakea raskaammista palveluista.

”Ei oo oikein vaihtoehtoja, et jotenkin tää palveluvalikko on aika pieni et meil ei oo mitään vaihtoehtoja mitä tarjota.” (Stt.)

”Suurin osa vuodesta on menny sillä tavalla et on sanonu asiakkaille ei-oota. eli toisaalta odotettu sitä että tilanne kriisiytyy.” (Stt.)

Sosiaalityöntekijät eivät itsekään jokaisessa kohdassa osanneet nimetä, mikä puuttuva palvelu voisi olla tai mikä taho sitä voisi järjestää. Toisaalta sosiaalityöntekijöillä on paljon tietoutta ongelmien näkymisestä perheiden elämässä ja niiden yhteiskunnallisista tai paikallisista kytköksistä.

”Stt: ei meillä oikeestaan oo muuta ku ensin tarjotaan tukihenkilöä jos menee vaan vähän huonosti, sitten tarjotaan [sosiaalihojausta] ja sitten tulee nää intensiiviyöt ja sit huostaanotot kun ei oo sitä koko perheen kuntoutusta oikeen, et en mä tiedä mitä muuta olis.

Jst: Just siihen varhasempaan.”

Aineistossa korostui se, että yksinkertaisista palveluista on puute. Tällaisiin sosiaalityöntekijät nimesivät muun muassa siivouksen ja ruoanlaittoavun sekä sen, että perheissä käytäisiin tiheästi auttamassa arjen sujumisessa. Pitkään työskennelleet sosiaalityöntekijät puhuivat ”vanhanaikaisesta” kodinhoitoavusta. Näillä palveluilla voidaan sosiaalityöntekijöiden mukaan auttaa perhettä nopeasti tilanteen ollessa kuormittunut tai elämänhallinnan tilapäisesti pettäessä. Kaupungin oman sosiaalihojauksen koettiin olevan työnkuvaltaan sopimatonta tähän tarkoitukseen, sillä sen painotus oli enemmän keskustelullisessa tuessa ja vanhemmuuden aktivoinnissa.

”Stt 1: Ja ihan tavallista perhetyötä jota ennen sanottiin kodinhoitoavuksi et nyt on väsyneitä äitejä, uupuneita vanhempia ei tiä mitä tekee ja sit ne ei saa mistään mitään.

Stt 2: Siivousta kysytään ja kodinhoitoapua.

Stt 1: Joo, kuka panee hihat heilumaan, tätä. Joo, eikä vaan tulla sinne keskustelemaan ja juomaan kahvia...ihan oikeesti ihan semmosta, sitä ennen vanhasta... et nythän pitää olla lastensuojelusiakkuus, hirvee huoli ja kauhee kynnyks nousta ja tehdä selvitys ja tätä ja tota ennenkun saa sit jotain.”

Nykyinen palveluiden painotus onkin sosiaalityöntekijöiden mukaan enemmän keskustelu- ja terapia-avun antamisessa kuin esimerkiksi konkreettisessa kodinhoitotyössä. Vapaaehtoisten tarjoamat tukiperhe- ja tukihenkilöpalvelut koettiin muutamassa haastattelussa riittämättömiksi tai niiden ei koettu vastaavan haastavammiksi muuttuneiden lasten tarpeisiin. Kodinhoitoavun väheneminen ja tukiperheiden sekä tukihenkilöiden puute on tuotu esiin viime aikoina lähes kaikissa ilmestyneissä lastensuojelua koskevissa suomalaisissa raporteissa (esim. Sinko ja Muuronen 2013; Puustinen-Korhonen 2013). Järjestösektorin mahdollisuudet eivät vielä nousseet aineistossa kovin mittavasti esille, vaikka tulevaisuudessa palveluiden yhteissuunnittelu ja -kehittäminen kunnallisen ja kolmannen sektorin välillä tulee luultavimmin yleistymään.

Sosiaalityöntekijöiden mukaan intensiivinen palvelu olisi montaa perhettä auttavaa. Erityisesti vastaajat painottivat tarvetta päihitteettömien perheiden perhekuntoutukseen, joka puuttui kaupungista palveluna. Sosiaalityöntekijät näkivät, että perhekuntoutus auttaisi heitä myös saamaan lisätietoa vanhempien kyvystä hoitaa lapsiaan ja antaisi perheille tarvittavan hengähdystauon omien asioiden selvittämiseen. Ikäryhmittäiseksi palveluaukoksi nousivat haastatteluissa alakouluikäisten ryhmä sekä pienten lasten perheet, joille ei löytynyt sopivan intensiivistä, auttavaa palvelua. Puuttuvia mutta kuitenkin tarpeellisia, nimeämättömiä palveluita, joita sosiaalityöntekijät toivat haastatteluissa esiin, kutsun välimallin palveluiksi. Välimallin palveluita tarvittaisiin tilanteissa, joissa kevyet palvelut eivät enää auta mutta lapsen sijoituskaan ei ole vielä aivan ajankohtainen. Ne voisivat olla rakenteellisesti mahdollisia järjestää olemassa olevia palveluita hyödyntämällä. Tämä olisi myös taloudellisesti edullisinta.

”No just se semmonen vanhemman ja lapsen sijoitus johonkin perhekuntoutukseen vois olla aika valaiseva juttu semmonen turvallinen kun ei sinne ensikodille oikeen koko perhettä saa.” (Stt.)

Jst: Sit täs alkupäässä just tän [ohjaustyön] kehittäminen niin et me saatas niinku tämmöstä kriisiluontosta työtä.

Stt 1: Se puuttuu aivan kokonaan, sitä tarvitaan.

Stt 2: Et sitä intensiivistä työtä toki saa kalliilla rahalla sitten kun on viime hädässä ja viidessä, sanotaan kolmessa viides tapauksessa viidestä on käyny niin että huostaanottoon on menty siitä huolimatta. Mua on alkanu mietityttää että onko se sittenkin liian myöhään. Sitten vaan petataan sitä että voi että ei tälle enää mitään voi tehdä et sinne meni nekin rahat mää vaan aattelen, et jotenkin pitäis kääntää kelkkaa taas toiseen suuntaan.”

Sosiaalityöntekijöiden esiin tuomien välimallin palveluiden pitäisi olla räätälöityjä, sillä perheiden tarpeet ovat erilaisia. Palvelun tiivis tuki on joskus tarpeen, jotta tilanteessa ei jouduta huostaanottoon. Aineisto toi esiin, että jokaisen ikäryhmän kohdalla tarvittaisiin tänä päivänä intensiivistä työtä perheisiin, jotta enemmän huostaanottoja saataisiin ehkäistyä. Tutkimassani kunnassa erityisesti nuorten kohdalla intensiivisestä työstä oli saatu hyviä tuloksia ja se heijastui haastatteluissa niin, että nuorten asiat eivät korostetusti nousseet esille palvelutarpeita kartoitettaessa.

Asiakkaiden neuropsykiatristen ongelmien yleistyminen ja palvelutarve tunnistettiin, mutta sekä johdon että sosiaalityöntekijöiden haastattelut kokivat, ettei siihen toistaiseksi ollut kaupungissa

vastattu tarpeeksi. Sosiaalityöntekijät korostivat, että erityisesti neuropsykiatrisesti oirehtivien lasten perheisiin sekä moniongelmaisiiin pienten lasten perheisiin tarvittaisiin varhaisessa vaiheessa tiivistä tukea koteihin esimerkiksi lasten kouluun lähettämässä. Osaamista erityisongelmiin vastaamiseen pitäisi tänä päivänä olla riittävästi kaupungin sisällä sekä perus- että erityispalveluissa, jolloin kalliiden yksityisen sektorin palveluiden tarve vähenisi. Tämä vaatii johdolta tietoisuutta palvelutarpeista sekä täydennyskoulutuksen tarjoamista henkilöstölle. Muuten ajaudutaan helposti tilanteeseen, jossa ongelmat arkipäivän työssä tunnistetaan mutta niihin ei kyetä vastaamaan omilla palveluilla.

Toimivien ja onnistuneiden palveluiden kuvaukset jäivät aineistossa melko vähäisiksi. Varsinkin sosiaalityöntekijöiden tuntui olevan vaikeaa sanoittaa onnistumisen elementtejä. Toisaalta tämä saattoi johtua siitä, että jokaisessa haastattelussa pohdittiin pitkään palvelutarpeita ja eri ikäryhmien problematiikkaa, jonka jälkeen näkökulmaa oli ehkä vaikea kääntää onnistumisen teemaan. Pohdin tutkijana, johtuiko onnistumisten kokemusten vähäisyys työn ongelmakeskeisestä luonteesta vai oliko onnistumisia todella määrällisesti vähän. Muutama haastateltu toi positiivisena seikkana esiin, että palveluita on isossa kaupungissa pienempiin kuntiin verrattuna lukumäärällisesti paljon. Onnistumisen kokemuksia palveluista antoivat haastateltujen mukaan myös palveluiden selkeät kriteerit, työskentelylle yhteistyössä sosiaalityöntekijöiden ja palvelun työntekijän kanssa asetetut tavoitteet sekä palvelun rajattu kesto ja säännöllinen tavoitteiden tarkistaminen.

”Kyllähän se varmaan jos mieltii pieniä paikkakuntia niin kyl [täällä] varmasti niikun on paljon palveluita.” (Stt.)

”Et näkee että ne on tosi tärkeä se tavote ja samat työntekijät et kyl se sitten jossain perheessä se tuottaa kyllä sen tuloksen.” (Ohj.)

Lapsen sijoittamisvaiheessa palveluja kuvattiin runsaampina ja valinnan varaa olevan enemmän kun avohuollossa. Onnistumisen elämyksiä sijaisperheiden kohdalla saavutettiin kun työntekijä pystyi auttamaan perhettä ajoissa ja palveluja pystyttiin räätälöimään asiakaslähtöisesti. Sijaishuollon palveluvalikon tunteva johdon edustaja kuvasi palveluiden monipuolisuutta sijaisperheille:

”No nää perinteiset jatkokoulutus, työnohjaus sitten tota mentorointi tämmöset psykologikäynnit jos on lapsen kanssa on erityisiä vaikeuksia...voidaan lastenhoitajaa palkata, voidaan tarjota vapaa-

päivät, voidaan palkata vaikka siivoojat. Se voi olla oikeestaan mitä tahansa maan ja taivaan välillä jos se on perusteltua.” (Joht.)

Kenties myös avohuollon työskentelyä kuvattaisiin onnistuneempana, jos palveluita olisi käytettävissä nopeammin ja runsaammin ja niitä olisi helpompi räätälöidä kunkin perheen erityistarpeisiin. Tällöin sosiaalityöntekijöillä olisi myös mahdollista käyttää omaa osaamistaan laajemmin oikean palvelun löytämiseksi. Tämä edellyttäisi tiiviimpää yhteistyötä myös muiden kuin kunnallisten palveluntuottajien kanssa sekä kunnan sisäisten tehtävänkuvien tarkastelua asiakaslähtöisesti. Erityisesti järjestösektorilla olisi nähdäkseen mahdollisuuksia vastata varhaisen vaiheen tuen tarpeisiin. Johdon haastatteluissa tuotiin esiin palvelutarpeisiin vastaamiseksi kehitettyjä tai kehitteillä olevia palveluita. He toivat esiin tärkeinä teemoina palveluiden kehittämisessä ennaltaehkäisevää vaihetta, jolla vastattaisiin nopeasti asiakkaiden tarpeisiin silloin, kun asiat alkavat mennä luisua huonompaan. Tällöin muut palvelut voivat vielä auttaa asiakasta ja mahdollisia lastensuojelun asiakkuuksia saadaan ehkäistyä.

Aineiston kuvaukset tuovat esiin, että sosiaalityöntekijät ovat monesti tilanteessa, jossa he eivät löydä asiakkaalle sopivaa palvelua tai heillä ei ole lupaa hankkia sellaista. Palvelut ovat keskittyneet lastensuojeluprosessin loppupäähän jolloin tilanteeseen ei enää kyetä puuttumaan yhtä tehokkaasti kuin varhaisemmassa vaiheessa. Tärkeimpänä palveluna korostui kunnan sosiaaliohjaustyön rooli ja sen vastaamattomuus haastaviin asiakastilanteisiin tai kyvyttömyys tarpeeksi intensiivisen avun antamiseen. Sosiaalityöntekijät toivat esiin, että sosiaaliohjauksen tulisi tulevaisuudessa kyetä palvelemaan sosiaalityöntekijöitä joustavasti erilaisissa perheissä, jotta näitä palveluja ei tarvitsisi ostaa yksityisiltä tuottajilta. Sosiaaliohjauksen roolin tiivistämistä on pohdittu esimerkiksi Aila Puustisen-Korhosen (2013) lastensuojelun kuntakyselyistä koostamassa raportissa. Samaan aikaan kodinhoitoavun määrää kunnissa pitäisi lisätä, koska sen puute tuli aineistossa esiin selkeästi. Sosiaalityöntekijöille kumuloituvaa tietoutta palvelutarpeista tulisi kerätä ja huomioida nykyistä tehokkaammin palvelusuunnittelussa. Palveluiden rakenteita pitäisi kehittää pitkäjänteisesti, jolloin muutos palveluiden järjestämisessä vähentyisi ja työntekijät voisivat keskittyä enemmän palvelusisältöihin. Toisaalta rakenteiden pitäisi pystyä joustamaan sisäisesti, jotta työntekijöillä olisi mahdollisuus ja resursseja toteuttaa palveluiden kehittämistä rakenteiden sisällä.

5.1.2 Tulevatko asiakkaat autetuiksi palveluissa?

Asiakasperheen autetuksi tulemisen teema tulee esiin kaikissa muissakin aineistoni luokissa ja kytkeytyy koko palveluprosessiin ja sen onnistumiseen. Teeman alle en muodostanut erillisiä alaluokkia, sillä teeman alle luokittelmani sitaatit eivät jäsentyneet eritellysti pienempiin luokkiin. Autetuksi tulemisen kokemukset tulevat tutkimuksessani esiin välillisesti, työntekijöiden kokemuksen kautta. Autetuksi tulemisen kysymys herätti enemmän keskustelua ohjaajien kuin sosiaalityöntekijöiden haastatteluissa, joskin se tuli sosiaalityöntekijöiden puheessa esiin välillisesti muiden teemojen kohdalla. Jälkikäteen ajatellen teemaa olisi voinut syventää sosiaalityöntekijöiden kanssa enemmänkin.

Onnistuakseen asiakkaan auttamisessa palveluiden vastuiden täytyy olla selkeitä ja tiedon täytyy kulkea palveluiden välillä. Autetuksi tulemisen kokemus voi syntyä muustakin kuin palveluiden teknisestä onnistumisesta. Se voi syntyä myös aidosti läsnä olevasta työntekijästä tai kuulluksi tulemisesta oikealla hetkellä. Palveluiden tulisi kyetä auttamaan asiakasta voimaantumaan omassa asiassaan ja ottamaan vastuuta. Lastensuojelu on palveluna erityinen, sillä etusijalla tulisi olla aina lapsen etu. Usein asiakkaasta puhuttaessa puhuttiin kuitenkin perheistä tai vanhemmista. Lapsen tai nuoren ääni asiakkaan ei kuulunut omassa aineistossani kovin voimakkaasti vaan sosiaalityöntekijät pohtivat enemmän perheiden tilannetta. Toisaalta perheen parantunut tilanne heijastuu lähes poikkeuksetta myös lapsen asemaan perheessä. Haastateltu johtava sosiaalityöntekijä pohti, että palveluista puhuttaessa ja niitä suunniteltaessa olisi tärkeää, että välillä palautaan puhe tärkeimpään, eli lapsen auttamiseen, jotta todella ymmärrettäisiin lapsen näkökulmaa.

”Mä oon monta kertaa sanonut et jos me mentäis niinku käsi kädessä siinä ja ajateltas et se lapsi on tossa ja kuljettas tää prosessi niin ehkä se avais sitä.”(Jst.)

Perhe tulee haastateltujen mukaan autetuksi parhaiten, kun palvelut ehditään valita huolellisesti ja palvelua annetaan riittävästi. Perheen tulee tietää mitkä palvelut heidän luonaan vierailevat ja miksi. Perheellä tulee olla tieto, mistä palvelun työntekijän tavoittaa tarvittaessa. Perheille tulisi myös antaa enemmän tietoa palveluiden sisällöstä sekä lastensuojeluprosessista ylipäänsä. Palveluilla tulee olla selkeät tavoitteet, jotka pohjautuvat huoleen lapsesta. Haastatelluista muutama tarttui siihen, että perheestä koettu huoli ja siihen johtaneet tekijät tulisi aina saattaa mahdollisimman selkeästi perheen tietoon ja perheen tulisi ymmärtää palveluiden tavoitteet. Asiakkaan auttamiseksi nähtiin tärkeänä, että vanhemmalle ollaan mahdollisimman suorita ja rehellisiä siitä, mitä asiakkaan tulee

tehdä jotta huoli poistuisi tai vähenisi. Huolen ilmaiseminen suoraan nähtiin asiakkaan perusoikeutena ja lähtökohtana tavoitteelliselle työskentelylle.

”Jos ollaan todella huolissaan, niin sillä asiakkaalla on oikeus tietää siitä ja sitten että jos siitä tehdään johtopäätöksiä, et se asiakas ei ota sitä [palvelua], niin mun mielestä siitäkin on oikeus tietää. Sitten kun se [palvelu] alkaa ni sen asiakkaan tulis tietää et mitä häneltä odotetaan ja missä ajassa, et mitkä ne on ne tavoitteet ja jos hän ei täyty niitä niin mitä sitten. Et tää on ollut vuosikautia semmonen asia mitä mää oon huolehtinut et meillä voi olla joku [ohjaustyö] vaikka kaks vuotta ja juuri niinku perhe saattaa olla silleen et täällä ne nyt käy mut ei hän tiedä oikeen minkä takia ne nyt käy ja tota sitten kuitenkin jossain kohtaa vaan puhalletaan peli poikki ja sanotaan et tää on auttanut teitä näin kauan ja mitään muutosta ei oo tapahtunut.” (Joht.)

Lastensuojelussa vanhemman itsemääräämisoikeus ei saa vaarantaa lapsen etua. Haastatellut sosiaaliohjaajat toivat esiin huolta siitä, että sosiaalityöntekijä antaa pienen lapsen vanhemmalle liikaa mahdollisuuksia valita, haluaako ottaa apua vastaan vai ei. Vastasyntyneiden ja pienten lasten perheissä, joissa on suuri huoli, sosiaalityöntekijän tulisi sosiaaliohjaajien mukaan puuttua asiaan napakasti liikaa odottamatta. Palvelu tulisi saada toimimaan nopeasti ja intensiivisesti näiden perheiden kanssa. Toisaalta lastensuojelulain 34 § korostaa avoimuusperiaatteiden toimien kohdalla ”mahdollisuuksien mukaista” yhteistyötä vanhemman kanssa, jolloin sosiaalityöntekijät luottamuksellisen asiakassuhteen synnyttämiseksi saattavat kokea vaikeana ryhtyä toimiin vastoin perheen omaa halua.

”Sitten jossain kohissa mieltii sitäkin että tota kun mä jotenkin nään että me [ohjaustyössä] pystytäs auttaan niinkun näitten pienten vauvojen perheissä siis niitten niinkun ne kun se vastasyntynyt tulee ja siitä tulee se lastensuojelullinen huoli, jos päästäs siihen puuttumaan. Mut et se on mun mielestä mielenkiintosta että sosiaalityöntekijä ei napakasti sano semmoselle perheelle että hei, me alotetaan tässä [ohjaustyö], vaan perhe pääsee valitsemaan että ottaako hän vai eikö hän ota. Kuka nyt haluaa ottaa vierasta työn, vierasta ihmistä sinne kotiinsa kun on paljon kivempi vauvan kanssa mennä ja bilettää tuolla.” (Ohj.)

Kiireen ja asiakaspaljouden keskellä palvelun onnistumista ja tavoitteisiin pääsemistä ei välttämättä ehditä tarkistaa tarpeeksi usein, jolloin seurauksena voi olla, että perhe kelluu erilaisissa palveluissa eikä saa tarvitsemaansa apua. Perheen vastuusosiaalityöntekijän vaihtuessa kokonaisnäkemys voi myös jäädä puuttumaan ja perheeseen voidaan ohjata milloin mitäkin palvelua toivoen, että jokin

niistä auttaa. Erään johdon haastatellun mukaan tällainen menettely voi kuitenkin tuottaa perheen kannalta autetuksi tulemattomuuden kokemusta.

”Nyt me tuotetaan liikaa sitä et se perhe joutuu siirtyyn seuraavaan [palveluun], avaan ne kaikki intiimit asiat aina uudelleen ja uudelleen työparille ja loppujen lopuks sen perheen kokemus voi olla se että heitä ei oo ollenkaan autettu sillä tavalla kun he ois tarvinnut ja he on voinu kulkee tässä meidän palvelussa jo puoltoista vuotta.” (Joht.)

Haastatellut kuvasivat, että asiakkaiden tilanteet ovat muuttuneet moniongelmaisemmiksi ja pitkäkestoisemmiksi, eivätkä monet lastensuojelun asiakkaat enää ole kovin pienillä avuilla autettavissa. Nämä seikat asettavat palvelujärjestelmälle ja palveluiden yhteistoiminnalle erityisiä haasteita, jotta asiakas pystyy saamaan oikeanlaista apua ja oikein ajoitettuna. Myös lastensuojelun sukupolvien yli jatkuva tarve nostettiin esiin ja sen todettiin näkyvän eräänlaisena heikkolahjaisuutena ja sosiaali- palveluihin turvautumisena. Palvelujärjestelmän kannalta hankalimmiksi haastatellut kokivat perheiden sitoutumattomuuden palveluihin sekä asiakkaat, joita mikään palvelu ei oikein kykene auttamaan. Varsinkin ohjaustyön haastatellut pohtivat paljon rooliaan perheissä, joissa tilanne ei näkyvästi parane vaikka perheessä on käyty jo pitkiä aikoja. Työntekijät pohtivatkin, pitkitetäänkö näissä tilanteissa huostaanottoja turhaan. Turhauttavina kokemuksina työntekijät toivat esiin myös tilanteita, joissa perheen tilanne kantaa yhtä pitkälle kuin palvelua annetaan, mutta heti palvelun loppuessa tilanne kriisiytyy. Jos vanhempi ei kykene itse ottamaan mitään vastuuta tilanteestaan ja jättää annetun avun käyttämättä, on liikaa odotettu, että mikään palvelu kykenisi tekemään sitä hänen puolestaan.

