

TAMPEREEN YLIOPISTO

”KIITOS, ETTÄ ON TÄLLAINEN PROJEKTI KEHITETTY”

Projektitoiminnallinen työote Kriminaalihuollon päihdetyön
kehittämishankkeessa.

Kasvatustieteen tiedekunta
Ammattikasvatuksen tutkimus-
ja koulutuskeskus
Pro gradu -tutkielma
Mikko Reijonen 2004

TIIVISTELMÄ

Kriminaalihuoltolaitoksen pääkaupunkiseudun aluetoimistojen alueella on toteutettu joulukuussa 2001 alkanut ja vuoden 2004 lopussa päättyvä Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Hankkeen tavoitteena on ollut mm. päihdeongelmaisten valvontaan vapautuvien asiakkaiden hoitojatkumon turvaaminen, uusien työtapojen kehittäminen rikosseuraamusalan päihdetyöhön sekä päihdetyön osaamisen lisääminen.

Tämä tapaustutkimus tarkastelee Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanketta projektitoiminnan näkökulmasta. Se pohtii hankkeen toimintaa suhteessa hankkeessa käytettyihin työskentelymalleihin, erityisesti ns. Bikva-arviointiin ja tuo esiin projektimaisen työtavan vaikutuksia ja mahdollisia muutoksia itse työorganisaatioon.

Tutkimusta varten on haastateltu kaikki neljä hankkeessa työskennellyttä työntekijää ja yhteensä neljä hankkeen asiakasta. Lisäksi hankkeen vaikutuksia on kartoitettu viidelle henkilölle suunnatulla postikyselyllä.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa on kehitetty päihdetyön työkäytäntöjä ja otettu käyttöön uusia työmalleja. Projektin työprosessin kehittämisessä hyvinä käytäntöinä nousevat esiin mm. työntekijöiden työtä jäsentävä työnjakosuunnitelma ns. Laatikkoleikki ja asiakaspalautteen kehittämiseen ja itsearvioinnin tehostamiseen hyvin soveltuva Bikva-arviointi. Toimintansa aikana hanke on luonut yhteistyöverkoston sosiaali- ja päihdetyön sekä kriminaalihuoltotyön välille ja edistänyt verkostomaisten työtapojen käyttöä. Myös hankkeen asiakkaat ovat kokeneet hankkeen toiminnat heidän elämäntilannettaan tukevinä ja selkeyttävinä. Erityistä kiitosta asiakkaat ovat antaneet työntekijöille siitä, että heidän asioihinsa on ollut riittävästi aikaa paneutua: ”Kiitos, että on tällainen projekti kehitetty.”

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	6
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimustehtävien määrittely	6
1.3	Tutkimusraportin rakenne	8
2	RIKOLLISUUS JA PÄIHTEET	10
2.1	Rikollisuus	10
2.2	Kriminaalihuoltolaitos	12
2.3	Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön kehittämishanke	14
2.3.1	Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämistä pääkaupunkiseudulla	14
2.3.2	Päihdetyön kehittämishankkeen historia	17
2.3.3	Päihdetyön kehittämishankkeen tavoitteet ja toiminta	18
2.4	Aiempia kriminaalihuollon päihdetyöhön liittyviä tutkimuksia	20
3	PROJEKTITYÖ	22
3.1	Projektitoiminnallinen työskentelytapa	22
3.2	Projektin elinkaari	26
3.3	Projektin ohjaus ja hallinta	28
3.4	Ammatillinen osaaminen projektityössä	31
3.5	Projektiosaaminen päihde- ja kriminaalihuoltotyössä	34
4	ASIAKASLÄHTÖISEN ARVIOINNIN BIKVA-MALLI	36
4.1	Palvelurakenteiden kehittämisen uudet mallit	36
4.2	Asiakaslähtöinen Bikva-malli	37
4.3	Bikva-mallin käytännön toteuttaminen	40

5	PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKE LAADULLISEN TUTKIMUKSEN KOHTEENA	42
5.1	Tutkimusstrategia	42
5.2	Tutkimuksen metodologinen kokonaisuus	44
5.2.1	Tausta-aineistot	45
5.2.2	Haastatteluaineisto	47
5.2.3	Haastattelujen toteutus	49
5.2.4	Aineiston analysointimenetelmä ja raportointi	50
5.2.5	Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu	52
6	PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKKEEN TYÖPROSESSI	56
6.1	Hankkeen suunnitelmallisuus ja työprosessin rakentuminen	56
6.2	Hankkeen toimintaa tukevat palvelut	60
6.3	Toimintakäytännöt ja hankkeen tulostavoitteet	62
6.3.1	Palvelun tarpeen arviointi	63
6.3.2	Hankkeen itsearviointi ja Bikva-malli	64
6.3.3	Palaute ja seurantakäytännöt	66
7	YHTEISTYÖVERKOSTOT PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKKEESSA	67
7.1	Palveluohjaus päihdetyössä	67
7.2	Kehittämishankkeen verkostotyö	70
7.3	Yhteistyöverkostot ja hankkeen vaikuttavuus	74
8	ASIAKASNÄKÖKULMA	77
8.1	Hankkeen asiakkaat	77
8.2	Motivointityö	79
8.3	Asiakkaiden käsitykset hankkeen toiminnasta	80

9	HANKKEEN TYÖNTEKIJÄT JA ITSEARVIOINTI	83
9.1	Työntekijöiden osaaminen	83
9.2	Bikva – arviointi	85
9.3	Hankkeen vaikuttavuus Kriminaalihuoltolaitoksen työssä	88
10	PROJEKTITOIMINNALLINEN TYÖOTE KRIMINAALIHUOLLON PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKKEESSA	89
10.1	Kehittämiprojekti päihdetyön työprosessien kehittämisessä	89
10.2	Projektityö ja Bikva-malli Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa	93
11	POHDINTA	98

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

1.1. Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Tämän pro-gradu tutkimuksen pohjana toimi tutkijan Kriminaalihuoltolaitokselle lokakuun 2003 ja huhtikuun 2004 välisenä aikana tekemä Päihdetyön kehittämishankkeen arviointi. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke on käynnistynyt joulukuussa 2001 ja sen keskeisiksi tavoitteiksi hankesuunnitelmassa on määritelty vankilassa päihdekuntoutukseen osallistuneille hoitojatkumon turvaaminen, uusien toimintamallien hakeminen vaikeasti päihdeongelmaisten kanssa työskentelyyn sekä osaamisen lisääminen päihdeongelmaisten hoitomotivointityöhön. Arviointitutkimuksen avulla haluttiin tietoa siitä, mikä hankkeessa ja sen työmenetelmissä toimii ja mitkä ovat työn keskeisiä kehittämiskohteita.

Varsinaisen arvioinnin jälkeen tutkija kiinnostui hankkeen tavasta organisoitua ja selvästikin projektimaisesta työskentelystä ja työtavoista, jotka hankkeen toimintaa leimasivat. Niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla on yleistä tuottaa palveluja ja samalla organisoida työtä projektimuotoisesti. Myös yhä useammat työsuhteet kiinnittyvät tiukasti projekteihin ja työn jatkuminen projektin jälkeen on epävarmaa. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen työskentelyä projektityön näkökulmasta, tarkastella hankkeessa käytettyjä työskentelymalleja, erityisesti ns. Bikva-arviointia ja tuoda esiin työtavan vaikutuksia ja mahdollisia muutoksia itse työorganisaatioon.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimustehtävien määrittely

Tutkimukseni keskeiseksi kysymykseksi nousee se, miten projektimainen työskentelytapa tukee Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen toimintaa ja millaisena hankkeen työntekijät oman työnsä näkevät. Tutkimukseni

pyrkii valottamaan laajasti päihdetyön kehittämishankkeen tavoitteita ja toimintaa erityisesti kolmesta eri kiintopisteestä käsin. Ensimmäisenä tarkastellaan päihdetyön kehittämishankkeen työprosessia. Päihdetyön kehittämishankkeen tavoitteena on prosessimaisen ja projektimaisen työskentelyotteen edistäminen. Tutkimuksessa tarkastellaan koko työprosessia huomioiden hankkeen asiakkaiden tarpeet ja projektin välineet niihin vastaamiseksi. Tutkimuksessa kartoitetaan monipuolisesti hankkeen suunnitelmallisuus, toimintakäytännöt sekä asiakasohjautuvuuden muodot ja työprosessin rakentuminen palaute- ja seurantakäytäntöineen.

Toisena tarkastelun kohteena ovat hankkeen yhteistyöverkostot. Yhteistyöverkostojen osalta hankkeen tavoitteena on toimia sillanrakentajana vankilassa aloitetun päihdekuntoutuksen ja muiden päihdepalveluiden välillä. Tutkimus tarkastelee sitä, kuinka nämä palveluohjauksen ja verkostotyön käytännöt ovat olleet tukemassa hankkeen kokonaistavoitteita ja nostaa esille, mitkä ovat Kriminaalihuoltolaitoksen keskeisiä toimijakumppaneita päihdetyön sektorilla.

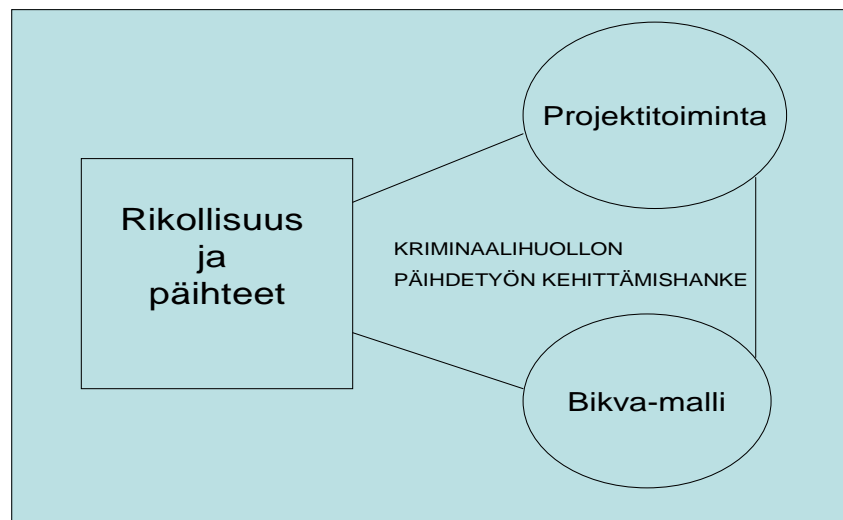
Kolmas kiintopiste hankkeen toimintasisällöissä on asiakasnäkökulman pohtiminen. Päihdetyön kehittämishankkeen yhtenä lähtökohtana on olla tukemassa asiakkaan päihderiippuvuuden kuntoutumisprosessia, joten asiakasnäkökulma on lähellä myös viranomaisverkoston toimivuuden arviointia. Asiakasnäkökulman esiin nostamisessa painotetaan asiakkaiden valikoitumista hankkeen piiriin, hoitojatkumoiden toteutumista ja asiakkaan ”äänen” kuuluvaksi tekemistä.

Varsinaisia tutkimustehtäviä työssäni on kolme. Ensimmäisenä pyrkimykseni on selvittää Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanketta, sen organisoitumista, tavoitteita ja toimintaa projektityön kokonaisuutena. Toinen tutkimustehtävä on pohtia kuinka päihdetyön kehittämishanke toimii projektina, eli tarkastella hankkeen projektihallintaa, henkilöstön osaamista ja tavoitteita ja myös arvioida projektimaisen työtavan käyttöä päihdetyön kehittämishankkeessa. Kolmantena tutkimustehtävänä on selvittää Kriminaalihuollon päihdetyön

kehittämishankkeessa käytetyn Bikva-mallin käyttöä ja toimivuutta päihdetyön kehittämispöcessissa.

1.3 Tutkimusraportin rakenne

Tutkimukseni tarkastelee Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanketta kolmesta eri teoreettisesta lähtökohdasta käsin. Koko kriminaalihuollon kenttää leimaa rikollisuus, joka Suomen rikosseuraamusjärjestelmän kautta kietoutuu Kriminaalihuoltolaitoksen toimintaan. Myös päihteet ja niihin liittyvä problematiikka kuuluvat oleellisena tekijänä päihdetyön kehittämishankkeen työnkuvaan. Taustalla on siis rikollisuus ja päihteet, jonka sisällä tutkin Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanketta sekä projektitoimintana, sen eri ilmenemismuotoina ja myös hankkeessa käytetyn Bikva-arviointimallin kautta. Tutkimuksen teoreettista kenttää voi kuvata seuraavalla kuvalla.



Kuva 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.

Tutkimusraportti johdattelee lukijan aiheeseen tuomalla ensin taustatietoa tutkimuksen lähtökohdista ja tavoitteista. Seuraavana esitellään omissa luvuissaan tutkimuksen teoreettiset kiintopisteet; rikollisuus ja päihteet, projektityö ja Bikva-malli. Kyseessä on tapaustutkimus Kriminaalihuollon päihdetyön

kehittämishankkeesta. Hankkeen toiminta on ollut erittäin käytännönläheistä ja asiakkaiden arkipäivää koskettavaa ja niinpä myös tässä tapaustutkimuksessa näkyy niin päihdetyön kehittämisen todellisuus, kuin erityinen kehittämisenäkökulma. Tutkimusraportti tuo esiin konkreettisia kehittämisenäkymiä ja avaa näkökulmia toteutettaviin käytäntöihin. Tutkijan pyrkimyksenä on myös tuoda käytäntöjen tueksi edellä mainituista lähtökohdista nousevaa teoreettista tarkastelua ja aikaansaada vahva teorian ja käytännön yhteen kytkeytyminen. Tutkimuksen metodologisia valintoja on avattu tarkemmin luvussa viisi.

Raportin seuraavat luvut selventävät tutkimuksen tuloksia työprosessin, yhteistyöverkostojen, asiakkaiden ja hankkeen työntekijöiden näkökulmista ja tuovat samalla esiin päihdetyön kehittämishankkeen toimivia käytäntöjä. Tutkimusraportin viimeisessä luvussa tarkastellaan hankkeen ja tutkimuksen tuloksia ja luodaan katsaus tuleviin päihdetyön kehittämishaasteisiin. Tutkimusraportissa on paljon kehittämishankkeen prosessia avaavia lukuja ja tutkijan valintana oli, teemoihin syventymisen helpottamiseksi, jakaa nämä kuvaukset useamman pääluvun alle.

Koko tutkimusraportin pääpaino on kehittämishankkeen toimintojen ja rakentumisen käytännönläheisessä kuvauksessa ja siitä syystä tutkimusta ei tarkastella sen tieteenfilosofisista lähtökohdista. Käytännönläheisestä tarkastelusta huolimatta tutkija on pyrkinyt sisällyttämään tutkimukseensa tieteelliseen tutkimustyöhön kuuluvat kriteerit.

Tutkija on rajannut työnsä koskemaan yhtä määräaikaista hankkeena toteutettua projektia ja sen sisältöjä. Tutkimusraportissa viitataan useisiin muihin toimijatahoihin, tai erilaisiin projekteihin mutta niiden yksityiskohtaiseen toteutukseen ei paneuduta. Samoin kaikkea Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämisprojektissa tehtyä työtä ja kehitettyä työskentelytapaa on mahdotonta saada kuvatuksi ja niistä perusteellisemmat ja toiminnan sisältöä enemmän avaavat esitykset onkin raportoitu Päihdetyön kehittämishankkeen seurantaraporteissa. Tämä tutkimus keskittyy hankkeen projektimaiseen luonteeseen ja nostaa esiin keskeisenä työn kehittämisen menetelmänä hankkeessa käytetyn Bikva-mallin.

Tulevaisuudessa Kriminaalihuollossa ja erityisesti sen päihdetyön kehittämisessä on vielä paljon tekemätöntä työtä. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke yhdessä Kriminaalihuoltolaitoksen päihdestrategian kanssa on ollut hyvä avaus keskustelulle päihdetyön toimintatavoista ja päihdetyön olemuksesta kriminaalihuoltotyössä. Koko rikosseuraamusala kehittää ja tarkastelee kriittisesti omaa työtään ja pyrkii kaikissa toimissaan haittojen ehkäisyyn ja tulokselliseen työhön. Tätä tuloksellista työn kehittämistä tukee varmasti myös rikosseuraamusalan tutkimussuuntautunut linjaus, jonka mukaan kaikesta toiminnasta pyritään tuottamaan myös tutkimuksellista tietoa. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämisessä ja sen ilmenemismuodoissa riittää siis tutkittavaa myös tulevaisuudessa.

2 RIKOLLISUUS JA PÄIHTEET

2.1 Rikollisuus

Pohdittaessa rikollisuutta ilmiönä, pyrimme usein löytämään sille jonkun yhden selittävän syyn tai yhdistävän tekijän. Usein esitetään ajatuksia rikollisen käyttäytymisen kulkemisesta lähellä köyhyyttä, syrjäytymistä tai huono-osaisuutta, tai että ainakin edellä mainitut tekijät löytyvät useiden rikoksista rangaistujen taustalta. Suomessa oli vuoden 2002 aikana vankiloissa vangittuna yhteensä 3434 vankia, joiden suurimmat yksittäiset päärikosryhmät olivat henkirikos (18,7%), huumausainerikos (18%) ja kolmantena päärikosryhmänä varkaus, 17,4% osuudella (Vankeinhoidon ja kriminaalihuollon tilastoja 2002, 9-13). Näiden päärikosryhmien perusteella voi ajatella, että rikoksesta vankilaan tuomitulla on elämä jotenkin raiteiltaan. Voidaan puhua syrjäytymisestä ja usein myös liittyy vangin taustoihin päihdeiden liikkakäyttö. On toki myös huomattava, että rikos voi yhtäläillä olla esimerkiksi talous- tai ympäristörikos, mihin ei sinällään liity edellä kuvatun kaltaista syrjäytymisproblematiikkaa.

Kaikkia rikoksia yhdistävänä tekijänä voidaan pitää sitä, että rikoksentekijä on syyllistynyt tekoon, joka on kyseisen maan rikoslainsäädännössä määritelty kielletyksi eli rangaistavaksi. Teko on siis kriminalisoitu ja yhdistäväksi tekijäksi nousee rikoslaki. (Laine 1991, 25.) Muodollisesti ilmaistuna rikos on teko, josta on säädetty rikosoikeudellisesti keskeisin seuraamus eli rangaistus (Koskinen 2001, 12). Rikollisuus koskettaa tuhansien suomalaistenkin elämää, sillä Suomessa saatetaan vuosittain noin 60 000 syytettyä rikosoikeudelliseen vastuuseen teoistaan ja lisäksi vähäisemmistä rikkeistä määrätään noin 300 000 erilaista sakkorangaistusta (Lappi-Seppälä 2000, 5). Rikos on tarkoituksellinen teko, joka rikos- tai muussa lainsäädännössä määritellään rangaistavaksi ja johon valtiolla on rankaisuoikeus. Paradoksaalisesti voisi ajatella, että jos rikoslaki kumottaisiin, meillä ei olisi enää yhtään rikosta tai rikollista ja niinpä voidaan ajatella rikoslain itsessään ”luovan” rikollisuutta. (Laine 1991, 25.) Suomen rikoslainsäädäntö on alkuperältään vanhaa. Nykyinen voimassa oleva rikoslaki on vuodelta 1889, samoin kuin laki rangaistusten täytäntöönpanosta. Tosin rikoslakia ovat tukemassa useat muut lait ja asetukset ja muu kokonaan uusi lainsäädäntö. (Lappi-Seppälä 2000, 22.) Maailma on nyt kokolailla toisenlainen, kuin 1800-l lopulla ja käytännössä rikoslain joka lukuun on tullut muutoksia ja uudistuksia (Koskinen 2001, 30-31). Rikoslain tämänhetkisen muodon voi tarkastaa mm. internetin finlex-sivustolta (Asetus rikoslain voimaansaamisesta 2004). Rikollisuus määräytyy siis viime kädessä yhteiskunnan lainsäädännön mukaan ja laki määrää sen, ketä on pidettävä rikollisena ja suhteuttaa rangaistukset tehtyihin rikoksiin.

Rikoksista langetettava rangaistus on virallinen oikeudellinen seuraamus, joka määritellään lakien nojalla ja niiden käytöstä päättävät valtion oikeudenhoitoviranomaiset. Rangaistus on seuraus lain rikkomisesta ja rangaistuksen käytön perustana on aina jo tehty rikos. Rangaistus merkitsee sen toteamista, että tehty teko on ollut väärä ja tekomenettely paheksuttavaa. Lisäksi rangaistuksen (seuraamuksen) ajatellaan olevan epämiellyttävää ja kielteistä – sellaista, jota yksilö mielellään välttäisi. (Lappi – Seppälä 2000, 2.) On kuitenkin hyvä huomata, että rikoksiksi voidaan katsoa vain ne teot, jotka on laissa nimenomaan säädetty rangaistaviksi ja niiden rikosoikeudelliset seuraamukset

(rangaistukset), voivat olla vain kutakin tapausta varten käyttöön otettuja seuraamuksia (Koskinen 2001, 25).

Rikollisuuden ilmiönä ja oikeusjärjestelmän toiminnan paremmin ymmärtämiseksi on hyvä tarkastella rikosprosessin rakennetta. Rikosprosessissa on neljä päävaihetta, jotka ovat esitutkinta, syyteharkinta, oikeudenkäynti tuomioistuimessa ja rangaistuksen täytäntöönpano, jonka usein katsotaan kuuluvan rikosoikeudellisen seuraamusjärjestelmän piiriin (Jokela 2000, 15). Havaitun rikoksen jälkeen suoritetaan, yleensä poliisiviranomaisen toimesta esitutkinta, jossa päätetään asian mahdollisesta siirtämisestä eteenpäin syyttäjälle, tai vaihtoehtoisesti sovittelu- ja sakkomahdollisuudesta. Syyteharkinnassa syyttäjä voi siirtää asian oikeuden päätettäväksi, tai tehdä syyttämättä jättämispäätöksen. Tuomioistuimessa käydyssä oikeudenkäynnissä puolestaan määritellään tuomio, joka toteutuu tuomion täytäntöönpanossa, josta siis vastaavat täytäntöönpanoviranomaiset mm. vankeinhoito- ja kriminaalihuoltolaitos. (Rikosprosessin kulku, 2004.)

2.2 Kriminaalihuoltolaitos

Kriminaalihuolto ja vankeinhoito ovat osa rikosoikeudellista seuraamusjärjestelmää, joiden tehtävänä on osaltaan huolehtia yhteiskunnan turvallisuudesta pitämällä yllä laillista ja turvallista seuraamusten täytäntöönpanojärjestelmää ja myötävaikuttaa uusintarikollisuuden vähentämiseen ja rikollisuutta ylläpitävän syrjäytymiskehityksen katkaisemiseen. Kriminaalihuoltolaitos vastaa yhdyskuntaseuraamusten täytäntöönpanosta sekä muista vapaudessa toimeenpantaviin seuraamuksiin liittyvästä toiminnasta. Yhdyskuntaseuraamuksia ovat ehdonalaisesti vapautuneiden valvonta, yhdyskuntapalvelu, ehdollisesti rangaistujen nuorten valvonta ja nuorisorangaistus. (Kriminaalihuoltolaitos & Vankeinhoitolaitos. Vuosikertomus 2002, 9-10.) Ehdonalaisesti vapautuneiden valvontatyöstä käytetään lyhennettä EAV ja yhdyskuntapalvelutyöstä lyhennettä YKP.

Rikosseuraamusjärjestelmä ja sen olemassaolo on keskeinen kriminaalipoliittinen toimi. Kriminaalipolitiikalla tarkoitetaan yhteiskunnallista päätöksentekoa, jolla pyritään vaikuttamaan rikollisuuteen. Kriminaalipolitiikan peruslähtökohtana voidaan pitää rikollisuuden vastustamista ja koko rikosseuraamusjärjestelmällä tähdätäänkin rikosten ennakkotorjuntaan ja ennalta ehkäisevään vaikutukseen. (Koskinen 2001, 16-17.)

Kriminaalihuoltolaitos perustettiin elokuussa 2001 rangaistusten täytäntöönpanon uudistuksen yhteydessä: yhdyskuntaseuraamusten täytäntöönpanosta vastanneen Kriminaalihuoltoyhdistyksen toiminta päättyi ja sen tehtävät siirtyivät oikeusministeriön alaiselle Kriminaalihuoltolaitokselle. Käytännön työtehtävät eivät muuttuneet, vaan Kriminaalihuoltolaitos jatkaa yhteistyössä muiden palveluverkostojen kanssa yhdyskuntaseuraamusten täytäntöönpanoa normaalin arkielämän piirissä. Eav - työn tarkoituksena on lisätä vapautuneen vangin valmiuksia rikoksettomaan elämään ja työskennellä uusien rikosten estämiseksi. Yhdyskuntapalvelu on rikoslakiin sisältyvä yleinen rangaistus, johon tietyn edellytyksin voidaan tuomita enintään kahdeksan kuukauden ehdottoman vankeusrangaistuksen sijasta. Yhdyskuntapalvelua voi suorittaa julkisyhteisön, tai muun voittoa tavoittelemattoman yhteisön piirissä esimerkiksi kiinteistöhuoltoon, hautausmaiden hoitoon tai keittiötoimintaan liittyvissä tehtävissä. Kriminaalihuoltolaitos määrää palvelupaikan, vahvistaa palvelusuunnitelman ja valvoo palveluksen suorittamista. Vuosittain loppuun suoritetaan noin 2800 yhdyskuntapalvelurangaistusta. (Yhdyskuntapalvelu – Kriminaalihuoltolaitos 2003.)

Kriminaalihuoltolaitoksen työntekijöiden kokonaistyöaika jakaantuu eri yhdyskuntaseuraamusten välillä seuraavasti:

- Yhdyskuntapalvelu 58 % kokonaistyöajasta
- Ehdollisesti rangaistujen nuorten valvonta 18 % kokonaistyöajasta
- Ehdollisesti vapautuneiden valvonta 13 % kokonaistyöajasta
- Nuorisorangaistus 3 % kokonaistyöajasta

(Kriminaalihuoltolaitos & Vankeinhoitolaitos. Vuosikertomus 2002, 63-69.)

Rikosseuraamusala muodostuu oikeusministeriön hallinnonalaan kuuluvasta vankeusrangaistusten ja yhdyskuntaseuraamusten täytäntöönpanosta, jonka strategista ohjausta hoitaa oikeusministeriön kriminaalipoliittinen osasto. Rikosseuraamusvirasto (RISE) on keskusvirasto, jonka vastuulla on yhdyskuntaseuraamusten ja vankeusrangaistusten täytäntöönpanon johtaminen, kehittäminen sekä yleiset hallintotehtävät. Vankeinhoitolaitokseen kuuluu toiminnan ohjauksen yksikkö Rikosseuraamusvirastossa sekä rangaistuslaitokset, joista 17 on suljettua laitosta, 18 avolaitosta sekä 2 sairaalaa. Vankeinhoitolaitosta johtaa Vankeinhoitolaitoksen pääjohtaja. Kriminaalihuoltolaitokseen kuuluu Rikosseuraamusvirastossa oleva toiminnan ohjauksen yksikkö sekä 20 aluetoimistoa ja 11 paikallistoimistoa, jotka sijoittuvat tasaisesti ympäri maata, kuitenkin niin, että resursseja on pyritty keskittämään kasvukeskuksiin. Eteläisin aluetoimisto sijaitsee Helsingissä ja pohjoisin Rovaniemellä. Aluetoimistojen johdolla työskentelee lisäksi sivutoimisia asiamiehiä kaikkiaan kahdeksalla paikkakunnalla. Kriminaalihuoltolaitosta johtaa Kriminaalihuoltolaitoksen ylijohdaja ja henkilöstöä on noin 300 henkilöä. (Kriminaalihuoltolaitos & Vankeinhoitolaitos. Vuosikertomus 2002, 14-19.) Kriminaalihuoltolaitoksen alue- ja paikallistoimistojen määrä ja henkilöstörakenne muuttuu vallitsevien tarpeiden mukaisesti lähes vuosittain.

2.3 Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön kehittämishanke

2.3.1 Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämistä pääkaupunkiseudulla

Kriminaalihuollon työn asiakkaista noin kolmella neljäsosalla arvioidaan olevan päihteiden ongelmakäyttöä ja takana on usein raskas päihde- ja vankilahistoria. Uusintarikollisuuden vähentämiseksi Kriminaalihuoltolaitoksessa on otettu käyttöön entistä tavoitteellisempia toimintakeinoja ja malleja, joilla pyritään vaikuttamaan juuri asiakkaiden päihdekäyttäytymiseen ja luomaan entistä parempia kuntoutumismahdollisuuksia. Keskeisenä kysymyksenä on asiakkaiden motivoiminen päihdeongelman hoitoon. Pääkaupunkiseudulla kriminaalihuoltolaitoksen kolme aluetoimistoa: Helsinki, Espoo ja Vantaa käynnistivät v. 2001 lopulla Kriminaalihuoltolaitoksen pääkaupunkiseudun

päihdetyön kehittämishankkeen, jossa työskentelee päätoimisesti neljä erityisohjaajaa, yksi kunkin aluetoimiston toimipisteessä sekä hankkeesta vastaava erityisohjaaja, jonka toimipaikkana on 1.6.2003 alkaen ollut Helsinki. Aiemmin vastaava erityisohjaaja työskenteli Vantaan aluetoimistossa.

Kriminaalihuollossa tehtävää päihdetyötä on pyritty kehittämään johdonmukaisesti tutkimustietoon nojautuen ja näin tehostamaan Kriminaalihuoltolaitoksen roolia uusintarikollisuuden vähentämisessä mm. tuomalla lisää välineitä rikollisuutta ylläpitävän syrjäytymiskehityksen katkaisemiseen (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke, hankesuunnitelma 2002, 1). Kriminaalihuoltolaitoksen yhdyskuntaseuraamusten piirissä olevat asiakkaat ovat yhä vaikeammin päihdeongelmaisina. Vuonna 2000 tehdyn päihdekyselyn mukaan 3000 asiakkaan joukosta noin 2/3 oli päihteiden ongelmakäyttöä ja vajaalla puolella oli huumausaineiden käyttöä (Kriminaalihuoltolaitoksen päihdestrategia 2003, 11). Päihteiden ongelmakäyttöön ja myös päihteisiin liittyvään rikollisuuteen on pyritty vaikuttamaan usealla eri tasolla. Vankeinhoitolaitoksessa on yli 10 v. ajan kehitetty systemaattisesti erilaisia päihdekuntoutusmalleja ja keinoja vankien päihteiden käytön vähentämiseksi. Samoin muun yhteiskunnan päihdehoitopalvelut ovat tehostaneet toimintaansa. Kuitenkin usein nämä eri palvelut eivät kohtaa käyttäjiään, tai siirtymät eri palvelujärjestelmiin eivät tapahdu strukturoidusti ja järjestelmällisesti, vaan asiakkaiden päihdehoito ja palveluiden käyttäminen jää usein asiakkaan itsensä vastuulle ja valittavaksi. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke on toteutettu ns. huumerahan turvin. Huumetyön tehostamiseen osoitettu määräraha on ollut uusintarikollisuuteen vaikuttamisen näkökulmasta tarkoituksenmukaista kohdentaa juuri pääkaupunkiseudulle ja erityisesti ehdonalaisesti vapautuneisiin valvottaviin (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen hankesuunnitelma 2002, 1).

Koko maata ja sosiaalialan kysymyksiä ajatellen Päihdetyön kehittämishanke koskettaa auttamisen suhteen kaikkein haastavinta kohderyhmää. Kempainen (1998) ym. selvittivät vuosituhaten lopussa sosiaalityöntekijöiden auttamisen suhteen ongelmallisimmiksi kokemia avunsaajaryhmiä ja näitä olivat mm.

ylivelkaantuneet, rikoksiin syyllistyneet (vankilasta vapautuvat ja nuoret rikoksenteelijät) sekä työttömät, päihdeongelmaiset ja moniongelmaiset perheet (Kemppainen, Koskinen, Pohjola & Urponen 1998, 64). Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke pureutuu juuri näihin avunsaajaryhmiin. Lisäksi vuosien 2001 ja 2002 sosiaalibarometreissä yksittäiseksi huolenaiheeksi nousi niin maaseudulla kuin kaupungeissakin huumeekysymys, joka kertoo siitä, että huumeongelmaan tarttumiseen on hyvinvointijärjestelmällä ollut varsin vähän keinoja (Filppa 2002, 53).