”Siellä on perheessä neljä lasta niin siellä on käyty siitä kun se vanhin lapsi on ollu siis vauva niin sanotaan että seitsemäntoista vuotta on ollu niinkun tukien piirissä kokoajan niin loppua ei näy ennenkun se nuorin on sitten sen kahdeksantoista.” (Ohj.)

”Et näitähän asiakkaita mulla on ollu kyllä nyt sitten vähän niinkun yhteisiäkin asiakkaita että on koitettu tehostetusti hoitaa ja käyty...ja opetettu ja kaikki mennyt hyvin niin sitten kun se on meiltä loppunu ni kuullaankin et kuukauden päästä et aha se on nyt sitten taas taas ratkennu se äiti.” (Ohj.)

Aineistosta esiin tulevat auttamisen kokemukset saattoivat olla pieniä, kuten lapsen päiväkotiin saaminen tai positiivinen palaute perheeltä tai nuorelta. Asiakkaiden antama palaute jo sinällään

antaa työntekijöille vihiä siitä, ovatko he tehneet oikeanlaisia ratkaisuja. Eräs haastateltu kuvasi, että palautteen kerääminen on ollut ainoa kohta palveluissa, joista he ovat saaneet paljon kiitosta asiakasnuorilta itseltään. Aina vanhempia ei saada autettua, mutta lapsen auttaminen voi olla työntekijälle jo iso onnistuminen. Toiminnan mielekkyyden säilyttämiseksi onnistumiset ovat työntekijöille erityisen tärkeitä. Hyviä kokemuksia ja käytäntöjä pitäisi kerätä nykyistä aktiivisemmin lastensuojelussa, jossa avuttomuus on vallitseva teema.

”Lapset on hyötynyt joka tapauksessa että sehän nyt niinkun on tiettenkin tää meidän juttu että lapsen etuahan me siinä kokoajan haetaankin.” (Ohj.)

Asiakkaan auttamisen kulmakivi aineiston mukaan näyttäisi olevan se, että perhe pidetään tiukasti kiinni omassa asiakkuudessaan, tietoisena huolista ja palveluiden tavoitteista ja että lapsen etu säilytetään keskiössä jolloin palvelun vapaaehtoisuutta tai velvoittavuutta on helpompi punnita. Asiakkaan mukaan ottaminen tarkoittaa myös nykyistä systemaattisempaa palautteen keräämistä ja asiakkuuksien onnistumisten arvioimista sekä kokemusasiantuntijuuden kehittämistä osana lastensuojelua. Kunnallisten palveluiden vaikuttavuutta tulisi kartoittaa nykyistä enemmän, jotta palveluvalikkoon valitut palvelut todella vaikuttaisivat ja auttaisivat asiakkaiden tilanteissa. Kunnalliset palvelut ovat silti aina hiukan jäljessä asiakastarpeisiin verrattuna, ja täysin toimivaa palveluverkostoa on kenties mahdoton löytääkään.

5.1.3 Palvelukentän sirpaleisuus ja palveluiden erikoistuminen

Lastensuojelun palveluiden moninaisuus tuottaa sen, että palveluilla pystytään vastaamaan monenlaisten perheiden ja lasten erityisongelmiin. Samalla palveluiden eriytyminen ja pilkkoutuminen vaikeuttavat kuitenkin kokonaiskuvan hallintaa asiakkaan tilanteessa ja tekevät yhteistyöstä entistä haastavampaa. Mikäli palvelukokonaisuutta ei kehitetä pitkäjänteisesti, joudutaan monesti rakentamaan muuttuviin tarpeisiin jatkuvasti erikoistuneempia ja pienempää sektoria hoitavia erityisyksiköitä. Palvelujärjestelmän jakautuminen liian monitahoiseksi tuotti aineistossa kysymyksiä asiakkaan epäselvästä asemasta palveluverkostossa, vaihtuvuudesta ja muutoksista, sekä kokonaisvastuun kantamisesta. Palveluiden erikoistuminen ja sirpaloituminen nousivat aineistossa esiin neljän luokittelemani teeman kautta, joista kolme liittyy asiakkaan asemaan ja yksi työntekijöiden omaan työnkuvaan: *Asiakas kärsii palveluiden pirstoutumisesta, jatkuvuus palveluissa, palveluiden tasa-laatusuus asiakkaille ja sirpaleisuus vaikuttaa työnkuvaan.* Sirpaleisuuden ja eriytymisenkin voi-

daan nähdä teemoina liittyvän myös vastuun kysymykseen, palveluiden tiedon kulkuun tai tietoisuuteen palveluista.

Tutkimani organisaatio oli kokenut viime vuosina sosiaalipalveluiden osalta suuren organisatiomuutoksen, jossa palveluita oli hajautettu eri yksikköihin. Tästä johtuen organisaatio vaikutti vieläkin palvelujen osalta olevan muutostilassa ja haastatellut sosiaalityöntekijät ja sosiaaliohjaajat ottivat kantaa muutoksiin asiakkaan asemaa puolustaen. Asiakkaan kannalta jatkuvan muutoksen tuottaminen sekä erilaisten palveluiden hajauttaminen ympäri kaupunkia nähtiin heikentävänä tekijänä tilanteessa, jossa elämänhallinnan taidot jo muutoinkin olivat sekaisin. Muutos aiheutti huolta myös työntekijöiden näkökulmasta, kun kehittämistyöllä aikaansaatujen edistysaskeleiden pysyvyydestä ei voitu olla varmoja.

”Sitähän satoa vieläkin korjataan koska eihän niit ihmisii voi heitellä ku palikoita kaikki sysätään yhtäkkiä tonne tai tonne” (Jst.)

”Mun mielestä se on niiku kaiken kaikkiaan jo heikennys pelkästään tää että tää sen näkee niinku asiakkaiden käyttäytymisestä ja yhteydenottopyynnöistä siitä että he asioi monella luukulla ja kukaan ei ota vastuuta siit kokonaisuudesta..” (Stt.)

Tutkijana pohdin, että vaikka työntekijät ja organisaation johto ymmärtävätkin palveluiden kokonaisuuden sektoroitumisen, muutosten vaikutukset saattavat näyttäytyä asiakkaille hyvin hahmottomina ja monimutkaisina, eikä mikään virasto välttämättä katso heidän tilannettaan kokonaisuutena tai ota heidän historiaansa huomioon. Virastot ovat myös yhä enemmän siirtyneet pois päin asiakaslähtöisestä matalan kynnyksen asioinnista käytäntöihin, jolloin kaikki pitää hoitaa sähköisesti tai puhelimitse tiettyihin kellonaikoihin. Tämä voi olla vaikeaa ongelmallisessa tai kuormittuneessa elämäntilanteessa eläville asiakasperheille. Haastatellut asiakastyön tekijät kokivat kohtuuttomana heikennyksenä asiakkaan kannalta esimerkiksi tilanteet, joissa palvelusta ei voi saada halutessaan kasvokkaista asiointiaikaa.

”Mitä mä aattelen et asiakkaitten kannalta asiakkaatkin on ollut hämmentyneitä tietysti alussa mutta kyllä ne kaikkeenhan ne tottuu. Tääl on ollu kankeempaa tietysti toi esimerkiks toi toi ku meil oli ennen avoin toimisto tavallaan et siinä oli niinkun ohjaus- ja neuvontapiste heti asiakkaat pääsi siihen ja ne sai ohjeet ja neuvot tosi joustavasti ja hyvin. Se kaikki on kadonnu, esimerkiks puhelin soi aika vähän että tavallaan meidän saavutettavuus on tosi vaikeeta.” (Stt.)

”Joo ja juuri tää niinkun et kun ne ei saa kenenkään kanssa henkilökohtasesti puhua siitä toimeentulotukiasiasta niin se on niin väärin se on niin väärin.”(Ohj.)

Sirpaloituminen voi myös jättää asiakkaisiin väliinputoajia, joiden tilanne tai tietty osa elämää ei ole kenenkään vastuulla. Palveluiden erilaiset menettelytavat voivat aiheuttaa yllätyksiä, kun eri palveluissa asiakasta on autettu aivan eri tavoitteisiin tai menettelytavat ovat ristiriitaisia keskenään. Työntekijät eivät aina tiedä mitä toisessa palvelussa on käynnissä asiakkaan suhteen. Palveluvalikon laajentuessa ja toimijoiden määrän kasvaessa syntyy lisääntyvästi tilanteita, joissa palvelut ovat katkonaisia ja epäselviä. Palveluiden hakemiseen sekä palveluiden väliseen tiedonvaihtoon kuluu lisääntyvästi aikaa, mikä pidentää asiakkaan avun saantia. Sosiaalityöntekijöiden mukaan palvelua ei nykypäivänä saa asiakkaalle matalalla kynnyksellä kuten pelkällä puhelinsoitolla, vaan sosiaalityöntekijän täytyy hakea kaupungin sisäisiäkin palveluita erillisillä hakemuksilla. Sosiaalityöntekijät kokivat, etteivät tiedä riittävästi esimerkiksi aikuisten sosiaalipalveluista pystyäkseen ohjaamaan asiakasvanhempia niihin. Toisaalta työntekijät toivat esiin, ettei ole realistista odottaa, että yksi työntekijä pystyisi laajaan palveluvalikkotietämykseen aikuispalveluista vielä lastensuojelun palveluiden rinnalla. Sosiaalityöntekijät ja sosiaaliohjaajat toivat esiin, että asiakasperhe ja lapsi ovat niitä, jotka tilanteesta kärsivät.

”Me ei voida käyttää mitään semmosta kevyemmän luokan juttua tai sit meidän pitää tehdä [hakemus] ja tilata se palvelu et meillä ei oo semmosta, [että] nyt olis hyvä tää juttu teidän perheelle et mäpä soitan niin huomenna voitte tavata.” (Stt.)

”Me ollaan epäonnistuttu kaikki, se paikka ei ollu sellanen mikä palvelis sitä lasta niin se taas niinku syyttömänä pannaan taas ja taas odottamaan.” (Jst.)

Palvelujen lisääminen lisää aina myös byrokratiaa palveluiden hakemisessa. Sosiaalityöntekijöiden on vaikea joskus löytää täydestä kalenteristaan aikaa palveluiden hakemuksille. Kun hukataan aikaa, hukataan aina myös rahallisia resursseja. Haasteena onkin säilyttää asiakkaille annettava tuki suoraviivaisena, ja karsia turhia välikäsiä työntekijä- tai byrokratiatasolla organisaation monimutkaistumisesta huolimatta.

Organisaation ja palveluiden jatkuvasti muuttuessa sosiaali- ja sosiaaliohjaustyöntekijöitä huolestutti palveluiden jatkuvuus ja tasalaatuisuus asiakkaiden kannalta. Asiakkaan kannalta katkonaisuutta aiheuttaa se, että hänen täytyy siirtyä aina täytettyään vuosia tai palvelutarpeen hiukan muuttuessa

uuteen palveluun ja avata tilanteensa uusille työntekijöille. Sosiaalityöntekijät toivat monessa otteessa esiin asiakkaiden kokevan sirpaleisuuden ja palveluiden vaihtumisen sekä työntekijöiden vaihtuvuuden raskaana. Lastensuojelun asiakasmäärien kasvaessa organisaatioiden johtotasolla saatetaan miettiä palvelun hajauttamista esimerkiksi lastensuojelulain mukaisesti lastensuojeluprosessin selvityksikköihin, avohuoltoon, sijaishuoltoon ja jälkihuoltoon erikseen. Sosiaalityöntekijät vastustivat haastatteluissa jyrkästi asiakasprosessien pilkkomista nykyisestä. Heidän mielestään asiakkaan asioita ei saisi hajauttaa yhtään enempää ikäkausien tai palvelutarpeiden jaotteluilla.

”On siis tullu ihan sellastakin et kun on tarjottu jotain palvelua niin jotkut on sanonut että kun ei taas jaksais uudelle ihmiselle niinku sen takia saattaa kieltäytyäkin.” (Stt.)

”Sen muuten asiakkaat kokee tosi hankalaks tässä palvelun polussa että siinä aina kun tulee joku, täyttää vuosia tai muuttuu joku pieni juttu ni aina vaihtuu työntekijät. Et kokoajan esimerkiks osastolla ensiks osasto, sitten voi olla vähän aikaa kotiin...jotain [ohjaustyötä] tai jotain muuta et semmonen jatkuvuus puuttuu näistä et tuskin kukaan muu kuin sosiaalityöntekijä kulkee koko matkaa” (Stt.)

Palveluiden tulisi järjestyä asiakkaille mahdollisimman matalalla kynnyksellä, jottei asiakkaan aina tarvitsisi aloittaa alusta uudessa paikassa tai tavata uusia ihmisiä. Palvelun tulisi joustaa, ei vaatia asiakasta joustamaan. Kiireen keskellä, palveluiden erikoistuessa ja vastuiden hajotessa tullaan erään johdon haastatellun mukaan tilanteeseen, joissa perheet ”kuorrutetaan palveluilla” eli ohjataan perheelle kaikki mahdolliset palvelut ja toivotaan, että niistä joku auttaisi. Asiakkaan palveluiden tulisi muodostaa selkeämpi kokonaisuus ja palveluilla tulisi olla jatkuvuutta, muuten asiakas jää helposti avuttomaksi kaikkien palveluiden pyörteissä. Tämä vaatii työntekijöiltä menetelmällistä osaamista ja kykyä työskennellä laajasti eri tilanteissa sekä mahdollisuutta täydennyskoulutukseen. Varsinkin johto toi esiin, että työparien joustava käyttö eri yksiköistä saattaa tuoda sosiaalityöntekijöille mahdollisuuden laajentaa osaamista asiakasprosessissa.

”Ehkä se että meillä niinku kokeillaan niinku hirveen monenlaista siihen, ni joskus miettii et miten ne perheet, et en mä ainakaan jaksais semmosta viranomaisten ramppausta mun perheessäni. Ja aina niinkun puhua niistä ongelmista jonkun kanssa, että miten sää sitten pääset tekeen jotain muutosta jos sää käyt töissä ja koulussa ja lopun aikaa sää puit niitä ongelmia jonkun kanssa.” (Joht.)

”Ettei heti niinku lähetetä seuraavaan palveluun vaan yritetään räätälöidä sille perheelle palvelu siinä kohtaa.” (Joht.)

Sosiaalityön tasalaatuisuuden käsite pohditutti sekä johtoa että työntekijöitä. Johto näki tasalaatuisuuden asiakkaiden kannalta tärkeänä. Sosiaalityön toimintatavat eri yksiköissä voivat johdon edustajien mukaan poiketa toisistaan kunhan ne näyttäytyvät asiakkaalle samanlaisina. Johto näki palveluiden keskittämisen tasalaatuisuutta edistävänä sen, että pienempi määrä toimijoita oli uudessa organisaatiossa suunnittelemassa tehtyä työtä, jolloin yhdenmukaisia käytäntöjäkin on helpompi omaksua. Työntekijät näkivät tasalaatuisuuden heikentyneen asiakkaiden kannalta, koska osa asiakkaista joutui muutoksen myötä esimerkiksi kulkemaan aikaisempaa pidempiä matkoja sosiaaliliasemille. Sosiaalityöntekijöiden mielestä heidän asiakkaalle hakemansa lastensuojeluprosessin muut palvelut eivät myöskään täyttäneet tasalaatuisuuden määritelmää, koska niiden toimintatavat saattoivat olla hyvin erilaisia riippuen palvelun tuottajasta.

”Stt 1: Kaikkihan ei saa [kotiin tehtävää työtä laitoksesta], ne jotka menee kaupungin ulkopuolelle ni nehän ei saa sitä.

Stt 2: Se mikä on ihan todella iso puute et kyllähän pitäis olla tasa-arvonen sen suhteen että mihin, missä sattuu paikka olemaan niin se määrittää sen että saatko sä sitten kotio palvelua vai et.”

Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kannalta palveluiden sirpaloituminen aiheutti ristiriitaisuutta omassa ammattiroolissa. Toisaalta työnkuva oli jo ylikuormitettu pakollisista töistä mutta samaan aikaan työntekijät kokivat kuormittuvansa asiakkaan neuvottomuudesta ja vaikeudesta saada itselleen oikeita palveluita. Tämä oli johtanut siihen, että työntekijät tekivät ”hyvätekeväisyytenä” asioita, jotka eivät palvelusisältöjen mukaan olisi kuuluneet heille. Sosiaalipalveluiden sektoroituminen oli saanut aikaan myös sen, että sosiaalityöntekijät saivat heille kuulumattomia palvelupyyntöjä toiselta viranomaiselta ja miettivät, pitäisikö heidän hoitaa asia vai ei. Sirpaleisuus ja sen mukanaan tuomat omaan työnkuvaan kuulumattomat työt linkittyvät toisaalla aineistossa käsiteltyyn kysymykseen vastuusta ja siitä, kenelle se kuuluu.

”Samaten jos omatkin asiakkaat jos niillä tilanne muuttuu, ei he pääse sinne [toiseen yksikköön], ei kirjallisesti ehkä kykene tai osaa niin hyvin kirjallisesti kertoo siitä omasta tilanteestaan, niin mä olen myös ottanut niitä sitten omia asiakkaita tänne että tuokaa mulle hakemus mää käsittelen sen kun ne saa mut kiinni ja mää tiedän sen perheen ja mää tiedän mitä siellä taustalla ja mitä on ta-

pahtunut. Että se on suuri aukko myös että he eivät pääse sinne keskusteleen kenenkään kanssa.”
(Stt.)

”On ruvennu tipahteleen semmosia erikoisia niinku pyyntöjä et mulle esimerkiksi on tullu semmonen olet tämän ihmisen sosiaalityöntekijä, mä oon ollu joskus aikoinaan sillon ku hän on ollu alaikänen. Et nyt hänellä on tota niinku perhettä ja muuta ja mun pitäis tehdä joku joku tämmönen kannusterahapäätös” (Stt.)

Työntekijöille organisaation uudistuminen on aina konkreettinen muutosprosessi, jossa yhteistyökuvioita joudutaan muokkaamaan, matkat asiakkaiden luo saattavat pidentyä ja oman työotteen uudistaminenkin vie aikansa. Tämä voi aiheuttaa hetkellistä tyhjäkäyntiä joihinkin palveluihin ja työntekijät saattavat turhautua. Sosiaalipalveluiden keskittäminen ja alueellisen palveluiden välisen yhteistyön väheneminen kaupungin sisällä nähtiin myös ristiriitaisena kaupungin poliittisten linjausten suhteen, joiden nähtiin painottavan yhteistyön kulttuuria.

Lasten ja perhettä auttavien palveluiden kirjo on nykyisissä isoissa kaupungeissa suuri. Lastensuojelun palveluiden lisäksi perheen parissa toimivat monesti aikuissosiaalityö, toimeentulotuki sekä laaja joukko muita perus- ja erityispalveluita. Tämä aiheutti aineistossakin vastuun hämäryyttä palveluiden välillä. On epäselvää, kuka hoitaa mitäkin osaa asiakkuudesta ja kenelle voi asiakkaan asian siirtää, jos oma vastuu loppuu. Työntekijä joutuu sirpaleisessa palvelukentässä ristipaineeseen työn sisällön osalta kun hän toisaalta haluaa auttaa tuttua asiakasta ja toisaalta yrittää pitää kiinni tehtävänkuvastaan ja olla ottamatta liikaa vastuuta. Työntekijät kokevat välillä isoja ristiriitoja poliittisten päätösten ja todellisten asiakastilanteiden välillä. Asiakkaan kannalta kyse voi olla siitä, saako hän ylipäänsä ketään kiinni tai onko hänellä oikeus kasvokkaiseen palveluun. Kasvokkaisen palvelun epääminen asiakkaalta on organisaation vallankäytön muoto, jonka voi nähdä heikentävän asiakkaan asemaa entisestään.

5.2 Organisaation sisäisiä palvelurakenteen kuvauksia

5.2.1 Lastensuojelun sosiaalityön ylikuormitus

Lastensuojelussa sosiaalityöntekijät ovat lapsen ja perheen prosessin päävastuullisia ja koordinoivat tarvittavia palveluita perheelle. Heidän roolinsa on keskeinen myös viranomaisten yhteistyössä ja he

ovat tiedollisesti tärkeä linkki asiakkaiden ja johdon välissä. Mikäli sosiaalityö ei toimi, voidaan kärjistäen sanoa, että lastensuojelun palvelukokonaisuus ei kykene toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla perheen auttamiseksi. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kestävä tilanne ja pula pätevistä sosiaalityöntekijöistä on tunnustettu myös kaikissa valtakunnallisissa selvityksissä lastensuojelusta. Sosiaalityön ylikuormitusta tuotiin haastatteluista esiin kahdesta näkökulmasta. Kaikki haastatellut tuottivat sosiaalityöntekijöiden olevan tällä hetkellä kuormittuneita työn määrästä johtuen. Haastatteluissa nostettiin myös esiin tilanteita, joissa sosiaalityön ylikuormitus on vaikuttanut jollain tavoin toisen palvelun toimivuuteen. Muodostin näistä kaksi erillistä luokkaa alaotsikon alle: *ei ehditä paneutua tarpeeksi asiakastapauksiin ja ylikuormitus vaikuttaa toiseen palveluun*. Ensimmäisen luokan alla sosiaalityöntekijät toivat esiin kiirettä sen kautta, että asiakkaiden tapauksiin ei ehditä perehtyä tarpeeksi. Toisen luokan alla sosiaalityöntekijät ja muut palvelut tuottivat tilanteita, joissa sosiaalityön ylikuormitus oli aiheuttanut katkoksia tai toimimattomuutta toiseen palveluun.

Pitkään työtä tehneet sosiaalityöntekijät toivat esiin, että työ on muuttunut vuosien saatossa luonteeltaan. Sosiaalityöntekijät kokevat turhauttavana, etteivät he enää ehdi muodostaa tuttavallista asiakassuhdetta vaan hoitavat lähinnä virallista puolta asiakkaiden kanssa. Asiakkaita ei enää ehditä tavata vain kuulumisten päivittämisen vuoksi, vaan tapaamiset liittyvät palveluiden tarkistamiseen tai päätöksiin. Työntekijät toivat esiin, että pääosin heidän työaikansa kuluu välttämättömien lastensuojelullisten prosessien, kuten huostaanottojen ja lastensuojelutarpeen selvitysten hoitoon. Yksittäistä asiakasta kohden annettava aika on vähentynyt. Sosiaalityön rooli asiakkaita tukevana ja heidän rinnallaan kulkevana palveluna on vähentynyt ja suurempi aika menee hallinnointiin ja palveluiden koordinointiin ja ohjaukseen. Sosiaalityöntekijät itse sekä sosiaaliohjaajat toivat esiin, että kun asiakas siirretään muuhun palveluun, tämän palvelun odotetaan ottavan vastuu asiakkaasta ja tiedottavan muutoksista tilanteessa sosiaalityöntekijälle. Sosiaalityöntekijät toivovat, että heillä olisi vähemmän perheitä ja työntekijöiden vaihtuvuus olisi pienempää.

”Jos ois vähemmän asiakkaita että vois tavata sitä perhettä ja siinä sit semmosta tukityöskentelyä ihan eri lailla antaa siihen ettei se olis aina että sää annat toimeksiannon jonnekin ja sitten joku muu tekee.” (Stt.)

Uusi lastensuojelulaki on tuonut mukanaan velvoitteita, jotka ovat tehneet lastensuojelun prosesseista selkeämmin määriteltyjä, mutta jotka toisaalta ovat vähentäneet mahdollisuuksia hoitaa muuta kuin lain vaatimia tehtäviä. Sosiaalityöntekijät ovatkin tilanteessa, jossa he kokevat etteivät he

enää pysty antamaan asiakkaille täysipainoista palvelua. Osaamista tulisi myös päivittää jatkuvasti, jotta asiantuntemus säilyisi.

”Jst: Onks kumminkin niin että täs on nähtävissä se et täs on tää työllistävä laki tullut samanaikaisesti, et kyl se sitoo resurssia kans aika paljon.

Stt 1: Niin se vaatii niin paljon jo sellasta erityisosaamista tää lastensuojelu tänä päivänä ettei kenenkään rahkeet riitä mihkään ehkäsevään ja silleen niinku asettumaan sinne alkujuurille.

Stt 2: Ei ehkä ehkäsevään mutta siihen edes että ne jotka tulee meille ehdittäs ne hoitaa ennen kuin ne on huostaanotossa.”

Tärkeä näkökulma on mielestäni se, että läpileikkaavasti kaikki muutkin lastensuojelun arviointiraporttia varten haastatteleman sosiaalityön tukena työskentelevien palveluiden haastatellut toivat esiin sitä, että sosiaalityöntekijöiden kiire ja suuri vaihtuvuus vaikuttavat myös asiakkaan prosessiin muissa palveluissa. Sosiaaliohjaajat toivat aineistoni haastatteluissa esiin sosiaalityöntekijöiden kiireen vaikutusta heidän antamaansa sosiaaliohjaukseen. Palveluiden aloitus viivästyy, aikoja palveluiden tarkistamista varten ei saada ja asiakastilanteita pohjustetaan puutteellisesti niiden siirtyessä sosiaalityöntekijältä palvelun asiakkuuteen. Tämä tietää asiakkaan kannalta lisää odottelua kuormittuneessa tilanteessa ja mahdollisesti tilanteiden kriisiytymisiä. Edellä mainitut tilanteet aiheuttavat tyhjäkäyntiä ja resurssien haaskausta niissä palveluissa, joihin sosiaalityöstä ohjaudutaan. Sosiaaliohjauksen ja sosiaalityön yhteistyön toimiminen olisi tärkeää, koska sosiaaliohjaus kykenee kulkemaan sosiaalityön rinnalla tukena tiiviimmin kuin muut palvelut.

”Jotenkin mulla on semmonen mielikuvakin tullu et tota ne on niin kiireisiä nää meidän sosiaalityöntekijät, ne on niin kiireisiä että ne ei kerta kaikkiaan ne ei kerkee perehtyyn sen perheen niinkun problematiikkaan ja siihen palvelutarpeeseen mitä se perhe tarvisi. Et sit mä uskon ihan täysin että siellä olis semmosia perheitä joita me pystyittäis auttaan mut et se et millä sen sais niinkun heille niinkun helpotettua sillä että he niinku kerkeis ajatteleen.” (Ohj.)

Ristiriitaista on, että sosiaalityöntekijät eivät nykyisessä työtilanteessa kykene ajallisesti tarpeeksi suunnittelemaan työtään yhdessä muiden palvelujen kanssa. Pienillä paikallisilla lähipalveluratkaisuilla voitaisiin jo ratkaista monta ongelmaa, mutta yhteistyökumppanit tarvitsevat sosiaalityöntekijöitä kertomaan heille asiakastarpeista ja suunnittelemaan paikallisia ratkaisuja. Eräs johtava sosiaalityöntekijä toi haastattelussa esiin, että työntekijöillä olisi paljon annettavaa kehittämiseen jos he ehtisivät asiakastyön ohella miettiä asioita.

Lastensuojelupalveluiden isot rakenteelliset muutokset voivat olla edessä monessakin kunnassa lähivuosina, mikäli sosiaalityön tilannetta ei saada helpottamaan. Tutkijana miellän, että keskustelu sosiaalityön ylikuormituksesta kytkeytyy tiiviisti myös ”Olisiko jo tekojen aika” -raportissa (Sinko & Muuronen 2013) avattuun pohdintaan siitä, kuinka suuri osa perheistä voi ylipäänsä olla lastensuojelun asiakkaana ja mikä on lastensuojelun sosiaalityön perimmäinen tehtävä. Mikä on muiden palveluiden rooli ja miten erilaisten palvelujen yhteistyö voisi vahvistaa lastensuojeluprosessin alkupäätä niin, että sosiaalityön asiakaskuormitus alkaisi vähentyä.

5.2.2 Työ moniammatillisissa verkostoissa

Lastensuojelun kentällä työskentelevät ovat kaikki vahvoja asiantuntijoita omalla sektorillaan. Heidän keskinäinen ymmärrys ja yhteinen toimintakulttuuri ovat oleellisia lastensuojeluprosessin onnistumiseksi. Toisaalta moniammatillisen työn karikkokohtia, kuten yhteisen kielen puutetta ja liian monien toimijoiden aiheuttamia epäselvyyksiä, on tuotu esiin monissa tutkimuksissa. Moniammatillisen toiminnan otsikon alle muodostin yhteensä viisi erilaista luokkaa. Näitä olivat: *Moniammatillisen yhteistyön kysymys, moniammatillinen työparikysymys, palveluiden sijainnin merkitys moniammatillisessa työssä, asiakkaan siirtäminen ja rajapinta, sekä palveluiden rajaukset*. Moniammatillisuuteen liittyviä kysymyksiä ovat myös seuraavissa alaluvuissa käsittelemäni tiedon kulun ja vastuun kysymykset, mutta laajuutensa vuoksi ne ovat omina teemoinaan. Moniammatillisuuden sisällä työparityö on oma kysymyksensä, joka selvästi puhutteli haastateltuja sosiaalityöntekijöitä. Tutkijana koen teeman vaikeasti lähestyttäväksi, sillä keskustelu moniammatillisuudesta oli paikoin latautunutta ja kärjistynyttä.

Moniammatillisen yhteistyön kysymys oli laajin luokista tämän teeman alla. Se sisälsi osittain samaa keskustelua kuin työpari-luokka eri palveluiden yhteisestä prosessin haltuun ottamisesta sekä työpari- ja tiimityön laajentamisesta myös muihin lastensuojelun yksiköihin ja palveluihin perinteisen sosiaalityöntekijäpainotteisen työtavan sijaan. Painotus lastensuojelussa onkin sosiaalityöntekijöiden vähäisyyden ja asiakkuuksien jatkuvan kasvun vuoksi siirtymässä enemmän verkostomaiseen työtapaan. Moniammatillisen yhteistyön nähtiin erityisesti johdon haastatteluissa heijastuvan moniin asioihin kuten resurssien säästöön, kumppanuuteen eri palveluiden välillä, asiantuntijuuden lisääntymiseen tai heikentymiseen sekä palvelun laatuun ja asiakkaan oikeuksiin. Johdon edustajat käsittelivät yhteistyön ja moniammatillisuuden kysymystä haastatteluissa lastensuojelun palveluko-

konaisuuden näkökulmasta. He toivat esiin, sosiaalityön ja muiden palveluiden tiivistä yhteistyötä. Kahden sosiaalityöntekijän tekemästä työparityöstä pitäisi heidän mukaansa siirtyä enemmän tilanteeseen, jossa sosiaalityöntekijä johtaa prosessia mutta eri palveluiden työntekijät kulkevat rinnalla työpareina ja tukevat sosiaalityön prosessia oman asiantuntijuutensa kautta. Tällöin toisen palvelun työntekijälle syntynyt tieto yhteisestä asiakkaasta olisi neuvottelutilanteessa aidosti käytettävissä sosiaalityöntekijän rinnalla sen sijaan, että se on luettavissa vain palvelun tekemistä kirjauksista.

” Näkisin että siinä ois semmosta tuottavuudenkin lisäämistä että sitä työtä tehtäis niinku aidommin yhdessä silloin koska sitä tietoa kertyy ihan mielettömästi vaikka ihan vanhempien asioista. Vaikka se nuori olis vaikka kiireellisesti sijoitettuna ni vanhempien asioista kertyy ihan älyttömästi tietoa sinne nimenomaan niille jotka on siellä..niille osaston työntekijöille. (Joht.)

Sosiaalityöntekijöiden haastatteluista kävi ilmi, että he tuntevat parhaiten ne tahot ja palvelut, joiden kanssa tekevät asiakasasioissa suoraa yhteistyötä. Jotkut kaupungin lastensuojelun palveluista olivat vieraita sosiaalityöntekijöille, koska he eivät käyttäneet palvelua tai tehneet läheistä asiakasyhteistyötä palvelun kanssa. Toisaalta suora yhteistyö tai fyysinen läheisyys toisen palvelun kanssa eivät aina auta, jos työkulttuurit ovat liian erilaiset, tai sosiaalityöntekijät eivät koe löytävänsä yhteisymmärrystä toisen palvelun kanssa siitä, miten asiakasta autettaisiin. Yhteisen keskustelun ja tiedonkulun tärkeys korostuukin, jotta prosessin osapuolet olisivat tietoisia siitä, miten muut hoitavat työtään ja miten eri tahojen toiminta vaikuttaa toiseen tahoon tai asiakkaana olevan perheen tai lapsen saamaan palveluun. Osa sosiaalityöntekijöistä näki työpariuden eri palveluiden kanssa erityisen rikastuttavana, koska näki sen auttavan omaa työtään.

”[Sijaishuollon yksiköstä] mä en oikein osaa sanoa mitään kun mehän kun me saadaan sinne asiakkaat ni ne on sitten siellä et me ei enää tehä mitään yhteistyötä niitten kanssa. Siirtoneuvotteluajat on aika vaikee saada sopimaan et se tökkii vähän. Se on niin kaukana tästä arjesta.” (St.)

”Se varmaan riippuu mitä me odotetaan niinku työparilta että vuosien saatossa odotan aina hirveesti sitä että se kenen kanssa mä oon, mä käytän kauheesti neuvolaa, päiväkotia, lastenvalvonnan, hoitotahon ihmisiä monenlaisia jolla on jonkunlainen käsitys niinku tästä perheestä tai osaa mista muuten. Joka tapauksessa kutsun asiantuntijoita niinku joista vois olla hyötyä ja se mulle se hyöty ei oo niinku kirjaamista tai kommentoimista. Mä en koe siitä hirveesti hyötyä vaikka mulla on toinen sosiaalityöntekijä vieressä vaikka se kirjaiskin ku se että mulle antaa joku vinkkejä et hei

tällastakin on, on paljon semmosia asioita esim. just meidän kaupungin omissa palveluissa, erityis- palveluissa tai muuta joista me ei olla ees kuultu.” (Stt.)

Pohdin, että kokeneet ja pitkään lastensuojelutyötä tehneet sosiaalityöntekijät uskaltavat rohkeammin käyttää muita palveluntuottajia työparinaan, kun taas uutena organisaatioon tulleet epäpätevät sosiaalityöntekijät tarvitsevat kenties enemmän toisen sosiaalityöntekijän antamaa ammatillista tukea asiakasprosessissa. Toisen sosiaalityöntekijän tuki voidaan nähdä myös asiakkaan oikeusturvan, sosiaalityöntekijöiden työssä jaksamisen sekä vastuunjakamisen kysymyksen kautta.

Organisaation muuttuminen ja palveluiden usein muuttuvat roolit sekä uusien palveluiden kehittäminen ovat tämän päivän organisaatioissa yhteistyön haasteena, sillä moniammatillisuus rakentuu hitaasti ja tarvitsee selkeät ja vakaat rakenteet. Muutokseen mukaan pääseminen vie aikaa ja moniammatillisen yhteistyön rakentaminen täytyy aina muutoksen jälkeen aloittaa osin alusta. Sosiaalityöntekijät toivat haastatteluissa esiin, että organisaatiossa toteutettu muutos oli muokannut työn tekemisen tapoja ja yhteistyötä rajusti ja osittain yhteistyön rakenteet jouduttiin kokoamaan alusta asti uudelleen. Sosiaalityöntekijöitä mietityttivät yhteistyön muuttuneet roolit ja se, mitä palveluilta voi pyytää suhteessa asiakkaaseen.

Työparikeskustelu tiivistyi erityisesti keskusteluksi sosiaalityöntekijän ja sosiaaliohjaajien välisestä työnjaosta ja työparityöskentelystä. Sosionomikoulutuksen saaneiden sosiaaliohjaajien ammatilliset rajat ja mahdollisuudet työskennellä sosiaalityöntekijän rinnalla lastensuojelussa ovat olleet keskustelussa myös laajemmin Suomessa muun muassa sosiaalityöntekijöiden vähyden vuoksi. Keskustelussa limittyi kolme eri näkökulmaa, jotka tavoittivat toisiaan osittain: johdon, sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien. Yhteistä kaikille näkökulmille oli, että asiakkaita halutaan palvella joustavasti ja resursseja käyttää tehokkaasti, myös moniammatillista työpariutta hyödyntäen. Työparityön mahdollisuudet nähtiin kuitenkin eri tavoin. Sekä sosiaalityön että sosiaaliohjauksen rooli nähtiin haastattelussa omanaan. Työpariudessakin nähtiin olevan kyse enemmän toisen osaamisalueelle tunkeutumisesta tai oman työmuodon isosta muutoksesta, eikä ammatteja nähty niinkään toisiaan täydentävänä työpariutena.

Sosiaalityöntekijät mielsivät vastuunsa lastensuojeluprosessissa isona ja ettei sosiaaliohjauksella voida varsinkaan sijoitusvaiheissa korvata toisen sosiaalityöntekijän työpariutta. He kokivat myös tarpeelliseksi, että asiakkaan tilannetta hoitaa ja siitä tietää organisaatiossa useampi kuin yksi sosiaalityöntekijä. Sosiaalityöntekijät toivat esiin, että tukeakseen tai vahvistaakseen sosiaalityön roolia

sosiaaliohjauksen tulisi pystyä työskentelemään moninaisten asiakkaiden kanssa ja hallita kotiin tehtävä työmuoto monimuotoisesti sekä lasten, nuorten että aikuisten kanssa. Osa haastatelluista sosiaalityöntekijöistä toivoi sosiaaliohjaajilta alemman korkeakoulututkinnon tasoista osaamista. Sosiaaliohjauksesta sosiaalityöntekijät toivoivat mahdollisimman yleiskäyttöistä palvelua, joka voisi vastata monenlaisiin asiakastarpeisiin ja työskennellä erilaisten ryhmien kanssa. Eräs sosiaalityöntekijä mainitsi, että sosiaaliohjauksen pitäisi olla yksi sosiaalityön ”ykköstyökaluja” toimittaisa asiakkaiden kanssa. He kokivat, että mikäli sosiaaliohjaus ei kykene tukemaan sosiaalityötä edellä mainitulla tavalla, sosiaalityön vastuu prosessissa kasvaa entisestään.

”Voihan ne olla työpareja, kyllä [ohjaustyöntekijän] kanssa voi tehdä kotikäynnin ja muuta mutta siinä tulee juuri tää ku nytkin meil on ihan konkreettisia esimerkkejä siitä kun meillä on kaks työntekijää ollut pois pitkään kun niillä on ollut varauksia vain niille itelleen ni me ei tiedetä yhtään et mitä siel on menossa. Eli sen takia ei voi niinku liian paljon luottaa siihen et se tieto pysyis siellä yhden työntekijän takana. Mun mielestä sosiaalityö vaatii työparityöskentelyä. Se on kuitenkin lakisääteistä ja se virkavastuu on niin suuri.” (Stt.)

Lastensuojelun sosiaaliohjaajat puhuivat työstään enemmän painottuen kotona tehtävään työhön perheiden tai nuorten kanssa eivätkä kokeneet aikuisten kanssa tehtävää työtä omaan työnkuvaansa kuuluvaksi. Sosiaalityöntekijöiden kanssa jaettu työpariusvastuu nähtiin mahdollisena lastensuojelutarpeen selvitysvaiheessa. Johdon taholta työparityökeskusteluissa painoutuivat tehokkuus ja resurssien riittävyys sekä jatkuvasti pahentunut lastensuojelun sosiaalityön ylikuormitus, johon johto näki sosiaaliohjaajien tuovan nopeutusta ja tehokkuutta asiakkaiden kannalta. Myös johto toi esiin, että tarvittaisiin iso ajattelutavan muutos yhteisen kulttuurin löytämiseksi aidosti jaettuun työpariuteen. Toisaalta johdon edustajat näkivät tämän välttämättömänä muutossuuntana tulevaisuudessa.

”Niin ja tota mää aattelin että itteeni aattelin että missä mää olisin voinu ehkä enemmän olla yhdessä en oo saanu siis koulutusta mutta noissa selvityksissä olis voinu sosiaalityöntekijän työparina olla myös myös ohjaajana.” (Ohj.)

”Se mielletään, et se on vaan oma palvelu joka niinku joka haetaan että sitä ei mielletä semmosena niinkun kollegana jonka kanssa tehdään yhdessä työtä. Ja siinä mielessä ei esimerkiks lastensuojelutiimeissä ajatella että se voisi olla se [ohjaustyöntekijä] siinä niinkun jakamassa niitä ja pohtimassa.” (Joht.)

Haastatteluissa keskusteltiin paljon yhteisestä työkuulttuurista ja siitä, mitä kenenkin odotetaan hoitavan organisaatiossa ja missä eri ammattiryhmien osaamisen rajat kulkevat. Johdon haastatellut kokivat, että keskustelua eri ammattikuntien välillä pitäisi käydä enemmän asiakkaan tarpeista kuin yksiköiden rajoista tai työntekijöiden tittleistä käsin. Tutkijana näen johdon kannan olevan seurausta sosiaalityöntekijöiden vähydestä, resurssipulasta ja lastensuojelun aikarajojen valtakunnallisen tason valvonnasta ja seurannasta. Sosiaalityöntekijät taas pelkäsivät vastuun lisääntymistä ja asiakkaan oikeuksien vaarantumista, mikäli vastuuta asiakkaan tilanteen arvioinnista jätetään yhä enemmän yksittäisten tiuhaan vaihtuvien työntekijöiden harteille. Sosiaaliyhjauksen rajaaminen ja suuntaaminen valtakunnallisella tasolla voisi tuoda selkeyttä myös kuntien käytäntöihin eri ammattikuntien vastuukysymyksissä. Eri ammattiryhmät tarvitsisivat myös lisäkoulutusta yhdessä toimimisen tapoihin ja vastuiden määrittelyyn mahdollisessa uudessa työpariuskulttuurissa.

Monet haastatellut toivat esiin moniammatillisuudesta puhuttaessa sijainnin merkityksen yhteistyön sujuvuudelle. Sekä sosiaalityöntekijät että sosiaaliyhjaajat toivat esiin, että samoissa tiloissa työskentely ja henkilökohtaiset kohtaamiset tekevät yhteistyöstä helpompaa ja joustavampaa ja lähensivät työmuotoja keskenään. Tämä voi pitkällä aikavälillä myös synnyttää luonnollisen yhdessä toimimisen ja työpariuden tavan. Myös ammatillinen tuki ja osaaminen vahvistuu, kun eri ammattikunnat ovat lähekkäisessä yhteistyössä.

”Me ollaan siis nyt tässä erityisesti täällä sosiaaliasemalla niin me ollaan hirveen tiiviisti yhteistyössä niinku sosiaalityöntekijöiden kanssa et meil on niinku hyvä tässä aina neuvotella etukäteen kun on tulossa yhteiset neuvottelut ja tota ennakoidaan sitä päättymistä ja tarvitaanko vai eikö.”
(Ohj.)

Toisaalta heikennyksenä esimerkiksi järjestöjen ja paikallistoimijoiden kanssa työskentelyyn nähtiin sosiaalityöntekijöiden taholta se, että sosiaalityön palvelua oli keskitetty kaupungissa. Sosiaalityöntekijät kokivat tämän etäännyksenä paikallistoimijoista. Ohjaaminen toisiin palveluihin alueella edellyttää palveluverkoston tuntemusta. Moniammatillisuuden sujumisen kuvaukset henkilöityivät monesti: haastatteluissa tuotiin esiin, että varsinkin pitkään olleet sosiaalityöntekijät tunsivat päiväkotien johtajia, kuraattoreita ja muita lasten kanssa työskenteleviä ja näin kynnyksensä tehdä yhteistyötä mataloitui. Paikallistoimijoiden synnyttämien verkostojen kanssa toimiminen oli sosiaalityöntekijöiden mielestä hankaloitunut kiireen ja asiakasmäärien kasvun sekä organisaation muutosten myötä.

”Se on sillainkin vielä sääli että ainakin mitä tuolla meidän alueella ni me tehtiin monta vuotta valtavasti töitä että me tutustuttiin siihen verkostoon ja se on kaikki jo niinku pikkuhiljaa hävinnyt.”
(Stt)

Siirtymiset palvelusta toiseen, palvelujen epäselvät tai häilyvät rajat ja palvelujen yhteistyö siirtymävaiheessa olivat asioita, jotka haastatteluissa korostuivat. Sosiaalityöntekijöillä on lukuisia yhteistyöpalveluita, joista jokaisella on omat käytäntönsä asiakkaan suhteen. Tämän vuoksi rajapinnoilla ongelmat helposti kärjistyvätkin. Sosiaalityöntekijät toivat esiin tilanteita, joissa moniammatillisuus ei toimi ja joudutaan tekemään paljon ylimääräistä työtä tai jopa käyttämään lisäpalveluita, jotta asiakas saisi tarvitsemansa tuen. He kuvasivat tilanteita, joissa asiakkaan siirtymästä palvelusta toiseen oli sovittu, mutta sopimuksista ei pidetty kiinni toisissa palveluissa tai tieto hukkuu matkalla. Tällaiset tilanteet aiheuttavat sosiaalityöntekijöiden mielestä asiakkaan kannalta turhaa odottelua ja siirtoja. Vaikka pompottelut ja epäselvät siirtymät palvelusta toiseen eivät käytännössä näkyisikään asiakkaalle, ne pitkittävät tapaamisia tai avun saantia. Palvelusta toiseen siirtymistilanteiden menettelytapoja palveluista toiseen organisaation sisällä pitäisi kuvata ja kirjoittaa auki ja tiedon pitäisi säilyä jaettuna palveluiden sisällä. Työntekijöiden vaihtuessa organisaatio menettää ne mallit ja rakenteet, jotka ovat olleet olemassa ainoastaan hiljaisena tietona.