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke käynnistyi kokeiluluontoisena huumetyön tehostamiseen osoitetulla määrärahalla. Hankkeesta saatujen kokemusten perusteella on tarpeen arvioida, voidaanko hankkeen mukaista työmallia soveltaa myös muiden aluetoimistojen toiminta-alueille. Heti hankkeen alussa työntekijäresurssiksi vakiintui neljä työntekijää, joista ensimmäinen työntekijä aloitti työnsä 1.12.2001 ja neljäs saatiin mukaan maaliskuun puolivälissä 2002. Tavoitteena on ollut saada hankkeen työntekijöistä muodostetuksi moniammatillinen tiimi, jossa jokainen työntekijä tuo mukanaan kokonaisuuteen erilaista ammatillista taustaa ja osaamista. Hankkeen työtä ohjaa ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana toimii hankkeesta vastaava kriminaalihuoltojohtaja Tuula Asikainen. Ohjausryhmässä ovat edustettuna kaikki pääkaupunkiseudun alue- ja paikallistoimistot (Helsinki, Espoo, Vantaa, Porvoo, Lohja, Hyvinkää) sekä eri yhteistyötahojen edustus mm. vankeinhoidon ja päihdetyön puolelta. Kehittämishanketta johdetaan Vantaan aluetoimistosta käsin ja hankkeen erityisohjaajien esimiehenä toimii Vantaan aluetoimiston johtaja. (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väliraportti 2002, 4-10.) Ohjausryhmän kokoonpanossa, samoin kuin hankkeen henkilöstössäkkin on ollut hankkeen edetessä jonkin verran muutoksia.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen ensisijaisesti asiakkaille jaettavassa esitteessä kysytään vankilasta vapautuvalta seuraavaa:

- Vapaudutko Khl:n valvontaan?
- Mietityttääkö päihteiden käyttösi vapautumisen jälkeen?

- Haluatko elää päihteetöntä elämää?
- Haluatko, että vankeusaikana aloitettu päihdekuntoutus jatkuu vapaudessakin?

Ja jo Khl:n asiakkaalle osoitettuja kysymyksiä ovat:

- Oletko valvonnassa tai suorittamassa yhdyskuntapalvelua?
- Pohditko päihteiden käyttöäsi?
- Haluatko löytää ratkaisuja?

Näissä kysymyksissä Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke haluaa olla tukemassa ja auttamassa asiakasta eli hanke on tarjoamassa tukea päihteettömään elämään. (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Asiakasesite 2003.) Päihdetyön kehittämishankkeen työ ei nimensä mukaisesti ole pelkästään asiakastyöhön kohdentuvaa vaan tärkeä osa hanketta on päihdetyön työskentelyyn ja toimintamallien uudistamiseen liittyvä kehittämistyö.

2.3.2 Päihdetyön kehittämishankkeen historia

Vuonna 2001 Kriminaalihuoltoyhdistys muuttui valtiolliseksi viranomaiseksi, Kriminaalihuoltolaitokseksi, ja tässä yhteydessä vankiloiden päihdeettömien osastojen korvamerkittyä huumerahaa voitiin käyttää myös Kriminaalihuoltolaitoksen toteuttamissa hankkeissa. Muutoksessa yhdistyksestä valtiolliseksi toimijaksi kriminaalihuollon toiminnasta hävisi mm. asuntolatoiminta, ja niin kuin muutoksissa usein käy, erilaiset toiminta- ja työkuulttuurit kohtasivat. Esimerkiksi päätöksentekomenettelyt ja käsitykset työn luonteesta suhteessa hoitavaan tai kuntouttavaan työhön saivat uusia näkökulmia.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke lähti liikkeelle huumetyön tehostamiseksi myönnetyn 168 000 euron määrärahan turvin tehtävänä Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön kehittäminen ja siten pyrkimyksenä Kriminaalihuoltolaitoksen roolin tehostaminen vaikutettaessa uusintarikollisuuden vähentämiseen ja rikollisuutta ylläpitävän syrjäytymiskehityksen katkaisemiseen. Lisäksi työntekijöille annettuna ”erityistehtävänä” oli keskittyminen toimimaan

aktiivisesti tarvittavien päihdehuollon palvelukokonaisuuksien järjestämiseksi asiakkaille. (Kriminaalihuollon Päihdetyön Kehittämishanke. Raportti, vuosi 2002.) Hankkeen ensimmäiset työntekijät aloittivat työskentelyn joulukuussa 2001 ja koko neljän hengen työryhmä; vastaava työntekijä ja työntekijä jokaisessa pääkaupunkiseudun aluetoimistossa, oli saatu koottua maaliskuussa 2002. Hankkeen työntekijöitä haettiin avoimella haulla. Ensimmäisten kahden työntekijän ammatillinen tausta oli toisella kriminaalihuollon puolelta ja toisella vankilatyöstä, lisänä hoitotyön vankka kokemus. Kehittämishankkeen ensimmäiset suunnitelmat olivat laajoja ja moniin ongelmakenttiin pureutuvia. Hankkeelle koottu ohjausryhmä täsmensi hankkeen tavoitteet koskemaan päihdetyötä ja vapautuvia vankeja. Hankkeen ensimmäinen toimintasuunnitelma, jossa on läpikäyty hankkeen painopisteisiin liittyvää taustaa, hankkeen tavoitteita ja kohderyhmää, työsuunnitelmaa, hallinnointia sekä arviointia ja raportointia, julkaistiin 15.2.2002.

2.3.3 Päihdetyön kehittämishankkeen tavoitteet ja toiminta

Hankkeen käynnistyessä vuoden 2002 alussa hankkeelle kirjatut käytännön tavoitteet olivat:

- Pääkaupunkiseudulle valvontaan vapautuville vankilassa päihdekuntoutukseen osallistuneille vangeille kyetään turvaamaan hoitojatkumo.
- Vaikeasti päihdeongelmaisten yhdyskuntaseuraamusasiakkaiden kanssa työskentelyyn saadaan uusia toimintamalleja.
- Luodaan asiakaslähtöinen toimintamalli työskentelyyn ehdonalaisesti vapautuneiden päihdeongelmaisten valvottavien kanssa.
- Kootaan aluetoimistojen käyttöön tietopankki päihdehuollon palveluista pääkaupunkiseudulla sekä lähialueen vankiloiden päihdekuntoutusohjelmista.
- Kootaan taustatietoa Kriminaalihuoltolaitoksen päihdestrategiaan hyödynnettäväksi.
- Päihdeongelmaisten hoitomotivointityöhön saadaan lisää osaamista koulutuksen ja konsultaatioiden kautta.

(Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Hankesuunnitelma 2002, 2.)

Hankkeen edetessä asetetut tavoitteet ovat yleisesti tarkasteltuna pysyneet samoina, mutta joitakin täsmennyksiä ja painopistealueen muutoksia tavoitteidenasettelussa on ollut. Esimerkiksi päihdeongelmallisille valvottaville ja yhdyskuntapalveluasiakkaille ei pyritä löytämään erillisiä toimintamalleja vaan pyrkimys on tuoda koko Kriminaalihuoltolaitoksen käyttöön päihdeongelmaisten asiakkaiden kanssa tehtävään työhön uusia toimintamalleja. Lisäksi hankkeen vuoden 2003 työsuunnitelmaan on hankkeen työalueiksi nimetty motivointi, palveluohjaus, viranomaisyhteistyö, verkostotyö ja arviointi.

(Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Työsuunnitelma 2003). Nämä työalueet on myös nostettu hankkeen tulostavoitteiksi vuodelle 2003.

Motivointityön osaamista hankkeessa on pyritty syventämään motivoivan haastattelun koulutuksilla ja ottamalla työtapaa käyttöön asiakastilanteissa. Palveluohjaus on liitetty työtapana merkittäväksi osaksi hankkeen työtä ja erityisenä tavoitteena on ollut toimia asiakaslähtöisesti asiakkaan muutosprosessin vaiheen ehdoilla. Viranomaisyhteistyön ja verkostotyön käytäntöjä on hankkeen työssä myös pyritty vahvistamaan mm. eri yhteistyötahoille suunnatussa hankkeen ja Stakesin verkostokehittämisyhmän järjestämässä verkostotyön koulutuksessa. Hankkeessa on toteutettu erityisesti asiakastyön osalta itsearviointiprosessia, joka on ollut myös tukemassa ja selkiyttämässä hankkeen ulkopuolista arviointia. Päihdetyön kehittämishankkeen kuluessa yhdeksi keskeiseksi lähtökohdaksi on noussut myös asiakkaan päihderiippuvuuden kuntoutumisprosessi, jonka pohjalta esille nousevat hankkeen ominaiset tutkivan työtteen ja verkostoitumisen tehtävät (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väliraportti 2003, 2).

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen toiminta ja kehittyneet toimintakäytännöt ovat nousseet paljolti hankkeen tavoitteiden mukaisista lähtökohdista. Yhtäältä työskentely on päihdetyöstä ja sen toimintamalleista sekä Kriminaalihuoltolaitoksen työstä tiedottavaa ja konsultoivaa ja toisaalta paljon myös asiakkaiden kanssa tehtävää kohtaavaa, palveluohjauksellista työtä. Työskentelyssä korostuvat verkostollisuus ja moniammatillisen yhteistyön käytännöt. Päihdetyön kehittämishankkeessa korostuu myös sen kehittäjärooli eli uusien toimintamallien ja työmenetelmien kokeilu, kehittäminen ja mallien laajemman käyttöönottamisen tukeminen.

2.4 Aiempia kriminaalihuollon päihdetyöhön liittyviä tutkimuksia

Keskeisinä kriminaalihuollon ja vankeinhoidon päihdetyöhön vaikuttaneina suunnannäyttäjinä voidaan nähdä Anja Koski-Jänneksen (1995) raportti vankien päihteiden käytön vähentämismenetelmistä ja päihdetyön tuloksellisuudesta. Raportti sisältää myös toimenpide-ehdotuksia, jonka suuntaisesti vankiloiden päihdetyötä tulisi kehittää. Päihdetyön toteuttamisen kannalta tärkeitä asiakirjoja ovat myös päihdetyön strategiat. Vankeinhoidon päihdestrategian ensimmäiseen osaan (1999) on kirjattuna vankeinhoidon päihdetyön perustelut, toimintalinjat ja tavoitteet. Strategiaa on toteutettu alueellisella suunnittelulla ja laitosten työnjakoa selventämällä. Päihdestrategia on täydentynyt päihdevalvojan käsikirjalla (2001) ja päihdeinfolla (2001), johon on koottu tiedot kaikesta vankeinhoidon alaisesta päihdekuntoutuksesta. (Tourunen & Perälä 2003, 2-3.) Strategian toimintalinjoja ovat päihteiden tarjonnan ja päihderikollisuuden ehkäisy, kysynnän ja päihdehaittojen ehkäisy sekä päihdekuntoutusjatkumon turvaaminen yhdessä vangin kotikunnan kanssa. Vankeinhoidon päihdestrategian on todettu systematisoineen ja tehostaneen vankiloiden päihdetyötä ja kehittänyt vankiloiden päihdepalveluja ja niiden saatavuutta. (Riittinen 2001, 154.)

Kriminaalihuoltotyön osalta Kriminaalihuoltolaitoksen ylijohtaja Maija Kukkonen on v. 2002 nimennyt työryhmän Khl:n päihdestrategian laatimista varten. Työn tavoitteena on kehittää yhdyskuntaseuraamustyöhön soveltuva toimintaohje, jonka pohjalta voidaan yhdenmukaistaa päihteisiin ja päihdetyöhön liittyviä työkäytäntöjä. Työryhmän ehdotuksena on syntynyt Kriminaalihuoltolaitoksen päihdestrategia, päivättyä 28.2.2003. Päihdestrategiassa on keskitytty keinoihin ja välineisiin, joita parantamalla voidaan vahvistaa ja tukea Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön prosessia ja sen vaikuttavuutta. Strategian keskeisiä avainalueita ovat tietopohjan syventäminen, interventioiden kehittäminen ja henkilöstövoimavarojen parantaminen. Kysymyksessä on kriminaalihuoltotyön päihdetyöhön kohdentuva osa-strategia, jonka mukaan yhdyskuntaseuraamustyötä ei ole tarkoitus muuttaa päihdetyöksi, vaan jonka avulla tehostetaan ja voimistetaan organisaation työn yhteisvaikutusta. (Kriminaalihuoltolaitoksen päihdestrategia 2003, 1.) Päihdestrategian laadintaa pohjusti marraskuussa 2000 Kriminaalihuoltoyhdistyksen työntekijöille tehty

kysely, jossa työntekijät arvioivat asiakkaidensa päihde- ja huumausaineiden käyttöä. Tästä aineistosta on tehty arvio, että noin 3000 asiakkaan joukosta noin 2/3 osalla on vakavaa päihdeiden ongelmakäyttöä ja noin puolella on jonkin asteista huumausaineiden käyttöä. (Rikoksettomaan elämäntapaan 2001, 33.)

Lähes kaikkia kriminaalihuollossa ja vankeinhoidossa toteutettuja projekteja ja hankkeita on myös arvioitu. Erityisesti päihdetyön kehittämisen kannalta huomionarvoisia raportteja ovat Jouni Tourusen ja Jussi Perälän v. 2003 toteuttama kognitiivista yhteisöhoitoa tarkasteleva Helsingin vankilan päihdeettömän osaston arviointi- ja kehittämistutkimus sekä Anja Koski-Jänneksen, Anneli Pienimäen ja Maarit Valtarin päihdeongelmaisten sosiaalisen tuen lisäämistä käsittelevä tutkimus nimeltään Yhteisvoimin muutokseen? Koski-Jännes ym. pohtivat päihdeongelmaisten hoito-ohjelmia, joissa usein on paljon erilaisia elementtejä, joita kuitenkin on hankala arvioida yksittäin, niinpä monissa ”tehottomiksi” todetuissa päihdeohjelmissa voi olla hyvinkin toimivia elementtejä. Tutkimus tarkastelee ainoastaan yhden tekijän; omaisten ja läheisten osallisuutta päihdepotilaan tukemiseen laitoshoidon loppuvaiheessa. (Koski-Jännes, Pienimäki & Valtari 2003, 7.)

Yksi erityinen vankeinhoidon ja kriminaalihuollon työtä koskettava seikka on vankien asunnottomuus. Vaikka asunnottomuus ja päihdeidenkäyttö eivät välttämättä ole vankeja yhdistävä tekijä, voi Riitta Granfeltin (2003) tekemän vankien asunnottomuustutkimuksen kohdejoukkoa kutsua yhtä hyvin kodittomiksi päihdeidenkäyttäjiksi kuin asunnottomaksi vapautumassa oleviksi vangeiksi. Päihderiippuvuus ja erityisesti huumeriippuvuus nousi asunnottomuuden ohella Granfeltin tutkimuksen keskeiseksi teemaksi. Päihdeet, niin alkoholi kuin huumeetkin ovat vaikea ongelma lähes kaikille vangeille. (Granfelt 2003, 24.) Vankiloissa huumeiden käyttö on yleistä ja niinpä myös kuntouttavaan ja päihdehaittoja ehkäisevään toimintaan on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota. Jos vankien vankeusaikaiseen kuntoutukseen, koulutukseen ja sosiaalisten olojen hoitoon ei kiinnitetä riittävästi huomiota, on oletettavaa, että henkilö todennäköisesti palaa vankilaan ennemmin tai myöhemmin. (Ikkala 2001, 144.) Mielenkiintoisen näkökulman vankien ja muiden alakulttuurissa olevien ihmisten elämään tuo esille Susanna Hyväri (2001) väitöskirjatutkimuksessaan

”Vallattomuudesta vastuuseen”, jossa hän luonnosteleo yhteisöllisen ja vastuullisen mallin marginaali-ihmisten tukemiseksi. Hyväri perää yhteiskunnalta ymmärtämystä, sillä kaikkia alakulttuurissa tai marginaalissa eläviä ei välttämättä edes pidä yrittää kuntouttaa tai integroida yhteiskuntaan. Näiden asiakkaiden tulisi saada tunnustusta marginaalissa ja sen yhteisöissä eläessään. (Murto 2003, 78.)

3 PROJEKTITYÖ

3.1 Projektitoiminnallinen työskentelytapa

Uusien työmenetelmien ja toimintamallien esiin nostamiseksi työskennellään usein projektiluonteisesti tai tehdään kehittämishanke. Mutta mikä sitten oikeastaan on projekti? Ihmiset ajattelevat, harrastavat, toimivat ja rakentavat elämäänsä aivan kuin projektia ja kaiken aikaa puhutaan, suunnitellaan ja kehitetään jonkinlaista projektia (Hagman 2002, 5). Myös koululaitoksessa aina ala-asteilta ammatillisiin ja korkea-asteen oppilaitoksiin on tullut vakiintuneeksi työtavaksi pienempien ja suurempien projektitöiden tekeminen. Yksinkertaistettuna voidaan projektityön valmistaminen kuvata jatkumona, joka lähtee liikkeelle ideasta, jonka pohjalta johdetaan projektisuunnitelma, suoritetaan itse varsinainen projektityö ja esitellään ja arvioidaan saadut tulokset (Göthberg, Habbe & Karlsson 2002, 9). Tällä vastaavalla yksinkertaisella mallilla voidaan lähestyä myös muita, myös mittavampia projekteja ja kehittämishankkeita.

Projekteiksi organisoitu työtapa ei ole uusi keksintö. Suomalaisessa kehittämistoiminnassa on työskennelty projektimuotoisesti jo yli 30 vuotta (Silfverberg 2001, 7). Kansainvälisesti erilaisten projektitoimintojen lähteille voidaan päästä tutkimalla vaikkapa Egyptin pyramidien ja Kiinan muurin rakentamista tai Napoleonin sotaretkiä (Virtanen 2000, 16). Toisaalta projektista voidaan puhua mitä erilaisimmissa merkityksissä. Jollekin esim. yksittäinen työsuoritus voi näyttäytyä suoritettavana projektina. Samalla projektityöstä on tullut varsin yleispätevä nimitys työn organisoinnille ja projektiin liittyvät

määräaikaiset työtehtävät yleistyvät (Stenlund 1996, 13). Käsitettä projektityö käytetään monissa erilaisissa yhteyksissä tarkoittamaan kestoltaan ja sisällöiltään hyvin erilaisia työsuorituksia. Leila Pehkonen (2001) on tutkimuksessaan selvittänyt projektityöskentelyn käsitteellistä viitekehystä, mutta hänen määrittelemänsä projektityöskentely viittaa kouluissa tunnettuun opetuksen ja opiskelun järjestämisen käytäntöihin. Käsitteenä projektityöskentelyn todetaan olevan jäsentymätön ja epäyhtenäinen. (Pehkonen 2001, 1-3.)

Kirjassaan Projektityö Petri Virtanen (2000) käy läpi projektimaista työskentelyä ruotsalaisen Jesper Blombergin (1999) esittämän viiden projektityöhön liitetyn myytin kautta ja käy keskustelua näiden väitteiden todenperäisyydestä. Projektityön myytit ovat:

- 1) Projektit ovat uniikkeja ja hyvin määriteltyjä ja rajattua toimintaa
- 2) Projekteilla on aina ennalta määrätyt kiinteät tavoitteet
- 3) Menestyvät projektit ovat hyvin suunniteltuja
- 4) Menestyvät projektityöntekijät pitävät kiinni aika- ja budjettiresursseistaan
- 5) Projekti on muita ylivoimaisempi organisoitumisen muoto

Projekteille on näiden myyttien kautta ikään kuin asetettu tehtävä organisoida työ paremmin koko ajan muuttuvassa työympäristössä ja luoda projektityöskentelystä tämän vuosituhannen työelämän johtotähti. Kuitenkin ei liene liioiteltua esittää kysymystä todellisen projektityön olemassaolosta ja niistä määrittävistä mitkä tekevät projektista projektin. (Virtanen 2000, 17-29.)

Projektiin voidaan liittää joitakin määritteitä ja reunaehtoja, jotka projektissa tulee ainakin olla. Björn Hagberg (2000) ym. esittävät projektin perinteisiksi vaatimuksiksi, että projektilla tulee olla loppu eli selkeä päätepiste, tavoite jota kohden kuljetaan, budjetti ja riittävät henkilöstöresurssit. Useat muut seikat mm. projektin toiminnan idea tai projektin tulokset ovat myös olennaisia projektin osasia mutta ne eivät välttämättä ole projektimaisen toiminnan vaatimuksia. (Hagberg, Ljung 2000, 29.) Kaikilla projekteilla on tiettyjä osia mitkä ovat vakiintuneet projektityön käytäntöihin mutta kuitenkin on hyvä muistaa, että jokainen projekti on omalla tavallaan uniikki. Yhtenä lähtökohtana voidaan pitää sitä, että projektit tähtäävät tiettyjen olemassa olevien tavoitteiden toteutumiseen. Projekteille löytyy myös lukuisia, hieman toisistaan poikkeavia määritelmiä.

Virtasen (2000) kirja Projektityö nostaa esille varsin yleispätevän projektimäärittelyn. ”Projekti on kertaluontoinen toimenpide tai hanke, jolla on tietty organisaatio ja resurssit, joka pyrkii toteuttamaan tiettyä ennalta sovittua tehtävää ja joka etenee tiettyjen kehitysvaiheiden (suunnittelu, käynnistäminen, toimeenpano, ohjaus ja arviointi) mukaan sen perusteella, mikä hankkeen tehtäväksi on määritelty.” (Virtanen 2000, 34-35.) Laajasti käsiteltynä sana ”hanke” pitää sisällään lähes kaikki kehittämistoimenpiteiden erilaiset tyypit (Silfverberg 2001, 11).

Projektityöhön on hyvä sisällyttää edellä lueteltujen määritteiden lisäksi joitakin oleellisesti projektityöhön kuuluvia osia. On luonnollista, että projektilla on alku ja loppu ja tietyt tavoitteet ja toimintatavat sekä idea minkä mukaan projekti on organisoitu. Ruotsalaisessa projektikirjallisuudessa korostetaan erityisesti projektien henkilöitymistä ja henkilöstöresursseja. Projektia toteutettaessa tulisi olla selvänä kuka on projektin tilaaja ja toteuttaja ja millaiset resurssit (henkilöstö, aineelliset, taloudelliset) projektilla on ja kuinka ne on organisoitu tai asettuneet olemassa olevaan organisaatioon (Carlson & Nilsson 2002, 12). Puhutaan tulisieluisista (eldsjäl) projektikehittäjistä, joiden mukana projektit joko elävät tai kaatuvat (Jalava & Virtanen 1998, 105). Projektin tunnusmerkkejä niin ikään ovat kertaluontoisuus, jolloin projektina ei hoideta toistuvaa toimintaa ja rajattu tehtäväkokonaisuus sekä hallittavuus kokonaisuutena ja oma ohjausrakenne (Viirkorpi 2000, 8).

Projektit eivät ole samanlaisia, yhteneväisin toimintatavoin toteutuvia työn suorittamisen muotoja. Paavo Viirkorpi (2000) jakaa erilaiset projektit viiteen eri tyyppiin sen mukaisesti, kuinka niihin voidaan etukäteen paneutua ja suunnitella projektin sisältöjä. Ensimmäisenä esiin nousevat varsinaiset projektit, joissa tavoitteet ja keinot ovat etukäteen hyvin tiedossa ja jossa toteutetaan tehtäviä, joista on paljon tietämystä ja kokemuksia. Toisena tyyppinä tulevat kokeiluprojektit, joissa nimensä mukaisesti testataan ja kokeillaan: tavoitteet ovat tarkoin tiedossa mutta ratkaisut ja keinot epäselviä. Soveltavissa projekteissa keinot ja toimintamallit ovat tiedossa mutta niitä muokataan projektissa sopiviksi omaan käyttöön. Neljäntenä mallina ovat kehkeyttävät projektit, joissa tavoitteet ja keinot ovat vielä jokseenkin epäselviä. Tällöin on usein kyse

kehittämisprojektista. Viimeisenä projektityyppinä esitetään ns. sumeat projektit, joissa keinot ja tavoitteetkin ovat mahdollisesti tarkoituksella hyvin epäselviä. Sumeilla projekteilla saatetaan hakea tuntumaa asiaan eli projekti toimii luonnosmaisena projektina. (Viirkorpi 2000, 15.) Tällaisella projektityypittelyllä voi projektia tarkastellessa päästä selville projektin keskeisistä tarkoituseristä, tai suunnitelmista mihin toimintaan projektia on ajateltu toteuttaa.

Projektitoiminta on juurtunut jo varsin pysyväksi malliksi tuottaa erilaisia palveluja. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan sektorilla, jossa perinteisesti kunnat ja julkinen sektori ovat kantaneet suurta vastuuta palvelujen tuottamisesta, turvaututaan nyt yksityisen ja kolmannen sektorin apuun. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen alkuperäinen tehtävä tuottaa palveluja siinä tapauksessa, että yhteiskunta ei siihen pystyisi, on hämärtynyt ja useat yhteiskunnan kannalta tarpeelliset palvelut ovat siirtyneet osaksi julkisen sektorin palvelutuotantoa (Södergård 1998, 23). Sosiaali- ja terveysalalla vallitsee muualtakin yhteiskunnasta tuttu kilpailuasetelma, jossa palvelun tuottamisesta saattavat olla kilpailemassa niin yksityiset kuin julkisen tahon palveluntuottajat. Myös projektimuotoisesti tuotettuja palveluita ja kehittämishankkeita rahoittavat useat tahot. Tärkeä rooli projektien hankerahoituksessa on mm. Raha-automaattiyhdistyksellä, joka rahoittaa noin tuhannen järjestön päämäärätietoista ja tuloshakuista toimintaa, tulosten seurantaa ja raportointia (Södergård 1998, 109). Sosiaalihuollon palveluista on yleishyödyllisten järjestöjen tuottamia noin 17 %. Yhdistykset, järjestöt ja säätiöt ovat linkittyneet tiukasti valtion ja kunnan palvelujärjestelmään toimien merkittävänä palveluidentuottajana ja uusien innovaatioiden kehittäjänä. Järjestöjen tuottamat palvelut ovat usein täydentämässä julkisen sektorin palveluja. Suurena haasteena järjestökentälle on yritysmäisen palvelutuotannon, palveluiden tuotteistamisen ja kilpailuttamisen politiikat. Erityisesti huono-osaisille suunnattuja palveluita ja palveluketjuja on lähes mahdotonta tuotteistaa ja näin tämän tyyppisiä hankkeita voi olla arveluttavaa kilpailuttaa. (Murto 2003, 67-68.)

Näistä lähtökohdista voidaan todeta projektimuotoisen työtavan olevan nykypäivän työelämässä keskeinen malli erilaisen kokeilujen ja jopa pysyvemmänkin työskentelyn toteuttamiseksi. Useissa organisaatioissa jopa koko

organisaation toiminta ja työn jatkuvuus perustuu projektimaisesti organisoidulle työskentelylle. Projektityötä ei siis voida pitää pelkästään ohimenevänä tai tiettyihin määräaikaisiin tehtäviin sidottuna toimintatapana.

3.2 Projektin elinkaari

Usein todetaan, että projektissa on ainakin alku ja loppu, joiden väliin projektin elinkaari sijoittuu. Kuitenkin kun projektityö on osa arkipäiväämme, voidaan projektien elinkaarta pitää moniulotteisempänä asiana ja sisällyttää siihen useita, joskus päällekkäisiäkin vaihteita.

Projektia ja projektityötä voidaan pitää kehittämisen moottorina, joka kannattaa kuitenkin suunnitella niin, että sen elinkaaren vaiheet ovat yksilöitävissä. Projektihallinnan menetelmiä ei ole syytä ylikorostaa mutta on hyvä pitää mielessä, että projektien epäonnistuminen voi lähteä liikkeelle jo niiden käynnistämisvaiheessa. (Virtanen 2001, 130.) Ennen kuin varsinaista projektia onkaan olemassa, on hyvä pohtia projektin tekemisen taustaksi muutamia seikkoja. Olennaista on mitä projektissa aiotaan tehdä (tavoitteet) ja miten se tehdään (toiminta). Ennen projektia on hyvä myös luoda katsaus fyysiseen toimintaympäristöön (toiminnan välineet) ja erittäin tärkeää on pohtia henkilökemian kysymyksiä (osaava projektihenkilöstö). Näiden perustarpeiden pohjalta on sujuvaa lähteä luomaan koko projektin ohjauksen kannalta keskeistä asiakirjaa: projektisuunnitelmaa. (Bengtson & Bengtson 2002, 2.) Varsinainen projektisuunnittelu alkaa yleensä projektivalmistelua koskevasta päätöksestä, jossa aloitteentekijänä tavallisesti on hankkeen toteuttaja (Silfverberg 2001, 18). Varsinaisesta projektin elinkaarta esisuunnittelusta projektin loppuarviointiin voidaan kuvata hyvinkin yksityiskohtaisesti ja luoda useita eri tasoja ja pysähdyspisteitä, jotka ilmentävät mitä kulloisessakin projektin vaiheessa tapahtuu tai tulee tehdä. Useassa kohtaa on korostettu projektin ennakkosuunnittelun tärkeyttä. Kovin yksityiskohtaista ja vaiheistettua suunnitelmaa voi kuitenkin olla hankala etukäteen tehdä, tai myöhemmin käytännössä toteuttaa. Koska jokaisen projektin elinkaari on erilainen, seuraavassa

nostetaan esiin projektin elinkaaren ns. kulmakivet, joihin projektimaisesti organisoitu toiminta nojaa.

Virtanen (2000) esittää kirjassaan *Projektityö*, projektin elinkaaren perusvaiheiksi projektin tavoitteiden määrittelyn, projektin suunnittelun, projektin toimeenpanon (sis. ohjaus, arviointi, kontrollointi ja laadunvarmistus) ja projektin päättämisen. Projekti alkaa määrittelyllä, jossa luodaan projektille tehtävä, päämäärä, missio siitä mitä teemme ja kenelle ja visio siitä mitä ovat projektin lopputulokset. Määrittely on pohjana projektin suunnittelulle, joka sisältää erilaisia tehtäväkokonaisuuksia. Projekti vaatii aina resursseja; inhimillisiä, sosiaalisia ja taloudellisia, ja niinpä onkin tarkoituksenmukaista pohtia vaatiiko suunniteltu hanke välttämättä projektimuotoista työtapaa. Projektimuotoiselle työskentelyllekin tulisi aina löytää tarkoituksenmukaiset perustelut. Tässä vaiheessa tehdään projektille projektisuunnitelma ja viimeistään päätös projektin toteuttamisesta. Projektin toimeenpanovaihe on usein näkyvin osa projektia. Projektin käynnistämisen motiivina tulee olla aito tarve, vaikka usein projektien alkuun ovat vaikuttamassa monet muutkin intressit. Usein kysymyksiä herättää myös se, kuinka voidaan varmistua projektille asetettujen tavoitteiden toteutumisesta. Tässä kohtaa nousevat erityisesti esiin hyvin hoidettavat projektin ohjaus, kontrollointi ja laadunvarmistustehtävät. (Virtanen 2000, 73-79.) Projektityön kehittämistoimenpiteet ovat usein myös arvioinnin kohteena. Ajallemme ominaista on myös työskentelyn laadun ja toteutettujen projektien arviointi. Keskeisessä osassa arvioinnissa ovat asiakkaat, joihin liittyvää arviointia voivat olla mm. asiakastyön prosessit, asiakastyytyväisyys, asiakkaiden osallisuus ja asiakaslähtöisyys. Arviointi merkitsee jonkin kohteen arvon, ansion tai merkityksen määrittämistä ja sen ytimenä on, että arvioinnin kohdetta tarkastellaan suhteessa tiettyyn arviointikriteeriin. Tästä näkökulmasta voidaan esittää arvioiva päätelmä. (Katsaus arvioinnin peruskysymyksiin 2001, 2-5.)

Jokaiseen projektin elinkaaren vaiheisiin ja arjessa ilmeneviin käytäntöihin on myös löydettävissä apuvälineitä, joilla projektia voi luotsata menestyksekkäästi eteenpäin. Mm. Monica Löow (2003) esittelee teoksessaan useita kirjallisia mallinnoksia ja pohjia mm. varhaiseen projektisuunnitteluun, projektin resursointiin, tavoitteiden asettamiseen, aikataulutukseen, budjetointiin ja

näkyvään projektin seurantaan (Löow 2003, 137-177). Oma näkökulmansa projektihallintaan ovat erilaiset informaatioteknologiset projektin hallintaan kehitetyt sovellukset ja työkalut. Useissa yrityksissä on käytössä muihin tietojärjestelmiin liittyvä projektihallinnan tietojärjestelmä (PMIS), tai jokin muu projektin suunnittelua ja toteutusta tukeva tietohallinnollinen työväline, jotka väistämättä ovat projektitoiminnan nopeimmin kehittyvää aluetta (Pelin 1999, 329). Tunnetuimpia projektihallinnan yhteydessä käytettyjä tietokoneohjelmistoja ovat mm. WBS, CPM ja PERT, joiden ei kuitenkaan pidä kuvitella korvaavan projektihallintataitoja, tai toteuttavan projektia itsestään (Virtanen 2000, 111-112). Sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla niin projektimuotoinen työtapana kuin uudet tietotekniset sovellukset tekevät vasta tuloaan eli varmasti suurin osa sosiaalialan toteutettavista kehittämisprojekteista suunnitellaan ja dokumentoidaan ilman varsinaisia projektihallinnan työkaluja.