”Siinä tehtiin nyt sit sillälaililla et meiltä tulee työpari kyllä siihen [osastolle] heti mutta tota sitten siinä vaiheessa kun siellä yhteisesti neuvottelussa päädytään että tälle lapselle haetaan pitkäaikaisista sijoituspaikkaa tämä ei tule kotiutumaan niin se päävastuu siirtyy meille. Mutta kyllä niin tota tässä vielä viime viikolla jouduin puuttumaan. Siinä oli tullu virhe, se oli siirretty heti meille ja sitten paperit lähti takasin ja näin et sillä lailla se ei tietenkään ehkä se sanoma mee perille.” (Jst)

”Et meidän siirtoneuvottelut on niin laidasta laitaan et meidän pitäis luoda runko niille.” (Jst.)

Erityisesti johto mutta myös sosiaalihojajien haastatellut toivat puheessaan esiin palveluohjauksen tarpeen kasvua eri yksiköissä sekä palveluohjauksen keskeistä roolia siirtymätilanteissa palvelusta toiseen. Palveluohjaus nähtiin ratkaisuna siihen, että yksikön sisällä asiakas ohjautuu oikeanlaisiin palveluihin ja toisaalta päällekkäiseltä työltä ja tiedon kulun ongelmilta vältytään. Tutkijana mietin, kertooko palveluohjauksen kasvanut tarve myös siitä, että sillä pyritään paikkaamaan sosiaalityöntekijöiden kiirettä ja sitä, että sosiaalityöntekijät eivät enää samalla tavalla kykene ottamaan vastuuta asiakkaasta.

”Kotiinpäin tehtävien töitten kokonaisuuden ja siihen liittyen palveluohjauksen kehittäminen on ihan ehdottomat niinkun ykkösasiat nyt.” (Joht.)

”Se on nyt varmaan joka tässä vilahtelee niin sitä palveluohjaajaahan tarvittas just tämmöseen joka katsois sen perheen kokonaistilannetta että se on mun mielestä nyt puutteellista ollu.” (Ohj.)

Palveluiden liian tiukkoja rajoituksia korostavat sitaatit viestivät siitä, että palvelut ovat sektoroituneet ja huolehtivat yhä rajatummassa asiakaskunnasta. Sosiaalityöntekijät näkevät tämän etäännyksenä asiakaslähtöisyydestä. Mikäli palvelut eivät ole valmiita joustamaan asiakastilanteissa, ulkopuolelle jää helposti asiakkaita, jotka eivät saa ongelmiinsa mitään apua tai apu on vääränlaista. Sosiaalityöntekijät toivat tätä teemaa esiin paljon, sillä heillä on pelko palveluiden rajautumisesta liian kapea-alaisiksi asiakkaiden tarpeita ajatellen.

”Just semmoset tiukat kriteerit et sit loppuu jos et oo tän ja tän ikänen et näitä ei oo yhtään ajateltu asiakkaan kannalta ja sit me tapellaan siitä et ei enää kuulu meille eikä meille et kuka välittää.” (Stt)

Sekä lastensuojelu ylipäättään että erityisesti lastensuojelun sosiaalityöntekijät kärsivät siitä, ettei heillä viimesijaisena palveluna ole oikeutta rajata asiakaskuntaansa. Koulu tai sairaala voi lähettää asiakkaan aina lastensuojeluun mikäli heidän keinonsa loppuvat. Lastensuojelussa asiakkuuksia on vaikea rajata ja jokin palvelu täytyy löytää asiakkaan tilanteeseen. Tämä tuotiin esiin haastattelussa muutamaan otteeseen puhuttaessa esimerkiksi koulun, sairaaloiden ja lastensuojelun välisistä rajapinnoista. Johdon edustaja painottikin, että muidenkin palveluiden tulisi ottaa vastuuta perheiden auttamisesta loppuun asti. Palveluiden kokonaissuunnittelua täytyisi johdon haastateltujen mukaan tehdä mahdollisimman tiiviisti yli sektorien ja hallintokuntien niin, että palvelut kykenisivät auttamaan asiakasta joustavasti kukin toistensa roolia täydentäen.

”Koko lastensuojelun kannalta niin avainsana on mun mielestä nyt jotenkin nää koulu-päivähoito-sairaala-terveydenhuolto. Et mää niinkun, mun sosiaalityöntekijän moraalialla vastaan taistelee tosi paljon se, että me joudutaan ottaan lastensuojelun asiakkaas ja jopa huostaanottaan perheitä, joissa ei ole muuta lastensuojelun huolta, muuta kun se että se perhe uupuu ja heille ei oo palveluita koska heillä on niin haasteellisesti sairas lapsi tai vammanen jollain tavalla. Se on semmonen mitä mää en pysty hyväksyyn ja mää toivon että se ratkee jollain muulla tavalla ja siihen tahtotila on olemassa” (Joht.)

Muiden kuin lastensuojelun palveluiden vastuu perheiden auttamisesta tulee korostumaan entisestään mikäli lastensuojelun asiakasmäärät jatkavat kasvuaan. Asiakaskunnan moniongelmaisuudessa vastuu ei myöskään voi olla vain yhdellä palvelusektorilla, vaan vastuuta tulee ottaa kokonaisvaltaisemmin. Tämä vaatii paitsi palveluiden suunnittelulta ja johtamiselta, myös työntekijätason yhteistyöltä entistä enemmän kykyä ja osaamista moniammatilliseen työhön sekä verkostotyön menetelmien hallintaa. Moniammatillisen yhteistyön teeman alla pohdituissa asioissa kulkee punaisena lankana seuraavassa kappaleessa käsitelty tiedonkulku eri ammattiryhmien ja palveluiden välillä sekä selkeä vastuunjako. Vastuut eivät saisi myöskään jakaantua epätasaisesti vaan jokaisen ammattilaisen tulisi tuoda omaa erityisosaamistaan moniammatilliseen yhteistyöhön. Palveluiden yhteistyössä korostuvat myös henkilökohtaiset suhteet ja niiden toimivuus, sillä lopulta kyse on ihmisten yhteistoiminnasta.

5.2.3 Palvelutietous ja tiedon kulku palveluiden välillä

Varsinkin suurissa kaupungeissa lastensuojelun palvelukentän toimijoiden määrä on suuri ja kasvaa jatkuvasti, kun uusia järjestöjen sekä yksityisten tuottajien palveluita ja hankkeita syntyy ja asiakkaiden tarpeiden muutokset synnyttävät uusia palveluita ja monitoimijaisia kokeiluja. Otsikon alle luokitelluissa sitaateissa haastatellut kuvasivat sitä, kuinka hyvin he tuntevat kaupungin palveluita lastensuojelun sisällä ja kuinka tieto organisaatioon tai asiakkaaseen liittyvissä asioissa kulkee eri palveluiden välillä. Alaluokiksi nimesin *kaupungin palveluvalikon tuntemus* ja *tiedon kulku palveluiden välillä*. Tiedon kulkuun liittyvät sitaatit aineistossa käsittelevät myös tiedon kulkua organisaation tasolla esimerkiksi muutoksista tiedottamisessa.

Aineisto toi esiin, että sosiaalityöntekijät eivät aina kykene hyödyntämään asiakkaan kannalta kokonaisvaltaisesti olemassa olevaa lastensuojelun palveluvalikkoa, koska heillä ei ole tietoa siitä, millaisia palveluita kaupungissa toimii ja mille kohderyhmälle erilaiset projektit on kohdennettu. Moni sosiaalityöntekijä toi esiin, että palveluvalikko vaihtuu ja täydentyy jatkuvasti ja heillä pitäisi olla enemmän tietoutta siitä, mitä palveluja on tarjolla. Sosiaalityöntekijöiden runsas vaihtuvuus sekä kokemuksen puute palveluista ja niiden käytöstä vaikuttivat haastateltujen mukaan siihen, kuinka laajasti työyhteisössä tunnetaan palvelukokonaisuus ja osataan hyödyntää sitä. Lastensuojelun hankkeita oli sosiaalityöntekijöiden mukaan paljon kaupungin eri yksiköissä mutta niiden hyö-

dynnettävyys oli kiinni siitä, miten hankkeet itse osasivat markkinoida itseään. Sosiaalityöntekijät kaipasivat listausta, joka kokoaisi tiedon eri palveluista helposti hyödynnettävään muotoon.

”Että työntekijällä ees ois helppo päästä palveluihin...ja sitten että niitä koottais et sitten kun tulee ne et ne ois kaikki silleen helposti jostain sieltä löydettävissä. Niin et mää jotenkin ajattelisin et se on ihan työväline että olis ne palvelut helposti löydettävissä.” (Stt)

”Ja sit kun se vaihtuu se valikko kuitenkin et on näitä palveluita jotka on ihan oma lukunsa et ne on sidottu johonkin projektiin tai johonkin alueeseen tai ikäryhmään et ne multa jää ainakin täysin hyödyntämättä jos ne ei väkisin tuu tuomaan sitä tietoa tänne.” (Stt)

Palveluvalikon tuntemuksen kohdalla muutamat haastatellut toivat esiin vanhojen työntekijöiden hiljaista tietoa kaupungin palveluista ja sen siirtämisen tärkeyttä nuoremmille työntekijöille. Hiljainen tieto on syvempää palvelutietämystä, kuin kirjallinen tieto palveluista, sillä se sisältää myös tiedon palveluiden soveltuvuudesta erilaisille asiakkaille ja mahdollisesti myös henkilökohtaisesti luotuja suhteita palveluiden tuottajiin tai työntekijöihin.

”Tutk: Mut et se on sellasta hiljasta tietoo mitä ei oo kirjojettu mihinkään? Että te ette voi esimerkiksi netistä kattoo et mitä palveluita kaupungilla on?”

Stt 1: Siellä on, mut ne on sillälaililla kuitenkin persoonattomia että kuitenkin näillä just näillä senioreilla on se näppituntuma että minkälainen niinkun minkälaisellekin asiakkaalle tai perheelle sopii niin se ei välity näistä luetteloista eikä listoista.”

Palvelutietouden tulisi olla työyhteisön sisällä sekä kirjattuna että yhteisesti kannateltuna, jolloin se säilyy vaikka työntekijät vaihtuvat. Varsinkin isoissa kaupungeissa, joissa palveluverkko on laaja lastensuojelun sisällä, tulisi palveluiden tunnettavuuteen ja kuvaamiseen kiinnittää huomiota.

Toisen alaluokan, *tiedon kulku palveluiden välillä*, alle sijoittamani aineisto koski tiedon kulkua palveluiden välillä tilanteissa, joissa palvelut tekivät yhteistyötä joko asiakasasioihin liittyen tai muista syistä. Niissä hahmotettiin myös organisaation sisäistä tiedonkulkua palveluista toisiin. Yhteistyön toimivuutta koettiin tilanteissa, joissa palveluiden välinen yhteistyö oli tiivistä ja palvelut antoivat toisilleen täsmällistä tietoa asiakkaan asioissa ja pitivät toisensa ajan tasalla. Myös eri palveluilta saatu konsultointiapu koettiin hedelmällisenä. Säännöllisiksi muodostuneet tiedonvaihorkenteet koettiin myös toimivina. Tiedon siirtymisen kannalta epäonnistuneissa tilanteissa työnteki-

jät kuvasivat ”pamahtaneensa paikalle” tai ne ”tulivat puskista” työntekijöille. Tämä johtui tiedon vaihdon puutteesta joko johdon tai toisen palvelun taholta sekä siitä, etteivät työntekijät kokeneet tuntevansa toisen palvelun käytäntöjä tarpeeksi. Myös organisaation tekemät muutokset palveluita koskien saatettiin kokea huonosti tiedotetuiksi. Epäselvyyttä liittyi myös siihen, mitä asiakaskirjauksia mitkään palvelut pääsevät lukemaan. Ristiriitoja koettiin syntyvän sen suhteen, mikä koetaan toisen palvelun työskentelyn kannalta oleelliseksi tiedoksi ja vaikuttaako sen kertomatta jättäminen työskentelyyn asiakkaan kanssa.

”Niin esimerkiksi niinku tämmösissä tilanteissa niin me ollaan pidetään koulupalaverit, meillä on sitten yhteisesti sovitut neuvottelut, pidetään tiivis yhteys koulukuraattoriin ja saadaan tieto ihan se semmonen täsmätieto sieltä koulusta niinku näistä asioista ja tehdään sopimuksia sen nuoren kanssa. Ja juuri tänään tota noin sain koulukuraattorilta sitten taas viestiä että pikkuhiljaa alkaa mennä paremmin.” (Stt)

”Sitä keskustelua käytiin että kun esimerkiksi ei päästä näkeen [kirjauksia] jos päivystys on käyny viikonloppuna perheessä niin tota jos siel on jotain problematiikkaa siellä viikonlopun aikaan niin sitähan emme pääse [lukemaan] että meidän täytyy niinkun odottaa se että tota se sosiaalityöntekijä niinkun ottas yhteyttä että siellä perheessä on ollut tämmönen ja tämmönen juttu viikonlopun aikaan.” (Ohj.)

Näin tiedon kulun hankaluuden liittyvän osittain myös puutteellisiin palveluiden ja prosessien mallinnuksiin. Toimivimmat palvelukuvaukset selventäisivät eri tahojen vastuuta ja avaisivat muille tahoille työn sisältöjä. Pelkkä tietojen vaihto itsessään ei vielä tarkoita, että palvelujen välinen yhteistyö toimii vaan tarvitaan myös vähitellen rakentuvaa ymmärrystä eri palveluiden toimintamalleista ja niiden limittämistä osaksi oman työn käytäntöjä. Yhteistyön muokkautuminen vaatii aikaa eikä ratkea aina pelkillä neuvotteluilla. Tarvitaan myös yhteisiä hoidettuja asiakastapauksia ja niiden reflektointia. Erilaisten kokousten määrä sosiaalityöntekijöiden arkisessa työssä on suuri. Yhteistyölle pitäisikin löytää erilaisia väyliä kokousten sijaan. Muiden palvelujen edustajat kokivat, että he häviävät sosiaalityöntekijöiden muistista, jos eivät pääse kasvokkaiseen yhteistyöhön näiden kanssa tarpeeksi usein.

”Nyt pitäis pyrkiä näistä niinkun ettei ainakaan lisätä kaikenlaisten palaverien ja kokousten määrää... Sulla on niinkun säännönmukaisesti, sullahan on se tiimi täynnä kokoajan vieraita jos sulla on aina siellä jotkut kutsuttuna.” (Joht.)

Nykypäivän monimutkaistuvissa ja kasvavissa lastensuojelupalveluiden verkostoissa on olennaista, että palveluista tiedetään ja että ne on kuvattu selkeästi ja kirjallisesti. Näin säästytään tilanteilta, joissa asiakas ei saa apua tai avun saanti viivästyy tietämättömyydestä johtuen, vaikka palvelu olisi organisaatiossa olemassa. Palveluita koskevan hiljaisen tiedon siirtämiseen organisaatioiden sisällä tulisi myös tarjota rakenteita, jotta tieto ei häviä työntekijöiden mukana vaan kumuloituu työyhteisön pääomaksi. Mitä sektoroituneemmaksi palvelujärjestelmä hajoaa, sitä enemmän tarvitaan tiedon siirtoa, kasvokkaisia tapaamisia ja käytännöistä keskustelua. Työntekijän on myös päivitettävä enemmän palvelutietouttaan ja kannettava suurta vastuuta siitä, että saa riittävän tiedon. Onnistuneiden ja epäonnistuneiden yhteistyön kokemusten kuvaaminen ja tallentaminen voisi myös kerryttää tietoa siitä, mihin suuntaan yhteistyörakenteita kannattaisi kehittää.

5.2.4 Vastuun kysymys palveluissa

Sosiaalityön asiakkaan prosessi hajaantuu nykyisin organisaatiossa yhä useammalle taholle, joilla kullakin on tietty tulokulma asiakkuuteen. Lastensuojelussa palvelua hajauttaa entisestään se, että asiakkaana ovat sekä lapsi että vanhemmat. Jokaisen palvelun oletetaan kantavan tietty oman sektorinsa vastuu asiakkaan tilanteesta. Ongelmana on, että nämä vastuut ovat usein epäselvästi määriteltyjä tai niitä ei ehkä ole ääneen sanoitettu toisten vastuunkantajapalveluiden kanssa. Palveluiden kokonaistoimivuudessa ja yhteensopivuudessa ongelmia syntyy myös, jos toinen osapuoli ottaa liikaa tai liian vähän vastuuta. Jaottelin vastuun teeman kahteen alaluokkaan: *vastuu on epäselvä* ja *vastuu ei toimi tai kokonaisvastuuta ei ole*. Epäselvät tai toimimattomat vastuut ja kokonaisvastuuttomuuden teema tulivat aineistossa esiin erityisen hyvin, onnistunut vastuunjako taas heikommin.

Työntekijät toivat vastuun teemaa paljon esiin haastatteluissa. Vastuun hajoamista liian moneen suuntaan tai epäselvyyttä vastuista syntyi tilanteissa, joissa asiakasprosessissa toimii samanaikaisesti useita työntekijöitä eri palveluista tai sosiaalityöntekijä oli asiakkaan prosessissa vaihtunut liian monesti. Vastuut saattoivat olla epäselvät myös sen takia, että niitä ei oltu auki puhuttu tarpeeksi tai työntekijät eivät tieneet käytännöistä, joita oli joskus laadittu.

”Siinä on niin monta toimijaa että se ei oo taivaan tosikaan ja tännehän se näkyy sitten sellasena että jokainen toimija antaa vähän erilaisia neuvoja siitä omasta näkökulmastaan ja sitten niitä yritetään ratkoo täällä ja se on ihan siis se on työlästä ja sitä työtä tulee aina vaan enenevissä määrin.” (Jst.)

”Jaettu vastuu on niinkun ei kenenkään vastuu tai yhden vastuu.” (Stt)

Sosiaalityöntekijät toivat esiin, että heidän vastuunsa eri osa-alueista on jo liiallinen eli heidän on vaikea saada hoidettua kaikkia niitä velvoitteita, joita heille on asetettu. Sosiaalityöntekijöitä suututti lastensuojelun sosiaalityön rajaamattomuus. Lastensuojelun sosiaalityön viimesijainen luonne sekä laaja-alaisuus palveluna olivat organisaatiossa johtaneet sosiaalityöntekijöiden mielestä siihen, että heille siirretään ne asiakkuudet, joiden kanssa muut palvelut eivät enää osaa tai pysty toimimaan, vaikka myös lastensuojelun auttamismahdollisuudet ovat rajallisia.

”Jst: Et nää [asiakkuudet] meille just tulee, et nonni, tee tolle nyt jotakin.

Stt 1: Et sit ku ei mitään muuta keksitä ni sit lastensuojelu auttaa.

Stt 2: Sit ku kysyy no et mitäs te aattelette et me niinku annetaan ni no tukihenkilö.”

Toisaalta sosiaalityöntekijät eivät halunneet muiden palveluiden liikaa arvioivan asiakkaan tilannetta tai prosessia vaan painottivat oikeuttaan ja velvollisuuttaan arvioida itse lapsen tai perheen palvelutarvetta. Sosiaalityöntekijöiden mielestä päävastuun lapsen asiakkuudesta on säilyttävä vastuusosiaalityöntekijällä. Seuraavassa esimerkissä kaksi lastensuojelun sosiaalityöntekijää keskusteli siitä, kuinka toinen palvelu on puuttunut heidän asiakkaalle tekemiinsä arvioihin.

”Stt 1: Eiks [siinä] kans ollu vähän jossain kohtaa sitä että sitä vähän niinku et mitä arvioo täällä on tehty niin sitten niikun on ollut sitten [toisen palvelun] päässä vähän että ootteko tehneet oikean arvion niin sanotusti et sitä problematiikkaa on ollu ilmeisesti, muutkin törmännyt.

Stt 2: Tietty ne keskustelut aiheesta on ollut ihan hyviä mutta se että se perimmäinen niinkun mikä siinä herätti pohdintaa on se, et eihän [toinen palvelu] oo kuitenkaan...

Stt 1: ...se joka lähtee arvioimaan sitä...

Stt 2: ...ja kantaa vastuun et mehän ollaan se joka tekee sen työksemme.

Stt 1: et meillä on se vastuu ennen kaikkea.

Stt 2: Et jos se ottaa sen arvioinnin osakseen niin ottakoon myös vastuunkin.”

Erityisen epäselvän vastuun aluetta aineistossa olivat huostaan otettujen lasten vanhempien sosiaalityö, sekä perheet, jotka tarvitsivat sosiaalityötä esimerkiksi toimeentulon osalta mutta joissa ei ollut varsinaista lastensuojelullista huolta. Epäselvyyksien tulkitsin johtuvan siitä, että asiaa ei ollut linjattu tarpeeksi selkeästi organisaation sisällä eikä sen hoitamiseen ollut osoitettu tarpeeksi resurssia.

Vastuun epäselvyys johti haastatteluissa tilanteeseen, jossa kukin heitti vastuuta edelleen seuraavalle taholle. Edellä mainittujen vanhempien tulkitsin olevan niin sanottuja ”ei-kenenkään asiakkaita”, jotka eivät saa apua siksi, etteivät virallisesti kuulu mihinkään tai vastuutettu taho ei koe pystyvänsä ottamaan vastuuta. Vastuuta siirretään, koska asiakkaan tilanne sivuaa monen yksikön tai sektorin aluetta. Aikuissosiaalityö oli osa-alue, jota mikään taho ei nykyisillä työmäärillään kokenut pystyvänsä hoitamaan. Haastatellut työntekijät ja johto kokivat toisaalta ongelmallisena sen, ettei lastensuojeluperheiden aikuisia kyetty auttamaan tarpeeksi missään palvelussa.