Riittävien ja kunnollisten projektin tulosten aikaansaamiseksi ja näkyväksi tekemiseksi projektissa tulee olla riittävästi projektin edistymistä mittaavia arvioinnin elementtejä. Arvioinnille tulee myös löytää mielekäs käyttö. Projektin elinkaaren toinen pää on projektin päättäminen. Päätösvaiheessa tarkastellaan projektin toimintaa suhteessa tavoitteisiin ja mahdollisesti tehdään loppu/jälkikäteisarviointit, joissa selvitetään projektin toteutumista ja tulosten saavuttamisen astetta. (Virtanen 2000, 77.) Arvioinnin tulisi olla oleellinen osa projektin ohjausta ja sitä tulisi toteuttaa koko projektin ajan (Viirakorpi 2000, 38). Vaikka projektin vaiheet voidaan esittää yksinkertaisessa ja selkeässä muodossa on tärkeää huomata, että eri vaiheiden sisälle kätkeytyy lukuisia eri toimintoja ja huomioonotettavia vaihtoehtoja. Ja, jokaisen projektin elinkaari on kuitenkin erilainen ja uniikki.

3.3 Projektin ohjaus ja hallinta

Projektityö ei etene itsenäisesti vailla ulkoisia projektia ohjaavia ja hallitsevia rakenteita. Projektiohjaus on tärkeä osa projektityötä ja sillä tarkoitetaan systemaattista tapaa ohjata ja hallita projektia (Jalava & Virtanen 1998, 103). Projektien ohjauksessa on kyse hankkeen johtamisjärjestelmästä ja siitä miten

sillä tuetaan hankkeen tavoitteiden saavuttamista (Jalava & Virtanen 2000, 103). Projektin ohjauksella voidaan myös tarkoittaa, minkä tahansa muutosprosessin johtamista (Stenlund 1996, 18). Kovasti yksinkertaistaen voi sanoa projektiohjauksen olevan poikkeamien havaitsemista ja tähän tietoon liittyvien korjausliikkeiden tekemistä (Virtanen 2001, 123).

Projektinhallintatyöskentelyn erään merkittävän vaikuttajan Harold Kerznerin (1995) mukaan keskeinen vaatimus onnistuneelle projektityöskentelylle on se, että osataan ja opitaan ymmärtämään projektinhallintaa (Kerzner 1995, 2). Projektin ohjausta ja hallintaa voidaan toteuttaa hyvin monitasoisesti mutta laadullisesti hyvin toteutettuna onnistuneen projektin mahdollisuudet kasvavat.

Useissa tapauksissa projekteille on nimetty johto- ja ohjausryhmiä, joille on määritelty projektin edistämiseen ja tukemiseen liittyviä tehtäviä. Euroopan sosiaalirahaston ESR:n (ja kaikkien muidenkin EU-rahoitteisten projektien) projektihallinnon järjestämistä koskevissa asiakirjoissa edellytetään asiantuntevan ohjausryhmän olemassaoloa ja määritellään projektin ohjausryhmän tehtäviksi mm. projektin toiminnan ja varojen ohjaus- ja valvontatehtävän, erilaisten raporttien käsittelyn ja muutosehdotusoikeuden projektisuunnitelmaan (Hallinnon opas ESR-projektin toteuttajalle 2000, 11). Projektin toiminnassa voi kuitenkin olla vaikeaa löytää projektin tausta- tai ohjausryhmälle merkittävää sisältöä tai tehtävää. Monissa oppivissa organisaatioissa projektien tuottamaan tietoon taas suhtaudutaan vakavuudella ja saatua tietoa käytetään mm. muutosprosessien havainnointiin, toiminnan ja tuotteiden kehittämiseen, päätöksenteon vahvistamiseen sekä yleisesti oppivan organisaation kehitystehtäviin (Choo 1999, 1-3). Ihanteellista olisikin, että projektin johto- tai ohjausryhmä voisi olla jo projektin varhaisessa suunnittelussa mukana ja saada tätä kautta tietoa työskentelynsä tueksi. Samalla tämä sitoo ohjausryhmää kiinni hankkeen tavoitteisiin ja visioon, ja on ohjaamassa projektin hallintomallin rakentumista. Projektihallinnan organisointi liittyy kiinteästi oppimiseen. Projektiorganisaation rakenne, strategiat ja kulttuuri muovautuvat vain uuden, luovan oppimisen kautta, on sitten kyse projektityön ”pienen oppimisesta”, inhimillisestä kasvusta, tai suuremmasta, uuden tiedon tuottamisesta ja hyödyntämisestä. (Jalava & Virtanen 1998, 118 - 122.)

Yksi keskeisiä menestyvän projektin taustatekijöitä on sen osaava henkilöstö. Ihmisen osaaminen muodostuu oppimisprosessin tuloksena taidoista, tiedoista, asenteista, kokemuksesta ja kontakteista, jotka mahdollistavat hyvän suorituksen ja kyvyt toimia tietyissä tilanteissa (Sydanmaanlakka 2004, 150). Urpo Jalava (2000) ym. nostavat keskeiseksi projektirekrytoinnin säännöksi osaamisen ja kompetenssin suhteuttamisen sosiaalisten taitojen kokonaisuuteen. Ihminen voi oppia uusia taitoja ja kehittää lahjakkuuttaan ja osaamistaan. Kompetenssilla tässä tarkoitetaan kuitenkin ihmisen taitoja suhteessa kulloiseenkin hänellä olevaan tehtävään tai työsuoritukseen. Yksinkertaistettuna huippuhyvää jääkiekkoilijaa ei ehkä ole viisasta rekrytoida koripalloilijaksi. Voidaankin kysyä kannattaako projektiosaajaksi palkata alansa huippu, jos projektissa on kyseistä osaamista jo riittävästi. Oleellista on osata erottaa osaaminen ja kompetenssi toisistaan. (Jalava, Virtanen 2000, 143.) Joskus ihmisten osaaminen on tiedostamatonta ja silloin voi olla hankalaa hyödyntää osaamistaan. Tietoisuus omasta osaamisestaan ja ennen kaikkea sen puutteista nousee kehityksen lähtökohdaksi. Kyvykäs ihminen kykenee siirtämään osaamistaan käytännön toimintaan. Myös ammatillinen osaaminen, eli hyvä tehtäväsuoriutuvuus ja kyky toteuttaa itseään ovat tärkeitä kriteerejä valittaessa osaajaa esim. hankkeeseen, mutta ne eivät saa olla ainoita kriteerejä joilla valinta tehdään. Parasta asiantuntijaa ei välttämättä kannata valita johtajaksi, sillä vaarana on menettää asiantuntija ja saada tilalle huono johtaja. (Sydanmaanlakka 2004, 151-152.)

Useissa projektikirjoissa ja projektinhallintaoppaissa nostetaan esille projektipäällikön tärkeä tehtävä projektin johdossa. Projektihallinta on erityisen työskentelyn ja johtamisen taitolaji ja suurin osa projektijohtajista ei ole saanut tähän työhön koulutusta tai harjoitusta (Taylor 1998, 3). Erilaisissa projekteissa projektinjohtajan tehtävät voivat vaihdella mutta joitakin tärkeitä toimintakokonaisuuksia projektipäällikön toimenkuvaan väistämättä kuuluu. Hagberg (2000) ym. esittävät projektipäällikön tehtävistä kattavan listan. Projektipäällikkö vastaa projektin tavoitteiden mukaisesta etenemisestä ja projektin toimien tehokkuudesta. Hän nostaa esiin tärkeitä kysymyksiä esim. ohjausryhmälle, johtaa projektiryhmän työtä, tiedottaa projektin kulusta ja ulkoistaa projektin tuloksia yhdessä projektiryhmän kanssa. (Hagberg & Ljung

2000, 100 – 101.) Projektipäällikkö toimii sanan mukaisesti projektinsa johtajana ja oppaana ja hänellä tulee olla näkymä siitä mihin suuntaan asioita, työtä ja projektin kokonaisuutta edistetään. Projektinjohtajan työlle on tyypillistä vastuu, kokonaisuusien hallitseminen, tietynlainen ”julkisuus” ja hyödyllisinä ominaisuuksina esiin nousevat yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot, käsitteellinen ajattelukyky sekä uskottavuus johtajana (Jalava & Virtanen 2000, 33-35). Hagman (2002) kiteyttää projektijohtajan roolin olevan toteuttaa johtajan vastuuta, ilman hänelle kuuluvaa valtaa (Hagman 2002, 32). Menestyvä projektipäällikkö tarvitsee osaamista neljällä eri osa-alueella: henkilökohtaista osaamista (kykyä), tietoa (organisaatio-)käyttäytymisestä, liike-elämän taitoja ja teknillisiä valmiuksia sekä jo edellä lueteltuja ominaisuuksia: joustavuutta, neuvottelu- ja rajanvetotaitoja ja johtajuutta (Taylor 1998, 16). Tiivistettynä yhteenvedona voi todeta, että hyvää projektia eivät tee yksin mukaansatempaava projekti-idea, osaava henkilöstö tai projektin eri vaiheiden kurinalainen toteuttaminen. Projekti tulee olla osaavissa käsissä ja sen varmistamiseksi jokaisessa projektissa on tärkeää kiinnittää huomiota projektin ohjaukseen ja hallintoon niin, että ne tulevat ja edistävät parhaalla mahdollisella tavalla projektin tavoitteita ja toiminnan kokonaisuutta.

3.4 Ammatillinen osaaminen projektityössä

Monesti nousee esille ajatus projektityöstä lyhytkestoisena työnä, jota voi suorittaa ilman alaan ja projektihallintaan liittyviä erityistaitoja. Yleiset työelämän valmiudet antavat varmasti hyvää pohjaa myös projektityössä toimimiseen mutta projektimaailmassa on myös paljon alan vaatimaa erityisosaamista.

Ammatissa toimiminen ja ammattitaitoinen työskentely merkitsevät yhtäaikaista ydinosaamista ja yleistä osaamista. Yleiset kvalifikaatiot edellyttävät ammatin vaatimaa koulutusta, yhteistyö- ja oppimiskykyä, tietointensiivisyyttä, kommunikaatiokykyä ja alaspesifejä taitoja (Salonen 2002, 49.) Osaamista ja ammattitaitoa on usein kuvattu vallitsevana havainnoitavana käyttäytymisenä, pätevytenä, joka erityisesti ilmenee ammattialan erityisolosuhteissa, tilanteissa ja

suoritettavissa tehtävissä (Garrick 2000, 250). Työntekijöiden osaamista voi myös kehittää lukuisin eri tavoin ja monien lähestymistapojen kautta. Osaamisen kehittämistä on myös tullut tärkeä menestyvien yritysten kilpailuvaltti (Sandberg 2000, 47). ”Pätevyys” sanana sisältää ajatuksen kiinteästi määritellystä osaamisen tasosta, vaikka eri alojen ja työyhteisöjen ammattitaitovaatimukset ovat jatkuvassa muutoksessa. Ammattitaito koostuu työn kvalifikaatiovaatimuksista ja työntekijän pätevydestä tehtävään, joihin molempiin vaikuttaa toimintaympäristö, jossa työtä tehdään. Kvalifikaatiot ovat organisaation työntekijälleen asettamia vaatimuksia tiedoista, taidoista, valmiuksista ja henkisistä työskentelytavoista sekä työkokemuksesta, jotka ovat työn suorittamisen edellytyksenä (Hanhinen 1998, 20).

Pekka Ruohotie (1996) on artikkelissaan pohtinut ihmisen ammatillista kasvua ja kehittymistä työssään. Ihmisen yksilöllinen kasvu ja koko kasvuprosessi kulkee yksilön rinnalla koko hänen työelämänsä ja uransa ajan. Ihmisellä on mahdollisuus kasvaa ja kehittyä työssään jatkuvasti. Käytännössä kasvu on harvoin kuitenkaan jatkuvaa, sillä työntekijät kokevat usein työmotivaation heikentymistä, kadottavat mielenkiinnon työhönsä ja käsiteltävät asiat ja työtehtävät muuttuvat helposti rutiineiksi. (Ruohotie 1996, 18.) Ammatillinen kasvu ja kehittyminen mielletään usein yhdeksi ja samaksi asiaksi, tai ainakin niitä käytetään yhtenä sanaparina, kuvattaessa yleensä positiiviseen suuntaavaa ammatillista muutosta. Pikemminkin nuo käsitteet ovat toisiaan täydentäviä, ammatillisen kasvun kuvatessa laajenevaa asiantuntijuutta, joka on suhteellisen lähellä tietoa tai kykyjä ja ammatillisen kehityksen kuvatessa tietoja ja kykyjä uusille areenoille levittävää prosessia (Bearisto 1996, 94).

Ihmisen uraa voidaan pitää ammatillisen kasvun prosessina, joka on entistä enemmän yksilön osaamisen kasvua, jossa hänen tietonsa, taitonsa ja asiantuntemuksensa lisääntyvät. Ajatukset elämänmittaisen työuran tekemisestä yhden työnantajan palveluksessa eivät tänä päivänä enää päde. Urakehitys merkitsee nykyisin yksilön ympärille kasvavia odotuksia ja velvoitteita, mutta parhaimmillaan moderni urakehitys ja useiden (kilpailevienkin) työnantajien palveluksessa työskentely voi laajentaa ja jakaa saatavilla olevaa osaamista kaikkien yhteiseksi eduksi. (Ruohotie 1998, 93-94.) Työorganisaatioiden

toimintaympäristö muuttuu. Otetaan käyttöön uutta informaatioteknologiaa, organisaatorakenteet muuttuvat, toimintaa tehostetaan ja tuotteiden elinkaari lyhenee. Samalla siirrytään perinteisten urakäsitysten ja organisaatorakenteiden jäykkyydestä uudenlaiseen individualismiin ja uusien työmuotojen käyttöön. Keskustelua ja toimintaa leimaavat verkostot, tiimit, ammatillisesti autonomiset työryhmät ja toteutettavat projektit ja hankkeet. Työura ei ole enää etenemistä vaan ns. uraverkostossa liikkumista ja perinteiset työpaikat ja tehtävät vähenevät. Ammatillisen osaamisen selkäranka rakentuu projektihallinnan taitojen mukaan ja muu osaaminen rakentuu siihen ympärille. Tulevaisuutta on ennustettu projektien markkinoiksi, joissa työntekijöiden markkina-arvo määräytyy jo suoritettujen projektien perusteella. (Virtanen 2000, 35-41.)

Keskeinen näkökulma projektityön osaamiseen on myös verkostotyön näkökulma. Käsite ”verkosto” – network, joka myöhemmin on vakiintunut myös tarkoittamaan sosiaalista verkostoa, on syntynyt sosiologian piirissä 1950-luvulla. Sosiologi John Barnes teki kenttätyötä ja havainnointia pienessä kalastajakylässä Norjassa ja hän havaitsi paljon yhtäläisyyksiä kalastajien verkkojen solmukohtien ja kyläläisten ystävyys- ja toimintasuhteiden välillä. Siitä käsite verkosto. Barnes otti käsitteen käyttöön ja teki sitä tunnetuksi useissa sosiologian konferensseissa 1950-luvulla. (Scott 2004, 27-32.) Pekka Mäkelä ja Heikki Stenlund (1995) pohtivat verkostoa työmuotona seuraavasti. Organisaatiot muodostuvat yksilöistä ja verkosto organisaatiomuotona korostaa monella tavalla yksilöä ja tämän ominaisuuksia. Toimiva ja laadukas verkosto toimii juuri itsensä kehittämiseen kykenevien yksilöiden varassa. Verkostollisessa ydinosaamisessa on selvästi kaksi menestymisen kannalta oleellista aluetta: 1) Varsinaisen ammatin, asian ja toimialan osaaminen ja 2) kommunikoinnin, koordinoinnin eli hallinnan, johtamisen ja ohjauksen osaaminen. Näistä erityisesti jälkimmäinen korostuu verkostotyössä. (Mäkelä, Stenlund 1995, 24-25.) Nämä verkostotyössä esitetyt osaamisvaatimukset ovat hyvin yhteneväisiä projektityön osaamisen kanssa ja samoin verkostotyöskentelyn toiminta- ja ilmenemistavoissa on löydettävissä paljon yhtäläisyyksiä projektityön maailmaan.

Lähtökohtaisesti voi lähteä rakentamaan listaa siitä, mitä ja millaista osaamista projekteissa tarvitaan. Yleisesti voidaan kuitenkin todeta, että projektityössä on

joka tapauksessa pitkälti kyse tiimissä toimimisesta (Virtanen 2000, 62). Erillisiä hyvän projektiosaajan tai johtajan ominaisuusluetteloita voi toki (ja pitääkin) laatia, mutta ehkä hedelmällisempää on palata aina projektin tavoitteisiin ja sitä kautta valikoida projektiin juuri oikeanlaista, ja keskenään tasapainossa olevaa osaamista.

Projektityötä voi hyvinkin pitää tulevaisuuden mallina rakentaa työorganisaatioita ja ratkaista työelämän ongelmakohtia. Laadullisesti korkeatasoisen projektityön osaajilla on varmasti kysyntää ja jos työuran on oletettavissa rakentua sarjaksi hankkeita ja projekteja myös projektityössä tarvittavan osaamisen kehittämisestä on hyötyä.

3.5 Projektiosaaminen päihde- ja kriminaalihuoltotyössä

Niin kuin useilla eri aloilla myös päihde-, kriminaali ja yleisemmin sosiaalityössä toimintaa on alettu organisoida entistä enemmän projektiluontoisesti. Useita uusia työmuotoja pyritään ensin testaamaan projektina ja vasta saatujen kokemusten jälkeen päätetään työskentelyn yleistämisestä laajempaan käyttöön. Tällainen työtapo on käytössä myös Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämisprojektissa.

Sosiaalityötä laajasti tarkasteltuna erityisiä huolenaiheita liittyy hyvin heterogeeniseen joukkoon ihmisiä mm. päihdeongelmaisiin, asunnottomiin, mielenterveysongelmaisiin ja heikoilla asuinalueilla asuviin. Yhteinen nimittäjä tälle ryhmälle on, että joukkoon kuuluvat ovat syrjäytymisen riskiryhmää. Yleiset sosiaalipoliittiset toimenpiteet, tulonsiirrot ja palvelut eivät riitä tämän ryhmän yhteiskunnallisen osallisuuden varmistamiseen vaan vaaditaan yksilöllisen tilanteen mukaan räätälöityjä palveluja. Syrjäytyneet moniongelmaiset asiakkaat ovat sosiaalityön erityinen haaste. (Raunio 2000, 30- 35.) Uusiin haasteisiin sosiaalityö on vastannut itsenäisen ammatillisen osaamisen ja tietopohjan vahvistamisella ja lisäämällä menetelmällistä valmiutta kohden erityisosaamista ja joustavuutta (tutkivaa asennetta) (Juhila 1997, 213). Erityistoimipisteistä tehtävän sosiaalityön toimenkuvaan onkin alkanut nousta sosiaalityön kokonaisnäkemys asiakkaan tilanteesta, yhteistyö viranomaisverkostojen ja asiakkaan omien

verkostojen kanssa ja asiakkaan itsenäistä selviytymistä tukevien palveluiden tarjoaminen ja koordinointi (Raunio 2000, 43).

Päihde- ja kriminaalihuoltotyötä tekevät työntekijät ovat sosiaalisten ongelmien polttopisteessä. He kohtaavat, tukevat ja hoitavat juuri sitä sosiaalityön asiakasryhmää, johon yhteiskuntamme huolenaiheiden terävin kärki kohdistuu. Myös päihde- ja kriminaalihuollon asiakkaiden kanssa tehtävässä työssä on lähestytty ajatusta care managerista, jolloin työntekijä ei enää varsinaisesti itse tuota palveluja asiakkaalle, vaan toimii palveluiden koordinoijana eli tällöin sosiaalityön asiakas muuttuu kuluttajasta palveluiden käyttäjäksi (Parton 1996, 11). Myös Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa toiminnan yhtenä lähtökohtana on tällainen case management, palveluohjauksellinen työskentely.

Palveluohjauksellinen työskentely erityisesti toimivana ja vaikuttavana työmuotona ei sinänsä ole itsestäänselvyys tai työmenetelmä jolla ratkaistaan kaikkein haastavimpienkin asiakkaiden ongelmat. Todellisesti vaikuttavan palvelun ja palvelujärjestelmän taustalla on usein paljon hankkeen henkilöstön kanssa tehtyä kehitystyötä ja se perustana on sosiaalinen innovaatio (Normann 1996, 18).

Kriminaalihuollon työssä nousee vahvasti esille ammatillisuuden arvostus, joka rikosseuraamusalalla mielletään seuraavan määrityksen mukaisesti: ”Vankeinhoito ja kriminaalihuoltotyö on vaativaa, ihmisten kanssa tehtävää työtä, joka edellyttää ammatillista työtettä. Ammatillisuuteen kuuluvat muun muassa työn jatkuva arviointi ja kehittäminen, yhteistyökyky sekä kyky kehittää omia vuorovaikutustaitoja ja käyttää työssä niin tukea kuin kontrolliakin. Ammatillisuutta on myös taito asettaa työn tavoitteet etusijalle silloinkin, kun ne tuntuvat olevan ristiriidassa henkilökohtaisten tunteiden kanssa.” (Tavoitteet, arvot ja periaatteet – Rikosseuraamusvirasto 2004.) Mm. tämä ammatillisuuden arvo on ohjaamassa kaikkea rikosseuraamusalan työtä ja siinä kiteytyy myös monia päihde- ja kriminaalityön alalla tehdyn projektimuotoisen työskentelyn kysymyksiä. Myös projektityönä tehtävää työtä tulee arvostaa ja sitä ei voi asettaa eriarvoiseen asemaan ns. pysyvän virkatyön kanssa.

Kriminaali- ja päihdetyön alalla operoivat viranomaiset ovat organisoineet ja toteuttaneet useita uuden toiminnan käynnistämiseen tai kehittämiseen liittyviä projekteja. Kansainvälisesti yksi mittavimpia hankkeita on vankien ja vankiloitten terveyskasvatukseen ja erityisesti päihdehaittojen vähentämiseen tähtäävä YK:n, euroopan WHO hallinnoima Health in Prisons Project, jossa Suomi on mukana yhtenä Euroopan maana (Health in Prisons Project 2003).

Kriminaalihoito ja päihdehoito ovat luontaisesti työaloja, joissa yksiselitteisiä ja valmiita ratkaisumalleja työn rakenteisiin tai asiakkaiden ongelmiin ei ole. Näin onkin luonnollista, että uuden työskentelyn kehittämistä ja työmuotojen kokeilua ei aloiteta pysyvänä toimintana vaan pyritään testaamaan niitä hallitusti toteuttamalla erilaisia kehittämisprojekteja. Myös Kriminaalihoitolaitoksessa uusien työmuotojen kehittämistä ja käyttöön juurruttamista on toteutettu pääasiassa kehittämisprojektien tuella.

4 ASIAKASLÄHTÖISEN ARVIOINNIN BIKVA-MALLI

4.1 Palvelurakenteiden kehittämisen uudet mallit

Sosiaali- ja muun yhteiskunnallisen työn rakenteet ja niiden kehittämisen mallit ovat voimakkaassa muutoksessa. Sosiaalialan työssä etsitään entistä asiakaslähtöisempiä ja paremmin työn kohteiden auttamiseen pureutuvia toimintamalleja ja samalla haetaan uusia toimintatapoja mallien yleistämiseksi ja laajemmin käyttöönotettavaksi. Merkittävimmät palvelurakenteita kehittävät uudistukset Suomessa ovat tällä hetkellä käynnissä olevat Terveystieteiden ja Sosiaalialan kansalliset kehittämisohjelmat, jotka yhtenä päätavoitteenaan uudistavat palvelurakenteita ja niiden käytänteitä. Sosiaalialan kansalliseen kehittämisohjelmaan liittyen, Sosiaali- ja terveysalan tutkimuskeskus Stakes koordinoi parhaillaan ns. Hyvät käytännöt-ohjelmaa, joka on osa hyvinvointipalveluiden modernisoimishanketta. Hyvät käytännöt – ohjelma pyrkii nimensä mukaisesti nostamaan esiin hyvinvointipalveluja tukevia ja edistäviä

käytänteitä ja juurruttamaan niitä laajempaan käyttöön. Hyvät käytännöt – ohjelma liittyy sekä ammatillisen osaamisen kehittämiseen että alan kehittämistoiminnan parantamiseen ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointipalveluiden toiminnan edistämiseen.

”Hyvät käytännöt – ohjelman ydintehtävät ovat:

- 1) Koota tutkittua ja koeteltua tietoa sosiaalityöstä ja sosiaalipalveluista
- 2) Tuottaa hyviä käytäntöjä esille tuovia käsikirjoja
- 3) Levittää tietoa monikanavaisesti
- 4) Konsultoida ja edistää hyvien käytäntöjen käyttöönottoa
- 5) Tunnistaa tiedolliset aukot ja edistää uuden tiedon syntymistä.”

(Julkunen, Haverinen 2004, 4-5.)

Lisäksi Valtioneuvosto on asettanut aikavälille 1.3.2002 – 31.12.2005 erillisen sosiaalityön neuvottelukunnan, jonka tarkoituksena on vahvistaa ja edistää sosiaalialan laaja-alaista kehittämistä. Pian neuvottelukunnan asettamisen jälkeen käynnistyi Kansallinen sosiaalialan kehittämisprojekti. Näiden kahden toiminnan keskinäistä työnjakoa on selkiytetty siten, että neuvottelukunnan tehtävänä on valmistella sosiaalityötä vahvistavia kehittämistoimenpiteitä liitettäväksi paitsi sosiaalialan kehittämisohjelmaan myös muihin ohjelmiin, kuten sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelman (TATO) valmisteluun. (Kiireelliset toimenpiteet sosiaalityön vahvistamiseksi. 2003.) Ohjelmissa nousevat esille niin sosiaalityön saatavuuden ja johtamisen kysymykset kuin myös voimakkaasti uuden tutkimus- ja arviointitiedon tuottaminen.

4.2 Asiakaslähtöinen Bikva-malli

Projekteissa ja muussa kehittämistoiminnassa haetaan tulosten ja kehittämistekojen yleistettävyyttä ja malleja toimivien käytäntöjen saattamiseksi laajempaan käyttöön. Usein tähän yleistettävään tietoon pyritään projektin arvioinnin kautta. Hankkeiden itsearvioinnissa tai ulkopuolisen tahon suorittamassa arvioinnissa

pyritään nostamaan esiin hankkeissa saavutetut hyödyt ja muuallakin käytettäväksi soveltuvat toimintatavat. Yhtenä tällaisena, erityisesti asiakkaan tarpeiden lähtökohdista lähtevänä arviointimenetelmänä voidaan pitää tanskalaista alkuperää olevaa Bikva-mallia. Myös Bikva-mallin esittely kuuluu Hyvät käytännöt – menetelmäkirjallisuussarjaan.

Mallin nimi, Bikva tulee tanskan kielen sanoista ”Brugerinddragelse I KVALitetsvurdering” ja suomennettuna ”asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajana”. Tiivistettynä mallin mukaisessa arviointityöskentelyssä luodaan yhteyttä asiakkaiden ongelmien ja julkisen sektorin interventioiden välillä ottamalla asiakas mukaan osalliseksi vaikuttamaan tehtäviin toimiin ja arviointiin. Bikva-mallin taustalla on 1990-luvun puolesta välistä lähtien lisääntynyt halu ottaa asiakkaita mukaan arviointeihin ja päätöksentekoprosesseihin. Näitä menettelytapoja on kuitenkin kritisoitu niiden edustavan vain asiakastytyväisyystutkimuksia, ilman asiakkaan konkreettisia vaikuttamismahdollisuuksia. Asiakastytyväisyystutkimuksia on myös kritisoitu siitä, mittaavatko ne todellisuudessa asiakkaiden tyytyväisyyttä ja saavatko asiakkaat oikeasti äänensä kuuluviin. Bikva-mallin tarkoituksena ei ole tehdä tyhjäksi muita arviointikäytäntöjä vaan pikemminkin tuoda esiin asiakkaiden ajatuksia muutosprosessien tueksi ja oppimista käynnistämään. Alun perin Bikva-mallia on kehitetty Tanskassa sosiaalipsykiatrian alalla ja ensimmäiset julkaisut ovat ilmestyneet vuosina 1996 ja 1997. Tanskasta mallin käyttö on laajentunut mm. Ruotsiin, Saksaan ja Italiaan. (Krogstrup 2004, 7.)

Bikva- mallin käyttökohteita erityisesti mallin synnyinmaassa Tanskassa ovat olleet mm. erilaiset kuntien kehittämishankkeet, työelämän kanssa toteutettavat projektit (työkeskukset), opetuksen laadun kehittäminen ja lisäksi Bikvaa on käytetty Euroopan sosiaalirahaston rahoittaman Equal-hankkeen arvioinnissa (BIKVA og Appretiative Inquiry. 2004). Suomessa ensimmäiset kosketukset Bikva-malliin ovat v. 2003 syksyltä, jolloin mallin kehittäjiin kuuluva Hanne Kathrine Krogstrup vieraili Helsingissä pohjoismaisessa arviointiseminaarissa kertomassa Tanskassa saaduista Bikva-kokemuksista. Malli on herättänyt innostuneen vastaanoton ja sen pohjalta Stakesin FinSoc – työryhmä on julkaissut Hyvät käytännöt - sarjassa Asiakaslähtöisen arvioinnin, Bikva-mallin käsikirjan.

Bikva-mallin tiedonkeruu on kvalitatiivista. Yleisimpänä tiedonkeruumenetelmänä toimii ryhmähaastattelu, joskaan se ei ole ehdoton edellytys mallin käyttämiseksi. Sosiaalityön tiedon- ja palautteenkeräyksissä sekä tutkimuksissa on perinteisesti suosittu yksilöhaastatteluja mutta niiden käytössä on myös ollut ongelmia. Haastatellut asiakkaat eivät useinkaan miellä käsiteltävää asiaa tutkimuksen kautta ja heidän puheensa on usein tunnepitoista ja liikkuu eri aihepiirissä kuin ehkä olisi tarkoitus. Myös asiakkaiden antama palaute on usein ollut liian myönteistä ja lausutut kommentit ovat olleet sen suuntaisia, mitä asiakas ajattelee haastattelijan heidän haluavan sanovan. Selvitettäessä asiakkaiden arviota sosiaalityöstä ryhmähaastattelu toimii usein yksilöhaastattelua parempana menetelmänä. Tällöin vältytään liian tunnepitoisilta haastatteluilta ja ryhmän jäsenet ovat valmiita kommentoimaan muiden ryhmäläisen ajatuksia ja näin laajentamaan näkemystä haastatellusta aiheesta. Vaikka Bikva-malli onkin kvalitatiivisesti suuntautunut, on sitä myös mahdollista laajentaa kvantitatiiviseen tiedon hankintaan esimerkiksi käyttämällä erillisiä määrällisiä kyselylomakkeita. (Krogstrup 2004, 10-12.) Laadukkaiden sosiaalipalvelujen tuottamisessa ja niiden arvioinnissa tarvitaan ja käytetään usein sekä laadullista että määrällistä tietoa.

Keskeistä Bikva-mallin käytössä on asiakastiedon saamisen lisäksi oppiminen ja tiedon lisäämisessä ja sen tuottamistavoissa kehittyminen. Erityisen tärkeä näkökulma tähän on Bikva-arviointia suorittavilla arvioijilla, jotka voivat olla myös itse osallisina prosessissa ja kehittämistyöskentelyssä. Tärkeää on myös saadun arviointitiedon kuljettaminen eri tasoja pitkin johdon tai poliittisten päättäjien tietoon. (Krogstrup 2004, 13.) Bikva- malli tukee tavoitteiltaan useita projektityön käytäntöjä. Mm. Paul Silfverberg (2000) toteaa projektinvetäjän oppaan johtajatuksena, että hankkeen tulisi aina olla oppiva prosessi (Silfverberg 2000, 12). Tavoitteena Bikva-mallin käytössä on se, että pyritään tuottamaan asiakkaiden kautta sellaista tietoa ja ymmärrystä, joka auttaa kehittämään palveluja asiakkaiden tarpeita vastaaviksi ja paremmin yhteiskunnan hyvinvointirakenteita ylläpitäviksi.

4.3 Bikva-mallin käytännön toteuttaminen

Bikva-mallin mukaisen työskentelyn lähtökohtana on asiakas ja hänen kehittämisideansa sekä asiakkaista koottu ryhmä, jolle ensimmäinen haastattelukierros suoritetaan. Haastatteluissa on paljolti yhteistä pohjaa ratkaisuja ja voimavarakeskeisesti suuntautuneen asiakastyön kanssa.