”No mä uskon ja tiedän et ne [lastensuojelun sosiaalityöntekijät] ei sitä [aikuissosiaalityötä] kerkiä tekeen. Et nää lastensuojelun määräajat ja velvotteet niin ne on semmosia mitä priorisoidaan koska ne on pakko priorisoida. Että kiireellinen sijoitus on tehtävä silloin kun perusteet täyttyy ja siin on ne tietyt aikarajat että et se aikuissosiaalityö se on niinku sitten siinä mielessä kun sä puntaroit että kolkyt päivää kulumassa kiireellisen sijoituksen alottamisesta ja tulossa tossa tämmönen sosiaalityön arvio joku niin sen tietää jokainen että kumman voi perua ja kumpaa ei.” (Joht.)

”Ku meillä ei tässä tilanteessa kun lastensuojeluilmoitusten määrä on niin paljon noussu ni ei meil oo aikaa siihen aikuissosiaalityöhön sillä tavalla perehtyy ku mikä olis perheen ja lastenkin kannalta tärkeitä hallita ja selvittää.” (Stt)

”Ihan kuukausittainhan me käydään sitä neuvottelua että kummalle kuuluu, koska silloin kun vähänkin tulee jotain ongelmaa ja vuokra maksamatta niin se ohjataan meille ja sitten meidän resurssi ei kumminkaan anna myöten.” (Jst)

Sosiaalityöntekijät näkivät, että asiakasperheille jää nykyisellään kohtuuttoman suuri vastuu joidenkin palveluiden hakemisesta ja saamisesta tai omasta tilanteestaan. He kokivat, ettei asiakas aina käsitä organisaation muutoksia tai sitä, kenelle hänen asiansa uudessa tilanteessa kuuluu, kun työntekijöilläkin on vaikeuksia pysyä niistä selvillä. Hankalimpia asiakastilanteita olivat haastateltujen mukaan ne, joissa vastuu oli samaan aikaan monella taholla jotka kaikki hoitivat omaa, osin päällekkäistä prosessiaan samaan perheeseen päin. Tällaista tapahtui haastateltujen mukaan erityisesti lasta sijoittaessa. Johto painotti palveluiden joustavuutta eli sitä, että palvelut pystyisivät muuntumaan asiakkaiden tarpeiden muuttuessa sen sijaan, että asiakkaan täytyy aina vaihtaa palvelusta toiseen. Johto korosti myös muiden palvelusektoreiden kuten peruspalveluiden ja sairaanhoidon vastuuta lasten suojelemisesta.

”Meidän pitäis päästä niinku siihen että me niinku mietitään ja selvitetään sen perheen tilanne ja me sitten yhdessä mietitään sen perheen kanssa et mikä se vois se palvelu olla mikä heitä nyt niinku auttaa siitä heidän tuen tarpeestaan lähtien ja sitten sitä palvelua annetaan sillä intensiteetillä kun se perhe tarvitsee jos se kriisiytyy ni tiivistetään.” (Joht.)

”Tää [sairaalan] ja sosiaalityön pallottelu ja sysiminen, koulun ja sosiaalityön, ni ne on oikeestaan ne pahimmat kipukohdat. Että niin kauan kuin koulu ja päiväkotit ja [sairaala] eivät ymmärrä että myöskin he tekevät lastensuojelutyötä niin meidän on niinku me ei jotenki päästä eteenpäin.” (Joht.)

Haastatellut työntekijät kuvasivat vastuutilannetta organisaation valta-suhteiden välisenä määrittelyjen ja rajanvetojen kenttänä jossa asiakasta ”heiteltiin”, ”pistettiin odottamaan” ja ”luukutettiin”. Erityisesti lasten edun pelättiin jäävän jalkoihin kun organisaatio toimii täydellä teholla ja jokainen viranomainen ajaa yksikössään omaa asiaansa tai pyrkii rajaamaan töitään.

”Tutk.: Eli tää homma ei sun mielestä oo kovin asiakaslähtöinen?”

Jst: No ei mun mielestä oo, enemmän tää lähtee siitä, jokaisella on töitä paljon ja sitten niinku sillai että vaikka mää oon yrittäny sanoo että pitkässä juoksussa tää niinku työllistää aina vaan enemmän ja enemmän. Että jos me yritettäis mennä sillä lailla että se lähtis siitä asiakkaasta ni se ois niinku se sitten tuolla loppupäässä ehkä helpottais myös työntekijöitä.”

Haasteena tiheässä palveluviidakossa on asiakasperheen ja vielä rajatummin lapsen pitäminen keskiössä. Aineisto toi esiin tilanteita, joissa työkuultuurista tai omista ammatti-identiteeteistä pidettiin kiinni, vaikka asiakkaan auttamiseksi olisi ehkä ollut luontevampaa joustaa niissä. Isossa organisaatiossa korostuu sen tärkeys, että vastuita auki puhutaan auki yhteisesti johdon ja työntekijöiden kesken sekä eri palveluiden välillä. Lapsiperheiden palvelujärjestelmä on alue, jota tulisi pohtia kunnissa isompana kokonaisuutena ja yhteistä vastuun kulttuuria tulisi luoda perheiden auttamiseksi.

5.2.5 Palveluiden kehittäminen

Palvelujärjestelmä kehittyy sisäisesti ja ulkoisesti jatkuvasti. Kaikki kehittäminen ei silti tule näkyväksi. Palveluiden kehittämisen määrittelyn ja kehittämisvastuun jakamisen suhteen nousi aineistossa kysymys siitä, kenellä on päätäntävalta resurssien suuntaamisessa ja miten palveluiden käyttä-

jän, asiakkaan, ääni kuuluu palveluita kehitettäessä. Luokittelin haastateltujen kehittämistä koskevan aineiston kahden alaluokan alle: *kuka palveluita kehittää ja mihin suuntaan palveluiden tulisi kehittyä.*

Tilaaaja-tuottajamalli luo kehittämiselle uudenlaisia puitteita, sillä tilaaja rahoittaa palveluita ja tätä kautta luo toiminnalle resursoitua ehdot. Samaan aikaan tuotannon sisällä eri yksiköiden kesken tehdään jatkuvaa kehittämistyötä. Palveluiden sisäinen kehittäminen riippuu siitä, kuinka paljon työntekijät kokevat ehtivänsä tekemään kehittämistä perustoiminnan ohessa ja toisaalta siitä, kuinka sallittua he johdon puolelta kokevat oman työn kehittämisen olevan. Eri kehittämisen tasojen tulee olla vuorovaikutuksessa. Kehittämiseen motivoitumiseksi kuulluksi tulemisen kokemus on keskeinen. Työntekijälle on synnyttävä tunne siitä, että hänen tuottamansa tieto asiakastarpeista keskustellaan myös palvelurakenteiden kanssa.

Haastatteluissa määriteltiin paljon palveluiden kehittämisen painopisteitä, toteuttajavastuita ja sisältöjä. Työntekijöiden näkökulmasta he ovat oman työnsä ja sen kehittämisen parhaita asiantuntijoita ja toivoivat oikeutta kehittää palveluita rauhassa pitkällä aikavälillä. Työntekijöiden haastatteluissa oli havaittavissa väsymystä palveluiden sijainnillisiin ja sisällöllisiin muutoksiin, joita organisatiomuutos ja uudet palveluiden organisointitavat olivat tuottaneet. Työntekijät kokivat, että muutoksen toistuvuus oli tuottanut heille hallitsemattomuuden tunnetta työssä ja vienyt heiltä oman työn kehittämiseksi tarvittavaa luottamusta oman työn ja ammatillisen roolin pysyvyyteen. Työntekijät toivoivat, että heidän tekemänsä kehittämistyön jatkuvuus olisi turvatumpaa, muutoksista tiedotettaisiin ajoissa ja että työntekijöille annettaisiin mahdollisuus ottaa kantaa kaavailtuihin muutoksiin. Työntekijöiden kokemus oli, ettei heidän tietoaan asiakkaiden tarpeista aina kuulla riittävästi palveluista päätettäessä. Työntekijöiden näkökulma on ensisijainen linkki asiakkaan maailmaan ja asiakkaiden tilanteisiin ja palvelutarpeisiin.

”Ja se on se joka turhauttaa kyllä niinkun siis työntekijöitä juuri se että kun tota tulee joku uusi asia niin et kun se tulee vähän niinkun puun takaa yhtäkkiä ja sen kuulee yhtäkkiä niin oikeesti siinä tulee se semmonen että ei arvosteta työtä eikä arvosteta meidän niinkun omia ajatuksia siitä että miten asioita vois tehdä.” (Ohj.)

Palveluiden kehittämistyössä haasteena on saada tallennettua ja vietyä eteenpäin jokapäiväisessä toiminnassa tuotettua tietoa ja kehittämisen tarpeita. Haastavaa on myös suunnata oman työn arjessa tehtävää kehittämistyötä pitkäjänteisesti, kun eri puolilta tulevat ja eritasoiset kehittämisen intressit

risteävät toisiaan. Näen tutkijana, että työntekijät kehittivät palveluita myös haastattelujen aikana tuomalla esiin kehittämistarpeita ja pohtimalla omaa työtään reflektiivisesti. Reflektoidessaan työtään tutkijan läsnä ollessa haastatellut saivat uusia ideoita ja näkivät asioita omassa työssään uudessa valossa.

”Mutta se että kyllä mä nään että toi kotiin annettava työ on kuitenkin se oikeesti se työmuoto mikä niinkun on hyvä. Että tota et kukaan muu ei tule enää kotiin ja ole siellä kotona sen perheen kanssa ja varsinkin vielä jos tekee jotain vielä siellä yhdessä niinkun niin tota niin et kyllä niinkun keskustelijoitakin vielä voi tulla mutta et siinä kuitenkin tehdään sitä käytännönkin asioita.” (Ohj.)

Johdon haastatteluissa puhuttiin paljon kehittämisestä ja sen fokuoimisesta. Puhe kehittämisestä ei liikkunut ylemmällä johdolla niinkään asiakas- tai työntekijätasolla vaan kehittämisen tarpeista keskusteltaessa puheessa olivat vallalla kunnan omat lastensuojelun kehittämisen strategiset painopisteet ja lastensuojelusuunnitelma sekä niiden vieminen käytäntöön. Johto korosti moniammatillista ja joustavaa eri tahojen yhteistyötä ja eri palvelutasojen yhteistyön mallinnusta. Myös kehittämisen resursointi oli paljon esillä johdon kommentteissa. Johto koki, että kaupungin omia palveluita tulisi kehittää räätälöidymmiksi ja joustavammiksi, jotta kalliiden ostopalveluiden tarve vähenisi.

”Palvelumuotoilu näissä meidän omissa palveluissa niin että ei me osteta sitä pakettia jostain ulkopuoliselta sen takia koska se on helppoa. Periaatteessa sosiaalityöntekijä voi ajatella että se on aika helppoa ostaa, mut rahaa menee ihan hirveesti ja sit sen tulokset on kuitenkin aika...siis kuitenkin aika usein kuulee sitäkin että ollaan paljon tyytyväisempiä kun se on meidän oma palvelu.” (Joht.)

”Ihan selkeesti se, että kotiinpäin tehtävien töitten kokonaisuuden ja siihen liittyen palveluohjauksen kehittäminen on ihan ehdottomat niinkun ykkösasiat.” (Joht.)

Johtavat sosiaalityöntekijät puolustivat kehittämisessä ja palvelusuunnittelussa työntekijöiden tietämystä ja korostivat, että työntekijöiden ääntä tulisi kuulla palvelujärjestelmän kehittämisessä. Heidän lauseissaan voikin nähdä selkeän toiveen tuoda kehittämistä lähemmäksi arkista työtä. Ylempi johto taas toivoi monessa otteessa, että työntekijät lähtisivät määrittämään ja kehittämään omaa työtään ja sen sisältöjä. Heidän puheessaan ei niinkään korostunut palvelutarvetiedon kerääminen työntekijöiltä vaan työn sisältöjen omaehtoinen kehittäminen. He toivat myös esiin, että kehittämisessä pitää pystyä myös luottamaan ja antamaan vastuuta. Kehittämistyötä tehdään lasten-

suojelun palveluissa ja työyhteisöissä niin monella tasolla, että kaikki eivät voi osallistua kaikkeen kehittämiseen.

”Et kun nää meidän palvelurakenteet ei niinku edelleenkaan mun mielestä tää kunnan sisäinen keskustele niinku meidän tarpeen kanssa.” (Jst.)

”Jotenkin oikeen pysäytti...siinä joku sosiaalityöntekijä sano et kun meil ei oo tätä läheisneuvonpitoo täällä [kaupungissa], että kun hän on sitä käyttänyt...no miksei oo, et jos hän osaa sen, et miksei yksittäinen sosiaalityöntekijäkin vois tuottaa et hei että hänellä on kokemusta tällaisesta menettelystä. Kehittämistyö pitäis nousta juuri tommosista kysymyksistä.” (Joht.)

Tilaaajan ja tuotannon roolista keskusteltiin haastatteluissa, sillä tilaaajan valta palveluiden resursoinnissa ja palveluvalikon suuntaamisessa oli suuri. Tämä pohditutti työntekijöitä. Muutamien sosiaalityöntekijöiden puheessa palveluiden tilaajataho näyttäytyi kaukaisena tahona, joka antaa ohjeita palveluihin liittyen. Työntekijöiden tasolla tilaaajan tarpeet nähtiin muutamassa sitaatissa ikään kuin vastakkaisena asiakkaiden tarpeille. Toisaalta haastateltu johtava sosiaalityöntekijä toi esiin, että tilaaja oli tehnyt tuotannon eteen paljon ja kyennyt hankkimaan tuotantoon resursseja ja palveluja. Tutkijana päättelin tilaaajan etäännyttämisen puheissa johtuvan siitä, ettei työntekijöiden ja tilaaajan suora yhteistyö ollut kovin tiivistä vaan tapahtui enemmän ylemmän johdon kautta. Osa haastatteluista näki erottelun tilaaajan ja tuottajan välillä paikoin epäselvänä ja keinotekoisena.

Palveluiden kehittämissuunnasta puhuttaessa työntekijät ja johto nimesivät yleensä ensin kehittämistarpeen ja sen jälkeen tavan, jolla asiaan oli jo vastattu tai toivottiin organisaatiossa vastattavan. Työntekijät toivat esiin omia kokemuksiaan asiakkaiden palvelutarpeista. Johto pohti laajemmin asiakasryhmiä ja ikäluokkien kokonaispalveluita. Johdon haastatteluissa pohdittiin myös asiakasprofiilien muutosta sekä asiakkuuksien painottamista enemmän ennaltaehkäisevään suuntaan. Työntekijöiden haastatteluissa taas pohdittiin omaa asemaa palvelujärjestelmässä ja sen turvaamista. Palveluohjaus terminä tuli esiin monissa haastatteluissa. Osin näin keskustelun palveluohjauksesta olevan myös keskustelua siitä, millä keinoin kyettäisiin helpottamaan sosiaalityöntekijöiden kuormitunutta tilannetta ja annettaisiin asiakkaalle mahdollisuus saada kokonaisvaltaista tietoa palveluista. Eräs haastateltu sosiaalityöntekijä tosin pohti, jättääkö lisääntyvä palveluohjaus sosiaalityöntekijälle yhä enemmän vain päätösten vahvistajan roolin.

”Kyl mä niinku sen arvioinnin tietysti asioista [säilyttäisin] niinku täällä [sosiaalityössä] et ei sillä tavalla et johonkin tulee taas uus palvelupaketti missä yhtäkkiä on kymmenen palveluohjaajaa jotka on kaikki määrittelemässä miten tää homma toimii ja sitten ajatellaan et sosiaalityöntekijä on vaan se kumileimasin et ei tietenkään nyt niinkään.” (Stt.)

Myös luovuus tuli esiin kehittämisteeman alla. Sekä johto, että työntekijät ideoivat paljon ja tuottivat ajatuksia esimerkiksi uusista palveluista tai työmuodoista. Luovuutta palveluiden suunnitteluun myös peräänkuulutettiin nykyistä enemmän. Toisaalta muutama sosiaalityöntekijä toi luovuuden esiin resurssien vähydestä puhuttaessa korostaakseen, että sosiaalityöntekijän täytyy olla luova, koska palveluita ei yksinkertaisesti ole tarpeeksi. Aineisto tuotti luovia avauksia esimerkiksi monitoimijaisuudesta ja sen hyödynnyksestä. Palveluita kehitettäessä luovuuden pitäisi olla sallittua ja siihen pitäisi kannustaa. Kehittämismyönteisen ilmapiirin ylläpitämiseksi ja palveluvalikon uudistamiseksi organisaatiossa pitäisi olla myös mahdollisuus epäonnistumiseen ja uudelleen aloittamiseen. Hiljaisen tiedon ja luovuuden yhdistelmä voi tuottaa sosiaalityöntekijöiltä alla kuvattuja uusia avauksia, joita organisaatiossa tulisi kuunnella nykyistä tarkemmin.

”Mä en tiedä pitäskö se palvelu olla järjestettynä jossain paikassa...tavallaan sillai aukottomasti. Mää kaipaen perhekeskuksia tänne eli tää meidän sosiaaliasema olis sellainen jossa olis sosiaalityöntekijät, ohjaajat,..., perhekuntoutus, kohtaamispaikka kaikki tämmöset niinku siinä samassa samat ihmiset olis täällä.” (Stt.)

Haastateltavat keskustelivat osin samoista ajankohtaisista palveluiden kehittämisteemoista, mutta sanoittivat niitä eri tavoin. Työntekijät kantoivat huolta siitä, miten uudet asiat vaikuttavat heidän työnkuvaansa tai miten uudet palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Johdon haastateltavat saattoivat pohtia sitä, miten työntekijät ovat asian ymmärtäneet tai kehittää ja keskusteluttaa puhuessaan eri näkökulmia. Tutkijana mietin, mikseivät nämä erilaiset tarpeet ja monet äänet kehittämisen puolesta tuntuneet kohtaavan. Kehittämisen lisääminen eri organisaation tasojen, työntekijöiden, väliportaan ja johdon välillä voi tuottaa työntekijälle tunteen, että hänen ajatuksiaan kuunnellaan ja otetaan huomioon ja hän saa suoraa tietoa organisaatiossa kaavailuista muutoksista tai kehittämisajatuksista. Suora dialogisuus kehittämisessä on tärkeää, sillä se tuottaa kokemuksen kuulluksi tulemisestä.

6 LASTENSUOJELUN PALVELUJÄRJESTELMÄ MURROKSESSA

6.1. Yhteenvetoa aineistosta

Tutkimukseni jäseni kaupungin sisäistä lastensuojelun palvelujärjestelmää ja palveluverkostoja sosiaalityöntekijöiden, sosiaaliohjaajien ja johdon kuvauksissa. Halusin tutkimuksellani selvittää paikallisen palvelukokonaisuuden toimivuutta, kuvauksia moniammatillisen yhteistyön tekemisestä sekä työntekijöiden näkemyksiä siitä, miten järjestelmä palvelee lastensuojelun asiakkaita. Toteutin tutkimukseni yksilö- ja ryhmämuotoisilla teemahaastatteluilla vuosien 2011–2012 vaihteessa suurehkoissa suomalaisissa kaupungeissa. Aineisto avasi tutkimuksellisesti haastavan ja jännittävän lastensuojelun palvelukentän, jonka arjessa näyttäytyivät eri tahojen valtasuhteet ja huoli lastensuojelun tilasta mutta toisaalta myös pienet arkipäivän onnistumiset palveluiden kehittämisessä tai palveluiden välisessä yhteistyössä. Lastensuojelun arviointiraporttia varten keräämäni haastattelut toteutettiin suuren organisaatiomuutoksen jälkeisessä tilanteessa, jossa sosiaalipalveluiden yksiköt ja sijainti olivat kokeneet muutoksia. Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että muutos on viime vuosina ollut leimallista suomalaisille kunnille ja sosiaalialalle (esim. Sinko & Muuronen 2013, 8; Virkki ym. 2011, 21).

Satu Vaininen (2012) tuo väitöskirjassaan esiin, että organisaation toimimattomuus liittyy useimpien muutosten jälkeiseen tilanteeseen. Työntekijät joutuvat toimimaan paineen alla, kun vaatimuksena on kehittää työn sisältöjä samaan aikaan kun oman tehtäväkuvan pysyvyys ja turva on uhattuna. (Mt., 76.) Työntekijät toivat esiin väsymystään jatkuvaan muutokseen lastensuojelun palvelukentässä ja siihen, että palveluiden työntekijälähtöisen sisältöjen kehittämisen on monesti väistyttävä kokonaisuuden kehittämisen tieltä. Myös Sinko ja Muuronen (2013) jotka ovat haastatelleet lastensuojelun asiakastyöntekijöitä kysyvät, täytyykö alituinen muutos organisaatiossa ottaa annettuna ja missä välissä työn sisällöllistä kehittämistä ehditään tehdä. Muutokset näyttäytyvät työntekijöille usein lyhytjännitteisinä eikä niiden mielekkyyttä kyetä työntekijätasolla tunnistamaan. (Mt., 27.) Johto kuvasi tarvittavia muutoksia lastensuojelun palvelukentässä enemmän uudistumisen kautta ja ajattelukulttuurin muutoksena, ei niinkään rakenteellisena uudistustarpeena.

Lastensuojelun arviointiraportin toteutus lähestyi käytäntötutkimuksellista näkökulmaa. Käytäntötutkimuksessa korostuu tiivis yhteys sosiaalialan käytäntöön sekä käytännön suhde poliittiseen päätöksentekoon. Arviointiraportin voi ajatella toimineen kahdensuuntaisesti. Työntekijät toivat mu-

kaan kokemusmaailmansa ja tutkijana toimin tiedon kokoamisessa ja jäsentämisessä. Tehdyn lastensuojelun arviointiraportin kautta tiedon käytäntöyhteys säilyi ja tieto palautui työn kentälle, kun tietoja hyödynnettiin organisaatiossa lastensuojelun jatkokehittämiseen. Tutkimukseni ei täysin kyennyt tavoittamaan lasta ja hänen asemaansa palveluissa vaan lapsesta puhuttiin paljon välillisesti, vanhempien tai palveluiden toiminnan kautta. Lasten asema sosiaalityössä vaatii erityistä paneutumista, jotta lapsen äänen kuulumista ja osallisuutta ammattikäytännöissä saadaan mallinnettua (Esim. Satka, Karvinen-Niinikoski & Nylund 2005, 18). Voidaan silti ajatella, että tutkimukseni palvelee vahvasti sekä lastensuojelun arviointiraportin, että varsinaisen pro gradu -työn osalta käytännön tiedon välittämistä poliittiseen päätöksentekoon ja tätä kautta vahvistaa myös lapsen ja perheen asemaa palvelujärjestelmässä. Sosiaalityössä kaivataan käytäntöjä, jotka liittävät yhteen tutkimusta, tiedontuotantoa, kokemusnäkökulmaa sekä poliittisia ja hallinnollisia intressejä (Mt., 15). Näen oman tutkimukseni olevan yksi paikallinen avaus eri intressejä yhdistävään tarkasteluun. Tutkimus toi esiin, että paikalliset lastensuojelun toimijoiden tuottamat havainnot lastensuojelun tilasta ovat hyvin yhteneväisiä valtakunnallisesti tuotetun tutkimuksen kanssa.