Jokaisella ihmisellä on oma tapansa elää ja jäsentää todellisuutta. Maailmankuvaamme muokkaavat omat uskomuksemme ja kokemustaustamme sekä kulttuuri ja sen perinteet. Lähtökohtana asiakasohjautuvuudelle tulisi olla asiakkaan maailmankuva, josta käsin esitetyt näkemykset ja ehdotukset kertovat siitä todellisuudesta, jossa asiakas on ja jota yhdessä voidaan pyrkiä muokkaamaan yksilön hyvinvointia lisääväksi. Asiakas on oman tilanteensa ja elämänsä asiantuntija. (Helle 2002,125.)

Bikva-mallin keskeinen näkökulma on asiakkaiden näkemykset palveluiden laadusta ja niiden vaikuttavuudesta. Kiinnostava näkökohta mallissa on asiakkaiden näkemysten ottaminen mukaan kehitystyön välineeksi. Asiakkailta kootut näkemykset välitetään organisaatiossa eri tasoille ja lopulta myös poliittisille päättäjille. Bikva-mallin metodina käytetään ryhmähaastattelua. (Julkunen 2003, 7.) Vaikka Bikva-malli onkin rakenteellisesti tiettyjen vaiheiden kautta etenevä arviointi- ja kehittämistiedon keräämisen muoto, voi mallin käytännön toteutuksessa olla hyvin paljon eroavaisuuksia.

”Bikva-mallissa on neljä vaihetta:

1. Haastatellaan asiakkaat ryhmähaastattelussa. He määrittävät itse kysymykset ja arvioivat sosiaalityön / palvelun hyviä ja huonoja puolia.
2. Haastatellaan kenttätöntekijät. Haastattelussa asiakkaiden näkemykset toimivat keskustelun moottorina. Ryhmä pohtii omia käytäntöjä asiakkaiden palautteiden pohjalta ja tekevät konkreettisia ehdotuksia palvelun parantamiseksi.
3. Haastatellaan johtohenkilöt, jotka yhdessä keskustelevat asiakkaiden ja kenttätöntekijöiden antamasta palautteesta.

4. Kootaan kaikki tieto ja arvioidaan saatuja tuloksia. Tieto viedään lopulta poliittisille päättäjille ja ryhmäkeskustelussa pohditaan konkreettisia ehdotuksia palvelujen kehittämiseksi.” (Julkunen 2003, 7.)

Valmisteltaessa Bikva-arvioinnin käyttöönottoa on hyvä huomioida muutamia seikkoja. Lähtökohtana on päättää se mikä on aiottu arvioinnin kohde ja kuka on vastuussa Bikva-arvioinnin toteuttamisesta, yhteydenpidosta arviointikohteeseen ja hankkeen aikatauluttamisesta. Myös osallistujille tulee ilmoittaa arvioinnin tarkoitus ja mukana olevien eri toimijoiden roolit sekä se, mihin saatuja tietoja tullaan käyttämään. Ryhmähaastatteluja voidaan myös tehdä useampia ja niiden dokumentointiin ei ole yhtä ja ainutta tapaa vaan arviointia tekevät voivat valita tarkoituksenmukaisimman tallennustavan. Saatuja aineistoja tullaan käyttämään seuraavilla Bikva-haastattelukierroksilla uusien kohderyhmien kanssa. Saatuja tietoja voidaan järjestää mm. kysymyksenasettelun, tai eri aihepiirien mukaan kokonaisuuksiksi, joista asiakkaiden palaute palveluista seuraavalle tasolle on helposti annettavissa. Tärkeää on myös jaotella saatua tietoa sen mukaan, millä tasolla asiaa tullaan myöhemmin käsittelemään. Esimerkiksi ongelmat, joita käsitellään johtotasolla, ongelmat, joita poliittiset päättäjät käsittelevät, tai kenttätyöntekijöiden eteenpäin työstettävät asiat. Joissakin Bikva-arvioinneissa, arvioinnin suorittaja on voinut antaa suosituksia tulevista menettelytavoista tai käytäntöjen muuttamisesta mutta oleellista on kuitenkin tuoda esiin arvioinnissa ilmennyt sekä myönteinen että kielteinen kritiikki. Näin varmistetaan arviointiprosessin johtaminen konkreettisiin toimiin organisaation eri tasoilla. (Krogstrup 2004, 15-24.)

Bikva-mallia ei ole Suomessa vielä kovin laajasti kokeiltu mutta sen uskotaan herättävän kiinnostusta ja toimivan hyvänä tiedonkeräämisen ja sen arvioimisen sekä palveluiden kehittämistyön välineenä. Luultavimmin Bikvaa tullaan käyttämään myös varsin arkisissa kehittämistoimissa ilman, että kehittämistietoa vietäisiin aina esim. poliittisille päättäjille saakka. Tanskasta tulleet tiedot suurimmista ongelmista liittyen Bikva-mallin käyttöön, kytkeytyvät juuri siihen kuinka saada asiakkaat osallistumaan ja avoimesti mukaan ryhmäkeskusteluihin (Krogstrup 2004, 25). Kuitenkin Bikva-malli on juuri asiakkaan ääntä kuuluvaksi

tekevä kehittämisen ja vaikuttamisen väline, jollaisena sitä on luontevaa markkinoida arvioinnin asiakkaille.

5 PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKE LAADULLISEN TUTKIMUKSEN KOHTEENA

5.1 Tutkimusstrategia

Uuden työn kehittäminen saa usein alkunsa projektimaisella työtavalla. Perustetaan projekti tai hanke selvittämään ja toteuttamaan jotain tehtävää, jota ei perusresurssein välttämättä olisi mahdollista toteuttaa. Erillisen projektin ja projektirahoituksen kautta tällainen kehittämistyö onnistuu monesti helpommin, kuin oman työn ohessa tehtävänä työnä. Työskentelin Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön kehittämishankkeen ulkopuolisena arvioijana yhteensä puolen vuoden ajan aikavälillä lokakuu 2003 – huhtikuu 2004. Tuona aikana tutustuin kaikkeen hankkeessa tuotettuun materiaaliin; raportteihin, muistioihin ja rajoitetuin osin myös tarpeellisiin asiakastietoihin. Otin osaa hankkeen työntekijöiden arkeen palavereiden, kehittämispäivien, verkostokokousten ja asiakastapaamisten sekä vankilavierailujen muodossa niin, että minulle hahmottui selkeä kokonaiskuva päihdetyön kehittämishankkeen työstä. Kehittämishankkeen työn ja toimintamuotojen selkeyttämiseksi olen haastatellut kaikki neljä hankkeen työntekijää ja asiakasnäkökulman syventämiseksi neljä hankkeen asiakasta. Lisäksi hankkeen toimintatavoista ja vaikutuksista olen tehnyt kyselyn yhteensä viidelle hankkeen toimintaa seuraavalle alue- tai apulaisjohtajalle.

Tässä tutkimuksessa nousee esille osallisuuden merkitys suhteessa tutkittavaan ilmiöön. Yleensä tutkimukseen voidaan myös katsoa kuuluvan erityinen tutkimuksellinen mielenkiinto, ”intressi”, jolla tutkija asennoituu tutkimuksensa aiheeseen, kohteeseen ja metodologiaan (Varto 1996, 27-28). Katson, että olen ollut hankkeessa vahvasti osallinen henkilö noin puolen vuoden ajan, kun olin aktiivisesti tekemisissä hankkeen työntekijöiden ja heidän verkostonsa kanssa.

Muutaman kuukauden jälkeen hankkeen toimintoihin on tullut etäisyyttä ja tässä tutkimuksessa en pyrikään raportoimaan hankkeen tämänhetkistä tilannetta vaan enneminkin tarkastelemaan päihdetyön kehittämishanketta projektin ja kehittämisprosessin näkökulmasta ja löytämään hankkeen toiminnasta kiintopisteitä, mitkä ilmentävät projektimuotoisen työskentelyn olemassaoloa. Itselläni on myös hankkeen työntekijöiden kanssa samanlaista ammatillista taustaa sekä kokemusta projektityöstä. Tämä on osaltaan rajaamassa kysymyksenasettelua ja tehtyjä haastatteluja tiukasti tutkittavaan aiheeseen mutta toisaalta se on myös tekijä, joka mahdollistaa subjektiivisten näkökulmien ja kokemusten luontevan esille tuomisen.

Metodologisessa mielessä tämä tutkimus on tapaustutkimus Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeesta. Tapaustutkimus ei välttämättä ole metodologinen valinta mutta tutkimuksen kohdetta tulee tapaustutkimuksessa opiskella. Tyypillisemmin tapaustutkimuksissa käytetään kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä, jotka usein tuovat paremmin vastausta tapaustutkimuksen taustalla olevaan peruskysymykseen: Mitä voimme tästä yksittäisestä tapauksesta oppia. (Stake 1997, 236.) Kvalitatiivinen tapaustutkimus kohdistuu usein koko prosessiin, ympäristöön ja uuden oivaltamiseen ja se on kokonaisvaltaista ja systemaattista kuvausta ilmiön laadusta. Tutkimuksessa tulee kuulua osallistujien ääni ja todellisuus ja toiminta esittäytyy tekstissä usein suorina lainauksina. Keskeistä on myös tutkijan ja tutkittavien keskinäinen vuorovaikutus. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1995, 13-14.) Tapaustutkimukselle on ominaista läheinen yhteys käytännön työelämään ja niinpä usein jonkin kehittämishankkeen tarkastelu tutkimuksen keinoin voi tuoda syvempää ymmärrystä itse kehitettävään asiaan.

Tutkimukseni lähestyy Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen työtä projektityön näkökulmasta ja peilaa työmenetelmiä ja arjen työtä varsin laadullisista lähtökohdista. Tutkimuksen aineistot, neljän työntekijän ja asiakkaan haastattelut ja postikysely, yhdessä taustamateriaalin kanssa, avaavat näkökulmia Kriminaalihuollon päihdetyön arkeen ja selkiyttävät paikoin hämääkin kuvaa hanketyön todellisuudesta. Laadullisella tutkimuksella päihdetyön

kehittämishankkeen työstä on mahdollista nostaa esiin työn kuvaa, työn arkea ja vallitsevia ammattikäytäntöjä sekä kuvata projektimuotoisesti toteutettua työtä ilmiönä.

5.2 Tutkimuksen metodologinen kokonaisuus

Tätä tutkimusta edeltänyt Päihdetyön kehittämishankkeen arviointi toteutettiin kuuden kuukauden mittaisena aikavälillä 20.10.2003 – 19.4.2004. Arvioinnin tavoitteiden täsmentämiseen ja työskentelystrategian luomiseen käytettiin aikaa n. kolme viikkoa ja varsinainen tiedon keruun ja tutkijan kehittämishankkeessa läsnäolon aika ajoittui välille marraskuu 2003 – tammikuu 2004. Kerätyn tiedon ja tulosten analysointi, arviointi ja raportin kirjoitus ajoittui helmi – huhtikuuhun. Arviointiprosessin alusta lähtien pyrittiin siihen, että tutkijan läsnäolo hankkeessa olisi luontevaa ja tutkijan rooli niin asiakas- kuin viranomaistilanteissa olisi konsultatiivinen ja hankkeen tavoitteita tukeva. Hankkeen työntekijät ovat myös olleet jatkuvasti tietoisia arvioinnin etenemisestä ja vuorovaikutuksessa arvioinnista vastaavan tutkijan kanssa. Yhteistyö tutkimuksen eri vaiheissa on ollut luontevaa ja saumatonta.

Tässä tutkimuksessa on käytetty arvioinnin aikana kerätyn tutkimusmateriaalin lisäksi hanketta koskevia ja hankkeen itsensä tuottamia asiakirjoja, mm. toimintakertomuksia, hankkeen väli- ja vuosiraportteja. Lisäksi asiakasnäkökulman esiintuojana toimivat asiakkaiden yksilö- ja ryhmähaastattelut. Rikosseuraamusviraston tutkimuksen suorittamiselle myöntämä tutkimuslupa edellyttää, että arvioinnissa käytettävien asiakirjojen, esim. asiakastietojen ja haastatteluiden tuottamaa materiaalia on käsiteltävä ja raportoitava niin, etteivät yksittäiset henkilöt ole niistä tunnistettavissa. Lisäksi asiakkaiden osallistuminen tutkimukseen, mm. haastatteluun, tulee olla täysin vapaaehtoista.

Yleisimpinä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä voidaan pitää haastattelua, kyselyä, havainnointia ja erilaisiin dokumentteihin perustuvaa tietoa.

Näitä on mahdollista käyttää vaihtoehtoisesti, rinnakkain tai eri tavoin yhdisteltynä suhteessa tutkittavaan ongelmaan. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 73.)

Tiedonkeruumuotoina tässä tutkimuksessa käytettiin hankkeesta tehtyjä dokumentteja ja teemahaastatteluja. Tutkija osallistui myös hankkeen työskentelyyn neljän kuukauden aikana yhteensä kuukauden mittaisen jakson. Tutkija keräsi myös aineistoa havainnoimalla hankkeen työskentelyä mutta tämä havainnointi ei ole ollut systemaattista, joten sillä ei tässä tutkimuksessa ole tieteellisen aineiston veroista asemaa. Lisäksi hankkeen näkyvyyttä ja vaikutelmia koko kriminaalihuollon kentässä selvitettiin neljä kysymystä sisältävällä, viidelle henkilölle suunnatulla postikyselyllä (liite 1). Kysymysten teemoina oli nostaa esille päihdetyön kehittämishankkeen vaikutuksia Kriminaalihuoltolaitoksen toimintakäytäntöihin ja pyytää kommentteja hankkeen työstä. Lähetetystä viidestä kyselystä palautui takaisin kolme.

5.2.1 Tausta-aineistot

Tutkimuksen tausta-aineiston muodostaa hankkeesta tuotettu kirjallinen materiaali, joka sisältää hankesuunnitelman (2002), hankkeen väliraportit vuosilta 2002 ja 2003, raportin vuodelta 2002, toimintakertomuksen vuodelta 2003 sekä asiakasesitteen (2003) ja työsuunnitelman vuodelle 2004. Lisäksi Kriminaalihuoltotyöhön perehdyttävänä asiakirjoina toimivat mm. työryhmän esitys Kriminaalihuollon päihdestrategiaksi ja Kriminaalihuoltolaitoksen ja Vankeinhoitolaitoksen vuosikertomukset. Hankkeen vaiheet on myös dokumentoitu ns. hankepäiväkirjaan, joka sisältää muistiot pidetyistä viikkopalavereista, kehittämispäivistä, tutustumiskäynneistä ja on yhteydessä myös hankkeen asiakasrekisteriin. Hankepäiväkirjaan kirjataan käytännöllisesti katsottuna kaikki hankkeeseen liittyvä aineisto.

Tutkijan roolilla ja osallisuudella tällaisessa kehittämishankkeessa on myös merkitystä. S. Toulin ja B. Gustavsen (1996) valottavat tutkijan kehittämistyöskentelyä ja osallisuutta lukuisten osallistavan työskentelyn esimerkkien valossa. He nostavat esille organisaatioiden tarpeet saada tutkimus- ja kehittämistyöstä aikaan keskusteleva ja organisaation työtä hyödyttävä

hedelmällinen kehittämisprosessi.. Tähän päästäkseen tutkijan tulee olla konkreettisesti osallisena hankkeiden tai organisaatioiden työskentelyssä ja samalla myös olla vahdittamassa toteutettavaa kehittämistyötä. (Toulin, Gustavsen 1996, 33.)

Aineistoa tälle tutkimustyölle on tuottanut tutkijan marras- tammikuussa (2003-2004) toteutunut työskentely ja kehittämistyö hankkeessa. Lähtökohdaksi työskentelylle otettiin, että tutkija työskentelisi kunkin työntekijän kanssa noin viikon mittaisen ajanjakson. Käytännössä työskentelyä on kuitenkin ollut enemmän koko työryhmän kanssa, tai muuten pienemmissä kokoonpanoissa, esimerkiksi juuri vankilavierailujen yhteydessä. Tutkija kävi jokaisen työntekijän kanssa, heidän omassa työpisteessään, keskustelut hankkeen toiminnasta ja osallistui yhteensä seitsemään hankkeen tiimi- tai kehittämispäivään sekä kahteen kehittämishankkeen ohjausryhmään, joissa hän myös esitteli arviointitutkimuksen kulkua. Lisäksi tutkija oli mukana valvonta- ja hankeinfoissa ja asiakastapaamisissa eri vankiloissa yhteensä viisi kertaa sekä osallistui kolmeen vankilassa tapahtuneeseen Bikva-ryhmähaastatteluun kirjaamalla haastattelun kulkua ja työstämällä sen pohjalta dokumentteja hankkeen jatkotyöskentelyyn. Työryhmän työnohjaukseen tutkija ei osallistunut. Tutkija suorittama havainnointi ei ole ollut systemaattista, joten havainnoimalla kerätyn aineiston asema tutkimuksessa on lähinnä joihinkin yksityiskohtiin tietoa ja ymmärrystä lisäävä.

Käynnissä oleviin erilaisien työryhmien työskentelyyn ja erilaisiin koulutuksiin oli näin lyhyellä työskentelyjaksolla vaikea ottaa osaa. Tutkija oli kuitenkin osallistujana mm. valvontatyötä tekevien työntekijöiden kokoontumisessa, Yre-hankkeen (Yhteistyöllä rikoksettomään elämään) kokouksissa sekä osallistui Vankeinhoidon valtakunnallisille päihdepäiville ja rikosseuraamusalan tutkijatapaamiseen. Tutkija oli myös esittelemässä Kriminaalihoitolaitoksen päihdetyön kehittämishanketta ja sitä koskevaa arviointia Sosiaalityön tutkimuksen päivillä 12.2.2004 Jyväskylässä. Marginaalisosiaalityön teemaryhmässä, jossa hanketta ja tutkimusta esiteltiin, oli esillä myös muita rikosseuraamusalaan ja sosiaalityöhön poliisilaitoksella liittyviä hankkeita.

Päihdetyön kehittämishankkeen työntekijät ovat kokoontuneet säännöllisesti, lähes viikoittain yhteiseen tiimitapaamiseen. Nämä tiimit ovat olleet joko yleisiä asioita käsitteleviä, tai ns. asiakastiimejä. Yleisissä tiimeissä tutkija on ollut mukana avaamassa palveluohjausprosesseja ja esitellyt joitakin muissa sosiaalityön toimintamuodoissa käytössä olevia malleja. Asiakastiimeissä on lähdetty kokeilemaan asiakastapausten läpikäyntiä ns. ”uteliaan kehittäjän” kysymyspaletin avulla. Kysymyksessä on Erik Arnkilin ja Esa Erikssonin (1994) kehittämä kysymyssarja, jota apuna käyttäen voi hahmottaa positiotaan suhteessa esim. asiakkaaseen tai muuhun yhteistyöverkoston ja parhaassa tapauksessa löytää uusia näkökulmia tai toimintatapoja kehittämisen kohteena olevaan ilmiöön tai asiakkuuteen (Arnkil 1994, 72-87). Kuuden kysymyksen sarja (liite 2) toteutettiin päihdetyön kehittämishankkeen asiakastiimeissä niin, että ensin hankkeen työntekijä esitteli pääpiirteissään asiakastapauksensa, jonka jälkeen tutkija esitti kysymyssarjasta kysymyksiä yhden kerrallaan, ensin asiakkaan omalle työntekijälle ja sitten koko työryhmälle ja näin yhdessä pohtien pyrittiin löytämään uusia näkökulmia asiakkuuteen. Nämä ”uteliaan kehittäjän kysymykset” otettiin työryhmässä innostuneesti vastaan, ajatuksella, että niitä voitaisiin käyttää myös jatkossa asiakastapausten läpikäynnissä ja kenties myös laajentaa käytäntöä muuallekin kriminaalihuollon piiriin. Kysymyssarjasta on perusteellisempi esittely Erik Arnkilin (1994) artikkelissa Utelias ”kehittäjä”, teoksessa Tuija Lindqvist & Marketta Rajavaara 1994 (toim.) Kehittämistyö itseanalyysiin.

5.2.2 Haastatteluaineisto

Tutkimuksen pääasialliseksi aineistonkeräysmenetelmäksi valitsin neljälle hankkeessa työskentelevälle työntekijälle suunnatun teemahaastattelun. Myös hankkeen asiakkaita koskevat aineistot on kerätty neljän asiakkaan teemahaastattelulla. Sekä työntekijöiden että asiakkaiden haastattelukysymysten teemoittelut löytyvät tämän tutkimuksen liitteistä (liite 3, liite 4).

Haastattelu on hyvin joustava menetelmä ja se sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelussa tutkijan tehtävänä on välittää kuvaa haastateltavan ajatuksista, käsityksistä, kokemuksista ja tunteista.

Puolistrukturoidussa haastattelussa, jota kutsutaan myös teemahaastatteluksi, haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan ja näin haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Haastattelujen aihepiiri, teemat, ovat kaikille haastateltaville samat. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34-48.)

Tutkimusmenetelmäksi tähän laadulliseen tutkimukseen sopii hyvin teemahaastattelu, sillä vuorovaikutteisena menetelmänä, niin kuin projekti- ja päihdetyönkin peruslähtökohdat ovat, tutkimuksen aihepiiri ja menetelmä tukevat erittäin hyvin toisiaan. Teemahaastattelu antaa myös mahdollisuuden tarkentaville kysymyksille ja rajaa jo itsessään aihepiirin keskusteltavaan asiaan. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teema-alueet ovat etukäteen määritetyt mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys sekä haastatteluiden kesto vaihtelevat (Eskola & Suoranta 2001, 86). Teemahaastattelussa ei toki voi kysyä ihan mitä tahansa, vaan siinä pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimustehtävän mukaisesti tutkimuksen tarkoitukseen (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77).

Eskola ja Suoranta (2001) kuvaavat tarkasti haastattelua ja haastattelutilannetta aineiston hankintamenetelmänä. Keskeisiä näkökohtia onnistuneessa haastattelussa on haastattelun luottamuksellisuus, jolloin haastateltava tietää millaiseen tarkoitukseen hänen kertomansa asiat tulevat. Luottamuksellinen haastattelu luo myös luottamuksen haastateltavan vastauksiin ja on tärkeässä osassa vaikuttamassa tutkimuksen loppupäätelmiin. Myös itse haastattelutilanteessa on tärkeä valita sopiva ja riittävän neutraali haastattelupaikka ja huolehtia haastatteluvälineistön toimivuudesta ja niiden käytön sujuvuudesta. Haastattelun tulee olla haastateltavalle vapaaehtoinen tapahtuma ja toivottavaa on, että myös haastateltava hyötyy haastattelusta jollain tavalla. Haastattelutilanteen ”epävirallisuudella” ja luontevuudella on myös merkitystä rennon mutta luotettavan haastatteluaineiston keräämiseksi. Haastattelujen purkamiseen on myös syytä varata riittävästi aikaa. (Eskola & Suoranta 2001, 85-94.)

Tekemäni teemahaastattelut noudattivat varsin samaa kaavaa. Työntekijöiden teemahaastattelun rungon rakensin ensin tutkimuksen aihepiiriä ja tarkoitusta

selventäväksi ja haastattelun alun perustietoja kartoittavien kysymysten jälkeen selvitin päihdetyön kehittämishanketta työntekijöiden työn näkökulmasta: mitä Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke pitää sisällään, millaista ammatillista osaamista työssä tarvitaan, miltä eri tahoilta päihdetyön kehittämistyö määrittyy ja kuinka hankkeen tekemä projektiluonteinen työ asettuu koko kriminaali- ja päihdetyön kenttään. Haastattelun loppuosassa pyrin nostamaan esiin haastateltavan subjektiivisia huomioita tekemästään työstä ja omakohtaista vaikutelmaa päihdetyön arjesta projektimaisessa työympäristössä. Haastattelut suuntautuivat myös työntekijöiden osaamisen, ammatillisuuden ja ammatissa kehittymisen teemoihin.

Neljän asiakashaastattelun teemat keskittyivät asiakkaiden kokemuksiin ja vaikutelmiin Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen työskentelystä. Haastatteluissa pyrin nostamaan esille asiakkaiden subjektiivisia kokemuksia hankkeen työstä ja luomaan myös mielikuvia hankkeen vaikuttavuudesta paitsi itselle ja lähiympäristölle, myös laajemmin kriminaalityön toimintaympäristössä. Haastattelut olivat asiakkaille vapaaehtoisia, mutta oman erityispiirteensä haastatteluihin loi haastateltavien asema kriminaalihuollon ja vankeinhoidon asiakkaina. Yksi haastatteluista toteutettiin vankilassa ja tämä sekä tilanteena että haastatteluympäristönä vaikeutti luontevan ja vuorovaikutteisen keskustelun aikaansaamista.

5.2.3 Haastattelujen toteutus

Tutkimuksen materiaaliksi on haastateltu kaikki neljä tammikuussa 2004 päihdetyön kehittämishankkeessa työskennellyttä erityisohjaajaa. Teemahaastattelun runko on rakentunut asetettujen tutkimusteemojen pohjalta ja kaikki neljä haastateltavaa saivat haastattelukysymysten rungon noin viikkoa ennen haastatteluajankohtaa. Haastattelut lähtivät liikkeelle alun perustietojen jälkeen hankkeen tehtävistä ja toiminnasta, päätyen hankkeen osaamiseen ja työntekijän omaan rooliin hankkeessa. Työntekijät olivat ennen haastattelua piirtäneet ns. verkostomallin eri suunnalla olevista yhteistyötahoistaan. Verkostomallista keskusteltiin haastattelujen yhteydessä ja täytetyt verkostomallipaperit jäivät tutkijan käyttöön. Hankkeen työntekijöiden

haastattelut toteutettiin 18.12.2003, 8.1. (kaksi haastattelua) ja 13.1.2004. Jokaisen haastattelun kesto oli noin 40 minuuttia ja kaikki haastattelut myös nauhoitettiin.

Asiakasnäkökulman avaamiseksi tutkija suoritti neljä asiakashaastattelua. Kukin työntekijä ehdotti yhdelle asiakkaalleen haastattelua kokemuksistaan hankkeen asiakkaana ja kaikki kysytyt asiakkaat suostuivat haastateltaviksi. Asiakashaastattelut toteutettiin 16., 19. ja 27.1 sekä 4.2.2004 ja kaikki haastattelut myös nauhoitettiin. Kaksi haastatteluista toteutettiin Kriminaalihuoltolaitoksen aluetoimiston tiloissa, yksi vankilassa ja yksi asiakkaan kotona. Haastatelluista asiakkaista kolme tutkija oli tavannut jo aiemmin asiakastapaamisten yhteydessä. Asiakashaastattelujen kestot olivat n. 15-20 minuuttia ja haastattelujen teema liittyi keskeisesti Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön kehittämishankkeen palveluihin ja asiakkaiden kokemuksiin palveluista.

Asiakashaastatteluaineistoa ovat myös tuottaneet Helsingin, Hämeenlinnan ja Keravan vankiloiden päihdeettömällä osastoilla suoritettut ns. Bikva-haastattelut, joiden tarkoituksena on ollut kerätä tietoa vankiloiden päihdekuntoutuksesta ja vankien toiveista päihdekuntoutuksen jatkoista siviilissä. Bikva-haastattelujen vetäjänä toimi kaksi hankkeen erityisohjaajaa ja tutkija oli kirjaamassa ylös vankien keskustelua ja kommentteja. Haastattelut toteutettiin 26.11 Helsingin vankilassa, 11.12 Hämeenlinnan vankisairaalassa ja 17.12.2003 Keravan vankilassa. Bikva-haastatteluiden tarkoituksena on myös viedä kerättyä tietoa eteenpäin organisaation eri osasissa ja tässä tapauksessa lisätä rikosseuraamusalan työntekijöiden ymmärrystä vankiloiden päihdekuntoutuksesta ja siihen liittyvästä projektityöskentelystä ja esimerkiksi juuri päihdetyön kehittämishankkeen työstä.

5.2.4 Aineiston analyysimenetelmät ja raportointi

Laadullisessa aineistossa aineiston analyysin tarkoituksena on luoda aineistoon selkeyttä ja tuottaa uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Eskola & Suoranta 2001, 137). Ennen kuin varsinaista aineiston analyysiä voi aloittaa, on aineisto saatava sellaiseen muotoon, että analysointi on mahdollista (Metsämuuronen 2000, 51). Haastattelujen jälkeen tutkija saattoi haastatteluaineiston analysoitavaan muotoon litteroimalla nauhoitetut haastattelut tarkasti ja huolellisesti. Litteroitua

tekstimassaa tuli työntekijöiden haastatteluista yhteensä 36 liuskaa ja neljästä asiakashaastattelusta 17 liuskaa.

Useimmat eri nimillä kulkevat laadullisen tutkimuksen analysointimenetelmät perustuvat periaatteessa sisällönanalyysiin, jos sisällönanalyysillä tarkoitetaan kirjoitettujen, kuultujen ja nähtyjen sisältöjen analyysiä teoreettisena kehyksenä. Tuomi ja Sarajärvi esittävät Timo Lainetta mukailleen sisällönanalyysin kulmakiviksi vahvan päätöksen siitä mikä aineistossa on kiinnostavaa ja mitä ei tutkimuksessa käytetä. Kiinnostavat asiat erotellaan erikseen muusta aineistosta ja luokitellaan, teemoitetaan tai tyypitellään aineisto ja kirjoitetaan yhteenvedo. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93-94.) Tuomi ja Sarajärvi esittävät Grönforsia (1982) mukailleen, että sisällönanalyysillä saadaan kerätty aineisto järjestetyksi johtopäätösten tekoa varten (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105).

Tutkimusaineistosta on suoritettu Tuomen & Sarajärven esimerkkejä mukailleen sisällönanalyysi ensin rajaten aineistosta tutkimuksen kannalta kiinnostavat asiat ja sitten erittelemällä kuhunkin tutkimuskysymykseen liittyvät teemat erilleen ja sen jälkeen tutkien kuinka teemojen sisällöt vastaavat asetettuihin tutkimustehtäviin. Tehdystä yhteenvedosta on edetty johtopäätöksiin. Lisäksi käytettiin vertailtavana pohjamateriaalina tausta-aineistoja ja kirjattiin ylös tutkimusaineistosta nousevat erityiset poikkeamat suhteessa tausta-aineistoihin. Tässä on myös pyritty säilyttämään haastateltavien näkemykset arvioinnin eri osa-alueista mahdollisimman aitoina ja haastatteluaineistoa on tarkasteltu suhteessa muihin mukana oleviin hankkeesta tuotettuihin aineistoihin.

Asiakashaastattelunauhut on samoin litteroitu ja purettu kysymyksittäin auki ja saatua vastausaineistoa on yhdistelty eri teemojen mukaisesti. Asiakasnäkökulman raportoinnissa (*luku 8.3*) esiin nostetut asiakkaiden kommentit on toistettu sellaisenaan ja muu raportointi pohjautuu asiakashaastatteluiden analysoituihin vastauksiin. Haastateltavien omaa ääntä on pyritty tuomaan esille esittämällä kaikkien haastateltujen (niin asiakkaat kuin työntekijätkin) ajatuksia suorina lainauksina. Tutkimusraportin tekstissä lainaukset haastatelluiden tekstistä on koodattu muotoon *hankkeen työntekijä* tai *hankkeen asiakas*. Sekä asiakkaiden että hankkeen työntekijöiden tunnistettavuuden ehkäisemiseksi kaikki asiakas- ja

työntekijäkommentit ovat vain ”asiakkaan” tai ”työntekijän” lausumia. Yksittäisen asiakkaan mielipiteitä ei näin ole mahdollista seurata. Laadullisen tutkimuksen perinteessä eri haastateltujen kommentit tulisivat näkyä sellaisenaan niin, että raportin lukija pystyisi yksittäisen vastaajan vastauksia seuraamaan. Kuitenkin tässä tutkimuksessa haastateltuina on yhteiskunnan marginaaliryhmässä olevia henkilöitä, ja heitä vain neljä henkilöä, tutkijan valintana oli jättää haastateltujen henkilöiden tunnistettavuuden ehkäisemiseksi erilliset koodaukset pois. Kaikki haastatellut ovat siis hankkeen työntekijöitä tai asiakkaita. Tutkimustulosten ja kokonaisuuden kannalta tällä ei voi katsoa olevan erityisen painavaa merkitystä.

Teemahaastattelua varten tekemäni haastattelurunko on ollut hyvänä tukena eriteltäessä eri aihealueita. Haastattelurungon rakentamisessa on usein käytetty aiemmista tutkimuksista kerättyjä teoreettisia näkemyksiä ja myös mahdollista omaa kokemusta (Eskola & Suoranta 2001, 152). Haastattelujen litteroinnin ja aineiston analyysin suoritin pääosiltaan helmi-toukokuussa 2004 ja varsinainen tutkimusraportti on kirjoitettu kesä-marraskuussa 2004.