Olen luokitellut taulukossa 2 kokoavasti alaotsikoittain aineistosta nousseita keskeisiä analyysituloksia ja johtanut niistä kehittämiskysymykset, jotka sosiaalityön palvelujärjestelmien kehittämisessä tulisi mielestäni ottaa huomioon.

Taulukko 2 Analyysin keskeiset teemat ja niistä johdetut kehittämiskysymykset

Alaotsikko	Keskeiset esiin nousseet teemat	Kehittämiskysymykset
Kohtaavatko asiakkaiden tarpeet ja palvelut?	1) Lastensuojeluprosessin alkupään vahvistaminen matalan kynnyksen palveluilla ja vapaaehtoisuudella 2) Räätelöidyt ”välimallin” palvelut kun perheen tilanne kriisiytymässä 3) Erilaisten ongelmien moninaisuus asiakkaiden elämässä ja niihin vastaaminen oikea-aikaisesti ja riittävän intensiivisesti	Miten palveluvalikkoa kehitettäisiin reaktiivisesti sosiaalityön tietopohjasta käsin asiakkaiden tarpeisiin vastaavaksi? Miten vahvistetaan kolmannen sektorin roolia palvelutuotannossa?
Tulevatko asiakkaat autetuiksi palveluissa?	1) Lapsen asema lastensuojelussa 2) Perheen oikeus olla osallinen omassa prosessissaan ja tietää huolesta – asiakkaan oma vastuu ja valta 3) Perheiden kuorutus palveluilla tai ilman palvelua jääminen	Miten saadaan lapset ja perheet osallisiksi palveluunsa? Miten estetään ilman palvelua jääminen ja palveluiden päällekkäisyys asiakkaan kohdalla?

Sirpaleisuus ja palveluiden erikoistuminen	<ol style="list-style-type: none"> 1) Epäselvyydet, katkonaisuus asiakkaan kannalta 2) Vastuu asiakkaan kokonaistilanteesta ja palveluiden keskinäinen ymmärrys asiakkaan avun tarpeesta 3) kasvottomuus ja byrokraattisuus palveluissa 4) Palveluiden tasalaatuisuuden puute 5) Asiakkaan säilyminen verkoston keskiössä 	<p>Miten saadaan palvelut läheisempään yhteistyöhön asiakkaan hyväksi?</p> <p>Miten karsia kasvottomuutta ja kohtaamattomuutta palvelujärjestelmästä?</p>
Lastensuojelun sosiaalityön ylikuormitus	<ol style="list-style-type: none"> 1) Lastensuojelu sosiaalityöntekijöiden lisääntyvät tehtävät ja kyvyttömyys rajata niitä 2) Muiden palveluiden vajaatoiminta ja katkonaisuus sosiaalityön ylikuormituksen vuoksi 3) Sosiaalityön vastuun suuruus prosessissa suhteessa muihin palveluihin 	Kuinka sosiaalityön kriisiin vastataan kunnissa ja valtakunnallisesti?
Työ moniammatillisissa verkostoissa	<ol style="list-style-type: none"> 1) Eri palveluiden ja sosiaalityön välisen yhteistyön vahvistaminen 2) Sosiaali- ja peruspalveluiden vastuunjako ja yhteistyö perheen prosesseissa 3) Moniammatillinen työparityö ja sosiaaliohjauksen asema sosiaalityön rinnalla 4) Paikallisuuden ja sijainnin merkitys palveluissa 	<p>Miten lastensuojelun palvelukenttä hahmotetaan kokonaisuutena ja millaisia rakenteita tarvitaan yhteistyöhön?</p> <p>Mikä on sosiaalityön rooli lastensuojelun palveluprosessissa?</p>
Palvelutietoisuus ja tiedon kulku palveluiden välillä	<ol style="list-style-type: none"> 1) Lastensuojelun palveluvalikon tuntemus työntekijöiden keskuudessa 2) Tiedonvaihdon kehittäminen asiakkaan siirtyessä palveluista toiseen 3) Kumuloituva tieto palveluista ja pitkäaikaisten työntekijöiden palvelutietous 	Miten lisätään organisaation tietopääomaa ja saadaan hiljainen tieto avuksi palvelurakenteen kehittämisessä?
Vastuun kysymys palveluissa	<ol style="list-style-type: none"> 1) Asiakkuuksien valuminen lastensuojeluun, koska muut tahot eivät ota vastuuta 2) Palveluiden päällekkäinen työ perheissä 3) Ei-kenenkään asiakkaat 	<p>Miten vastuun ottamista eri yksiköissä tuetaan niin, että se palvelisi asiakasta?</p> <p>Miten vastuut on puhuttu ja auki kirjoitettu organisaatiossa?</p>
Palveluiden kehittäminen	<ol style="list-style-type: none"> 1) Palveluiden kehittämisen eri näkökulmat ja oikeus kehittämiseen osallistumiseen 2) Jatkuvien muutosten vaikutus palveluiden sisällölliseen kehittämiseen 3) Rakenteiden tarjoaminen kehittämiselle ja käytännön kehittämistarpeiden huomioonottaminen 	<p>Miten lisätä organisaatiossa kehittämistä kaikilla tasoilla ja saada tieto kulkemaan kahdensuuntaisesti?</p> <p>Miten luovuutta hyödynnettäisiin enemmän palvelutuotannossa?</p>

Valitsin tutkimukseeni kolme eri intressiryhmää: lastensuojelun johdon edustajat, lastensuojelun sosiaalityöntekijät ja johtavat sosiaalityöntekijät sekä kotiin annettavien työmuotojen vastaavat sosiaaliohjaajat. Tutkimuksessani eri tahot keskusteluttivat eri näkökulmia sekä ottivat kantaa ja pyrkivät määrittämään organisaation lastensuojelun palvelukokonaisuutta ja eri tahojen valtasuhteita sen sisällä. Ammattiryhmät nostivat palvelujärjestelmää ja sen kehittämistarpeita esiin erilaisista näkökulmista. Johdon puheessa tuli esiin monesti uudenlaiseen työkuultuuriin siirtymisen tarve ja moniammatillisemmän työotteen omaksuminen arjen työssä. Sosiaalityöntekijät puhuivat huolisävytteisesti organisaation palveluiden muutoksista ja niiden vaikutuksista asiakkaisiin sekä oman työnkuvaansa ylikuormittumiseen. He korostivat myös työnsä vastuuta ja lainsäädännöllisiä velvollisuuksia suhteessa muihin lastensuojelun palveluihin. Sosiaaliohjaajien näkökulma oli heidän omassa asemassaan ja roolissaan sosiaalityön rinnalla sekä toisaalta vahvasti asiakkaiden elämässä, kohtasivathan he päivittäisessä työssään asiakkaita eniten näiden omassa ympäristössä. Sosiaaliohjaajat toivat myös sanallisesti eniten esiin huolta lapsesta ja nostivat tätä palveluissa etusijalle.

Aineistosta oli mahdotonta tehdä täysin selkeää jaottelua tutkimuskysymyksittäin, sillä palvelukokonaisuutta, palveluiden yhteistyötä ja asiakkaan asemaa käsiteltäessä teemat limittyivät ja sekoituivat toisiinsa. Vastuun kysymys toistui läpileikkaavasti aineistossa ja kaikkien alaotsikoiden alla. Vastuun rooli korostui sosiaalityössä ja sen lainsäädännöllisissä rajoissa suhteessa muihin palveluihin. Vastuuta pohdittiin perheen aikuisten sosiaalityöstä puhuttaessa sekä asiakkaan siirtymissä palveluista toiseen. Vastuiden epäselvyyden nähtiin myös vaikuttavan asiakastilanteissa, kun asiakasta ei pidetä palveluiden keskiössä vaan palveluiden rajaukset määrittävät asiakkaan siirtymiä ja johtavat jatkuviin työntekijävaihdoksiin. Lonnen ym. (2009) mukaan nykypäivän lastensuojelun palveluorganisaatiot ovat liian hajanaisia ja laajoja, jotta niiden moninaisiin haasteisiin kyettäisiin johtotai työntekijätasolla vastaamaan. New Public management -opit eivät kirjoittajien mukaan kykene tavoittamaan lastensuojelun monimutkaista todellisuutta. (Mt., 132–133.) Kenties järjestelmät ovatkin kasvaneet ihmistä isommiksi, jolloin vastuun määrittäminen lukuisten toimijoiden välillä muuttuu mahdottomaksi. Sosiaalityöntekijät myös pohtivat, pitääkö yhteiskunnan heikoimpien itse kantaa vastuu siitä, että he saavat tarvitsemansa palvelut. Raija Julkunen (2006) on pohtinut yhteiskunnallista siirtymää kohti yksilön omaa vastuuta ja rakenteellista muutosta sosiaalipalveluiden järjestämisessä. Uudistuneiden järjestelmien ongelma on hänen mukaansa se, että ne unohtavat sosiaaliset rakenteet ja esimerkiksi huono-osaisuuden periytyminen. (Mt., 186.)

Tutkimuksessani lastensuojelun palvelujärjestelmä näyttäytyi muuttuvana ja häilyvärajaisena kokonaisuutena, jonka määritelmiä oli yhtä monta kuin vastaajia. Palvelukeskustelussa tuntui kulkevan rinnakkain kaksi erilaista päälinjaa. Niin sanottu ”kova keskustelu” nosti pääosin johdon suunnalta esiin näkemyksiä palveluiden resursoinnista, tehokkuudesta, palveluiden vaikuttavuudesta sekä räätälöinnistä ja palvelusuunnittelusta. Vastakkaisena tälle oli sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien huoli asiakkaiden koventuneista tilanteista sekä lapsen asemasta. Työntekijät nostivat useasti positiivisina esiin vanhan organisaation tavat: sijainnin asiakkaiden arkielämän piirissä, asiakkaiden kanssa kahvittelun, ajan antamisen sekä paikallisten toimijoiden tuntemisen. Osin tulkitsin sosiaalityöntekijöiden puheen kritiikkinä hyvinvointivaltion ja palvelujärjestelmän murrokselle ja sosiaalityön roolille tässä murroksessa. Kyösti Raunio (2003) on puhunut sosiaalityön sisällöllisestä tyhjenemisestä, jossa sosiaalityö ei enää itsessään ole palvelu vaan eräänlainen manageri, jonka tehtävänä on koostaa ja koordinoita ”hoivapaketteja” asiakkaalle. Yhteiskunta edellyttää Raunion mukaan sosiaalityöltä yhä enemmän markkinalogiikan mukaan toimimista ja lyhytnäköisiä luotauksia asiakkaiden tarpeisiin. (Mt., 77.)

Lastensuojelun palvelujärjestelmä on tutkimukseni perusteella edelleen liikaa painottunut loppupäähän ja raskaamman tuen palveluihin. Ennen lastensuojelun asiakkuutta tapahtuva ennaltaehkäisevä työ ei haastateltujen mukaan korvaa avohuollollisten toimenpiteiden osuutta vaan kumpaakin pitäisi vahvistaa. Perheille ei ole tarpeeksi matalan kynnyksen palveluita. Joitain palveluita, kuten kodinhoitoapua ei ole kun taas esimerkiksi vapaaehtoispanokseen perustuvia tukiperheitä on vaikea saada suurien hakijamäärien vuoksi. Pitkät jonotusajat palveluihin saattavat kriisiyttää asiakastilanteita. Sosiaalityöntekijät kokivat neuvottomuutta sen edessä, että palvelut koostuvat nykyisin voittopuolisesti terapeuttisista tai dialogisista palveluista, eivät niinkään konkreettisesta avusta arjen väsyttämille perheille. Rousu ja Holma (1999) ovat todenneet, että merkittävin ennaltaehkäisevä työ perheille ovat toimivat peruspalvelut ja niiden tarjoama apu. Heidän mukaansa laadukkaissa avohuollon palveluissa keskeistä on niiden vastaaminen palvelutarpeisiin oikea-aikaisesti ja oikealla intensiteetillä sekä niiden painotus käytännönläheisyyteen ja konkreettisuuteen, ei vain keskusteluun. Niiden tulisi myös painottaa voimavarakeskeisyyttä ja lapsilähtöisyyttä. (Mt., 43–45.) Tutkimukseni perusteella vaikuttaisi, että sosiaalityöntekijöillä ei vielääkään ole tarvittavia välineitä, jotka toimisivat avohuollossa oikea-aikaisesti ja kykenisivät edistämään lapsen ja perheen voimauttamista ja tukemista, kun tilanne ei ole vielä kriisiytynyt.

Otsikoin asiakkuutta käsittelevän alaluvun sanoilla ”Asiakkuus palveluiden pyörteissä”, sillä aineistoni tuotti ajatuksen siitä, että palvelunsektorin rattaat pyörivät täysillä ja jatkavat matkaansa, olipa

asiakas mukana tai ei. Ongelmat palveluiden järjestämisessä, kuten siirtymätilanteiden päällekkäisyys, samanaikaiset palvelut perheessä, ei-kenenkään asiakkaat ja vastuun heittäminen palvelulta toiselle, kuvaavat tulkintani mukaan palvelujärjestelmän hajoamista epäselväksi verkostomaiseksi seitiksi, jossa toimijoiden on mahdotonta tunnistaa keskinäisiä yhteyksiään tai asiakkuuden kulkua palveluverkossa. Palvelujärjestelmän voidaan ajatella kasvaneen mittoihin, joissa kokonaisuutta ja vastuuta sen sisällä on vaikea hallita. Samaan aikaan organisaation johdon moniportaistuminen saattaa entisestään etäännyttää asiakasta ja palvelusuunnittelua toisistaan. Pelkästään järjestelmälähtöinen tapa lähestyä lastensuojelua palvelutuotannon tai resurssinäkökulman kautta ei tuota asiakkaiden kannalta onnistuneita ratkaisuja, sillä hallinnollinen kieli ei keskustele riittävästi monimutkaisen ja työntekijöille läsnä olevan asiakastodellisuuden kanssa (Laitinen & Pohjola 2007, 13). Lastensuojelun järjestelmässä tällä hetkellä kovimmalle joutuukin ehkä väliportaan johto, jolla on alaistensa kautta läheinen kosketuspinta jokapäiväiseen asiakastyön imuun ja jotka toisaalta ovat pakotettuja sopeutumaan organisaatiotason ehkä asiakkaan etuun nähden ristiriitaisiin päätöksiin.

Sirkkan Rousun (2007, 100) mukaan palveluprosesseissa solmukohdista ja siirtymistä ei puhuta tarpeeksi eikä niistä tuoteta tarpeeksi tietoa. Työntekijät toivat esiin, että he eivät kykene hahmottamaan koko lastensuojelun palvelujärjestelmää kaupungissa. He nostivatkin esiin tarvetta palveluiden paikallisuudelle suhteessa asiakkaisiin ja läheiselle sijainnille suhteessa toisiinsa. Palveluiden läheisen sijainnin nähtiin tuottavan työn sujuvuuden parantumista, työkäytäntöjen hioutumista ja kehittämisen helpottumista, kun työntekijät tunsivat toisensa ja pystyivät asioimaan toistensa huoneissa matalalla kynnyksellä. Tämän nähtiin tuottavan myös asiakkaan kannalta positiivisia tuloksia, kun asiakas saa palvelua saumattomammin. Tarja Heino (2009b, 69) on tuonut esiin, että lastensuojelu tarvitsisi paikallisia kokonaisuuksia, joissa palvelut on tuotu yhteen ja jotka kehittävät toimintaansa jatkuvasti tutkivan oppimisen kautta keräämällä tietoa asiakkailta ja hyödyntämällä sitä kehittämisessään.

Työntekijät toivat esiin, etteivät tiedä toistensa palveluista tai tunne niitä tarpeeksi. Haastateltujen mukaan tiedotus oli tällä hetkellä liikaa kiinni siitä, sattuivatko tahot tiedottamaan oikeille henkilöille palveluistaan. Palveluiden yhteistoiminnassa keskeistä on, että palvelut on jäsennetty selkeästi kokonaisuuksiksi, toimijat tietävät toistensa palveluista ja tekevät yhteistä suunnittelua ja tavoitteiden asettelua (Perälä ym. 2011, 22). Palveluiden yhteinen tiedontuotanto ja -jakaminen sekä asiakkaiden saama tieto palveluista lisäävät organisaation ja kaupungin yhteistä tietopääomaa lastensuojelusta (mt., 67). Pelkkä tietäminen palveluistakaan ei aina riitä. Sosiaalityöntekijä tarvitsee myös kokemuksia siitä, miten palvelut parhaiten palvelevat asiakasta. Aineisto toi esiin, että kokeneilla

työntekijöillä on tietoutta verkostosta ja kykyä hyödyntää sitä ottamalla eri palveluista työpareja esimerkiksi osaksi neuvottelua, kun taas nuoremmat sosiaalityöntekijät kaipaavat enemmän toisen sosiaalityöntekijän tukea. Myös Tarja Heinon (1997) mukaan kokeneet työntekijät tuntevat parhaiten palveluvalikon ja sen sisäisen toimintalogiikan. He tietävät miten parhaiten edistää mitään asiaa ja mihin tahoon ottaa yhteyttä palveluverkostossa. Kokenut työntekijä kykenee myös säästämään itseään siten, ettei yritä mahdottomia yhteistyömalleja. (Mt., 373.) Edellä mainittuun liittyen palvelujärjestelmän toimivaksi muotoutumisen voidaan siis ajatella tarvitsevan myös kokeneita, sitoutuneita työntekijöitä ja pysyvyyttä muutoksen rinnalle.

Asiakkaiden ongelmat eivät ole vaikeutuneet viime vuosina, mutta ne ovat moninaistuneet (esim. Muuri & Nurmi-Koikkalainen 2006, 76). Tämä asettaa haasteita nimenomaan palveluiden välisen yhteistyön ja verkostotason kehittämiseen. Yksittäisen asiakkaan tasolla yhteistyötä palveluiden kesken tehtiin aineistossa paljon, mutta koska tavoitteet ja eri tahojen vastuut eivät olleet selkeästi määriteltyjä ja auki kirjoitettuja, näyttäytyi yhteistyö osin toimimattomana. Palveluiden välillä oli epäselvyyttä rajapinnoista ja asiakkaan siirtämisestä sekä tilanteita, joissa saman perheen parissa toimi useita palveluita päällekkäin. Suhteessa lastensuojelun ulkopuolisiin palveluihin lastensuojelulle koettiin jäävän viimesijaisen roolin, jota se ei voi väistää silloinkaan kun koulu tai lastenpsykiatria nostaa kätensä pystyyn lapsen kohdalla. Eri sektoreiden yhteistyön kehittäminen olisi välttämätöntä, sillä lastensuojelu ei ole erotettavissa lasten ja perheiden muista palveluista (esim. Kananaja ym. 2012). Yhteistyö ei kuitenkaan voi tarkoittaa vain johtotason suunnittelun yhtenäistämistä, vaan myös työntekijätasolla täytyy olla mahdollisuuksia oppia yhteiseen työkuultuuriin.

Palveluiden yhteistyö sekä eri toimijoiden määrittelyt omasta ja muiden toiminta-alueista näyttäytyivät haastatteluissa monitahoisena. Johdon selkeä toive oli tuottaa kaupunkiin verkostomainen lastensuojelun palvelurakenne, jossa eri tahot rakentaisivat luontevaa ja tiivistä yhdessä toimimisen kulttuuria. Toisaalta työntekijät kokivat samaan aikaan, että heidän mahdollisuuksiaan tähän oli kavennettu eriyttämällä palveluita toisistaan ja keskittämällä niitä kauemmas asiakkaista ja heidän elämänpiiristään. Tutkimassani organisaatiossa johtotasolla tehtiin haastateltujen johtajien mukaan hedelmällistä yhteistyötä lastensuojelun sisällä. Työntekijät eivät kuitenkaan kokeneet itsellään olevan tarpeeksi tilaisuuksia palveluiden laajempaan yhteiseen sisällölliseen suunnitteluun ja tavoitteiden muotoiluun palveluiden välillä. Yhteensovittavaa johtajuutta on tutkittu lapsiperheiden palveluissa (mm. Perälä ym. 2011 ja 2012) ja todettu, että toimivan yhteistyön muodostaminen palveluiden välillä edellyttää sekä johdon tiivistä yhteistyötä että työntekijätasolla luotuja rakenteita, joissa tietoa voidaan vaihtaa. Yhteensovittavien rakenteiden on todettu lisäävän myös henkilöstön tyyty-

väisyyttä ja palveluiden tunnettavuutta (Perälä ym. 2011, 108). Toisaalta olisi tärkeää pohtia, vaatii-ko palveluiden johtotason yhdentäminen aina massiivisia ja kuluttavia muutoksia myös työntekijätasolla ja palveluiden sijainnissa tai sisällössä.

Kaikki aineiston teemat ja jokainen haastattelu nostivat esiin sosiaalityön keskeisyyttä ja ylikuormittuneisuutta lastensuojelun palvelukentässä. Sosiaalityöntekijän työpanos kytkeytyy prosessin jokaiseen toimijaan ja osatekijään joltain osin ja sosiaalityöntekijä on linkki asiakkaan ja johdon sekä palveluiden välissä. Haastatellut työntekijät nostivat esiin ongelmallisena sen, että sosiaalityöntekijällä on portinvartijuus kaikkiin lastensuojelun palveluihin. Pientenkin huolten käsittely venyy ja kuormittaa sosiaalityötä, vaikka ne voitaisiin palvelujärjestelmässämme käsitellä nopeammin muuta reittiä ja saattaa perhe palvelun piiriin ilman lastensuojelun puuttumista. Lonne ym. (2009) kirjoittavat, että lastensuojelu on kyennyt luomaan laajan ”verkoston”, jonka sisällä eritasoiset huolenaiheet tulevat huomatuksi ja tuoduksi palvelujärjestelmän tietoon. Toisaalta tämä on johdannut siihen, että näiden tapausten selvittäminen ja sen päättäminen, ovatko ne lastensuojelua tarvitsevia, syö valtavat määrät aikaa ja resursseja. (Mt., 29.)