Toivon, että tutkimukseni Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeesta voi olla herättämässä ja kiihdyttämässä keskustelua projektityön asemasta työmuotojen kehittämisessä niin paikallisesti kuin laajemminkin yhteyksissä ja aikaansaavan uusia kehittämisajatuksia ja kehittymisen suuntia.

5.2.5 Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu

Tämän tutkimuksen kohteena on Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämisprojekti ja sen toteutus projektimaisena työnä. Tutkimuksessa tarkastellaan hankkeen organisoitumista ja siinä esiin nousseita ja käytettyjä työmenetelmiä mm. Bikva-arviointia. Tarkasteltaessa suuren hankkeen toimintaa ja organisoitumista tulee tutkimuksessa kiinnittää huomioita mm. tutkimuksen kohteena olevan ilmiön toimintatapoihin suhteessa omaan toimintaan ja ympäröivään todellisuuteen sekä tuoda esiin eri näkökulmia ja eri tahojen vaikutelmia suhteessa hankkeeseen.

Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelussa on kiinnitettävä huomiota tutkimuksen validiteettiin ja reliabiliteettiin. Validiteetin eli pätevyyden käsite jaotellaan sisäiseksi ja ulkoiseksi validiteetiksi. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä sillä on tarkoitus mitata. Reliabiliteetin käsite taas määrittelee tutkimuksen pysyvyyttä (ei-sattumanvaraisuutta). Tutkimuksessa käytettyjen menetelmien luotettavuutta voidaan tarkastella myös yksittäin mutta on hyvä huomioida, että luotettavuustarkastelu koskee koko tutkimusprosessia. Myös tutkijan omaa kokemuksiin perustuvaa käsitystä todellisuuden ja tulosten vastaavuudesta pidetään luotettavana luotettavuuden ilmaisimena. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 128-130; Erätuuli, Leino & Yli-Luoma 1994, 100.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa validiteetti perustuu teoriaan, aineiston kykyyn tulkita sitä mitä halutaan tutkia. Reliabiliteetin käsite kvalitatiivisessa tutkimuksessa liittyy aineiston analyysin arvioitavuuteen ja uskottavuuteen. (Pyörälä 1995, 13.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan sen vapautta satunnaisista ja epäolennaisista tekijöistä (Varto 1996, 103-104). Tutkimusta varten tehtyjen haastattelujen varsin pieni, mutta kuitenkin projektin kokoon nähden kattava määrä, mahdollistaa aineiston pitämisen laadullisesti tasokkaana. Tällaisesta aineistosta on myös mahdollista sulkea pois mahdolliset aineistossa olevat epäolennaisuudet. Teemahaastattelun etuna on se avoimuus: haastateltava pääsee halutessaan puhumaan varsin vapaamuotoisesti ja kerätyn materiaalin voidaan katsoa edustavan vastaajan puhetta itsessään (Eskola & Suoranta 2001, 87). Toisaalta hämmästyttävää on, että mitä vapaamuotoisempia tiedonhankintakeinot ovat, sitä enemmän ne muistuttavat arkielämän vuorovaikutusta (Tuomi & Sarajärvi 2002, 122). J.A.Maxwell (1996) esittää laadullista tutkimusta kuvaavassa mallissaan tutkimuksen keskeisenä tekijänä tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymykset eivät kuitenkaan voi toimia itsenäisinä ilman tutkimuksen kontekstia, tutkimuksen tarkoitusta, käytettäviä metodeja ja tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuuden tarkastelussa hän esittää tärkeiksi taustatekijöiksi tutkimuksen paradigman ja tutkimusaineistojen ja niistä tehtyjen päätelmien oikeellisuuden. (Maxwell 1996, 7.)

Tutkimusaineistojen hankkimisessa keskeisenä tutkimusmenetelmänä on tässä tutkimuksessa toiminut teemahaastattelu. Ei ole yhdentekevää, kuinka hyvä teemahaastattelu ja haastattelukysymykset rakennetaan.

V.J Janesick (1998) on tyypitellyt haastatteluun liittyviä kysymyksiä kuuteen eri kysymystyyppiin:

- 1) Ns. peruskysymykset, kuvailevat kysymykset
- 2) Edellisiin kysymyksiin palaavat kysymykset
- 3) Kokemus- ja esimerkkikysymykset
- 4) Yksinkertaisesti (asiaa) selventävät kysymykset
- 5) Rakenteelliset / paradigmalliset kysymykset
- 6) Vertailevat ja vastakohtia esittävät kysymykset.

(Janesick 1998, 30-31.)

Tässä tutkimuksessa haastattelurunko rakentui erityisesti ns. valmiiksi asemoitujen perus- ja kuvailevien kysymysten pohjalle mutta tarpeen mukaan haastattelutilanteissa palattiin edellisiin teemoihin tai pyydettiin haastateltavaa valaisemaan kertomaansa asiaa esimerkein ja myös suhteuttamaan ja vertailemaan kerrottua asiaa sen kokonaisuuteen. Haastateltavat pohtivat myös ilmiöiden syitä ja niiden erilaisia ilmentymiä.

Haastattelun validiteetin tutkinta voidaan jakaa käsitevaliditeettiin ja sisältövaliditeettiin. Tutkittavien ilmiöiden olennaisten piirteiden tavoittaminen ja teoriasta keskeisten käsitteiden johtaminen liittyvät käsitevaliditeetin käsitteeseen. Teema-alueita käsittelevien kysymysten onnistunut laatiminen liittyy taas sisältövaliditeettiin. Haastattelun luotettavuutta tarkasteltaessa tulee kiinnittää huomiota haastattelijan asiaan perehtyneisyyteen sekä haastattelijoiden määrään. Useiden haastattelijoiden käyttö lisää haastattelijasta johtuvien virheiden määrää heidän omaksuessaan kysymykset eri tavoin. Myös laadullisesti pätevien haastateltavien valintaan sekä tiedon käsittelyn prosesseihin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Saatua aineistoa analysoitaessa ja johtopäätöksiä tehtäessä on vielä tarkasteltava tehtyjen johtopäätösten luotettavuutta. (Hirsjärvi, Hurme 1995, 128-130.)

Tutkimuksessa sekä haastattelija että haastateltavat ymmärsivät hyvin päihdetyön ammattitermistön merkityksen ja heillä kaikilla on myös alaan liittyvää kokemuksellista osaamista ja tämä kokemuksellinen tieto erityisesti haastattelun teemoista oli myös haastattelutilanteissa yhteisesti jaettavissa. Haastatteluissa oli läsnä aina sama haastattelija (tutkija) ja yksi haastateltava kerrallaan. Tutkimustarkoituksessa tehdyllä haastattelulla tavoitellaan mahdollisimman luotettavia ja päteviä tietoja (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2001, 194-195). Tutkimusta varten kerätty haastattelu- ja muu tausta-aineisto antaa mielestäni hyvän ja kattavan kuvan kriminaalihuoltotyöstä, painottaen erityisesti päihdetyön näkökulmaa ja samalla tuo hyvin esiin projektimaisen työotteen perusrakenteet. Tutkimuksen haastatteluaineistot ovat kokonaisuudessaan tutkijan toimesta litteroitu ja siitä on suoritettu sisällönanalyysi luokittelemalla haastattelun eri osa-alueet teemoittain tutkimustehtäväkokonaisuuksien alle ja tämän jälkeen pyritty ilmiön luotettavaan tulkintaan.

Denzin ja Lincoln (2000) esittävät laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereiksi kolme keskeistä tekijää: uskottavuuden, siirrettävyyden ja vahvistettavuuden (Denzin & Lincoln 2000, 21). Uskottavuudelle painoarvoa antaa se, kuinka tutkija on syventynyt tutkimusaiheeseensa ja kuinka tarkasti hän pystyy sen raportoimaan. Siirrettävyydellä tarkoitetaan mm. tutkimuksen käytäntöön soveltamista. On kuitenkin hyvä huomata, että lopullisen sovellusarvon määrittää soveltaja. Vahvistettavuus liittyy mm. tulosten esittämiseen, sen selkeyteen ja johdonmukaisuuteen sekä tutkijan metodisiin valintoihin.

Kun tutkimuksen kohteena on projekti, sen työtavat ja erityispiirteet ja tutkijan osallisuus tutkittavaan kohteeseen on vahva, tutkimuksen siirrettävyys ei ole yksiselitteinen asia. Metodologisilta lähtökohdiltaan tämän tutkimuksen siirrettävyys on hyvä, mutta tutkijan työssään tekemät valinnat ja näkökulmat ilmiöön ovat paljolti subjektiivisia. Haastatteluun perustuva tutkimus on sinällään ainutkertainen. Haastateltavien tuntemukset ja käsitykset ovat tilannesidonnaisia, joten haastattelut eivät ole samanlaisina toistettavissa. Kuitenkin saatu aineisto oli yhteneväinen eikä sisältänyt varsinaisia ristiriitaisuuksia. Saadut tulokset vastasivat myös tutkijan ennakkoymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä ja ne

tukeutuvat hyvin myös aiempiin aiheesta tehtyihin tutkimuksiin sekä tämän tutkimuksen teoriataustaan.

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana voidaan nähdä tutkijan avoin subjektiviteetti ja sen huomaaminen, että pääasiällisin luotettavuuden kriteeri on tutkija itse. Näin ollen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin tulee koskea koko tutkimusprosessia. (Eskola & Suoranta 2001, 210.) Tutkimukselta edellytetään myös pätevyyttä eli sitä kokonaisuutta, jossa tulokset vastaavat hyvin tutkimukselle asetettuja päämääriä ja tutkimuskohdetta (Varto 1996, 103). Lisäksi erityisesti laadulliselle tutkimukselle tärkeää on, että tutkijalla on riittävästi aikaa tutkimuksensa tekemiseen (Tuomi & Sajavaara 2002, 139). Tutkimukseni tavoitteena on selkeyttää projektityötä ja sen osaamista Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen kontekstissa. Tutkijan osallisuus tutkittavaan ilmiöön ja koko tutkimusprosessi on kestänyt yli vuoden. Olen pyrkinyt koko tutkimusprosessin aikana, tutkimustehtävien asettelusta raportin kirjoittamiseen asti, edistämään tutkimuksellista otetta, toimimaan rehellisesti ja eettisten tutkimusperiaatteiden mukaisesti erityisesti tulkitessani tutkimusaineistoa ja raportoidessani tuloksia. Voin mielestäni todeta tutkimukseni edustavan luotettavasti tutkittuja ilmiöitä ja niiden ilmenemiskäytäntöjä.

6 PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKKEEN TYÖPROSESSI

6.1 Hankkeen suunnitelmallisuus ja työprosessin rakentuminen

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke käynnistyi joulukuussa 2001, huumetyöhön tarkoitetun määrärahan turvin aluksi määräaikaisena projektina. Ensimmäiset kaavailut hankkeen keskosta olivat vuoden 2003 loppuun mutta jatkorahoituksen turvin hankkeen toiminta-aikaa on jatkettu ja se Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke päättyy v. 2004 lopussa.

Vankeinhoito- ja Kriminaalihuoltolaitoksissa on menossa useita erilaisin rahoituspohjin toteutettavia projekteja, jotka vastaavat osin samoihin tavoitteisiin. Päihdetyön kehittämisen teemoihin liittyviä projekteja ovat mm. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämisprojekti, Keravan vankilan WOP-(Work Out Project), vankiloiden päihdeettömien osastojen kehittäminen sekä päihdestrategioiden luominen. Hoitojatkumoiden ja palveluohjauksen kehittämisen välineinä toimivat mm. YRE – Yhteistyössä Rikoksettomaan Elämään -hanke, Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke ja Tyynelän kehittämiskeskuksen ja Konnunsuon vankilan toteuttama POLKU-projekti sekä palveluohjauksen vakiinnuttamisen kokeilut. (Kriminaalihuoltolaitos & Vankeinhoitolaitos. Vuosikertomus 2002, 72.) Usein alkavilla hankkeilla on selkeä tilaus ja tarpeet jonkin toiminnan kehittämiseen. Rahoituksen varmistuminen hankkeelle mahdollistaa hankkeen tai projektin käynnistymisen, mutta myös rajaa reunaehtoja hankkeen toteutukselle. Kehittämishankkeiden ja työskentelyn alku on harvoin erityisen jäsentynyttä. Sitä kuvaa myös päihdetyön kehittämishankkeen työntekijän kommentti hankkeen työn alkamisesta.

Hankkeen työntekijä: No tämä hanke on olemassa kait sen takia, että piti nopeasti laittaa joku hanke pystyyn, oli vaan idea, ei kunnan suunnitelmaa, mutta kyllä se on sitten muotoutunut käytännön työn mukaan se, mihin tässä keskitytään.

Päihdetyön kehittämishankkeessa on myös alussa ollut linkitysongelmaa eli se, mihin hanke hallinnollisesti kuuluu, ei alusta asti ole ollut selvää. Ilmeisesti yhtenä mahdollisuutena oli hankkeen kytkeminen myös suoraan Rikosseuraamusviraston alaiseksi toiminnaksi, mutta hankkeen hallinnoinnin päättymisen Vantaan aluetoimiston alaisuuteen ratkaisi sopivien tilojen löytyminen ja ajatus siitä, että hankkeen toiminta saadaan näin kytkettyä paremmin aluetoimistojen perustyön yhteyteen. Yksi hankkeen käynnistymistä ja jatkotyöskentelyä hankaloittanut asia on ollut henkilöstön vaihtuvuus. Koko hankkeen toiminta-aikana neljässä työsuhteessa on työskennellyt yhteensä kahdeksan henkilöä, eli jokaisen aluetoimiston työntekijä on hankkeen kuluessa vaihtunut. Henkilöstön vaihtuvuuteen on vaikuttanut, paitsi työntekijöiden omat uratoiveet ja palkkaus, myös hankkeen lyhyt suunnittelujänne, irrallisuus muusta valvontatyön suunnittelusta ja epävarmuus hankkeen jatkumisesta (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämisuhanke. Väkiraportti. 2003, 3). Hankkeen

työsuhteet on vahvistettu vain noin vuodeksi kerrallaan, tosin viimeisen toimintavuoden (2004) työn jatkuminen oli tiedossa jo lokakuussa 2003.

Hankkeen toiminnassa maaliskuussa 2002, heti toimintasuunnitelman laatimisen jälkeen, alkoi vilkas kausi. Kaikki hankkeen työntekijät olivat aloittaneet aluetoimistoissaan ja hankkeessa alkoi itsensä tunnetuksi tekemisen kausi. Työntekijät kiersivät läpi kaikki pääkaupunkiseudun A-klinikat ja kertoivat hankkeesta ja muusta Kriminaalihuoltolaitoksen toiminnasta. Samoin toimittiin yhteistyösuhteiden syventämisessä pääkaupunkiseudun vankiloihin päin. Tavoitteena oli, että kehittämishankkeen työntekijät yhdessä vankeinhoidon henkilöstön kanssa huolehtivat siitä, että päihdekuntoutukseen osallistuneet vangit saadaan toiminnan piiriin ja heidän vapautumistaan suunnitellaan erityisesti päihdekuntoutuksen näkökulmasta (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Hankesuunnitelma. 2002, 2). Asiakastyö alkoi varsinaisesti helmikuussa, vaikka ensimmäiset hankkeesta kiinnostuneiden asiakkaiden tapaamiset olivat tammikuun alussa 2002. Helmikuun lopussa hankkeella oli jo kuusi kirjattua asiakkuutta, kaksi jokaisen aluetoimiston alueella. Hankkeen ensimmäiset asiakkaat olivat varsin moniongelmaisia ja toimivat haastavana aloituksena hankkeen asiakastyölle. Jälkikäteen arvioituna hankkeen työntekijät lähtivät asiakastyöhön aika valmistautumattomina. Asiakastyönprosesseihin olisi voinut erityisesti alkuvaiheessa kiinnittää enemmän huomiota.

Alussa hankkeelle asetetut tavoitteet eivät ole juurikaan muuttuneet hankkeen edetessä, mutta käytännöissä on tapahtunut hioutumista, johtuen osin myös työntekijöiden osaamisesta ja koko hankkeen jäsentymisestä. Hankkeen paikan löytymistä kuvaa työntekijä seuraavasti.

Hankkeen työntekijä: Tämä hankkeen prosessi on muuttunut eli alussa me oltiin etsimässä mikä on meidän paikka ja nyt ollaan miettimässä viimeistä vuotta, että miten saadaan kaikki loppumaan niin että ne jatkuu. Työtapaan on tullut sellainen suunnitelmallinen työskentely ja käytetään työvälineitä, että saadaan näitä kehittämisalueita eteenpäin. Tänä päivänä osataan tehdä töitä organisoidummin ja suunnitelmallisemmin.

Keskeinen hankkeen toimitapoihin ja käytäntöihin vaikuttanut asia on ollut työntekijöiden oman työn kehittämisen prosessi. Alkuvaiheen hämmennyksen

jälkeen oma työ on alkanut hahmottua ja se on myös ollut linjaamassa koko hanketta. Kun työhön on ikään kuin päässyt sisään on päässyt mukaan suunnittelemaan ja kehittämään toimintaa eli vaikuttamaan myös hankkeen rakenteisiin ja toimintatapoihin. Hankkeen tämänhetkiset työntekijät kuvaavat tiimin muodostuneen hyväksi ja luotettavaksi, niin että turha kiire ja säheltäminen on jäänyt pois ja on ollut aikaa keskittyä oleelliseen tekemiseen. Tähän vaikuttaa myös tieto siitä, mihin saakka hanke kestää ja ketkä työntekijät siinä työtään jatkavat. Tiimi on myös ymmärtänyt tärkeän asian hankkeiden toteuttamisesta: Kaikkia asioita ei hankkeella tai projektilla voi muuttaa, vaan projektit ovat pieniä askelia kokonaisuudessa. Yksi keskeinen jokaisen hankkeen työntekijän omaa työtä jäsentävä työväline on ollut ns. Laatikkoleikki (liite 5). Laatikkoleikki on ollut mukana jo ensimmäisen toimintavuoden suunnittelussa. Laatikkoleikissä ovat paperilla kuvattuna kaikki työntekijät ja heidän ympärillään eri toiminta- ja osaamisalueet laatikoissa. Kuvasta näkee helposti kenellä työntekijällä on osaamista vaikkapa terveydenhoitoon liittyvissä asioissa, tai vastuullaan olla yhteistyössä jonkin tietyn vankilan kanssa. Laatikkoleikki – kuvaa on päivitetty koko hankkeen ajan ja se on ollut luomassa rakennetta koko hankkeelle sekä rajaamassa työntekijöiden vastuualueita. Käytännössä Laatikkoleikin toimintaa ilmentää työntekijän luonnehdinta omasta työstään.

Hankkeen työntekijä: On päihdeasioissa konsultointia työkavereihin nähden ja sitten tämän hankkeen sisäisesti omien vastuualueiden hoitaminen, puhutaan näistä laatikoista, sitten tämä tiimityö oman tiimin kanssa ja sitten tiedon kerääminen ja välittäminen.

Hankkeen työprosessin kehittämisessä on työtä vaatinut asioiden ja tekemisten rajaamisen tarve. Luonteeltaan hanke on päihdetyön kehittämishanke, jossa ensisijaisena tarkoituksena on luoda uusia toimintamalleja kriminaalihuollon päihdetyöhön. Hankkeella on ollut myös paljon omia asiakkaita, joiden kautta kehittämistyötä ikään kuin on tehty. Usein asiakkuuksissa on ollut mukana myös työpari (esim. EAV-valvoja) tai muuta verkostoa. Työntekijöiden asiakastyön osaamisen kautta asiakkaiden hakeminen projektiin on ollut varsin helppoa ja itse asiakkaan on todettu, varsinkin v. 2003 lopun työskentelyssä, nousseen yhä selvemmin esille, ikään kuin työn keskiöön. Myös työntekijöiden toiveet siitä, mitä hankkeen tuloksena toivotaan saavutettavan liittyvät läheisesti juuri

asiakastyönprosessien parempaan hallintaan ja asiakasnäkökulman lisäämiseen kriminaalihuoltotyössä. Huolenaiheeksi tällaisissa kehittämissuhteissa voi tulla se, että asiakasta käytetään ikään kuin ”koekappaleena”, jolla testataan soveltuvatko kehitettävät menetelmät ko. kohderyhmän kanssa työskentelyyn. Vaarana on myös, että kehittämishankkeen asiakkaat unohtuvat hankkeen päätyttyä johonkin palvelujärjestelmän ulottumattomiin. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa tämän tyyppiset uhat ovat pienemmät, sillä jo tavoitteet päihdeongelmaisten asiakastyön kehittämisessä ovat ensisijassa asiakkaan omia voimavaroja tukevia ja verkostotyön voimavaroja hyödyntäviä. Lisäksi tavoitteena on myös ns. palveluohjaus, jossa asiakkaalle pyritään löytämään häntä parhaiten tukevat ja auttavat palvelut ja hoitojatkumot. Kuitenkin päihdetyön kehittämishankkeessakin on viisasta miettiä asiakastyön roolia, työn hoidollisuutta ja sitä, kuinka pitkälle asiakasta lähdetään kannattelemaan kehittämishankkeen voimavaroilla.

6.2 Hankkeen toimintaa tukevat palvelut

Edellä on kuvattu kehittämishankkeen työyhteisöä ja sen prosessoitumista toimivaksi työyhteisöksi palvelemaan hankkeen tavoitteita. Kari Murto (1998) luonnehtii työyhteisöjen identiteetin kehittymistä kolmen eri kehitysvaiheen kautta. Identiteetittömästä yhteisöstä edetään usein uhmakkaan yhteisön kautta itsetuntoiseen yhteisöön. Itsetuntoisessa yhteisössä yhteisö tuntee omat heikkoutensa ja vahvat puolensa ja toiminnan päämäärät, periaatteet ja käytännöt ovat sisäistyneet yhteisöön. Aktiivinen ja kantaaottava yhteisö tuntee vastuunsa paitsi työstään, myös laajemmin koko organisaatiosta ja kehittämisen pyrkimyksiin sitoutuminen on yhteisölle luonnollista. (Murto 1998, 117-123.) Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen nelihenkinen työtiimi edustaa hyvin itsetuntoista työyhteisöä erityisesti valmiuksissa lähteä kehittämään kriminaalihuollon päihdetyötä ja vakiinnuttamaan uusia työkäytäntöjä koko organisaation tarpeisiin. Murto (1998) tuo esille yhteisöjen prosessikeskeisen kehittämissuhteiden painopisteinä kaksi asiaa. Yhteisöjä tulee kehittää ensisijaisesti alhaalta ylöspäin huomioiden kaikkien tahojen näkemykset eli toisena periaatteena tulee olla kokonaisvaltaisuus (Murto 1998, 31). Nämä

Murron esittämät näkökulmat elävät myös vahvoina Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen työntekijöiden toteuttamassa kehitystyössä.

Päihdetyön kehittämishankkeen johtajuus on rakentunut niin, että hankkeen vastaava erityisohjaaja toimii hankkeen toiminnallisena johtajana eli tiimin toiminnan ylläpitäjänä huolehtien siitä, että asiat etenevät sovitusti, tavoitteiden edellyttämällä tavalla. Käytännön työtehtäviä tiimin vastaavalla ovat tiimin kokouksien valmistelut, asioiden kokoaminen, budjetin laatiminen, toimintakertomuksen kirjoittaminen ja kehityskeskustelut. Lisäksi vastaava on kiertänyt paljon kertomassa hankkeen työstä ja myös kouluttamassa hankkeen sisältöjen pohjalta. Hankkeen hallinnollinen johto on Vantaan aluetoimiston alaisuudessa ja toimintasuunnitelmista sekä toiminnan linjauksista päätetään ohjausryhmän tasolla. Hankkeen hallinnollinen johtaja on käytännön työtehtävien tasolta tarkasteltuna jäänyt hankkeen työntekijöille varsin etäiseksi ja työntekijän kannalta katsottuna hankkeen organisointi on tehty aika moniportaiseksi. Hankkeen työntekijä kuvaa hankkeen organisoitumista ja johtajuutta seuraavasti:

Hankkeen työntekijä: Johtaja ei kyllä mun työssä näy oikein mitenkään, että se on vaan lähinnä oma tiimi, mutta toisaalta jos tarvetta tulee niin kyllä johtaja olisi valmis olemaan enemmän mukana. Voi olla, että se on siitäkin kiinni, että me toimitaan aika itsenäisesti niin ei ole tarvetta olla niin paljon mukana.

Ohjausryhmän työskentely on koettu pääosin hyväksi ja hankkeen toimintaa aidosti kehittäväksi. Se, miten hanke on resursoitu henkilöstön ja työvälineiden osalta saa työntekijöiltä pelkästään hyvää palautetta. Neljän työntekijän tiimi koetaan hyväksi ja sisäinen työnjako toimivaksi. Samoin työvälineet ovat ajanmukaiset ja niin oman työn kehittämiseksi kuin kouluttautumiselle on mahdollistettu hyvin aikaa ja resursseja. Yksi työntekijä totesikin, että kaiken minkä työssään tarvitsee, pystyy saamaan.

Jokaiselle hankkeen työntekijälle on mahdollistunut kouluttautuminen niihin aihepiireihin, jotka ovat omassa työssä keskeisiä. Hyväksi työntekijän hankkimaa koulutusta suuntaavaksi välineeksi on osoittautunut laatikkoleikin käyttö. Jos tarjolle tulee johonkin tiettyyn aihepiiriin oleva koulutus, tiimissä voidaan katsoa kenen vastuualueella koulutuksen sisällöt ovat ja tarjota koulutusta ensisijaisesti tälle tiimin jäsenelle. Näin jokainen tiimin jäsen voi saada omaa

erityisosaamistaan ja vastuualueitaan tukevaa koulusta. Koko tiimi on myös osallistunut paljon erilaisiin koulutuksiin. Esimerkkeinä mainittakoon motivoivan haastattelun koulutus ja erilaiset päihdetyön koulutukset sekä myös verkostotyön koulutus, jota päihdetyön kehittämishanke on ollut itse järjestämässä. Hankkeen työntekijät ovat kokeneet erittäin tärkeäksi asiaksi sen, että he saavat täydentää osaamistaan kouluttautumalla ja käyttäen itsenäistä päätäntävaltaa siinä, mihin koulutuksiin he osallistuvat. Tässä kohtaa näkyy hyvin myös johdon luottamus hankkeessa tehtävään työhön. Tärkeä hankkeen toimintaa tukeva tekijä on myös ollut hankkeen työntekijöiden ryhmätyönohjaus. Työnohjausta on ollut saman työnohjaajan toimesta koko ryhmälle noin kerran kuukaudessa ja pääasiassa se on keskittynyt hankkeen toimintojen vahvistamiseen ja tukemiseen. Tarve työnohjauksen liittämisestä tämän tyyppiseen hankkeeseen ja kehitysprosessiin on jokaisen hankkeessa työskentelevän mielestä ilmeinen.

6.3 Toimintakäytännöt ja hankkeen tulostavoitteet

Päihdetyön kehittämishankkeen työ on hyvin moni-ilmeistä ja sitä on hankala jaotella yksittäisten työtehtävien tai minkään erityisten rutiinien mukaan. Hankkeen työntekijät mieltävät hankkeen olemassaolon tarkoituksen siihen, että suurella osalla asiakaskunnasta on päihdeongelma ja sen kuntouttamista tulisi hankkeen välineillä tukea, motivoida ihmistä kohtaamaan ongelma ja ohjata tarpeenmukaisten palveluiden piiriin. Hankkeessa keskeisellä sijalla on asiakastyö, joka työntekijöille sisältää myös viranomais- ja verkostoyhteistyön käytännöt ja muun tarpeen mukaisen konsultoinnin. Hankkeen monet toimintakäytännöt nousevat tulostavoitteiden pohjalta eli ne toimet ja päivittäiset työtehtävät, joita hanke suorittaa, tähtäävät hankkeen tavoitteiden mukaisiin lopputuloksiin. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen vuoden 2003 työsuunnitelmassa hankkeen työalueiksi on nimetty motivointi, verkostotyö, palveluohjaus, viranomaisyhteistyö ja arviointi. Seuraavassa käydään läpi näitä työalueita yhdistämällä alueet käytännön työtehtäviin.

6.3.1 Palvelun tarpeen arviointi

Oleennaista päihdetyön kehittämishankkeen tekemässä asiakkaan palvelun tarpeen arvioinnissa on saumaton yhteys ja yhteistyösuhteet palveluverkoston muihin toimijatahoihin. Myös oman toiminta-alueen yhteistyötahojen ja niiden toimintakäytäntöjen tunteminen edesauttaa palveluohjaukselliseen ja laadukkaaseen palvelujen tarpeen arviointiin. Päihdetyön kehittämishanke on toimintansa aikana kehittynyt palvelujen tarpeiden arvioinnissa. Tähän liittyy myös hankkeen asiakkaaksi valikoituminen. Hanke on toimintansa aikana perehtynyt useisiin arviointityökaluihin, pohtien myös niiden sovellettavuutta palvelun tarpeen arvioinnissa. Eräs tärkeä käytännössä kokeilu arviointityökalu oli EuropAsi, jonka käytöstä hanke myös järjesti koulutusta vuoden 2002 alkupuoliskolla. EuropAsin käyttöönottoa tutkittiin huolellisesti useiden kokeiluiden ja palautekeskusteluiden avulla, mutta hankkeessa päädyttiin odottamaan Kriminaalihuoltolaitoksen päihdestrategian linjauksia palvelutarpeen arvioinnin suhteen. Hanke tutustui myös Pompidou – asiakastiedon keruuvälineeseen, koska sen käyttöönottoa pohdittiin myös vankeinhoidon puolella.

Selkein yhteistyökanava hankkeen asiakkaaksi valikoitumiseen ovat vankiloiden päihdeettömät osastot, joiden kautta on oltu yhteydessä hankkeeseen ja pyydetty yhteiseen palaveriin miettimään asiakkuuden jatkoa vankilasta vapautumisen jälkeen. Hankkeen alussa asiakastyötä tehtiin ehkä laajemman asiakaskuntakirjon kanssa, mutta hankkeen edetessä on pystytty enemmän tekemään valikointia ja löytämään hankkeen työskentelyyn motivoituneet ja työskentelystä eniten hyötyvät asiakkaat. Asiakastyössä on leimallista asiakkaiden yksilöllisyys ja mahdollisuuksien mukaan palveluiden räätälöiminen asiakkaiden selviytymistä parhaiten tukevaksi. Harva asiakas osaa kysyä päihdetyön kehittämishankkeen palveluja itse, vaan yleensä info tulee joko vankilan sisältä tai Kriminaalihuoltolaitoksen valvonta-infojen kautta. Yhteistyö eri tahojen välillä ei kuitenkaan aina edistä asiakkaiden palveluiden saantia. Tätä näkökulmaa kuvaa hankkeen työntekijä seuraavasti.

Hankkeen työntekijä: Päihdetyö kuuluu kyllä Kriminaalihuoltolaitoksen tehtäviin, ei niin, että me sitä hoitoa toteutettaisiin mutta se voisi enemmän siirtyä työntekijöiden ajatteluun. Ja se tuntuu ihan älyttömältä joskus, että miten nämä kuviot voi olla niin lokeroituneita, että on erikseen vankeinhoito ja kriminaalihoito, jotka ei ole missään tekemisissä keskenään. Vankilassa tehdään pitkät suunnitelmat ja pitkät kuntoutukset ja asiat ei välttämättä siirry ollenkaan siviiliin. Päihdehoidot, asunnot, kaikki jää pahimmillaan sosiaalitoimen varaan. Jos se yhteistyö vaan jotenkin paranisi ainakin niiden asiakkaiden kohdalla, jotka on motivoituneita hoitamaan asioitaan.

Palveluiden tarpeen arviointiosaaminen ei siis ole pelkästään kiinni yhden toimijan osaamisesta tai mahdollisuudesta tarjota palveluja (esim. päihdehoitoa) vaan monen osan on palapelissä osuttava kohdalleen. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeelle on myös asetettu varsin voimakkaita toiveita vankilan jälkeisen jatkohoidon järjestämisessä. Jouni Tourunen ja Jussi Perälä (2003) toteavat Helsingin vankilan päihdehoito-osaston arviointitutkimuksessaan, että välittäjänä vankilan ja kuntien päihdepalvelujen välillä voisi esimerkiksi toimia Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke (Tourunen & Perälä 2003, 63). Palvelun tarpeen arviointi löytyy myös hankkeen työnjakosuunnitelmasta eli ns. laatikkoleikistä kahden työntekijän osaamisalueilta. Samassa laatikossa olevia teemoja ovat päihdetyön määrittely yläotsikolla palveluohjaus ja motivointityö. Kokonaisuutena onnistunut palvelun tarpeen arviointityö voidaan nähdä kriminaalihoitotyön haittoja vähentävänä työnä. Hanke on toimintansa aikana tarkastellut laajasti eri palvelun arviointityökalujen käyttöä ja luontevasti valikoinut niistä omaan työhönsä parhaiten soveltuvat mallit unohtamatta muita (mm. motivoiva haastattelu) Kriminaalihuoltolaitoksessa käytössä olevia tilannearviomenetelmiä.

6.3.2 Hankkeen itsearviointi ja Bikva-malli

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa on koko sen historian ajan noudatettu hyvää hankkeen vaiheiden kirjaamis- ja raportointitapaa. Hankkeen asiakastyötä on kirjattu Tyyne-asiakastietojärjestelmään ja muilta osin hankkeen vaiheita on dokumentoitu erittäin huolellisesti hankepäiväkirjaan. Hankepäiväkirja on Lotus Notesin kautta kaikkien hankkeen työntekijöiden käytössä oleva väline, johon kirjataan paitsi asiakastyön asioita myös muistiot erilaisista kokouksista, koulutuksista ja yhteydenpidosta sekä arvioidaan hankkeen onnistumisia, puutteita ja tuodaan esiin kehittämisideoita (Kriminaalihuollon päihdetyön

kehittämishanke. Väkiraportti 2002, 20). Kehittämishankkeissa työskentely lähtee mallista, jossa hankkeen toimintamallien tulee olla siirrettävissä perustyövälineiksi hankkeen toiminnan aikana tai sen jälkeen. Ajatuksen toteuttamisessa hankkeen tarkka ja kokoaikainen dokumentointi on välttämätöntä. (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Raportti 2002, 10.)

Hankkeen toiminta-ajalta hankepäiväkirjaan on kirjautunut useita satoja dokumentteja eri otsikoiden alle. Käytännössä hankepäiväkirjan sisältöä ja otsikointia on voitu muokata hankkeen tarpeita vastaaviksi. Näin on esimerkiksi voitu luokitella erilleen erilaiset kokoukset ja kehittämispalaverit sekä koota yhden otsakkeen alle kokemukset eri päihdehoitopaikkoihin tehdyistä vierailuista. Laajasti dokumentoidussa hankkeessa on myös omat ongelmansa. Valtavasta määrästä, sinänsä hyvin järjestelyjä dokumentteja, on hankalaa löytää juuri etsimäänsä tietoa. Myös hankepäiväkirjan käyttöoikeudet ovat rajalliset eli tulevaisuudessa, kun hankkeen toimintatapoja siirretään perustyöhön, tulee ajankohtaiseksi miettiä hankepäiväkirjan sisältöjen avaamista laajempaan tarkasteluun. Hankkeesta on myös tuotettu erityinen päivitetty hankekansio, johon Kriminaalihuoltolaitoksen työntekijöiden on mahdollista perehtyä Helsingin aluetoimistossa. Hanke on myös säännöllisin väliajoin lähettänyt tiedotteita toiminnastaan aluetoimistoihin ja eri yhteistyötahoille. Jatkossa hankkeen tuottamaa tietoa pyritään jakamaan ja levittämään jäsenyntyneemmin ja organisoidummin niin, että se tavoittaa asiasta kiinnostuneet keskeiset toimijatahot.

Hankepäiväkirja on tuottanut ja dokumentoinut runsaasti hankkeen itsearviointia sisältävää materiaalia. Hankkeen itsearviointia on myös toteutettu järjestelmällisesti koko hankkeen ajan tiimin omissa kokouksissa ja kehittämispäivissä mm. palautekeskustelujen avulla sekä hankkeen työntekijöiden käymissä kehityskeskusteluissa. Hankkeen alkuvaiheessa oli käytössä myös Rikosseuraamusviraston erikoissuunnittelijan vetämät ns. Focus group -teemakeskustelut, jotka toivat esiin hankkeen kehittämissuuntia ja toimivat arvioinnin välineinä. Myös hankkeen ohjausryhmän kokoukset ovat olleet hankkeen työntekijöille palautetta ja peilauspintaa omaan työhön antavia ja toimineet näin itsearvioinnin välineinä.

Päihdetyön kehittämishankkeen vastaava erityisohjaaja on osallistunut Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian järjestämään arviointikoulutukseen. Koulutuksesta on hankkeen työskentelytapaan tullut mukaan Tanskassa kehitetty ns. Bikva-malli. Kyseessä on laadunarviointimenetelmä, jossa osallistajat (palvelun käyttäjät) ovat keskeisessä osassa viemässä eteenpäin ja toteuttamassa laadunarviointiprosessia. Olennaista mallissa on asiakaspalautteen kokoaminen ja kuljettaminen eteenpäin eri toimijatasojen läpi osana suunnitteluprosessia. Hankkeessa Bikva-mallia on käytetty ensimmäisessä vaiheessa niin, että on haastateltu asiakasryhmiä vankiloiden päihdekuntoutusosastoilla. Näistä haastatteluista saatua tietoa on viety eteenpäin Kriminaalihuoltolaitoksen aluetoimistotasolle ja samalla haastateltu työntekijöitä. Kolmannessa vaiheessa ryhmäkeskustelussa on mukana hankkeen ohjausryhmä ja mahdollisesti tätä kautta asiakkailta saatua tietoa pyritään siirtämään edelleen myös ylemmille päättäjätasolle. Bikva-arvioinnin toteuttamista on kuvattu tarkemmin luvussa 9.2.

6.3.3 Palaute ja seurantakäytännöt

Päihdetyön kehittämishankkeen luonteen mukaisesti hankkeen työ koskettaa ja myös verkostoi lukuisia eri toimijoita ja on osaltaan kokoamassa palveluita asiakkaan ympärille. Tämän tyyppiselle toiminnalle on hankalaa kehittää, tai ainakin juurruttaa käytäntöön selkeitä palautemalleja. Jos palautetta kerätään esim. hankkeen asiakkailta, hankaluutena voi olla palautteen koskettaminen jotain muuta toimijaa kuin päihdetyön kehittämishanketta. Päihdetyön hanke on kerännyt asiakaspalautetta mm. vankilassa tehtyjen Bikva-haastattelujen muodossa. Tämä palaute on erityisesti kohdentunut Kriminaalihuoltolaitoksen työhön ja sitä on viety eteenpäin Bikva-mallin mukaisesti avaten kysymyksiä aluetoimistotasolla. Tutkimusta varten tehdyissä asiakashaastatteluissa tutkija on pyytänyt myös asiakkaan palautetta kehittämishankkeen työstä. Palaute on ollut pääsääntöisesti erittäin myönteistä ja esiin ovat nousseet hankkeen työntekijöiden taito toimia ensisijaisesti ihmisenä, ei viranomaisena ja kyvyt löytää ja saada eri verkostotoimijat saman pöydän ääreen keskustelemaan asiakkaan asioista. Samalla palautetta on myös annettu koko verkoston toimivuudelle.

Palautetta eri yhteistyötahoilta hankkeen ja koko Kriminaalihuoltolaitoksen toiminnasta on kerätty mm. lokakuussa 2003 pidetyn verkostokoulutuksen suunnitteludialogin tuotteena. Suunnitteludialogissa pohdittiin tilannetta, kun Kriminaalihuoltolaitoksen rooli on selkiytynyt ja yhteistyö eri tahojen kanssa toimii hyvin. Toiveena Kriminaalihuoltolaitokselle nousi esiin mm. yhteistyöiltapäivät, yhdessä suunnitellut koulutukset ja Khl:n erityisosaamisen välittyminen koko kentän käyttöön. Päihdetyön kehittämishanke on kerännyt järjestämistään tilaisuuksista osallistujapalautetta, joka on ollut pohjana mietittäessä uusia koulutuksia.

Seurantatyöskentelyyn jo päättyneissä asiakastapauksissa olisi periaatteessa asiakastietojärjestelmässä mahdollisuus mutta käytännössä hankkeen asiakkaat ovat useimmiten jatkaneet Kriminaalihuoltolaitoksella ehdonalaisvalvonnassa ja seuranta on pääsääntöisesti tapahtunut hankkeen työntekijän ja EAV-valvojan yhteisillä konsultaatioilla. Hankkeen tekemän työn ja vaikutusten arvioimiseksi hankkeen päättyessä on työntekijöiden suunnitelmissa tehdä seurantayhteenveto hankkeen asiakkaana olleista henkilöistä esim. asiakashaastatteluiden tai palautekyselyn muodossa. Myös selkeän ja johdonmukaisesti toteutettavan palaute- ja seurantajärjestelmän rakentaminen osaksi Kriminaalihuoltolaitoksen työtä on hyödyllistä. Päihdetyön kehittämishankkeen osalta seuranta hankkeen työstä on helppo tehdä, sillä hanketta on dokumentoitu kiitettävästi niin väli- ja vuosiraportein kuin hankepäiväkirjankin avulla.

7 YHTEISTYÖVERKOSTOT PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKKEESSA

7.1 Palveluohjaus päihdetyössä

Yksilökohtainen palveluohjaus on tapa harjoittaa palveluhallintoa, mutta se on myös käsitettävä sosiaalityön työmenetelmänä. Mukana on erityisesti asiakkaan etua korostava näkökulma kolmiossa asiakkaan tarpeet, palvelut ja toimintaehdot.

Lähtökohtana on siirtymä tarjontakeskeisyydestä kysyntäkeskeisyyteen, jossa palvelua tarvitsevalle asiakkaalle haetaan sopivia palveluntuottajia. Yksilökohtainen palveluohjaus on toisaalta sosiaalityön menetelmä, jonka tarkoituksena on määritellä yhteistyössä asiakkaan kanssa hänen yksilölliset palvelutarpeensa ja löytää niiden kanssa parhaiten yhteensopivat palvelut ja tuki. Viisivaiheinen työskentelyprosessi sisältää seuraavat vaiheet:

- Asiakkaiden valikointi
- Palvelutarpeiden arviointi
- Palvelujen ja tuen järjestäminen
- Tavoitteiden toteutumisen seuranta
- Tarvittaessa palvelukokonaisuuden korjaaminen

Palveluohjaus on tapa koordinoita monitahoisen palvelujärjestelmän palveluista asiakkaan selviytymistä parhaiten tukeva yksilöllinen palvelukokonaisuus. Keskeistä tässä prosessissa on palvelujen keskitetty ja vastuullinen koordinointi sekä seuranta yhdessä asiakkaan kanssa. (Ponkala 2000, 3.)

Päihdetyön kehittämishankkeen vuoden 2003 työsuunnitelman yhtenä keskeisenä työalueena on ollut palveluohjauksellisen työskentelytavan kehittäminen ja edistäminen sekä palveluohjauksikäytäntöjen tuominen laajemminkin Kriminaalihuoltolaitoksen työhön. Oman vaikutuksensa palveluohjausprosessin muotoutumiselle kriminaalihuoltotyössä luo asiakasryhmän hyvin laaja ongelmakenttä vaikeista päihdeongelmista rikos- ja rangaistuskäytäntöihin (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väliraportti 2003, 7). Yhteistyö ja verkostopainotteinen työskentelyote osana yhdyskuntaseuraamusten täytäntöönpanoa on nostettu myös v. 2004 Helsingin aluetoimiston ja Khl:n toiminnan ohjauksen yksikön välisen tulossopimuksen yksilötason vaikuttavuuden tulostavoitteeksi. Palveluohjauksellisella työllä ja yhteistyön lisäämisellä on siten merkittävä osuus Kriminaalihuoltolaitoksen työn kehittämisessä ja painopisteiden suuntaamisessa. Päihdetyön kehittämisprojektin työkäytännöissä palveluohjaus näyttäisi olevan hyvinkin keskeisessä roolissa ja työntekijät ovat sisäistäneet sen osaksi omaa ja kehittämishankkeen perustehtävää. Nimenomaisesti palveluohjauksen käytännöt tulevat näkyviksi työn hahmottumisessa asiakkaan

kannalta ajateltuna. Hankkeen työntekijä kuvaa hankkeen merkitystä asiakastyön näkökulmasta seuraavasti:

Hankkeen työntekijä: Meillä on ollut resursseja käyttää aikaa asiakkaiden kanssa selvästi enemmän ja mä koen että tämän palveluohjauksen kautta on tullut monia asioita, mitkä varmasti olisivat jääneet hoitamatta aivan täysin jos ei olisi ollut hanketta. Nyt on saatu monia asioita eteenpäin ja koen, että monet hankkeessa olleet asiakkaat on antaneet palautetta, että he ovat saaneet kauhean paljon apua ja tukea juuri näistä palveluohjauksellisista jutuista.

Palveluohjaus on myös tälle kuvatulle asiakasjoukolle hyvä malli lähteä etsimään oikeanlaisia palvelukokonaisuuksia, sillä toimijoiden kenttä on usein hyvin hajanainen ja selkeää koordinoituvastuuta ei välttämättä millään taholla ole. Kriminaalihuoltolaitokselle nousee esiin myös toiveita palveluohjauksellisten työmenetelmien ja koordinoinnin käyttöönotosta. Lokakuussa 2003 olleessa verkostokokouksen suunnitteludialogissa Khl:n eri yhteistyötahot toivat esiin näkemyksiään Kriminaalihuoltolaitoksen toiminnasta ja miettivät samalla hyvän, toimivan yhteistyön välineitä. Kaikki yhteistyötahot toivoivat Kriminaalihuoltolaitoksen näkyvän enemmän omassa verkostossaan ja toiveita yhteistyöhön ja erityisesti Khl:n asiantuntemuksen huomioimiseen vaikeiden kriminaali-/päihdeasiakkaiden kanssa tehtävässä työssä tuli erittäin runsaasti. Myös palveluohjauksen lisääminen työskentelyyn tuli esille lähes jokaisen yhteistyötahon vastauksissa. Kuitenkin on tärkeitä muistaa koordinoitu yhteistyö muiden palveluohjauksellisesti työskentelevien toimijoiden kanssa (esim. Helsingissä huume kuntoutujien palveluohjaus), jotta vältetään työn päällekkäisyys ja työskentelyn kokonaisuus kirkastuu kaikille osapuolille. Joidenkin yhteistyötahojen kertomuksissa huolenaiheeksi nousi se, kuinka palveluohjauksen ja siitä aiheutuvan lisätyön resurssit tämänhetkisessä asiakastyötilanteessa mahdollistetaan. Tällaisille ns. välittäjäorganisaation palveluille näyttäisi selvästi kuitenkin olevan kysyntää.

Hankkeen esityksestä on saanut alkunsa Kriminaalihuoltolaitoksen pääkaupunkiseudun aluetoimistoissa vuoden 2004 aikana toteutettava palveluohjauksoikeilu. Kokeilussa kaikki valvontatyötä tekevät työntekijät kokeilevat intensiivistä ja palveluohjauksellista työtä ainakin yhden päihdehoitoon ja -kuntoutukseen sitoutumisessa tukea tarvitsevan asiakkaan kanssa. Tulossopimuksen mukaisesti yhteistyö ja verkostopainotteinen työskentelyote

rakennetaan niin, että jokainen asiakastyöntekijä valitsee tilannearvion perusteella yhden muutosmotiveituneen asiakkaan, jonka kanssa hän käyttää edellä mainittua työskentelyotetta. Palveluohjauksellista ja palvelun tarvetta arvioivaa työskentelyä ei ole välttämättä helppo käynnistää tai ottaa työmenetelmäksi aktiiviseen käyttöön. Uusien toimintamallien käyttöönottoon tarvitaan koulutuksellista tukea ja harjoittelua. Päihdetyön kehittämishankkeen on mahdollista tarjota työntekijöille koulutuspaketti ennen varsinaisen palveluohjauksokokeilun aloittamista. Ennen kokeilua toteutettava koulutus vaikuttaa hyvältä työskentelytavalta, varsinkin jos koulutus pystytään nivomaan tiukasti kiinni työntekijöiden omaan työhön eli kriminaalihuoltotyön perustehtäviin ja sitä kautta tuomaan mukaan päihdekuntoutuksen näkökulmaa. Tämä palveluohjauksokokeilu ja sen koulutuksen suunnittelu nähdään myös kiinteästi osana hankkeen työtä.

Hankkeen työntekijä: Se miten hanke pystyy tavoitteisiinsa vastaamaan, se ei ole vielä tällä hetkellä tapahtunut, vaan mä näen, että juuri se mitä tämän vuoden (2004) aikana on tulossa eli miten me saadaan palveluohjauksokokeilussa yhteistyötä tekemällä, keskustelemalla ja koko osaston asioita käsittelemällä, niin sitten näkee mihin tämä hanke pystyy vastaamaan. Katsotaan saadaanko siinä perustyöhön sellaisia toimivia muutoksia. Sitten on kyllä sellaisia tekijöitä, jotka haittaavat minkä tahansa menetelmän hyödyttämistä. Yksi on henkilöstön vaihtuvuus, sillä kyllä näihin juttuihin pitäisi olla jatkumoa, ettei aina lähdetä nollasta.

Palveluohjauksellisesta työskentelystä on erityisesti ns. vaikean asiakasryhmän kanssa tehtävässä työssä kiistatonta hyötyä ja Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke on nostanut palveluohjauksen yhdeksi keskeiseksi työmallikseen. Tavoite siirtää palveluohjaustyöskentelyä myös kriminaalihuollon arkityöhön on hyvä ja tavoitteen toteutumiseksi on tärkeää myös mahdollistaa koulutusta, välineitä ja edellytyksiä tällaisen uudenlaisen työmallin käyttöönotolle.

7.2 Kehittämishankkeen verkostotyö

Verkostotyö ja verkosto-orientoitunut työskentely kuuluvat myös päihdetyön kehittämishankkeen määriteltyihin työalueisiin. Hankkeessa on todettu verkostotyön ja verkostoitumisen olevan hyvin väljästi määriteltyjä käsitteitä, jotka hankkeen kontekstissa liittyvät olennaisesti prosessimaiseen asiakastyöhön, aina asiakastyön alun suunnittelusta verkostopalaverin kautta lopun seurantaan

(Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väiliraportti 2003, 8). Verkostotyö liittyy oleellisesti palveluohjaukselliseen työskentelyyn, niin asiakkaan ”omissa lähiverkostoissa” kuin viranomaisverkostoissakin työskentelyyn. Päihdetyön kehittämishanke on pyrkinyt jokaisen asiakkuuden kohdalla löytämään verkostoon asiakkaan tueksi tarkoituksenmukaisimmat toimijat. Usein näitä verkostoja asiakkaalla on runsaastikin, mutta välttämättä ne eivät ole aina aktiivisesti käytössä, tai joskus asiakas jopa itse kieltää yhteydenotot esim. juuri lähiverkostoihin.

Palveluohjauksellisesti työskenneltäessä verkostoajattelu saatetaan ulottaa koskemaan vain ns. virallista auttamis- ja tukiverkosta. Verkostoajattelun avulla voidaan kuitenkin jäsentää ja ymmärtää ihmisen koko sosiaalista verkostoa ja kun ihminen saa apua tähän jäsenyykseen, hän voi tunnistaa niitä voimavaroja, joita siinä hänen kannaltaan on ja joita hän voisi saada tueksi esim. terveyteensä liittyvien ongelmien ratkaisemiseksi (Havio, Mattila, Sinnemäki & Syysmeri 1995, 18). Vastaavaan luonnollisten verkostojen käyttöönottoon viittaa myös Jorma Niemelä (1999) kääntymystä ja kristillistä päihdehoitoa käsittelevässä väitöstutkimuksessaan. Niemelä toteaa palvelujärjestelmään kohdentuvissa suosituksissaan seuraavaa: ”Päihdehuollossa tulee kiinnittää aikaisempaa enemmän huomiota luonnollisiin prosesseihin, luonnollisiin verkostoihin ja niiden mahdollisuuksiin tukea toipumista päihdeongelmista.” (Niemelä 1999, 302.)

Päihdetyön kehittämishankkeen työskentelyssä pidetyt verkostopalaverit on kirjattu asiakastietojärjestelmiin ns. viranomaiskokouksina. Tämä ei poista sitä mahdollisuutta, että kokouksiin on osallistunut viranomaisverkoston ja luonnollisesti asiakkaan itsensä lisäksi myös asiakkaan läheisiä. Asiakastietojärjestelmäkirjauksissa on ollut vaihtelevaa käytäntöä, eli tarkkoja tietoja siitä, keitä verkostokokouksiin on kulloinkin osallistunut, on hankala löytää. Palveluohjaajan roolissa hankkeen työntekijä huolehtii yleensä tarvittavan verkoston koollekutsumisesta. Se, keitä kokouksiin todellisuudessa osallistuu, on paljolti kiinni asiakkaasta itsestään ja myös muun palveluverkoston aktiivisuudesta. Pidettyjä verkostotapaamisia on hankkeen aikana ollut kymmeniä ja kokemukset niistä ovat olleet pääosin hyviä. Hankkeessa tehty verkostotyö on tuonut kokonaisuuteen tervettä realismia ja myös vastuun jakaminen eri tahoille

on ollut haastavaa ja opettavaa (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väiliraportti 2002, 8). Verkostotyö on osoittautunut päihdetyön kehittämishankkeen työskentelyssä toimivaksi työvälineeksi. Työntekijän tulee kuitenkin olla aktiivien verkostotyön markkinoija, sillä harvoin asiakas osaa itse verkostojen koollekutsumista vaatia. Myös asiakkaan lähiverkostojen aktivoimiseen voi ja tulee kiinnittää tiivistetympin huomiota päihdetyön kehittämishankkeenkin työssä. Hanke on myös aloittanut yhteistyötä mm. vapautuvien vankien vertaistukityötä kehittävän KRIS Suomi ry:n sekä monen muun ns. kolmannen sektorin toimijan kanssa.

Hankkeen työntekijän näkökulmasta katsottuna verkostotyöorientoituneesti työskentely ei aina ole kovin selkeää vaan vaatii toimia myös muilta verkoston osapuolilta.

Hankkeen työntekijä: Se on varmaan jotenkin kiinni siitä asiakkaasta. Joittenkin kohdalla tuntuu toimivan kaikki aika hyvin ja joittenkin kanssa taas ei mikään, vaikka kuinka yrittää järjestää. Varmaan se asiakkaan oma motivaatio vaikuttaa paljon, että miten se hakeutuu niihin juttuihin ja varmasti se todella vaikuttaa myös niihin ympärillä oleviin ihmisiin, jotka niitä asioita hoitaa. Jonkun ihmisen asiat tuntuu sujuvan kauhean hyvin ja niille löytyy jatkokuviota ihan helposti ja joillekin niitä on ihan hirveän vaikea löytää. Sitten vertaistuki, tai sellainen epävirallisempi tuki, ryhmätuki tai vapaaehtoinen tukihenkilö, niin sitä porukkaa ei oikein tahdo löytyä kenellekään. Viranomaispuoli kyllä järjestyy aina.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke järjesti lokakuussa 2003 ”Monitoimijaiset verkostot kuntoutusprosessin tukena” –verkostokoulutuksen, johon hanke kutsui osallistujia laajasti eri yhteistyötahoilta. Koulutus toteutettiin Stakesin Verkostotutkimus ja kehittämismenetelmät –ryhmässä kehitellyllä ns. Tulevaisuuden muistelu –menetelmällä. Erityisesti tätä käytettiin hahmotettaessa Kriminaalihuoltolaitoksen ja sen yhteistyötahojen yhteistä hyvää tulevaisuutta. Koulutuksessa perehdyttiin myös verkostotyön tausta-ajatteluun ja tutustuttiin eri verkostotyön malleihin. (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Toimintakertomus 2003.) Eri yhteistyötahojen välisessä verkostokokouksen suunnitteludialogissa oli osallistujia sosiaalitoimesta, vankilasta, päihdetyöstä ja Kriminaalihuoltolaitoksesta sekä mukana oli myös hallinnon näkökulma. Yhteisen keskustelun pohjana oli tilanne, jossa eletään vuoden 2005 tammikuuta ja Khl:n rooli on selkeytynyt ja yhteistyö toimii hyvin. Eri yhteistyötahot määrittivät tätä

tilannetta; mitä on tapahtunut, kuka tai mikä taho on tehnyt asian edistymiseksi jotain ja mistä tilanteeseen saatiin apua ja tukea. Lisäksi pohdittiin liittyikö tilanteeseen jonkinlaisia huolia.

Verkostokoulutuksessa käytetty työmenetelmä koettiin kiinnostavaksi ja koulutukselle toivottiin jatkoa. Suunnitteludialogin palautteena Kriminaalihuoltolaitokselle tuli toive entistä syvemmästä yhteistyöstä kaikkien verkostokoulutukseen osallistuneiden tahojen kanssa. Yhteistyö nähtiin joiltakin osin hyvin toimivaksi, mutta useilta tahoilta puuttuu tietoa Kriminaalihuoltolaitoksen tehtävistä ja toiminnasta. Yhteisen ymmärryksen lisäämistä asiasta kaivattiin paljon ja se voisi lisääntyä esim. yhteisten koulutuspäivien ja muidenkin yhteistyötapaamisten avulla. Myös laajempaa osaamista ja todellista monitoimijaisuutta kaivattiin useisiin tilanteisiin. Koulutuksen järjestäjätaho, päihdetyön kehittämishanke nähtiin yhteistyökumppaneiden silmissä hyvänä verkostojenluojana ja palveluohjauksellisen työn tekijänä. Silti se ei poista koko Kriminaalihuoltolaitoksen työn tunnetuksi tekemisen tärkeyttä sosiaalialan sektorilla. Kriminaalihuoltolaitokselta odotettiin myös paikallista toimijuutta asiakkaan kotikunnissa.

Päihdetyön kehittämishankkeessa on ollut ajatuksia verkostotyön osaamisen lisäämiseksi hankkia koulutusta ns. verkostokonsultin työskentelyyn. Tämä verkostokonsulttikoulutus yhdessä palveluohjauksen kehittämiskokeilujen kanssa tukisi varmasti niin kriminaalihuollon perustehtävää, kuin Kriminaalihuoltolaitoksessa tehtävää päihdetyötäkin. Verkostokonsulttikoulutukseen osallistumisessa on kuitenkin toivottavaa, että koulutettavalla on todelliset mahdollisuudet pystyä käyttämään verkostomenetelmiä työssään. Parhaiten tämä toteutuu, jos kriminaalihuollossa voidaan tulevaisuudessa puhua todellisesta palveluohjaustyöstä.

7.3 Yhteistyöverkostot ja hankkeen vaikuttavuus

Kaikki päihdetyön kehittämishankkeen neljä työntekijää jäsensivät teemahaastattelun osana omaa yhteistyöverkostoaan ns. verkostomallin avulla. Verkostomalli on nelikenttä, jonka keskustassa on työntekijä itse ja hänen ympärillään olevat osa-alueet olivat tässä mallissa Kriminaalihoitolaitos, Vankeinhoito, Sosiaali- ja terveys ja Muut viranomaiset esim. järjestöt. Kukin työntekijä merkitsi kuhunkin alueeseen itselleen ja hankkeen työlle läheisimmät yhteistyötahot, niin lähelle itseään kuin se oli tarpeellista. Luonnollisesti työntekijöitä lähimmäksi Kriminaalihoitolaitoksesta tuli oma tiimi ja yleensä heti seuraavana se suurempi työyhteisö, johon työntekijä kokee kuuluvansa eli oman alueen aluetoimisto. Joidenkin hankkeen työntekijöiden vastauksissa oli erikseen nimetty ehdonalaisvalvojia (EAV). Rikosseuraamusvirasto löytyi kaikkien työntekijöiden yhteistyöverkostosta, tosin hieman kauempaa kuin oma työyhteisö. Samoin hankkeen ohjausryhmä sekä työvaliokunta koettiin tärkeänä tukena. Kriminaalihoitolaitoksen muista projekteista ja toiminnoista mainintoja yhteistyötahoina saivat YRE, Polku ja Youth Rise.

Vankeinhoidon puolelta läheisimmiksi yhteistyötahoiksi työntekijät kokevat poikkeuksetta omaan työnjakoalueeseensa kuuluvat vankilat. Myös muut hankkeen alueella olevat vankilat olivat verkostomallissa mukana. Vankiloiden työntekijäryhmistä lähimmäksi hankkeen toimintaa tulevat vankiloiden päihdeohjaajat ja sosiaalityöntekijät. Myös vartiohenkilöstö (erityisesti päihdeettömän osaston vartijat) oli mainittu. Vankiloissa toimivista projektityyppisistä toiminnoista esiin tulivat KUVA-projekti ja Keravan vankilan WOP. Myös Rikosseuraamusvirasto löytyi jokaisesta verkostomallista.

Sosiaali- ja terveyssektorilla näkyi selvästi hankkeen työntekijöiden alueelliset painotukset. Lähimmiksi yhteistyötahoiksi osoittautuivat kunkin alueen päihdehoitoa tarjoavat yksiköt; A-klinikat, Nuorisoasemat ja muut alueella olevat päihdekuntoutuslaitokset. Kaikille yhteisiä yhteistyökumppaneita olivat Kurvi ja Ridasjärven päihdekuntoutuskeskus. Joissakin verkostoissa oli yhteistyökumppaneina mainittuna alueen sosiaalitoimistot (sosiaalityöntekijät) ja

Helsingissä sosiaalityön osaamista edusti Erityissosiaalitoimisto Esto, jossa työskentelee nimenomaan juuri vankilatyöhön ja kriminaalihuoltoon erikoistuneita työntekijöitä. Terveydenhoidollinen osaaminen tuli verkostomallissa näkyviin oikeastaan ainoastaan korvaushoidon kautta. Lisäksi yhden työntekijän sosiaali- ja terveystieteiden yhteistyöverkostossa oli maininnat lastensuojelusta ja äitiysneuvolasta. Yhdessä vastauksessa oli erikseen maininta myös päihdehuollon asumispalveluista. Koko hankkeen kannalta katsottuna tähän sektoriin yhteistyökumppaneina lukeutuvat koulutuksellisissa yhteistyössä mukana olleet tahot mm. Stakes, alueelliset sosiaalialan osaamiskeskukset ja A-klinikkasäätiö.

Sektori – Muut viranomaiset piti hankkeen työntekijöiden ajatuksissa sisällään hyvin erilaisia toimijatahoja. Mainittuina yhteistyökumppaneina olivat mm. poliisi, oikeuslaitos, ulosotto, seurakunta, työvoimahallinto, Vinkki ja asianajajat. Järjestö ja yhdistyspuolen yhteistyöedustajista mainittuna olivat Krits (Kriminaalihuollon tukisäätiö) NA-toiminta, A-kilta, Takaisin elämään ry ja vankien vertaisryhmätoimintaa kehittävä Suomen KRIS. Lisäksi mukana oli joitakin alueellisella tasolla toimivia yhdistyksiä ja projekteja.

Päihdetyön kehittämishankkeen yhteistyöverkosto on kokonaisuudessaan laaja ja varsin monella tasolla toimiva. Yhteistyötä tehdään sujuvasti niin asiakastyön kuin koulutuksen tai oman työn kehittämisen parissa. Luontevimmat yhteistyökumppanit löytyvät läheltä; kriminaalihuollon ja vankeinhoidon henkilöstöstä. Näiden tahojen suuntaan yhteistyö on myös varsin jäsentynyttä. Tiiviimpää ja toiminnallisempaa yhteistyötä hankkeen toiminnassa pyritään lisäämään erityisesti sosiaalityön ja terveydenhuollon sektorien kanssa. Myös sektorissa Muut viranomaiset voi hyvinkin olla tahoja jotka työskentelevät tavoitteellisesti samojen asiakkaiden kanssa. Näiden toimijoiden kanssa olisi hyödykästä rakentaa tiiviimpää yhteistyötä, erityisesti päällekkäisen työn välttämiseksi. Edellä mainittu taho Muut viranomaiset sekä terveydenhuolto ja sosiaalityö ovat toimintamuotoina suuria ja osin hyvinkin kasvottomia toimijoita. Voisi kuitenkin ajatella, että paikallisesti solmitut hyvät yhteistyösuhteet ja toimintakäytännöt voisivat yleistyä juuri tällaisen hankkeen kehittämistyön tuloksena ja tuottaa laajemminkin käyttöönotettavia toimintamalleja. Lisäksi juuri

kuntien sosiaalityö on voimakkaasti ilmaissut toivetta tiiviimpään ja johdonmukaisempaan yhteistyöhön Kriminaalihuoltolaitoksen kanssa. Toimivan yhteistyön kehittämiseksi hyvänä avauksena toiminut yhteinen lokakuun koulutusseminaari voisi myös näiden teemojen kautta saada tarpeellista jatkoa.