Haastatellut sosiaalityöntekijät painottivat monia odotuksia, paineita ja toiveita, joita heille esitetään ja toisaalta kyvyttömyyttään hoitaa kiireessä huolella edes lastensuojelulain edellyttämiä tehtäviä. Voidaankin aiheellisesti kysyä, kuinka moneen tehtävään yksittäinen työntekijä voi revetä. Sosiaalityöntekijöiden haastatteluista oli aistittavissa myös huolta siitä, ettei heillä ole mahdollisuuksia rajata mistään päin tulevia lastensuojelullista huolta pois itseltään. Jorma Sipilä (1989) on myös todennut, ettei sosiaalityössä ole mahdollisuutta tehdä asiakasvalikointia ja lähettää asiakkaita muualle. Asiakasmäärien kasvaessa kyseeseen voi Sipilän mukaan tulla korkeintaan passiivinen valikointi, kun jonot pitenevät ja asiakkuuteen pääsy hidastuu. (Mt., 222.) Myös monet tutkimukset ovat tuoneet esiin sosiaalityöntekijöille kasaantuvia moninaisia vastuita ja odotuksia ja niihin vastaamisen realistisuutta sekä toisaalta kontrollin ja luottamuksen ristiriitaista luonnetta sosiaalityössä (esim. Bardy 2009, 39; Heino 369). Suhteettomat odotukset aiheuttavat sen, että sosiaalityö ei enää aina palveluna määriy luottamuksen ja empatian vaan pikemminkin arvostelun, epäluottamuksen ja voimattomuuden kautta (Lonne ym. 134). Sosiaalityöntekijöiden ylikuormittuminen vaikuttaa koko palvelujärjestelmään ja sen yhteistyörakenteeseen. Tukkoisen sosiaalityön paikkaamisen voidaan ajatella tarvitsevan ylimääräisiä palveluita ja rakenteita, jotka kyettäisiin välttämään, mikäli sosiaalityöntekijöiden asiakasmäärät olisivat rajatumpia ja heillä olisi aikaa paneutua asiakkaiden tilanteisiin. Sosiaalityöntekijöiden tilanne ei kuitenkaan ole vain yksittäisen kunnan vastuulla, vaan vaatii valtakunnallisia rakenteellisia ratkaisuja ja muutoksia.

Aineistossa käyty vuoropuhelu sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjauksen roolista ja suhteesta toisiinsa linkittyy ajankohtaiseen tutkimukseen, jossa on pohdittu sosiaaliohjaajien mahdollisuuksia ottaa enemmän vastuuta esimerkiksi avoimuuspolittisista päätöksistä ja -työstä asiakkaan kanssa (Puustinen-Korhonen 2013, 46). Sosiaalityöntekijät korostivat aineistossa vastuutaan ja sosiaaliohjaajat pohtivat rooliaan lähinnä lastensuojelutarpeen selvitysapuna. Yhteiseen työkuultuuriin tuntui olevan matkaa, vaikka se oli johdon selkeä toive ja heidän puheessaan esillä paljon, kuten myös työparityö muiden yksiköiden edustajien kanssa. Forsberg (1998) on todennut lastensuojelun palvelukentän vastuun- ja tehtävänkajojen olevan muuttuvia ja ajoittain tarkastelun alla. Hän tuo myös esiin, että muutostilanteissa eri ammattiryhmät voivat saada lisää valtaa esimerkiksi koulutuksen tai uusien työskentelymallien kautta. (Mt., 127–128.) Sosiaaliohjaajien täydennyskouluttamisesta ei haastattelussa puhuttu mutta painotettiin, että sosiaaliohjaajilla tulisi olla vähintään alempi korkeakoulututkinto.

Aineisto toi esiin, että lasta ei aina kyetä pitämään etusijalla palveluissa. Haastatteluja analysoidessani havaitsin, että palveluita koskevassa keskustelussa lapsen kokemus nousee verrattain vähän esiin. Välillä lapsi tuntui haastatteluissa jäävän täysin toissijaiseksi ammattilaisten määrittäessä ja puolustaessa omaa työtään ja oman ammattiryhmänsä oikeuksia, vaikka arjen työssä lapset ovat läsnä kokoajan. Viranomaisten resurssit kuluvat jo pitkälti siihen, että he kykenevät toteuttamaan juridiset vastuunsa ja koordinoimaan prosessia, jossa on pahimmillaan lukuisia toimijoita. Eräs haastateltu tunsikin selkeää suuttumusta ja avuttomuuttakin lapsen edun unohtumisesta palvelujärjestelmän rattaiden pyöriessä täydellä teholla. Tarja Heino (2009b, 60) tuo esiin, että lapsia kuullaan ja otetaan huomioon yhteiskunnassamme pääosin edustuksellisen aikuisten toiminnan kautta ja he pääsevät vain harvoin itse osallistumaan omien palveluidensa suunnitteluun ja kehittämiseen. Lasta palveluiden keskiössä tulisi ammattilaisten taholta nostaa aktiivisesti keskiöön. Lapsuus on herkkää pysähtymisen ja ihmettelyn aikaa, johon myös työntekijöillä työssään pitäisi lapsen kanssa olla mahdollisuus, jotta luottamuksellinen asiakassuhde myös lapseen on mahdollista saavuttaa. Tulisi myös miettiä, millaisten menetelmien ja käsitteiden käyttö toisi asiakasperheille mahdollisuuksia palvelukeskusteluun osallistumiseen. Johanna Hurtig (2003) on väitöskirjassaan kuvannut lasten aseman olevan luonnostaankin vaikea lastensuojelussa, sillä he ovat alisteisia vanhempinsa ja viranomaistoiminnalle. Hänen mukaansa lapsi jää liian usein sivurooliin, kun lastensuojelussa keskitytään aikuisen tilanteeseen ja asemaan.

Osa haastatelluista oli huolissaan siitä, että perheeseen liittyvistä huolista ei puhuta tarpeeksi suoraan jolloin perheet jäävät epäselvälle alueelle eivätkä tiedä, mihin tavoitteisiin heidän pitäisi pyrkiä. Nähdäkseni palvelukeskustelussa käytetty kieli etäännyttää asiakkaita jo itsessään keskustelun ymmärtämisestä ja siihen osallistumisesta. Integrointi, monituottajamalli tai räätälöinti eivät käsitteinä puhuttele asiakkaan kokemusmaailmaa arkipäivän ongelmissa. Myös tiedonsaannissa erilaisista palveluista sekä mahdollisuudessa tulla kuulluksi on asiakkaiden keskuudessa edelleen isoja puutteita (Perälä, Halme & Nykänen 2012, 13). Lastensuojelun kuntakyselyssä (Puustinen-Korhonen 2013) tuodaan esiin lastensuojelun toimivuutta vaikeuttavan myös sen, etteivät asiakas-perheet aina ole valmiita ottamaan vastaan apua tai heidän ongelmansa eivät ole lastensuojelullisin toimenpitein autettavissa. Sosiaalityöntekijöiden kiire vaikeuttaa palveluiden saantia ja perheen kokonaisvaltaista tukemista. (Mt., 39–40.) Sosiaalityöntekijöiden aseman parantaminen ja asiakasmäärien väheneminen parantaisi jo sellaisenaan lasten ja perheiden asemaa ja kohtaamista lastensuojelussa ja heidän tilanteessa tulisi kokonaisvaltaisemmin huomioiduksi. Tämä parantaisi perheen luottamusta sosiaalityöntekijään, jolloin heidän valmiutensa avun vastaanottamiseen voisi myös lisääntyä.

6.2 Johtopäätökset

Tutkimus lastensuojelun paikallisesta palvelujärjestelmästä ja sen toimivuudesta on tällä hetkellä erittäin ajankohtainen, sillä valtakunnallisesti käynnissä on laajamittainen keskustelu lastensuojeluun liittyen. Useita valtakunnallisia selvityksiä liittyen lastensuojelun palveluiden toimivuuteen ja sosiaalityöntekijöiden näkemyksiin lastensuojelun tilasta on julkaistu. Tekeillä on jo pitkään ollut myös valtakunnallinen lastensuojelun laatukriteeristö, johon liittyen jonkinlaisia linjauksia voidaan odottaa vielä vuoden 2013 aikana. Lastensuojelun kentällä kaivataan kipeästi sekä valtakunnallista että paikallista keskustelua ja sitä taustoittavaa tutkimusta, joka auttaisi lastensuojelun palveluiden yhtenäistämässä valtakunnallisesti sekä toisaalta kiinnittäisi huomion paikallistason epäkohtiin ja asioihin, jotka kaipaavat muutosta. Lastensuojelun tilasta on hätä, sillä esimerkiksi Sinkon ja Muurosen (2013) raportissa kysytään, miksi jo tiedetyt asiat lastensuojelun tilasta eivät konkretisoidu toiminnaksi. Toimiva lastensuojelu (Kananoja ym. 2012, 19) väliraportissa tuodaan esiin lastensuojelun valtakunnallista kokonaisvaltaisen uudistamisen tarvetta. Toisaalta julkista keskustelua ovat liikaa värittäneet yksipuoliset näkemykset lastensuojelun epäonnistumisista, kaivataan myös onnistumisten teemojen esiin nostamista ja positiivisen imagon luomista lastensuojelussa.

Kaupungin tilaajayksikölle tekemäni lastensuojelun arviointiraportin tavoitteena oli tuottaa esiin tietoa siitä, miten kaupungin sisällä oli edistetty lastensuojelun palveluihin liittyviä kehittämisehdotuksia. Pro gradu -työni nosti samasta aineistosta esiin uusia, eri tavoin jäsentyneitä teemoja, sillä sen tutkimuskysymykset olivat erilaiset. Osin tutkimukseni tuottaman tiedon voidaan nähdä ajallisesti olevan jäljessä nykytilanteesta, sillä paljon on ehtinyt tapahtua jo vuoden aikana kaupungin lastensuojelurintamalla. Tutkimukseni antama täysin uusi tieto lastensuojelun palvelujärjestelmän tilasta on vähäistä. Pro gradu -työssä nostamieni teemojen voidaan kuitenkin katsoa keskustelemaan hyvin ajankohtaisesti vastajulkaistujen selvitysten kanssa ja tätä kautta ehkä tuottavan taas uusia avauksia kehittämistyöhön. Tutkimuksen arvo on erityisesti paikallisen todellisuuden esiin nostamisessa. Suomalaisen lastensuojelun kokonaiskuva on vielä hajanainen ja paikalliset palveluiden tuotantotavat hyvin erilaisia. Paikallisista lastensuojelun palveluverkostoista ja niiden toimimisesta kaivataankin tietoa kehittämistyön tueksi valtakunnallisella tasolla. Lastensuojelun kentällä tutkimusta palveluihin liittyen tulisikin tehdä vielä nykyistä enemmän, sillä se kytkeytyy moniin ydinkysymyksiin palveluiden organisoinnista ja muutoksista organisaatioissa, asiakasmäärien lisääntymiseen sekä ammattilaisten voimavarojen riittävyteen vaikeutuneiden tilanteiden edessä (Pölkki 2004, 285–286). Tätä kautta voidaan ajatella syntyvän paikallisia ja maakunnallisia kehittämisen kehiä, jossa tutkimus ja toiminta käyvät nykyistä aktiivisempaa vuoropuhelua.

Tutkimukseni tuotti esiin paljon jo tiedettyä tietoa lastensuojelun tilasta ja muun muassa palveluiden tukkoisuudesta, epäsovivuudesta asiakkaille, moniammatillisen työn vaikeudesta sekä sosiaalityöntekijöiden paineisesta roolista asiakasrajapinnan ja organisaation odotusten ristipaineessa. Positiivisia näkemyksiä lastensuojelun palveluiden toimivuudesta oli haastavampi löytää aineistosta. Pohdin tämän olevan varsinkin työntekijöiden kohdalla osittain seurausta siitä, että he tiesivät palvelurakenteesta vastaavan tilaajayksikön olevan raportin tilaaja, jolloin he halusivat tuoda kehittämistarpeita esiin runsaasti. Osin kyseessä saattaa olla myös lastensuojelun arjen ongelmakeskeisyys ja työn värittyminen negatiivisuuden kautta. Forsberg (1998, 296) on pohtinut, että lastensuojelun sosiaalityöhön sisältyvät kontrollin ja pakon elementit tuottavat helposti ongelmakeskeisiä, negatiivisävytteisiä tulkintoja perheestä. Ehkä sama heijastuu palveluihin, jotka eivät kykene sosiaalityöntekijöiden silmissä pelastamaan asiakkaita. Tätä kuvaa hyvin myös erään sosiaalityöntekijän tokaisu, kun pohdimme, vastaavatko palvelut asiakkaiden tarpeisiin: ”*Perheitä ei oikein auta mikään. Sekin täytyy hyväksyä.*”

Tulkitsin aineistosta, että erityisesti lastensuojelun sosiaalityö on keskellä isoakin rakenteellista ja ideologiatason muutosta. Kunnallinen ”vanhanajan” kohtaava alueellinen sosiaalityö oli vielä läsnä

haastateltujen puheessa ihannoituna ja asiakasta kohtaavana mallina. Johdon määritelmässä sosiaalityön asema määrittyi osana laajempaa lastensuojelun hyvinvointipalveluverkostoa, jossa toimijoiden yhteistyö ja vallan ja vastuun jakaminen asiakasprosessissa korostuivat. Raunio (2003, 18–21) on pohtinut sosiaalityön murrosvaihetta erityisenä, ristiriitaisenakin vaiheena, jossa toisaalta sosiaalityön arvo ja tarve korostuvat hyvinvointivaltion murentuessa mutta toisaalta samanaikaisesti sosiaalityön toimintaedellytyksiä ja resursointia jatkuvasti supistetaan. Myös Hurtig (2003, 185) toteaa, että lastensuojelua toteutetaan yhä enemmän talouden periaatteilla jolloin sen rooli hyvinvointiammattina on pienenemässä. Pelkona lienee myös lastensuojelun muuttuminen rooliltaan erityispalvelusta eräänlaiseksi peruspalveluksi, johon suurimmalla osalla perheitä olisi oikeus.

Tutkimassani kaupungissa johdon toive oli, että työntekijät ottaisivat vastuuta kehittämisestä ja toisivat hyviä toimintamalleja käytäntöön. Samaan aikaan erityisesti sosiaalityöntekijät kokivat, että heillä on yhä vähemmän mahdollisuuksia vaikuttaa palveluiden suunnitteluun tai edes oman työnsä sisältöön ja työmäärän hallintaan. Eri tahojen keskustelu ei tuntunut kohtaavan, vaan todellisuutta sanoitettiin eri näkökulmasta ja erilaisilla termeillä. Kuntiin tarvittaisiinkin kehittäjäsosiaalityöntekijöitä, välittäjiä joilla olisi kiinteä yhteys sosiaalityön arkeen ja toisaalta näkemystä palvelujärjestelmästä ja sen toiminnasta laajemminkin. Vaininen (2012, 220–232) nostaa esiin kehittäjäsosiaalityöntekijöiden mahdollisuudet toimia kunnissa palvelujärjestelmän tuntijana, kehittämisen mahdollistajana ja mallintajana sekä verkostojen kartoittajana työyhteisöissä. Tutkimukseni toi esiin ongelmia muun muassa palveluiden tunnettavuudessa, niiden kartoituksessa sekä verkostojen häviämisessä. Kehittämistrakenteita ja -verkostoja luomalla ja tietoa keräämällä voitaisiin vastata edellä mainittuihin haasteisiin ja edesauttaa sosiaalityöntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksien kokemusta suhteessa omaan työhönsä. Tämä vaatii kuitenkin kehittämistyöhön sitoutumista ja resursointia. Myös sosiaalityöntekijöiden vaihtuvuuden ja pulan pätevistä työntekijöistä on valtakunnan tasolla tunnustettu olevan kehittämistyön esteenä, vaikka sosiaalityöntekijöillä itsellään on runsaasti tietoa ja ajatuksia työn kehittämiseksi perheitä palvelevampaan suuntaan (esim. Kananaja ym. 2012; Sinko & Muuronen 2013).

Palveluiden kehittyminen on aina monen asian summa. Valtakunnallisen tahon kehittämislinjaukset heijastuvat siihen, miten kunnissa päätetään lastensuojelusta ja rahoitetaan siihen liittyviä palveluita. Tärkeää on myös, että kunnista kerätään muutakin kuin tilastollista tietoa sosiaalipalveluiden onnistumisesta ja sitä hyödynnetään valtakunnallisesti lastensuojelun kehittämisessä (Puustinen-Korhonen 2013, 90). Edelleen on tullut esiin, että lastensuojelun palvelujärjestelmä on niin hajanainen, että valtakunnallisesti se näyttäytyy sekavana ja kokonaiskuvaa on vaikea muodostaa (Ka-

nanoja ym. 2012; Heino 2009b). Yksittäisten kuntien tasolla lastensuojeluun vaikuttaa paljon sellainen kokoonpano lastensuojelun painotuksista päättää poliittisella tasolla. Toinen merkittävä tekijä on se, miten poliittiset päätökset viedään käytäntöön johtamisen ja rakenteiden kautta ja millainen organisaatiomalli kaupungissa tai kunnassa on käytössä. Tilaja-tuottajamallia on kriittisesti tarkastellut esimerkiksi Briitta Koskiahho (2008, 179–183), joka on todennut sen muun muassa vaikeuttavan muiden kuin kunnan omien palvelutuottajien toiminnan valvontaa ja siirtävän asiantuntemusta ja työntekijöitä kunnista yksityisille palvelutuottajille. Kolmanneksi palvelurakenteeseen vaikuttavat palveluiden sisäiset tekijät, kuten työntekijöiden saatavuus ja palveluiden sujuvuus sekä palveluiden väliset tekijät kuten tiedon siirto ja yhteistyön toimivuus. Kaikki edellä mainitut muokkaavat paikallista palvelukulttuuria, jonka lopullinen toimivuus tiivistyy yksittäisten asiakasperheiden ja lasten kokemuksiin siitä, miten he ovat tulleet autetuiksi.

Organisaation sisällä kulkeva ja jaettu tietopääoma on tärkeää palveluiden kehittämiseksi ja toisaalta niiden rakenteen ja pohjan ylläpitämiseksi. Kokeneiden työntekijöiden tieto palveluista ja heidän luomansa verkostot ovat pohjana myös organisaation uuden tiedon kehittämiseksi. Jussi Onnismaa (2008) kirjoittaa organisaation muistista toiminnan suuntaajana. Organisaation muisti pitää sisällään myös sosiaaliset verkostot ja ymmärryksen siitä, kuka organisaatiossa tietää mitään. (Mt., 119–120.) Samaa tavoitettiin uusien sosiaalityöntekijöiden maininnoissa siitä, että palveluiden tietäminen ei riitä vaan ne pitää myös tuntea ja tietää, keneen olla yhteydessä. Työntekijöiden keskinäiset suhteet palveluissa voivat tuoda prosessiin lisäarvoa samalla tavalla kuin läheinen sijainti, kun moniammatillinen yhteistyö muuttuu puheesta sanoiksi. Hakkaraisen ja Paavolan (2008, 68–72) mukaan vaativien ja monimutkaisten tietojen ja taitojen välittyminen vaatii vahvoja vuoro vaikutuksen yhteisöjä, joissa sallitaan tiedon välittyminen eri näkökulmista ja monin eri tavoin. Hiljaista tietoa voidaan heidän mukaansa hyödyntää myös tiedon kartuttamisessa ja aiempien tiedollisten rajojen ylittämisessä sekä sosiaalisten käytäntöjen uudelleenluomisessa.

Asiantuntijoiden haastatteluissa nousi esiin organisaatioissa olemassa olevaa, mutta ääneen lausumatonta hiljaista tietoa, joka on kokemuksellista ja paikallista sekä pohdiskelevaa. Asiantuntijaksi kehittyminen vaatii hiljaisen tiedon, rutinoitujen toimintamallien kehittymistä. Tällä tiedolla on virallisen tiedon ohella tärkeä rooli organisaation rakentumisessa sekä kehittämisessä. Ilman käytännön asiantuntemuksen nostamista aktiivisesti mukaan lastensuojelun kehittäminen jää pinnalliseksi eikä vastaa haastavan toimintaympäristön tarpeisiin. Pohdin, ovatko tekemäni arviointiraportti ja Pro gradu -tutkimukseni kyenneet lisäämään työntekijöiden tietopääomaa organisaatiossa tai antoi-ko se heille välineitä jäsentää lastensuojelun palveluita kaupungissa. Tom Arnkil (2005, 185) esit-

tää, että työntekijöiden käytännön viisaus ja niin sanottu ”hiljainen tieto” eivät konkretisoidu suoraan kysymällä haastatteluissa vaan tutkija tuo sen esiin koodeilla, jäsentämällä ja löytämällä aineistosta sen, mitä tutkittava itsekään ei ole osannut pukea sanoiksi. Toivon nostaneeni tutkimuksellani esiin jotain olemassa olevaa mutta ehkä arjen käytännöissä ääneen lausumatonta, jonka sanoittamisen voi ajatella palvelevan asiakkaan etua. Haastattelemieni työntekijöiden kannalta tärkeää on, että heidän äänensä tulee kuulluksi ja tutkimuksessa esiin nostettuja asioita kehitetään eteenpäin. Muuten tutkimus synnyttää helposti kuulluksi tulemattomuuden kokemuksia ja turhautumista erilaisia käytäntöön suuntautuvia tutkimuksia kohtaan. Tiedon kaksisuuntaisuuden tarve ei tällöin toteudu.

Sosiaalialan johtajat ja työntekijät toivat tutkimuksessa esiin, että lastensuojelussa hallinnonalojen välinen yhteistyö koulun, sairaalan ja sosiaalityön välillä ei toimi, sillä yhteistä kieltä ei aina löydy ja sosiaalityö on usein viimesijainen taho, joka ei voi käännäyttää asiakkaan asiaa pois itseltään. Myös Kananoja ym. (2012) tuovat esiin, ettei lastensuojelua voi erottaa lasten ja perheiden laajemmasta palvelukokonaisuudesta, joka on hajautunut monille eri sektoreille ja hallinnonaloille. Lastensuojelu kaipaisikin enemmän monitieteellistä tutkimusta, jota toteutettaisiin yhteistyössä eri tutkimusalojen edustajien kesken ja jossa palvelujärjestelmää pyrittäisiin hahmottamaan kokonaisuutena. Kokonaisuuden kehittämisen tarvetta tuodaan esiin kansallisissa raporteissa, mutta kehittäminen tarvitsee rinnalleen myös tutkimusta, joka tuo yhteen eri tieteenalojen keskustelua ja auttaa luomaan yhteistä käsitteistöä.