Hankkeen työntekijöiden kanssa hyvin samansuuntaisia kokemuksia tuo esiin Camilla Kovero (1999) ym. tutkimuksessaan asiantuntijuuden kehittymisestä terveydenhuollossa. Tutkijat toteavat, että työelämän haasteisiin ei voi vastata vain kouluttamalla ja kehittämällä yksittäisiä työntekijöitä vaan erilaiseen osaamiseen on liityttävä yhteen ja jopa luotava sellaisia uusia osaamisen alueita mitä aiemmin käytetyt toimintatavat eivät ole synnyttäneet. Ajatuksena näkemys heijastaa tulevaisuuden verkostoituvaa koulutus- ja työelämäkehitystä. (Kovero & Launis 1999, 5.)

Yhteistyöverkostojen palautteessa verkostokoulutuksesta ja suunnitteludialogista nousi esille hankkeen omalla olemassaolollaan tavoittelemissa asioita. Palautteessa mainittiin mm. päihdetyön kehittämishankkeen toimivan sillanrakentajana Kriminaalihuoltolaitokseen päin eli olevan se ”sopivan helppo taho”, johon ottaa yhteyttä kriminaalihuollon tai päihdetyön kysymyksiä koskevassa asiassa. Yhteisillä, monia toimijatahoja yhdistävillä koulutuksilla on myös aitoa verkostoitumista edistävä vaikutus. Eräässä palautteessa koettiin hyväksi, että ”tutut” ihmiset, joiden kanssa oli asioinut puhelimitse, saivat nyt kasvot ja yhteistyönteko on nyt entistä helpompaa. Yhteisillä tapaamisilla on myös jakava merkitys. Verkostotyössä tulee helpommin näkyväksi yhteistyötahojen tekemä työ ja toisen työlle asetetut usein epärealistisetkin oletukset voivat saada selkiytystä ja voidaan puhua yhteisen ymmärryksen lisääntymisestä. Eräs yhteistyötaho toivoi myös päihdetyön kehittämisprojektin tuotosten leviämistä pääkaupunkiseudun ulkopuolellekin. Hankkeen mukanaan tuomana hyvänä toimintakäytäntönä on tärkeää nostaa esille hankkeen edistämä verkostollinen työote ja sen aktiivinen ja soveltava käyttö niin asiakas kuin viranomaisyhteistyönkin kehittämisessä.

8 ASIAKASNÄKÖKULMA

8.1 Hankkeen asiakkaat

Koko hankkeen aikana hankkeen asiakkaiden kirjaamiskäytännöissä, erityisesti eri aluetoimistoissa, on ollut hieman toisistaan poikkeavia käytäntöjä. Joidenkin työntekijöiden kirjauksissa asiakkaat on kirjattu henkilöittäin, tyypittelemättä asiakkuuksia esimerkiksi asiakkuuden laadun mukaan mitenkään. Vuoden 2002 aikana hankkeessa on otettu käyttöön erottelua ns. intensiivisten ja motivaatio/konsultaatioasiakkaiden välillä. Intensiivisellä asiakkuudella tarkoitetaan asiakasta, jota tavataan säännöllisesti ja työntekijä on aktiivisesti mukana hänen kuntoutus- ja hoitoprosessissaan sekä muissa asioiden hoitoon liittyvissä toiminnoissa. Asiakkuuksista voitaisiin myös käyttää nimitystä palveluohjausasiakkaat. Tämän tyyppisiä intensiivisiä asiakkuuksia kullakin työntekijällä on ollut kerrallaan työskentelyn piirissä n. viisi henkilöä. Harvemmin tavattavia asiakkuuksia kutsutaan motivointi- ja konsultaatioasiakkaiksi ja niissä asiakkuus voi yhtäläillä sisältää palaverieja ja tapaamisia mutta ehkä asiakkaan oma sitoutuminen hankkeeseen ei välttämättä ole kovin tiivistä.

Kaiken kaikkiaan hankkeen toiminnan piiriin on ollut kirjattuna yhteensä 95 asiakasta, josta 48 henkilöä on ollut mukana intensiivisemmässä työskentelyssä. Naisia kaikista asiakkaista on ollut yhteensä kuusi. Asiakkaat ovat jakautuneet melko tasaisesti kaikkien aluetoimistojen alueelle. Vuoden 2003 toiminta on ollut tiivistä asiakastyötä, sillä hankkeen piirissä aloitti silloin 38 uutta asiakkuutta. Päihdetyön kehittämishankkeen ohjausryhmässä tammikuussa 2004 päätettiin, että hankkeen viimeisen vuoden toiminnan tulee keskittyä palveluohjauskokeilun edistämiseen ja hankkeen hyvien toimintakäytäntöjen vahvistamiseen, eli uusien asiakkuuksien aloittamisessa tulee käyttää tapauskohtaista harkintaa.

Päihdetyön kehittämishankkeessa asiakkaiden kanssa tehtävä työ on ollut koko hankkeen ajan erittäin keskeisellä sijalla. Hankkeen asiakastyö on ollut tutkivaa ja osin uusia työkäytäntöjä kokeilevaa ja selvittävää. Asiakastyö on koko hankkeen

ilmentymisen kannalta tärkeässä osassa. Näin hankkeen työntekijä kuvaa hankkeen keskeisiä tehtäväalueita:

Hankkeen työntekijä: Mä miellän sen sillä tavalla, että näillä meidän asiakkaila lähes kaikilla on päihdeongelma ja meillä on työssä niitä välineitä, millä voi tukea, motivoida ihmistä kohtaamaan päihdeongelmansa ja ehkä jopa alkaa hoitaa sitä.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen tehtävänä on vankilassa aloitetun päihdekuntoutuksen jatkaminen siviilissä, nimenomaan niin, että hanke hyödyttäisi kriminaalihuollon valvontatyötä ja pystyisi kehittämään ja nostamaan esille Kriminaalihuoltolaitoksessa tarvittavaa päihdetyön osaamista ja jakamaan hyviä toimintamalleja laajemminkin käyttöönotettavaksi. Asiakkaat hankkeeseen ovat pääsääntöisesti tulleet eri yhteistyövankiloiden kautta, yleensä sosiaalityöntekijän tai päihdeohjaajan ohjauksesta, tai vankilassa tapahtuneiden valvonta- ja hankeinfojen seurauksena. Asiakkaille hankkeen toimintaan mukaan lähteminen on ollut aina vapaaehtoista ja hanke sinällään ei ole tuonut asiakkaalle vankeusaikana mitään etuoikeuksia. Jotkut asiakkaat ovat kokeneet tärkeimmäksi sen, että vankeusaikana on tullut joku henkilö heitä tapaamaan ja yhdessä pohtimaan vapautumiseen liittyviä järjestelyjä ja tukemaan mahdollisten jatkohoitojen löytymisessä. Osa asiakkaista on hakeutunut hankkeeseen mukaan myös Kriminaalihuoltolaitoksen aluetoimiston valvonnan kautta ja joskus myös jonkun muun yhteistyötahon ohjaamana. Ainakaan hankkeen alkuvaiheessa ei yhteistyötahoille ole ollut selvää millaisissa asioissa tai ongelmissa hankkeen piiriin asiakkaita voi ohjata.

Hankkeen työntekijä: Hanke on kyllä tehnyt kriminaalihuoltoa ulospäin näkyvämmäksi. Ei EAV-osastolta juurikaan ole ollut aikaa tehdä yhteistyötä ja esim. a-klinikoilla on ollut täysin tietämättömyyttä mitä meillä tehdään ja mitä vankilassa tehdään ja minkälaisissa asioissa meihin voi ottaa yhteyttä, kuka on meidän asiakas ja miten niitä toimintareittejä vankilasta vapauteen tehdään. Ylipäätään kenen kanssa voi ääneen pohtia näitä yhteydenottokäytäntöjä.

Itse hankkeen asiakastyö on hyvin vaihtelevaa ja erilaisia työtehtäviä on paljon. Hankkeen työntekijät tapaavat asiakkaita omalla toimistollaan, tai muussa sovitussa paikassa. Jos asiakas on jossain hoitopaikassa, hankkeen työntekijällä on mahdollisuus vieraila hänen luonaan tai pitää kontaktia yllä puhelimitse. Työntekijät vierailevat usein myös vankilassa, jossa myös pidetään usein erityyppisiä neuvotteluja, esim. vapautumista ja jatkohoittoa suunnittelevia

verkostopalavereita. Suuri osa asiakastyötä ovat myös asiakkaiden asioiden hoitamiseen liittyvät tehtävät. Ne voivat olla päihdehoitoa ja hoitopaikkoja selvittäviä puheluita, tiedonhankintaa esim. korvaushoitoon pääsemisestä, tai neuvotteluja asiakkaan tulevien rangaistusten täytäntöönpanosta ja monenlaista muuta asiakkaiden tilanteeseen liittyvää palveluohjauksellista työtä.

8.2 Motivointityö

Motivointi kuuluu yhtenä työalueena hankkeen vuoden 2003 työsuunnitelmaan ja samalla motivointityön ja sen menetelmien käytön lisääminen on osana rikosseuraamusalan tulostavoitteita. Motivoiva haastattelu on siis yksi Kriminaalihuoltolaitoksessa ja päihdetyön kehittämishankkeessa käytettäviä perustyömenetelmiä (Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väkiraportti 2003, 9). Kaikki hankkeen työntekijät ovat käyneet motivoivan haastattelun koulutuksen ja hanke on myös järjestänyt ko. koulusta yhteistyötahoille. Motivoivassa haastattelussa tai yleensä asiakastilanteessa työntekijän roolina on empaattisesti ohjata asiakasta suuntaamaan kohti toivottua muutosta pyrkien samalla välttämään vastakkainasettelua.

Vaikka motivointityö on hankkeen laatikkoleikissä yhden työntekijän laatikossa, on se selkeästi jokaisella työntekijällä mukana kulkeva, kokoaikaisesti asiakastilanteissa läsnä oleva työskentelytapa. Kaikki hankkeen työntekijät ovat saaneet menetelmään koulutuksen ja sen käyttö asiakastyössä on muotoutunut osaksi kunkin työntekijän persoonallista työtettä. Toisille työntekijöille motivointiajattelullisesti suuntautunut työskentelyote sopii erityisen hyvin. Näin kuvaa yksi hankkeen työntekijöistään kokemuksia motivoivan haastattelun koulutuksen jälkeen.

Hankkeen työntekijä: Tämä hanke tukee minun työtäni, tai oikeastaan mä ajattelen sitä motivoivan haastattelun koulutusta, se kolahti mulle tosi paljon. Kaikki siihen liittyvä miettiminen miten ennen on tehnyt ja miten nyt ja nyt on hyvä kun pitää harjoitella näitä juttuja [motivoivaa haastattelua asiakastilanteissa]. Sitä motivointia vaan pitäis saada enemmän myös sinne vankilan puolelle, että siinä me voitais sitten olla mukana, sehän on vankiloiden tehtävä kuitenkin.

Näyttää vahvasti siltä, että motivointityön ja motivoivan haastattelun koulutukset ovat olleet rakentamassa hankkeen työntekijöiden työn tekemisen näkökulmaa ja motivoivaa, asiakasta kunnioittavaa työtapaa ja motivointityötä voi pitää hankkeeseen olennaisesti kuuluvana työmenetelmänä. Motivointityön voi sanoa kuuluvan hankkeen ajattelutapaan; tapaan tehdä työtä, kohdata asiakas ja asettaa tavoitteita paitsi asiakkaalle myös koko asiakastyölle. Myös hankkeen asiakkailta tullut palaute vahvistaa hankkeen toteuttamaa motivointityöskentelyä. Intensiivisessä työskentelyssä olleet asiakkaat ovat antaneet palautetta, että ovat saaneet tukea ja apua ja aina, retkahduksistakin huolimatta, hankkeen työntekijät ovat jaksaneet kannustaa ja katsoa eteenpäin.

8.3 Asiakkaiden käsitykset hankkeen toiminnasta

Asiakasnäkökulman esiin nostamiseksi tätä tutkimusta varten on haastateltu neljä hankkeen asiakasta, joista kaikkien asiakkuussuhde hankkeessa jatkuu, mutta kolmella asiakkaalla se on nyt enemmän konsultoivaa, eli intensiivisempi asiakastyön vaihe on jo takana. Kaikilla haastatelluilla asiakkailta on päihdetyön kehittämishankkeessa eri vastuutyöntekijä, joten haastattelut antavat kuvaa neljästä osittain erilaisesta ja persoonallisesta tavasta tehdä projektityötä. Tutkimukseen haastateltujen hankkeen asiakkaiden ikäjakauma oli 22 – 50 vuotta (keski-ikä 33 vuotta) ja kaikki haastatellut olivat miehiä. Haastatteluista kaksi tehtiin Kriminaalihuoltolaitoksen aluetoimistossa, yksi vankilassa ja yksi asiakkaan kotona. Vankilatuomioita haastatelluilla oli lukumääräisesti yhdestä kahdeksaan ja pääasiallisesti tuomiot olivat tyypillisiä päihdetuomioita eli ryöstöjä, luvattomia käyttöönottoja ja huumausainerikoksia. Kaikki asiakkaat kertoivat olevansa hankkeen asiakkaita ensisijaisesti sen takia, että heillä on päihdeongelma. Päänteen laadulla ei haastatelluille juuri ollut merkitystä mutta kaikilla oli alkoholin lisäksi käytössä myös muita päihteitä. Yksi haastateltu mainitsi olevansa opiaattiriippuvainen.

Asiakkuuksista kaksi oli alkanut vankilassa, jossa hankkeen työntekijä oli ollut kertomassa hankkeesta ja vangit olivat itse hakeutuneet hankkeeseen mukaan. Kahden kohdalla hankkeen toimintaan oli tultu mukaan muiden

rikosseuraamusten yhteydessä; toinen oli suorittamassa yhdyskuntapalvelua ja toinen määrättiin valvontaan ja valvojana toimi hankkeen työntekijä. Asiakkuuden alkuvaiheessa asiakkaiden ajatukset hankkeesta olivat varsin sekavia. Toiveena oli jonkinlaista tukea käytännön asioihin, keskustelua ja motivoitua päihdeettömyyteen. Yksi haastateltu oli odotuksissaan selvästi muita epäilevämpi.

Haastateltu asiakas: Tuskin mä mitään ajattelin tältä projektilta saavani. Ehkä mietin jotain sellaista, että voisin osaltani vaikuttaa siihen miten asiat on päihdekuntoutuksessa ja tällaisissa hankkeissa. Ettei aina vain olis niitä verkostoja, verkostoja. Paljon olis mulla ajatuksia siitä mitä vois olla toisin näissä päihdekuntoutusjutuissa.

Kaikki haastatellut korostivat omaa haluaan tulla mukaan hankkeeseen eli keskeisenä motiivina oli halu muutokseen omissa päihdeidenkäyttötottumuksissa. Yksi haastateltu mainitsi myös halun päästä irti vankilakierteestä olevan tärkeä syy hankkeeseen hakeutumiselle, vaikka hän tiesikin hankkeeseen tullessaan, että uusia tuomioita on vielä tulossa. Päihdetyön kehittämishankkeen työntekijöiden tekemä työ asiakkaiden näkökulmasta on ollut ensisijaisesti keskustelua ja erilaisten palaverien järjestämistä. Mainintoja tuli myös muista asioiden hoidosta, kuten avusta papereiden täyttämässä ja asunnon hankinnassa. Eräs haastateltu korosti hankkeen työntekijän kokonaisvaltaista paneutumista hänen asioihinsa. Asiakas kuvailee hankkeen työntekijän toimintaa seuraavasti:

Hankkeen asiakas: Työntekijä on ollut mulle henkilökohtainen tuki, paljon henkilökohtaisempi kun muut, ei vain tekstiä paperilla. Se [työntekijä] on katsonut mun tilannetta ja nähnyt, että mussa on potentiaalia ja halua ja edellytyksiä ja sitte on lähiverkoston tuki. Musta tuntuu, että työntekijällä ei oo ees aina ollu aikaa mutta se on tehny ja toiminut silti, vaikka ei oo tosiaan aina tullut vastakaikua toisesta päästä ja asiat on menny huonompaankin.

Asiakkaiden työstä antama kriittinen palaute kohdistui lähinnä siihen, että heidän kanssaan oli pidetty paljon palaveria, jotka kuitenkin eivät olleet muuttaneet tilannetta haluttuun suuntaan. Useinkaan tässä kohtaa asiakas ei nähnyt itsellään olleen riittävästi vaikutusvaltaa asioihin, joista on puhuttu, tai oli kokemus siitä, että hänen mielipiteitään ei ole otettu riittävän vakavasti ja painokkaasti huomioon. Tämän tyyppiseen tilanteeseen liittyi erään haastatellun ajatukset:

Hankkeen asiakas: Miksi päihdekuntoutuksesta tehdään sellainen on/off – juttu, kun vangeilla on paljon konkreettisempiakin ongelmia, kuin saada tukea päihdeettömyyteen. Päihdeettömyys voi olla pienin ongelma ja saattaa olla satojen tuhansien eurojen velat

niskassa, ei siinä sillen ole paljon merkitystä onko päihteeton vai ei. Näissä hankkeissa pitäis olla paljon enemmän konkretiaa, sitä kaipais, on vaan kysymyksiä mutta ei vastauksia ja nämä kehittämijutut on yleensä pieniä. Mä olen sitä mieltä, että vankiloihin pitäis saada enemmän tiloja, joissa vois elää ilman päihteitä ja ilman hoitoa mutta ei tulis sanktioita jos ottaa päihteitä.

Erityistä kiitosta hankkeen toiminnat saavat siitä, että työntekijät ovat olleet luotettavia henkilöitä, joista on ollut hyötyä ja tukea ja joilta on aina saanut apua siihen mihin on tarvinnut. Eräs haastateltu ilmaisi asian hyvin ytimekkäästi: ”Kiitos, että on tällainen projekti kehitetty.”

Haastatellut asiakkaat olivat kaikki sitä mieltä, että hankkeesta on ollut heille ainakin jossain määrin hyötyä, ja erityisesti tämän tyyppinen hanke voisi soveltua juuri sellaisille, jotka vapautuvat vankilasta, mutta ovat vahvasti itse motivoituneita muuttamaan elämänsä suuntaa ja pohtimaan päihteidenkäyttöään, sillä yhden haastatellun sanoin: ”Eivät ne työntekijät mitään ihmeidentekijöitä ole, omaa halua pitää olla.” Asiakkailta kysyttiin myös miten he kehittäisivät hankkeen toimintaa. Pääsääntöisesti hankkeen todettiin toimivan ihan hyvin, työntekijöiden olevan kiinnostuneita asiakkaiden asioista ja antavan tukea riittävästi. Yksi haastateltu halusi esittää erityisen toiveen, joka ei kuitenkaan suorasti kosketa hankkeen toimintaa:

Haastateltu asiakas: Hyvin täällä on toimittu mutta toisessa päässä pitäis olla vähän lähentymistä. Risessä (Rikosseuraamusvirastossa) ja oikeusjärjestelmässä pitäis olla aikaa ottaa vähän henkilökohtaisempaa kontaktia asiakkaaseen ja pitäis olla enemmän tukipaikkoja niille, jotka oikeesti haluaa onnistua ja jatkaa elämää siviilissä ja katkaista vankilakierteen. Vaihtoehtoiset jutut, palvelut sun muut, olis hyvä vaihtoehtoinen juttu vankiloille. Päätäjien pitäis ottaa enemmän selvää millainen ihminen on kyseessä, ennenkun se laitetaan vankilaan.

Hankkeen asiakastyössä nousee asiakkaiden kertomana erityisesti esiin työntekijöiden henkilökohtaisempi ote asiakkaisiin ja hankkeen todellinen halu auttaa asiakasta. Kuitenkin asiakkaalla täytyy olla motivoituneisuutta asiakkuuteen ja sitoutumista asioittensa hoitamiseen. Tärkeä näkökulma, minkä asiakkaat toivat esille on se, että kaikkien vankilavuosien jälkeen, ollessaan vapaaehtoisesti tällaisessa hankkeessa, heillä on oltava mahdollisuus vaikuttaa hankkeen heitä koskeviin toimiin ja määräysvaltaa itseään koskevissa asioissa. Tämä asia oli myös Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen asiakkuuksissa pääsääntöisesti toteutunut.

9 HANKKEEN TYÖNTEKIJÄT JA ITSEARVIOINTI

9.1 Työntekijöiden osaaminen

Yleisesti voidaan kysyä millaista osaamista tai ominaisuuksia tällaisessa Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa erityisesti tarvittaisiin. Lähtökohtana voi olla projektin toteuttajan, Kriminaalihuoltolaitoksen näkökulma, jolloin keskeiseksi osaamisalueeksi nousee kriminaalihuollon työikäntöjen ja rangaistusseuraamusjärjestelmän tuntemus. Toisaalta hankkeessa voidaan painottaa esim. päihdetyön näkökulmaa, jolloin kokemukset päihdekuntoutuksesta ja hoitotyöstä ovat tärkeitä. Tärkeä osaamisalue on myös kehittämistyö ja sen vaatima erityisosaaminen. Voidaan myös kysyä mikä on kyseisen hankkeen ydinosaamista, eli asiakastarpeisiin liittyvän toiminnan syvällistä osaamista, jonka avulla hanke pystyy nopeasti sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin ja siirtymään tarvittaessa uusille toiminnan alueille (Ruohotie 1996, 155-156).

Projektissa tai kehittämishankkeessa ei riitä, että hankkeen johdossa on taitavia sisällönsaajia vaan tarkastelua on avattava paljon laajemmaksi. Projektijohdon kohdalla on osaamista oltava työorganisaation johtamisen ja työorganisaatioissa toimimisen sisällöissä eli yksinkertaistettuna projektijohdon tulee olla monialainen; täytyy olla kohtalaisen hyvä kaikessa ja erityisen hyvä jollain alueella. (Virtanen 2000, 52-53.)

Hankkeen työntekijöiden nimenomaan tässä projektissa tärkeänä pitämät osaamisalueet liittyvät juuri kahteen, hankkeen työn kannalta keskeiseen alueeseen. Toisaalta on erittäin tärkeää tuntee kriminaalihuollon asiakaskuntaa ja ymmärtää Kriminaalihuoltolaitoksen työn tarkoitus ja toimintaperiaatteet sekä toisaalta myös ymmärtää päihdehoitotyön maailmaa. Pitkään kriminaalihuoltotyössä työskennellyt hankkeen työntekijä kertoo osaamisestaan seuraavaa.

Hankkeen työntekijä: Mä tiedän valvontatyön hyvin ja sitten tiedän asiakaskunnan. Aika harva juttu tulee niin kuin yllätyksenä, mutta sitten tässä kyllä miettii sitä

kyynisyyttä. Ei enää usko ihan kaikkia juttuja ja valmistautuu jo siihen, ettei tämä juttu ihan näin mene.

Hankkeen työntekijöiden näkökulmasta katsottuna kriminaalihuollossa tehdään työtä hyvinkin erilaisilla työotteilla ja osin tietysti riippuen siitä, mihin oma työ kohdentuu. Tärkeäksi osaamisalueeksi tämän tyyppisessä kehittämishankkeessa nousee päihdetyön ja päihdekuntoutustyön osaaminen. Työntekijälle on ensiarvoisen tärkeää omata kokemusta päihdepuolelta; tietoa miten päihteidenkäyttäjien prosessit etenevät, tietoa eri aineista, termeistä, päihdesairauksista ja yleensäkin kaikesta, mitä päihdeasiakkaan maailmaan liittyy.

Keskeinen ja myös erittäin haastava asia on näiden kahden osaamisalueen yhdistäminen. Toisaalta kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa tulee olla rikosseuraamusjärjestelmäosaamista ja toisaalta päihdehoitoihin liittyvää tietämystä. Koko kriminaali- ja päihdehoitotyön kenttä on välillä hyvin sotkuinen erilaisten pykälien ja yhteistoimintakäytäntöjen kanssa, joten molemminpuolisen osaamisen yhdistämistä todella tarvitaan. Näiden kahden osaamisalueen välillä voi helposti myös tulla ristiriitaisuutta. Tällaista tilannetta kuvaa myös hankkeen työntekijä pohtiessaan hankkeen hoidollisuutta.

Hankkeen työntekijä: Sitä hoidollisuutta on mun työssä paljon. Hoitotyötä on tehnyt pitkään niin sitä voi tässä mennä aika äkkiä vähän liian syvälle, tai liian hoidolliseksi se suhde. Se on tietysti osaltaan myös palveluohjausta, mutta sitten kun asiakastilanne imee mukaansa, ehkä vähän liikaakin hoidolliseen, niin sitä joutuu aina välillä miettimään, että onko tämä hankkeen kannalta hyvä vai huono asia.

Yhteenvedona voi todeta, että kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa tulee tiimissä olla osaamista niin päihdehoitotyöstä, päihdekuntoutuksesta, kuin Kriminaalihuoltolaitoksessakin tehtävästä työstä. Lisäksi tarvitaan projektityön osaamista ja innostusta oman työn kehittämiseen. Ainakin jollain tiimin työntekijällä tulisi olla tietoa työn kehittämisestä, tutkivasta työotteesta niin, että se tukisi koko tiimiä ja hanketta kokeilemaan, pohtimaan ja arvioimaan omaa työtä ja näin, hankkeen tavoitteiden mukaisesti, kehittämään kriminaalihuollon päihdetyötä. Tämän hankkeen työntekijöissä voi sanoa yhdistyvän hyvin nämä kaikki edellä mainitut osaamisalueet. Yksi esiin tullut kehitettävä osaamisalue on kouluttajan taidot, joista varmasti olisi hyötyä mahdollisesti vietäessä hankkeen toimintakäytäntöjä eteenpäin.

Yksi seikka, joka kertoo organisaation odotuksista työntekijän osaamisen suhteen, ovat perehdytyskäytännöt. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa kaikki työntekijät ovat työskennelleet jo aiemminkin kriminaalihuoltotyössä, joten varsinaista perehdytystä kriminaalihuoltotyöhön kukaan työntekijä ei kerro saaneensa. Työhön perehdyttäminen on ollut lähinnä yhteisiä keskusteluja hankkeen tavoitteista ja toimintakäytännöistä ja työyhteisön rohkaisua siihen, että työtä on vain ryhdyttävä tekemään.

9.2 Bikva – arviointi

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa on käytännössä kokeiltu Tanskalaisen **Bikva** ”User Participation in Quality Assessment” – mallin mukaista laadunarviointimenetelmää, jossa palvelun käyttäjät (asiakkaat) ovat keskiössä sekä edistämässä että itse toteuttamassa laadunarviointiprosessia. Hanne Krogstrup Aalborgin yliopistosta Tanskasta, vieraili syksyllä 2003 Helsingissä pohjoismaisessa arviointiseminaarissa esittelemässä kehittämäänsä asiakaslähtöisen arvioinnin Bikva-mallia. Mallin lähtökohtana ovat asiakkaiden näkemykset saamastaan palveluiden laadusta ja vaikuttavuudesta. Oleellista Bikva-mallissa on asiakkaiden näkemysten ottaminen mukaan kehitystyön välineeksi ja ”kuljettaa” asiakkailta saatua tietoa eteenpäin organisaatiossa sen eri tasoille. Mallin tavoitteena on saada asiakkaiden ”ääni” mukaan oleelliseksi osaksi asiakastyön kehittämistä. (Krogstrup 2004, 3)

Päihdetyön kehittämishankkeen erityisenä tavoitteena on ollut käyttää Bikva-arviointia välineenä hankkeen toimintakäytäntöjen siirtämisessä osaksi Kriminaalihuoltolaitoksen perustyötä. Tämän tutkimuksen tekijä oli mukana Bikvan ensimmäisessä vaiheessa, jossa suoritettiin vankien ryhmähaastatteluja kaikkiaan kolmen eri vankilan päihdeettömillä osastoilla; Helsingissä, Hämeenlinnassa ja Keravalla. Haastattelujen päätarkoituksena oli saada kerättyä tietoa päihdeettömien osastojen vangeilta heidän ajatuksistaan päihdekuntoutuksesta vankilassa, asioiden järjestymisestä vankilassa ja siviilissä ja erityisiä huolia liittyen vapautumiseen sekä raitistumiseen. Vangeilta saatua

tietoa on tarkoitus kuljettaa eteenpäin niin, että toisessa vaiheessa haastatellaan Khl:n aluetoimistojen työntekijöitä ja tuodaan vankilassa kerättyä aineistoa heille ryhmähaastattelun pohjaksi ja keskustelun virittäjäksi. Kolmannessa vaiheessa haastattelussa on hankkeen ohjausryhmä. Bikva-haastattelujen tarkoituksena on kuljettaa tietoa läpi eri toimijatasojen osana hankkeen suunnitteluprosessia.

Vankiloiden päihdeettömällä osastoilla tehdyt haastattelut noudattivat samaa rakennetta. Keskustelua veti aina yksi hankkeen erityisohjaaja ja toinen kirjasi vankien kommentteja ylös fläppitaululle kaikkien nähtäväksi. Tutkija oli mukana kaikissa kolmessa haastattelussa osallistuen keskusteluun mutta pääasiallisesti kirjaten keskustelua ylös. Vangeille esitetyt kysymykset lähtivät liikkeelle kuvitteellisesta tilanteesta, jossa päihdekuntoutusosaston toiminta lakkautettaisiin. Vangeilta kysyttiin, mitä he jäisivät osastosta ja sen toiminnasta kaipaamaan sekä myös, mitä vankilasta jää kaipaamaan vapautumisen jälkeen. Tätä kautta tultiin vapautumisen teemaan ja kysymyksiin mitä ja millaisia taitoja ja tukea vapautuminen edellyttää ja mitä huolia vapautumiseen liittyy. Haastatteluihin liittyi myös keskustelua retkahduksesta ja niistä asioista, joita silloin jää päihdeettömyydestä kaipaamaan. Joissakin haastatteluissa vangeilta lisäksi tiedusteltiin heidän mahdollisista käännekohdistaan omassa päihdekuntoutuksessa.

Haastatteluissa ylös kirjattua aineistoa ryhmiteltiin hankkeen tiimipäivässä viiden eri teeman alle. Ensimmäisenä teemana oli vankien kokemukset motivoinnista ja motivoivan työotteen käytöstä päihdekuntoutuksessa. Toinen teema käsitteli retkahdusta ja sitä myöten haittojen vähentämistä. Kolmanneksi teemaksi haastattelut tuottivat luottamuksen. Neljäntenä vangit pohtivat verkostojen käyttöä päihdekuntoutustyössä ja yhteistyötä eri viranomaistahojen kanssa. Viidenneksi teemaksi nousivat omat perheverkostot ja vertaistuki. Näitten teemojen alle tiivistettyjen kommenttien pohjalta hankkeen työntekijät lähtivät viemään Bikva-haastattelua toiseen vaiheeseen eli haastattelemaan pääkaupunkiseudun Kriminaalihuoltolaitoksen aluetoimistojen henkilökuntaa.

Vankiloissa suoritettussa Bikva-haastatteluissa nousi selkeästi esille Colin Robsonin (1995) lausuma ajatus: ”Kun tutkitaan ihmisiä, miksi ei käytettäisi

hyväksi sitä etua, että tutkittavat itse voivat kertoa itseään koskevia asioita” (Robson 1995, 227). Kaikissa haastatteluissa vangit todellakin vastasivat, kun heiltä kysyttiin ja yleisesti he olivat kiinnostuneita siitä, mihin asioihin tällaisella haastattelulla pyritään vaikuttamaan ja mihin saatuja tietoja tullaan käyttämään. Kaikissa haastatteluissa oli paikalla kuusi vankia ja jokainen tapaaminen kesti yli tunnin. Yleissilmäyksenä saatuun ryhmähaastatteluaineistoon eli yhteensä 18 vangin ajatuksiin voi todeta vankien arvostavan enemmän ns. pehmeää päihdekuntoutusta ja mahdollisimman inhimillisiä oloja vankilassa. Lähes kaikki vangit kertoivat päihdekuntoutusosaston olleen juuri se, mihin he olivat myös itse pyrkineet ja päässeet. Vapautumiseen liittyviä huolenaiheita olivat mahdollinen asunnon puute ja asioiden sekaisin oleminen eli vankilasta käsin ei ole ollut riittävästi mahdollisuuksia ja tukea hoitaa asioita siviilielämän suuntaan. Monet vangit tunnistivat kaveripiirin vaihtamisen toimivan ainoana keinona pysyä raittiina siviilissä. Lähiverkostojen tuki nähtiin pääsääntöisesti tärkeänä, mutta jos esim. puoliso käyttää aineita, on oma päihdeettömänä pysyminen todella vaikeaa. Viranomaisia kohtaan oli paljon erityisesti asioiden järjestymiseen (asunto) ja toimeentulon turvaamiseen liittyviä odotuksia. Monet mainitsivat myös päihdehoidon jatkumisen siviilissä olevan välttämätöntä ja tuen saamisen sen järjestämiseksi erittäin tärkeää. Retkahduksista lähes kaikilla vangeilla oli kokemuksia ja useimmat kaipasivatkin ”yksittäisten tukipalvelujen” sijaan monipuolista ja laaja-alaista mahdollisuutta päihdekuntoutukseen. Retkahdustilanteet tulisi vankien mielestä nähdä uusina mahdollisuuksina ja myös ”normaaliin” toipumisprosessiin kuuluvina asioina.