Lastensuojelun haaste mutta myös eteenpäin vievä voima on se, että lastensuojelun kenttä ei ole valmis vaan kriittisiä kehittämisen kysymyksiä on paljon. Tapahtuneen 8-vuotiaan lapsen kuolemantapauksen kaltaisten täydellisten systeemien epäonnistumisten välttämiseksi kehittämistä on kuitenkin tehtävä tulevaisuudessa runsaasti ja lapsinäkökulma on säilytettävä erityisen keskeisenä. Tutkimusta kaivattaisiinkin mielestäni erityisesti liittyen perheiden ja erityisesti lasten ja nuorten näemyksiin palveluista ja niiden toimivuudesta. Lapsen ääni ei aina kuulu tarpeeksi ammattilaisten vuoropuhelussa, sillä ylikuormitus ja väsymys saavat kokeneenkin ammattilaisen välillä suojelemaan itseään ja puolustamaan omia rajojaan työntekijänä. Lapsen sivullisuutta palvelujärjestelmässä on tuonut esiin muun muassa Johanna Hurtig (2003) väitöskirjassaan. Hänen mukaansa lapsen edun sijaan työtä voivat määrittää taloudelliset reunaehdot tai ammattilaisten yhdessä tekemisen ongelmat ja tulkintavaikeudet (mt., 22). Valtakunnallisesti kaivattaisiin vauhdilla myös lisää lastensuojelun kokemusasiantuntijusryhmiä, joissa asiakkaiden ääni pääsisi kuuluviin. Muutamia tällaisia on jo valtakunnallisesti perustettu, esimerkiksi Suomen Kasvatus- ja perheneuvontaliiton Voikukkia -hanke huostaanotettujen lasten vanhemmille sekä Pesäpuu ry:n Selviytyjät -tiimit, jotka

ovat huostaan otettujen nuorten toteuttamia. Samankaltaisia asiakaslähtöisiä avauksia kaivattaisiin myös paikallistasolla sekä avo- että sijaishuollon puolelle.

Organisaation ja palvelujärjestelmän toiminnan tutkimus on aiheena problemaattinen organisaation sisällä työskentelevälle tutkijalle, sillä se kätkee sisäänsä paljon jännitteitä, vallankäyttöä organisaation sisällä sekä organisaatiossa työskentelevien välisiä suhteita. Toisaalta aiheen ja toimijoiden tuttuus antoivat minulle mahdollisuuden nähdä asioita pintaa syvemmältä ja työni valmistumiseni jälkeen minulla on mahdollisuus keskusteluttaa asioita eteenpäin organisaation sisällä. Satka ym. (2005, 18) toteavat, että ammattikäytäntöjen ja työntekijöiden tulkintojen avaaminen reflektiolle ja vuoropuhelulle voi tuottaa perustaa käytännön innovaatioille. Tekemäni tutkimus auttoi minua näkemään tutusta organisaatiosta jotain toisin, ulkoisemmasta näkökulmasta. Teeman läheisyys voi kuitenkin olla myös ansa tutkijalle. Anneli Pohjola (2007) kysyy, kuinka kriittistä ja luotettavaa on tutkijan tieto, jos hän on itse mukana osallisena tutkimassaan ilmiössä. Erilaiset näkökulmat, odotukset ja jännitteet tutkittavan aiheen ja tutkijan aseman välillä voivat luoda ongelmia esimerkiksi sen suhteen, kuinka kriittinen tutkija voi olla. (Mt., 23.) Jouduin myös tutkijana erityisen tarkkaan miettimään, miten käytän tutkijana valtaani ja mitä sanon tai jätän sanomatta. Myös se, että työni haastatteluaineisto on kerätty toiseen yhteyteen, kaupungin sisäistä raportointia varten, tekee sen käytöstä osana julkista tutkimusta vaativaa. Kaikki haastateltavat suostuivat aineistonsa jatkokäyttöön. Tunnistettavuuden vuoksi häivyttiin aineistosta kuitenkin monia yksityiskohtia ja nimikkeitä. Koen, että karsittuna liiallisista yksityiskohdista tutkimus kykenee ehkä näyttämään organisaation sisälläkin joitain asioita uudessa valossa.

LÄHTEET

Ala-Nikkola, Merja & Sipilä, Jorma (1996) Yksilökohtainen palveluohjaus (case management) - uusi ratkaisu palvelujen yhteensovittamisen ikuisiin ongelmiin. Teoksessa Metteri Anna (toim.) Moniammatillisuus ja sosiaalityö. Sosiaalityön vuosikirja. Helsinki: Edita.

Anning Angela, Cottrell David, Frost Nick, Green Josephine and Robinson Mark (2006) Developing Multiprofessional Teamwork for Integrated Children's Services. Poland: OZGraf S.A.

Arnkil Tom & Eriksson Esa (1999). Kelluvia vuoropuhelurakenteita. Teoksessa Virtanen Päivi (toim.) Verkostoituva asiakastyö. 71-109. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Arnkil Tom Erik, Eriksson Esa ja Arnkil Robert (2006) Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa. sektorikeskeisyydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin. Gummerus kirjapaino Oy.

Bardy Marjatta (2004) Lasten auttaminen lastensuojelussa. Teoksessa Puonti Annamajja, Saarnio Tuula ja Hujala Anne (toim.) Lastensuojelu tänään. Helsinki: Tammi, 192–201.

Bardy Marjatta (2009). Lapsuus, aikuisuus ja yhteiskunta. Teoksessa Marjatta Bardy (toim.). Lastensuojelun ytimissä. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus, 17-46.

Beckett Chris (2007) Child Protection. An Introduction. Great Britain: The Alden Press.

Eronen Tuija (2007). Katsaus 2000-luvulla julkaistuun suomalaiseen lastensuojelututkimukseen. <http://www.sosiaaliportti.fi/File/2f272051-7b88-4b1c-b0b6-55b1c3beee3e/2000-luvulla%20julkaistu%20lastensuojelututkimus%2007.pdf>. Viitattu 15.9.2012.

Eskola Jari (2007). 6-8? (Teema)haastattelututkimuksen toteuttamisesta. Teoksessa Viinamäki Leena & Saari Erkki (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 32-46.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha (1998) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Forsberg Hannele (1998) Perheen ja lapsen tähden. Etnografia kahdesta lastensuojelun asiantuntijakulttuurista. Saarijärvi: Gummerus kirjapaino Oy.

Forsberg Hannele, Ritala-Koskinen Aino ja Törrönen Maritta (2006). Lapset ja sosiaalityö. Kohtaamisia, menetelmiä ja tiedon uudelleenarviointia. Juva: WS Bookwell Oy.

Hakkarainen Kai ja Paavola Sami (2008) Asiantuntijuuden kehittyminen, hiljainen tieto ja uutta luovat tietokäytännöt. Teoksessa Toom Auli, Onnismäki Jussi ja Kajanto Anneli (toim.). Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. Helsinki: Kansanvalistusseura, 59-82.

Hanhinen Sari ja Rintala Taina (2012) Tuloksellisuustarkastuskertomus. Lastensuojelu. Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomus 6/2012. Helsinki: Edita Prima Oy.

- Heikkilä Matti, Kaakinen Juha ja Korpelainen Nina (2003) Kansallinen sosiaalialan kehittämissuunnitelma. Selvityshenkilöiden väliraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistioita 2003:3. Saatavilla verkossa: <http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/ksvaliraportti/kaskovaliraportti.pdf>. Viitattu 18.4.2013.
- Heino Tarja (1997) Asiakkuuden hämäryys lastensuojelussa. Stakes. Tutkimuksia 77. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Heino Tarja (2007) Keitä ovat uudet lastensuojelun asiakkaat? Tutkimus lapsista ja perheistä tilastotietojen takana. Helsinki: Valopaino Oy.
- Heino Tarja (2009a) Lastensuojelun tilastot, asiakkaat ja palvelut. Teoksessa Bardy Marjatta (toim.). Lastensuojelun ytimissä. Helsinki: Yliopistopaino Oy, 52–75.
- Heino Tarja (toim.) (2009b) Erityinen lapsuus – erityinen yhteiskunnallinen vastuu. Mitä lastensuojelusta tiedetään ja mitä päätöksentekijän pitäisi siitä tietää? Taustamateriaalia sektoritutkimuksen neuvottelukunnalle. Stakes & Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos.
- Heino Tarja & Pösö Tarja (2003). Tilastot ja tarinat lastensuojelun tietolähteinä. Yhteiskuntapolitiikka 68 (6), 584–596.
- Heinonen Hanna ja Sinko Päivi (2009) Sosiaalityöntekijät lastensuojeluprosessia johtamassa. Teoksessa Marjatta Bardy (toim.). Lastensuojelun ytimissä. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos, 89–100.
- Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko ja Sajavaara Paula (2005) Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hurrell Philippa & Evans Peter (1998) An introduction and review of the literature. Teoksessa Centre for Educational Research and Innovation (toim.) Co-ordinating Services for Children and Youth at Risk. A World View. OECD, 13–28.
- Hurtig Johanna (2003). Lasta suojelemassa: etnografia lasten paikan rakentumisesta lastensuojelun perhetyön käytännöissä. Lapin Yliopisto.
- Huuskonen Saira, Korpinen Johanna, Pösö Tarja, Ritala-Koskinen Aino ja Vakkari Pertti (2010). Kolme polkua lastensuojelun avohuollon organisatorisessa muistissa. Yhteiskuntapolitiikka 75 (2010): 6. 650–658.
- Julkunen Raija (2006) Kuka vastaa? Hyvinvointivaltion rajat ja julkinen vastuu. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kananoja Aulikki, Lavikainen Marjo ja Oranen Mikko (2012) Väliraportti. Toimiva lastensuojelu. Selvitys kuntien perhetyön, lastensuojelun toimintatapojen sekä lastensuojelulain toimivuuden kehittämiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2012: 28.
- Kananoja Aulikki, Niiranen Vuokko ja Jokiranta Harri (2008) Kunnallinen sosiaalipolitiikka. Osallisuutta ja yhteistä vastuuta. Juva: WS Bookwell Oy.
- Kauhanen Juhani (2010) Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

- Koskiaho, Briitta (2008) Hyvinvointipalvelujen tavaratalossa. Tallinna: Tallina Raamatutrukikoda.
- Kuoppala Tuula ja Säkkinen Salla (2011) Lastensuojelu 2011. Suomen virallinen tilasto. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Tilastoraportti 26/2012.
- Laiho Kristiina (2010) Elämänkaaren mukaan jäsentävä sosiaalityö, lastensuojelu. Teoksessa Kananaja Aulikki, Lähteinen Martti ja marjamäki Pirjo (toim.) Sosiaalityön käsikirja. Tallinna: Tallina Raamatutrukikoda, 161–191.
- Laitinen Merja ja Pohjola Anneli (2010) Asiakkuus – sosiaalityön ydinteema. Teoksessa Laitinen Merja ja Pohjola Anneli (toim.) Asiakkuus sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press, 7–15.
- Lastensuojelulaki 13.4.2007/417.
- Lehtonen Anja (1998) Läheisyyttä asiakastyöhön. Lähipalveluryhmän asiakastyöprojektin loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Lonne Bob, Parton Nigel, Thompson Jane ja Harries Maria (2009) Reforming Child Protection. Routledge.
- Metsämuuronen Jari (2000) Maailma muuttuu – miten muuttuu sosiaali- ja terveysala? Helsinki: Oy Edita Ab.
- Metteri Anna (2004) Hyvinvointivaltion lupaukset ja kohtuuttomat tapaukset. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Muuri Anu (2010) Väestön mielipiteet sosiaalipalveluista. Teoksessa Suomalaisten hyvinvointi 2010, toim. Vaarama Marja, Moisio Pasi, Karvonen Sakari. Helsinki: Yliopistopaino, 78–95.
- Muuri Anu ja Nurmi-Koikkalainen Päivi (2006) Sosiaalipalvelut ja piiloutuva oikeudenmukaisuus. Teoksessa Teperi Juha, Vuorenkoski Lauri, Manderbacka Kristiina, Ollila Eeva ja Keskimäki Ilmo. Riittävät palvelut jokaiselle. Näkökulmia yhdenvertaisuuteen sosiaali- ja terveydenhuollossa. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Neale Bren (2004). Introduction: Young children's citizenship. Teoksessa Bren Neale (toim.) Young children's citizenship. Ideas into practice. York: Joseph Rowntree Foundation.
- Niiranen Vuokko (2002) Asiakkaan osallistuminen tukee kansalaisuutta sosiaalityössäkin. Teoksessa Juhila Kirsi, Forsberg Hannele ja Roivainen Irene toim. Marginaalit ja sosiaalityö. Jyväskylä: paino Kopijyvä Oy, 63–80.
- Ogden Terje ja Backe-Hansen (1997) Synergy or fragmentation? Collaboration between services for children and youth in a Scandinavian context. Teoksessa Cohen Bronwen & Hagen Unni (toim.) Children Services: Shaping Up for the Millenium. Supporting Children and Families in the UK and Skandinavia. Edinburgh: The Stationary Office, 117–125.
- Ojaniemi, P. & Rantajarvi, Kaisa-Maria (2010). Alkuarvioinnista suunnitelmalliseen lastensuojelun sosiaalityöhön. Teoksessa Laitinen, M. & Pohjola, A. (toim.) Asiakkuus sosiaalityössä. Helsinki: Gaudeamus, 219–244.

Onnismaa Jussi (2008) Hiljainen tieto organisaatioiden rakenteissa: vauhtisokeutta, muistikatkoksia ja uudelleen muistamista. Teoksessa Toom Auli, Onnismaa Jussi ja Kajanto Anneli (toim.). Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. Helsinki: Kansanvalistusseura, 119–132.

Outinen Maarit, Holma Tupu ja Lempinen Kristiina (1994) Laatu ja asiakas. Laatutyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.

Outinen Maarit, Lempinen Kristiina, Holma Tupu & Haverinen Riitta (1999) Seitsemän laatupolkuja. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Paasivirta Annukka (2012) Miten tullaan lastensuojelun asiakkaaksi? Vastaanottoryhmillä apu nopeasti ja oikea-aikaisesti. Teoksessa Strömberg-Jakka Minna ja Karttunen Teija (toim.) Sosiaalityön haasteet – tukea ammattilaisten arkeen. Juva: Bookwell Oy, 234–252.

Pekkarinen Elina (2011). Lastensuojelun tieto ja tutkimus – Asiantuntijoiden näkökulma. Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura. Verkkojulkaisuja 51, 2011.
<http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/e7a4e241-2f8e-4a18-b84f-0f3807fcb99>. Viitattu 15.9.2012.

Perälähti Anne, Londén Pia, Siltaniemi Aki, Särkelä Riitta, Peltosalmi Juha & Eronen Anne (2011) Sosiaalibarometri 2011. Ajankohtainen arvio palveluista, palvelujärjestelmän muutoksesta ja kansalaisten hyvinvoinnista. Vaasa: FRAM.

Perälä Marja-Leena, Halme Nina ja Nykänen Sirpa (2012) Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteen sovittava johtaminen. Tampere: Juvenes Print – Suomen yliopistopaino Oy.

Perälä Marja-Leena, Halme Nina, Hammar Teija ja Nykänen Sirpa (2011) Hajanaisia palveluja vai toimiva kokonaisuus? Lasten ja perheiden palvelut toimialajohtajien näkökulmasta. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 29/2011. Helsinki: Unigrafia.

Pietiläinen Erja (toim.) (2003) Lapsi, perhe ja palvelunohjaus. Pitkäaikaissairaiden ja vammaisten lasten ja nuorten sekä heidän perheidensä palvelunohjauskokeilu 2001–2003. Helsinki: Edita Prima Oy.

Pohjola Anneli (2007). Eettisyyden haaste tutkimuksessa. Teoksessa Viinamäki Leena ja Saari Erkki (toim.) (2007). Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy, 11–31.

Puustinen-Korhonen Aila (2013) Lastensuojelun kuntakyselyn tulokset. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Pölkki Pirjo (2004) Lastensuojelutyön tutkimus- ja kehittämistoiminta. Teoksessa Puonti Annamajja, Saarnio Tuula & Hujala Anne (toim.) Lastensuojelu tänään. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 270–319.

Raunio, Kyösti (2003) Sosiaalityö murroksessa. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Raunio, Kyösti (2004) Olennainen sosiaalityössä. Tampere: Tammer-Paino.

Raunio Kyösti (2006). Syrjäytyminen. Sosiaalityötä kiinnostavia näkökulmia. Vaajakoski: Gummerus Oy.

Rousu Sirkka (2007) Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa. Näkymätön tuloksellisuus näkyväksi. Helsinki: Kuntatalon paino.

Rousu Sirkka & Holma Tupu (1999). Laadunhallinnan perusteita lastensuojelutyöhön. Toimintamalleja ja työvälineitä kuntien sosiaalitoimistojen laatutyöhön. Helsinki: Kuntaliiton painatuskeskus.

Rousu Sirkka & Holma Tupu (2003). Lastensuojelupalvelujen hankinta ja tuottaminen. Helsinki: Kuntatalon painatuskeskus.

Rousu Sirkka & Holma Tupu (2004). Lastensuojelupalvelujen laadunhallinta. Jyväskylä: Kirjapaino Oma Oy.

Satka Mirja, Karvinen-Niikkoski Synnöve, Nylund Marianne & Hoikkala Susanna (toim.) (2005). Sosiaalityön käytäntötutkimus. Helsinki: Dark Oy.

Sinko Päivi (2001). Lastensuojelu, juridisoituminen ja lapsen oikeudet. Teoksessa Törrönen Maritta (toim.) Lapsuuden hyvinvointi. 128–149. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.

Sinko Päivi (2005) Laki ja lastensuojelu. Juridisoituvat käytännöt sosiaalityön arjessa ja asiantuntijuuden määrittelyssä. Helsinki: Yliopistopaino.

Sinko Päivi ja Muuronen Kaisu (2013) Olisiko jo tekojen aika? Lastensuojelun asiakastyössä toimivien näkemyksiä lastensuojelun nykytilasta. Lastensuojelun Keskusliitto ja Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia. Helsinki.

Sipilä Jorma (1989) Sosiaalityön jäljillä. Helsinki: Painokaari Oy.

Stenvall Jari ja Virtanen Petri (2012) Sosiaali- ja terveystalouden uudistaminen. Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Tallinna: AS Pakett.

Särkelä Riitta (2006) Oikeudenmukaisuus ja sosiaalipalveluiden kilpailuttaminen. Teoksessa Teperi Juha, Vuorenkoski Lauri, Manderbacka Kristiina, Ollila Eeva ja Keskimäki Ilmo (toim.) Riittävät palvelut jokaiselle. Näkökulmia yhdenvertaisuuteen sosiaali- ja terveydenhuollossa. Stakes. Helsinki: Edita Prima Oy.

Särkelä Riitta, Vuorinen Marja ja Peltosalmi Juha (2005) Sosiaali- ja terveysjärjestöjen mahdollisuudet palveluiden ja tuen tuottamisessa. Saarijärvi: Gummerus kirjapaino Oy.

Toldnes Per Egil (1997). Developing child-centred services in the Saupstad district of the Norwegian city of Trondheim. Teoksessa Cohen Bronwen & Hagen Unni edit. (1997). Children's Services: Shaping Up For The Millenium. Supporting children and families in the UK and Scandinavia. 126-138. Edinburgh: The Stationery Office Limited.

Tuomi Jouni ja Sarajärvi Anneli (2004). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Vaininen Satu (2011) Sosiaalityöntekijät sosiaalisen ammattilaisina. Sosiaalityöntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden käsitykset sosiaalitoimiston sosiaalityöntekijöiden ammatillisesta toiminnasta 2000-luvun alussa. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes print.

Viinämäki Leena ja Saari Erkki (toim.) (2007). Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Virkki Tuija, Vartiainen Anssi, Kettunen Pekka & Heinämäki Liisa (2011) Sosiaalipalvelut muutoksessa. Kuntalaisten ja henkilöstön näkemyksiä Paras-uudistuksesta. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Tampere: Juvenes Print – Tampereen yliopistopaino Oy.

Virtanen Petri ja Stenvall Jari (2010) Julkinen johtaminen. Tallinna: Tallinna Raamatutrükikoda.

Weissman Harold, Epstein Irwin ja Savage Andrea (1993) Agency-based Social work. Neglected Aspects of Clinical Practice. Philadelphia: Temple University Press.

Øvretveit John (1995) Moniammatillisen yhteistyön opas. Alkuperäisteos Coordinating Community Care. Multidisciplinary teams and care management. Suomentaneet Henrik Hausen, Tarja Oinonen, Katja Ranta-Aho ja Liisa Ritanen. Helsinki: Hakapaino.

Liite 1 Aineistosta nousseet teemat ja niiden yleisyys

Teema	Teeman yleisyys haastatteluissa
ASIAKKUUS PALVELUIDEN PYÖRTEISSÄ	
1. Kohtaavatko asiakkaiden tarpeet ja palvelut?	
Palvelut eivät toimi/ olemassa olevat palvelut eivät vastaa asiakas-tarpeisiin	53
* kodinhoitotuki	10
* tukiperhe/-hlö	5
* varhaisesta vaiheesta puuttuu palveluita	7
* intensiivinen työ	15
* neuropsykiatriset palvelut	7
* muu	10
Palvelu toimii/ palveluita on tarpeeksi	12
2. Tulevatko asiakkaat autetuksi palveluissa?	38
3. Palvelukentän sirpaleisuus ja palveluiden erikoistuminen	
Asiakas kärsii palvelun pilkkoutumisesta	12
Sirpaleisuus vaikuttaa työnkuvaan	14
Jatkuvuus palveluissa	14
Palveluiden tasalaatuisuus asiakkaille	11
ORGANISAATION SISÄISIÄ PALVELURAKENTEEN KUVAUKSIA:	
1. Lastensuojelun sosiaalityön ylikuormitus	
Ei ehditä paneutua tarpeeksi asiakastapauksiin	13
Ylikuormitus vaikuttaa toiseen palveluun	11
2. Työ moniammatillisissa verkostoissa	
Moniammatillisen yhteistyön kysymys	33
Moniammatillinen työparikysymys	24
Palveluiden sijainnin merkitys moniammatillisessa työssä	13
Asiakkaan siirtäminen ja rajapinta	21
Palveluiden rajaukset	26
3. Palvelutietous ja tiedon kulku organisaatiossa	
Kaupungin palveluvalikon tuntemus	16
Tiedon kulku palveluiden välillä	23
4. Vastuun kysymys palveluissa	
Vastuu ei toimi tai kokonaisvastuuta ei ole	23
Vastuu on epäselvä	43
5. Palveluiden kehittäminen	
Kuka palveluita kehittää	37
Mihin suuntaan palveluita pitäisi kehittää	57