Kolmen eri vankilan päihdekuntoutusosastoilla tehdyt Bikva-haastattelut antoivat kattavan kuvan omaehtoisessa päihdekuntoutuksessa olevien vankien toiveista ja huolista liittyen vapautumiseen ja yleensä päihdekuntoutukseen. Bikva-mallin avulla tätä saatua tietoa on mahdollista siirtää toimijatasoilla eteenpäin ja se on varmasti mahdollista toteuttaa myös rikosseuraamusalan organisaatioissa. Bikva-arviointia voisi myös kokeilla laajemminkin erityyppisissä arviointitapauksissa. Bikva-arvioinnin vaiheista ja tuloksista päihdetyön hanke julkaisee myös erillisen raportin, joka toimii myös tukimateriaalina hankkeen toimintakäytäntöjä perustyöhön siirrettäessä.

9.3 Hankkeen vaikuttavuus Kriminaalihuoltolaitoksen työssä

Hankkeen itsestään ja toiminnastaan Kriminaalihuoltolaitoksen sisällä luomaa kuvaa ja hankkeen vaikutuksia pyrittiin selvittämään aluetoimistojen apulaisjohtajille toimitetun postikyselyn avulla. Kyselyyn vastaajiksi valittiin pääkaupunkiseudun aluetoimistojen apulaisjohtajat ja kaksi muuta kriminaalihuoltotyössä työskentelevää henkilöä, joilla katsottiin olevan erityistä näkemystä vastata hankkeen toimintaa ja vaikuttavuutta koskeviin kysymyksiin. Osa postikyselyyn osallistuvista on toiminut aiemmin työntekijänä päihdetyön kehittämishankkeessa tai jäsenenä hankkeen ohjausryhmässä. Kysely postitettiin vastaajille viikolla 4/2004 ja vastausaikaa oli yli viikko. Postitetusta viidestä kyselystä tutkijalle palautui vastattuna kolme. Postikyselyn kysymykset olivat kaikki avovastaustyyppisiä ja käsittelivät Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen merkitystä Kriminaalihuoltolaitoksen työlle sekä yleisesti kriminaalihuoltotyön haasteita ja hankkeen mukanaan tuomia työkäytäntöjä.

Palautuneiden kyselyiden valossa päihdetyön kehittämishanke nähtiin Kriminaalihuoltolaitoksen perustehtävän mukaisena, joskin sitä kyseenalaistavana ja tarkentavana hankkeena, jolla on suuri rooli myös Kriminaalihuoltolaitoksen työn esiin tuomisessa eri tahojen kanssa tehtävässä työssä. Juuri yhteistyön tekemisellä ajateltiin olevan hankkeen toiminnassa eniten positiivista vaikutusta. Myös päihdetyöskentely ja sen erityinen kehittäminen koettiin kriminaalihuoltotyössä tärkeäksi ja sitä tehtävää päihdetyön kehittämishanke on hyvin ollut toteuttamassa, paitsi problematisoimalla Khl:n päihdetyötä myös jäsentämällä päihdetyön paikkaa ja tavoitteita koko organisaatiossa. Hankkeessa käytetyistä ja hankkeen mukanaan tuomista työmenetelmistä ja malleista päällimmäisinä esiin nousivat koko palveluverkoston näkyväksi tekeminen ja verkostotyö, kuntoutusjatkumo-ajattelu ja moniammatillinen työote. Päihdetyön kehittämishanke on myös keskustelluttanut Kriminaalihuoltolaitosta mm. haittojen vähentämisen teemasta ja tuonut esille terapeutin työotteen käyttöä päihdekuntoutustyössä eli ts. nostanut esiin käytäntöjä, jotka eivät ole aiemmin olleet työntekijöiden jokapäiväisessä keinovalikoimassa. Hanke on myös tuottanut runsaasti informaatiota, erityisesti eri päihdetyön osa-alueista.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen tehtävänä nähdään olevan palveluohjaukselliseen (viranomais-verkostoyhteistyö) työtoteeseen siirtymisen edistäminen ja siinä perustyölle tarjottavan tuen ja toimintakäytäntöjen vahvistaminen. Hanke edistää myös asiakastyön uusia käytäntöjä ja vastaa osaltaan asiakaskunnan vaikeutuviin ongelmiin sekä pyrkii niukkojen resurssien järkevään ja taloudelliseen käyttöön. Hankkeen todetaan löytäneen ja kehittäneen uusia työn tekemisen malleja ja kaikkien vastaajien toiveena oli, ettei niitä hävitetä vaan kehitetään edelleen ja tuetaan niiden käyttöönottoa koko Kriminaalihuoltolaitoksen toimintaympäristössä. Toisaalta vastaajien huolena oli hankkeen keston ja jatkotoimenpiteiden selkiintymättömyys ja suunnitelmattomuus, joka nosti esiin huolta siitä, ettei hankkeen tuotoksia kyetä riittävästi hyödyntämään. Hankkeen kuluessa olisi kehittämistyötä tullut kytkeä vielä enemmän ja tiukemmin myös perustyön kehittämiseen. Näiden edellä mainittujen näkökulmien mukaisesti olisi suositeltavaa, että hankkeen mallinnusta ja toimintojen siirtoprosessia perustyöhön kehitettäisiin ja kirjattaisiin se osaksi tulevia työalueita ja toimintakäytäntöjä.

10 PROJEKTITOIMINNALLINEN TYÖOTE KRIMINAALIHUOLLON PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKKEESSA

10.1 Kehittämisprojekti päihdetyön työprosessien kehittämisessä

Lähtötilanteissa päihde-ongelmat näyttävät yhä suurempaa osaa yhteiskunnassamme. Alkoholien kokonaiskulutus kasvaa ja huumeainekäytön saatavuus lisääntyy ja kulutuksen lisääntyessä suurkuluttajien osuus väestöstä kasvaa samassa suhteessa. Vankeinhoidon valtakunnallisilla päihdepäivillä (2003) pitämässään luennossa neuvotteleva virkamies Olavi Kaukonen pohti päihde-ongelmaisen käyttäjien kasvun seurauksena tulevan seuraamusjärjestelmän piiriin noin 20-25 % enemmän asiakkaita, joiden päihde-ongelman kanssa on todella työskenneltävä. Tämä näkökulma asettaa myös Kriminaalihuoltolaitokselle haasteita siirtymisestä entistä

päihdekeskeisempään työskentelytapaan. Päihdetyölle ja päihdetyön osaamiselle on tulevaisuudessa myös rikosseuraamusalalla entistä enemmän kysyntää.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke on toimintansa aikana osoittanut olevansa vakavasti otettava ja laadullisesti hyvä malli lähteä rakentamaan päihdetyötä Kriminaalihuoltolaitoksen kontekstissa. Kehittämishanke on toiminut Kriminaalihuoltolaitoksen tavoitteiden ja päämäärien mukaisesti tuomalla lisää työskentelyvälineitä rikollisuutta ylläpitävän syrjäytymiskehityksen katkaisuun. Hankkeen lähtökohtana on ollut vankiloissa aloitettu päihdekuntoutus, jonka jatkuminen vapaudessa on ollut usein jäsentymätöntä ja sattumanvaraista. Tästä pisteestä päihdetyön kehittämishanke on vuoden 2001 lopulta alkaen kehittänyt päihdeongelmaisten kanssa tehtävään työhön uusia toimintamalleja ja pyrkinyt lisäämään verkostollista ja palveluohjauksellista työtettä. Alussa hankkeelle asetetut tavoitteet suhteessa siihen, kuinka hanke on käynnistynyt, ovat olleet varsin mittavat. Vaikka tämän tyyppiselle hankkeelle on varmasti ollut tilausta, päihdetyön kehittämishankkeen alku ei ole ollut erityisen suunnitelmallinen ja jäsentynyt ja tämä on aiheuttanut tarpeetontakin liikehdintää niin hankkeen henkilöstössä, tavoitteissa, kuin suhteessa muuhun Kriminaalihuoltolaitoksessa tehtävään työhön. On kuitenkin huomattava, että kehittämishanke on aina prosessi, jota ei voi edeltä käsin kirjoittaa auki tai suunnitella valmiiksi vaan hanke elää, muuttuu ja kehittyy prosessinsa eri vaiheissa.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke on toiminnassaan toteuttanut monenlaisia erityyppisiä tehtäväalueita. Hankkeen toimintapiiriin on kuulunut kehittämistyötä, suoraa asiakastyötä, koulutusta, konsultointia, arviointia ja erilaisten työmenetelmien kokeilua ja edistämistä. Hankkeen työsuunnitelmaan keskeisiksi työalueiksi on kirjattu motivointi, palveluohjaus, viranomaisyhteistyö, verkostotyö ja arviointi.

Päihdetyön kehittämishankkeen käynnistysvaihe näyttäytyi projekteille tyypillisesti jokseenkin jäsentymättömänä. Hankkeen alussa ei ollut selvillä millainen rakenne hankkeelle tulisi muodostumaan ja mihin hanke hallinnollisesti linkittyy. Myös henkilöstön vaihtuvuus erityisesti hankkeen alkupuolella on hankaloittanut toiminnan pitkäjänteistä suunnittelua. Hankkeen tavoitteet ja

työalueet ovat hioutuneet hyvin toimintaa palveleviksi kokonaisuuksiksi ja tässä kehittämistyöskentelyssä on työntekijöiden hyvänä tukena ollut hankkeen ohjausryhmä. Yksi toimiva ja hyvä hankkeen kehittämä, työntekijöiden omaa työtä jäsentävä työväline on ns. Laatikkoleikki, josta on nostettavissa esiin paljon muuhunkin kehittämistyöhön sovellettavia aineksia. Päihdetyön kehittämishankkeen etenemistä ovat tukeneet myös hankkeen hyvät ja säännölliset palaverikäytännöt. Asioiden suunnittelulle ja yhdessä pohtimiselle on löydetty hyvin yhteistä palaveriaikaa. Tämä on edistänyt myös hankkeen työntekijöiden työhyvinvointia ja jaksamista. Hanketta on dokumentoitu erittäin hyvin ns. hankepäiväkirjaan. Tulevaisuuden kehittämishaasteena on työstää näistä hankepäiväkirjan dokumenteista toimiva kokonaisuus hankkeen käytäntöjen perustyöhön siirtämiseksi ja hankkeen tulosten ja käytäntöjen levittämiseksi.

Verkostotyö, yhteistyöverkostojen kehittäminen ja palveluohjauksellisen työskentelyn edistäminen ovat olleet hankkeen keskeisiä osa-alueita. Palveluohjauksellisen työtteen luominen on sisäistynyt osaksi kehittämishankkeen perustehtävää. Palveluohjauksen käytäntöjä tukee myös Kriminaalihuoltolaitoksen pääkaupunkiseudun aluetoimistoissa v. 2004 aikana toteutettava palveluohjauksoikeilu, jota hankkeen työ on edistämässä tarjoamalla erityistä palveluohjauksen käytäntöihin perehdyttävää koulutuspakettia. Päihdetyön kehittämishanke on edistänyt verkostotyötä ja verkostollisten yhteistyömallien käyttöönottoa mm. järjestämällä Kriminaalihuoltolaitoksen yhteistyötahoille verkostokoulutuksen, jossa ns. suunnitteludialogien avulla paikannettiin toimivia yhteistyökäytäntöjä ja eri osapuolten toiveita ja odotuksia suhteessa Kriminaalihuoltolaitoksen työhön. Yhteistyökumppaneiden suurimmat odotukset Kriminaalihuoltolaitoksen työtä kohtaan liittyivät juuri Khl:n asiantuntemuksen hyödyntämiseen asiakasyhteistyössä. Yhteistyökumppanit korostivat myös Kriminaalihuoltolaitoksen työn tunnetuksi tekemisen tärkeyttä. Hanke on aktiivisesti käyttänyt työssään erilaisia verkostomenetelmiä ja järjestänyt useita asiakas- ja viranomaisverkostokokouksia.

Hankkeen asiakastyössä asiakkaat ovat jakautuneet intensiivisiin ja motivaatio-konsultaatioasiakkaisiin. Yhteensä hankkeessa on ollut 95 kirjattua asiakasta, joista noin puolet on ollut mukana intensiivisessä työskentelyssä. Hankkeen

työntekijät ovat pystyneet rajaamaan yhdellä kertaa työskentelyssä mukana olevien asiakkaiden määrää niin, ettei kenenkään työntekijän työskentelyssä ole ollut tilapäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta yli kahdeksaa asiakkuutta. Tätä suurempi ei intensiivisessä palveluohjaustyössä olevien asiakkaiden määrä saisikaan olla. Asiakkaat ovat tulleet hankkeen toimintaan vapaaehtoisesti ja suurin osa kontakteista on solmittu vankilassa, sosiaalityöntekijän tai päihdeohjaajan ohjaamana, hyvissä ajoin ennen asiakkaan vapautumista. Asiakkaan asioiden ja verkostojen selvittämiseksi on hyvä varata riittävästi aikaa ja resursseja, niinpä työskentelyn aloittaminen jo asiakkaan vankilatuomion aikana on perusteltua. Hankkeen asiakastyössä on korostunut tavoitteiden mukaisesti asiakkaiden motivointityöskentely. Erityistä palautetta hankkeen asiakkaat ovat antaneet työntekijöiden vahvuudesta jaksaa auttaa, tukea ja rohkaista vaikeissakin tilanteissa sekä kyvystä olla enemmän ihminen kuin viranomainen. Toiset asiakkaat olivat mieltyneet hankkeen toteuttamiin verkostopalaverikäytäntöihin ja toiset kokivat toistuvat palaverit turhana ajankäyttönä, joissa asiat eivät kuitenkaan muutu tai edisty. Parhaiten autettavissa ja tuettavissa olevilla asiakkailla tulee itsellään olla motivoituneisuutta asiakkuuteen ja sitoutumista asioidensa hoitamiseen.

Päihdetyön kehittämishankkeessa tulee työntekijöillä olla osaamista niin päihdehoitotyöstä, päihdekuntoutuksesta kuin kriminaalihuoltotyöstä. Lisäksi hanketyössä on erityistä hyötyä projektityön osaamisesta ja kehittävästä ja tutkivasta työotteesta. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa on osattu hyvin yhdistää näitä eri osa-alueita palvelemaan hankkeen kokonaisuutta. Hankkeen arviointityössä ja toimintakäytäntöjen siirtämisessä osaksi Kriminaalihuoltolaitoksen perustyötä on hyödynnetty Tanskalaista **Bikva** ”User Participation in Quality Assessment” – mallin mukaista laadunarviointimenetelmää. Bikva-menetelmässä suoritettavien haastattelujen tarkoituksena on kuljettaa tietoa läpi eri toimijatasojen osana hankkeen suunnitteluprosessia. Hankkeen puitteissa on toteutettu kolme Bikva-haastattelukierrosta; ensin kolmen eri vankilan päihdeettömällä osastoilla, sitten Kriminaalihuoltolaitoksen pääkaupunkiseudun aluetoimistoissa ja lopuksi hankkeen ohjausryhmän ja johtotason kanssa.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke on työskentelyllään ollut edistämässä ja toteuttamassa tavoitteellisen ja toimivan päihdetyön mallin syntymistä rikosseuraamusalan työkenttään. Hanke on verkostoinut eri tahojen toimijoita tavoitteellisempaan yhteistyöhön ja hankkeen toiminnoista on mahdollista erottaa päihdetyön työprosessiin ehdottomasti sisällytettäviä elementtejä. Vaikka työtä onkin toteutettu pääkaupunkiseudun alueella, on projektin käytännön työn mallintaminen myös muualle mahdollista. Kehittämiprojektin etuna tämän tyyppisten työprosessien kehittäjänä on mahdollisuus kokeilla erilaisia malleja ja lähestymistapoja ja lähteä pysyvämmiin toteuttamaan parhaiten toimivia käytänteitä.

10.2 Projektityö ja Bikva-malli Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa

Tarkasteltaessa Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämiprojektin toimintaa peilaten sitä luvussa esitettyjen Blombergin projektityön myyttejä vasten, voidaan todeta, että osa myyteistä on todella myyttejä. Ensimmäisen myytin, projektin uniikkiuden, hyvän määrittelyn ja rajatun toiminnan voi joistakin hankkeen osasista allekirjoittaa, mutta kun lähtökohtaisena tavoitteena on ollut siirtää projektissa syntyviä toimintamalleja laajempaan käyttöön, on hankkeen avoimuudella ja yhteistyömalleilla ollut keskeistä merkitystä luotaessa yleistettävää toimintaa. Päihdetyön kehittämishankkeen tavoitteet ovat täsmentyneet pitkin hankkeen etenemistä ja vaikka hanke ei lähtökohdiltaan ollut kovin valmiiksi suunniteltu, on siitä kehkeytynyt erittäin tuloksekas ja menestyvä projekti. Hankkeessa on myös tiukasti pitäydytty kiinni aika- ja budjettiresursseissa. Se, olisiko toisenlaisella organisointitavalla päästy päihdetyön kehittämisessä parempiin tuloksiin jää arvailujen varaan, mutta tässä hankkeessa projektimaisen työskentelyn kiistattomia etuja on ollut riittävä yhteen hankkeeseen keskittyvä työntekijäresursointi ja ajallisesti riittävän pitkä hanke.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa on projektitoiminnallisesti tarkasteltuna edetty hivenen erikoisella tavalla. Yleensä projektissa on idea, jonka pohjalta johdetaan esisuunnitelma sisältäen projektin tavoitteet ja toiminnan ja

näiden seikkojen jälkeen pohditaan projektin vaatimia taloudellisia rakenteita. Päihdetyön kehittämisprojektin taustalla on käyttötarkoitukseltaan väljästi määritelty huumetyön tehostamisen määräraha, jonka turvin edellytettiin toteutettavan projektimuotoista toimintaa. Päätös projektin toteutumisesta oli tavallaan jo olemassa ennen varsinaista projektisuunnitelmaa ja yksityiskohtaisempien tavoitteiden määrittelyä. Hankkeen projektimuotoinen organisoituminen lähti kuitenkin ripeästi liikkeelle ja hankkeen työntekijöiden ensimmäisenä työtehtävänä (väline- ja tilaresurssien hankkimisen lisäksi) oli hankkeen tavoitteisiin toimintakäytäntöihin pureutuva suunnittelutyö. Hankkeen konkreettisten toimintojen suunnittelua on jatkettu ja tarkennettu koko projektin ajan.

Selkeänä tukena hankkeen toimintojen suunnittelussa on ollut hankkeen projektiohjauksen järjestäytyminen. Päihdetyön kehittämishankkeen toimintaa on valvonut ja edistänyt pääosin Kriminaalihuoltolaitoksen eri toimintojen edustajista koottu ohjausryhmä, joka on perusrakenteessaan koottu yhteen jo hankkeen suunnitteluvaiheeseen, samaan aikaan hankkeen käynnistymisen kanssa. Päihdetyön kehittämishankkeen johtajuus poikkeaa niin ikään yleisistä projektityön malleista. Ns. erillistä projektipäällikköä hankkeella ei ole. Käytännön tason valta ja vastuut ovat hankkeen henkilöstöllä ja hankkeessa työskentelevällä vastaavalla erityisohjaajalla. Hankkeen johtajana toimiva aluetoimiston johtaja vastaa hankkeen talouteen liittyvistä asioista ja toimii hankehenkilöstön esimiehenä. Hän toimii myös ohjausryhmän jäsenenä. Käytännössä hankkeen vastaavan erityisohjaajan toimenkuva vastaa pitkälti projektipäällikön tehtäviä, esim. juuri projektin ulospäin näkyvyyden ja tiedottamistehtävien kautta. Varsinaista hankkeen suunnittelu- ja kehittämistyötä on käyty ns. hankkeen sisällä ja tämän kehittämistyöskentelyn tuloksia on esitelty hankkeen johtajalle ja ohjausryhmälle, jotka ovat sitten ottaneet kantaa hankkeen työntekijöiden luomiin suuntaviivoihin. Ohjausryhmä on osallistunut hankkeen toiminnan tukemiseen ja kehittämiseen hyvin ja ohjausryhmätyöskentely on ollut kaikin puolin toimivaa. Yksi selkeä hankkeen kehittämistyötä hidastanut tekijä on ollut epävarmuus hankkeen jatkosta. Projektissa työskentelevien työntekijöiden työsuhteet on yleensä solmittu aina vuodeksi kerrallaan.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeen työntekijöiden sisäinen organisoituminen on ollut onnistunutta ja hankkeen tavoitteita edistävää. Jokaisen työntekijän sijoittuminen yhteen aluetoimistoon ja kuitenkin samalla oman tiimin muodostaminen ja koossapitäminen on haasteellinen tehtävä, mutta ainakin tässä hankkeessa se on osoittautunut toimivaksi käytännöksi. Tällaisen varsin tiiviin yhteenliittymän käänttöpuolena on aluetoimiston tiimin ulkopuoliseksi jääminen. Säännöllisten tiimikokousten ohella yksi hanketta omaksi työyhteisöksi tiimiyttänyt toimi on ollut hankkeen sisäinen työnjakosuunnitelma Laatikoleikki, joka luo tiimiin yhteenkuuluvaisuuden tunnetta mutta ilmentää samalla myös jokaisen työntekijän omaa vastuu- ja osaamiskenttää. Toiminnassaan hanke on voinut toimia varsin itseohjautuvasti, mutta kuitenkin kantaen toimistaan täyden vastuun. Tämänkaltainen toiminta mahdollistuu vain hyvän ja luotettavan työtiimin yhteistoimintana ja yhteisen ajan järjestymisestä hankkeen tiimi on myös pitänyt erittäin hyvin kiinni.

Keskeisiä onnistumisen tekijöitä Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa onkin ollut sen henkilöstö. Kehittämishankkeen menestyksellisessä eteenpäin viemisessä on tärkeää, että työntekijöistä löytyy asiantuntijoita niin sisällön kuin kehittämistyönkin osaamiseen ja toivottavinta on, jos näitä molempia taitoja on kaikilla hankkeen työntekijöillä. Päihdetyön kehittämishankkeessa työntekijät määrittelivät tärkeiksi osaamisalueikseen sekä päihde- että kriminaalihuoltotyön tuntemuksen sekä kehittämisinnostuksen ja projektityön osaamisen. Jokainen päihdetyön kehittämishankkeen työntekijä on tuonut näitä osaamisalueita mukaan yhteiseen kokonaisuuteen. Jokaisella kehittämishankkeessa työskennelleellä työntekijällä on ollut vankka päihde-, kriminaalihuolto- tai hoitoalan substanssiosaaminen mutta erityisiä ammatillisen kasvun ja kehittymisen paikkoja työntekijät kertovat kokevansa oman alan osaamisen yhdistämisessä tiimi- ja projektimuotoisesti organisoituun työskentelyyn. Tällainen työskentelytapa on useille työntekijöille ollut varsin vieras ja varsinainen työhön perehdyttäminen on pääosin tapahtunut hankkeen toiminnasta raporteja lukemalla ja itse työhön sisään ”sukeltamalla”.

Yksi keskeinen projektityöhön liittyvä osa-alue on toteutetun hankkeen arviointi. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa arviointia suoritettiin paitsi

ulkoisen arviointitutkimuksen avulla myös hankkeen sisältä käsin toteuttamalla ns. asiakaslähtöisen arvioinnin Bikva-mallia. Mallin lähtökohtana ovat asiakkaiden näkemykset saamastaan palveluiden laadusta ja sen vaikuttavuudesta. Oleellista Bikva-mallissa on asiakkaiden näkemysten ottaminen mukaan kehitystyön välineeksi ja viedä asiakkailta saatua tietoa eteenpäin organisaatiossa sen eri tasoille. Päihdetyön kehittämishankkeessa Bikva-arviointia toteutettiin haastatteleamalla vankeja kolmen eri vankilan päihdeettömällä osastoilla ja jatkaen vangeilta saatua tietoa edelleen muulle Kriminaalihuollon henkilöstölle ja hankkeen ohjausryhmälle.

Kolmen eri vankilan päihdekuntoutusosastoilla tehdyt Bikva-haastattelut antoivat kattavan kuvan omaehtoisessa päihdekuntoutuksessa olevien vankien toiveista ja huolista liittyen vapautumiseen ja yleensä päihdekuntoutukseen. Bikva-mallin avulla tätä Kriminaalihuoltolaitoksen asiakkailta saatua tietoa on ollut mahdollista siirtää toimijatasoilla eteenpäin ja nostaa esiin kriminaalihuoltotyön konkreettisia muutos- ja kehittämiskohteita.

Asiakashaastatteluiden jälkeen, Bikva-mallin seuraavissa vaiheissa eli Kriminaalihuoltolaitoksen aluetoimistojen työntekijöiden ja hankkeen ohjausryhmän ja johdon haastatteluissa nousi esille useita työskentelyn kehittämiskohteita. Asiakkaat antoivat paljon positiivista palautetta päihdekuntoutusosastojen toiminnasta. Työntekijöitä mietitytti, kuinka tätä positiivista kehitystä voisi vapautumisen jälkeen paremmin tukea ja kuinka vahvistaa yhteistyötä vankiloiden päihdekuntoutusosastojen kanssa. Myös Kriminaalihuoltolaitoksen työntekijöihin kohdistuvat osaamisvaatimukset herättivät työntekijöissä voimakasta pohdintaa. Työntekijöiden suhtautumisessa päihdeongelmaan ja asiakkaiden retkahdukseen havaittiin olevan eroja. Haasteeksi nouseekin yhteistyön lisääminen ja yhteisen työskentelykulttuurin luominen. Kokonaisuudessaan Bikva-työskentely on nostanut esille palautteen merkityksen asiakastyössä. Saatua palautetta voi käyttää työntekijöiden omien työskentelytapojen kehittämiseksi asiakkaan oman vastuun korostamista unohtamatta.

Päihdetyön kehittämishanke on yli kolmevuotisen toimintansa aikana kehittynyt ja jalostunut toimintamalliksi, joka toimii hyvänä pohjana päihdetyön strategian mukaisen toiminnan organisoimiseksi. Projektissa on sen edetessä useaan otteeseen tarkennettu tavoitteita ja luotu uusia painopisteitä sekä tarkasteltu kehittämissuuntia. Tämä jatkuva kehittäminen yhdistettynä riittävän vaativaan projektin ohjausryhmään ja osaavan henkilöstön panokseen on aikaansaanut kehittämishankkeen, jossa todellakin on kokeiltu ja aidosti kehitetty toimintamalleja kriminaalihuollon päihdetyön toiminataan. Vaikka kaikkea hankkeessa kehitettyä ja kokeiltua työmallia, tai toimintaa on hankala tuoda julkiseksi ja eteenpäin kehitettäväksi, on päihdetyön osaaminen kriminaalihuollossa hankkeen toimintojen myötä väistämättä lisääntynyt. Kriminaalihuoltolaitos on suuri maanlaajuinen organisaatio ja kehittämishankkeiden tulosten valtavirtaistaminen koko organisaatioon, jo alueellisetkin näkökulmat huomioiden, on erittäin haasteellista. Kuitenkin kehittämistyön tulisi olla kokonaisvaltaista ja alhaalta ylöspäin lähtevää, joten hankkeen kokemusten jakaminen laajempaan käyttöön on perusteltua.

Projektit tulevat ja menevät, alkavat ja päättyvät ja jotain niistä jää myös elämään. Näin on myös Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa. Projekti on monilta osin tavoitteensa saavuttanut ja päihdetyön käytäntöjen kehittämistyö jatkuu, kenties uusien projektien voimin. Hankkeen työntekijät jatkavat kukin omaa ammatillisen kasvun prosessiaan, paitsi uutta päihdetyön osaamista ammentaneina myös projektityön käytännöistä paljon oppineina, laajan osaamisen ammattilaisina. Vaikka projektin muodossa tehtyä lyhytkestoista ja osin lyhytnäköisenä pidettyä kehittämistoimintaa on helppo arvostella, on se myös omalla tavallaan avaamassa uudenlaisen osaamisen ja asiantuntijuuden alueita ja luomassa aina jotain uutta. Ja marginaaliryhmien kanssa työskenneltäessä, paras kiitos tulee ehkä asiakkaalta: ”Kiitos, että on tällainen projekti kehitetty.”

11 POHDINTA

Tutkimuksessani Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeesta oli kolme varsinaista tutkimustehtävää. Ensimmäisenä pyrkimykseni oli selvittää Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanketta, sen organisoitumista, tavoitteita ja toimintaa projektityön kokonaisuutena. Toinen tutkimustehtävä oli pohtia kuinka päihdetyön kehittämishanke toimii projektina. Tässä tarkoituksena oli tutkia hankkeen projektihallintaa, henkilöstön osaamista ja tavoitteita ja myös arvioida projektimaisen työtavan käyttöä päihdetyön kehittämistyössä. Kolmantena tutkimustehtävänä oli selvittää Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa käytetyn Bikva-mallin käyttöä ja toimivuutta päihdetyön kehittämisprosessissa. Tutkimustehtäviä tarkasteltiin kolmesta eri näkökulmasta käsin. Ensimmäisenä tarkasteltiin päihdetyön kehittämishankkeen työprosessia. Toisena tarkastelun kohteena olivat kehittämishankkeen yhteistyöverkostot ja niiden rakentuminen. Kolmantena kiintopisteenä toimi asiakasnäkökulma. Asiakastyön esiin nostamisessa painotettiin asiakkaiden valikoitumista hankkeen piiriin, hoitojatkumoiden toteutumista ja asiakkaan ”äänen” kuuluvaksi tekemistä.

Paavo Viirkorpi (2000) on jakanut erityyppiset projektit viiteen tyyppiin, sen mukaan kuinka niihin voidaan paneutua ja suunnitella projektin sisältöjä. Nämä viisi tyyppiä ovat:

- Varsinaiset projektit
- Kokeiluprojektit
- Soveltavat projektit
- Kehkeyttävät projektit
- Ns. sumeat projektit

(Viirkorpi 2000, 15.)

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke edustaa tyypiltään lähinnä soveltavaa ja kehkeyttävää projektia. Päihdetyön kehittämishankkeen käynnistyessä keinot ja toimintamallit päihdetyön kehittämiseen olivat jo osin tiedossa mutta hankkeen myötä niitä muokattiin oman organisaation käyttöön

sopiviksi. Kehkeyttävää päihdetyön kehittämisprojektissa oli se, että hankkeen alun tavoitteet eivät olleet aivan selviä ja hankkeen käynnistymistä leimasi projektityölle tyypillinen jäsentymättömyys.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämisprojektissa on noussut esiin useita hyviä työkäytäntöjä ja malleja, joilla edistää päihdetyön toimivuutta. Yhtenä, enemmänkin työn rakentumista tukevana mallina, hankkeesta nousee esiin työntekijöiden työnjakosuunnitelma, ns. Laatikkoleikki. Tämä työnjakosuunnitelma jäsentää jokaisen projektissa työtä tekevän vastuualueita ja toiminnan sisältöjä ja on varmasti helposti käyttöön otettavissa sekä sovellettavissa myös muussa projektityöskentelyssä ja kehittämistyössä.

Kehittämishankkeessa käytettiin asiakasnäkökulman edistämiseksi ja osin myös Kriminaalihuollon päihdetyön työskentelyn kehittämisessä asiakaslähtöisen arvioinnin Bikva-mallia. Kyseinen arviointimalli on Suomessa uusi ja kokemuksia sen käytöstä on hyvin vähän. Bikva-malli soveltui varsin hyvin päihdetyön kehittämishankkeen työskentelyyn ja oli edistämässä asiakkaiden äänen kuuluvaksi tekemistä koko Kriminaalihuoltolaitoksen pääkaupunkiseudun aluetoimistojen tasolla. Bikva-mallin tyyppistä työskentelyä olisi ollut hyvä toteuttaa jo hankkeen alkuvaiheessa ja sitoa projektin koko itsearviointi esim. Bikva-tyyppiseen työskentelyyn. Kuitenkin Bikva-mallista saatiin hankkeen puitteissa hyvät kokemukset ja myös tämä on osaltaan levittämässä Bikva-arviointia muihinkin hankkeisiin ja kehitystyöhön.

Tämä tapaustutkimus projektitoiminnallisesta työtoteutuksesta Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeessa vastaa asetettuihin tutkimustehtäviin varsin hyvin. Tutkija on voinut perusteellisesti seurata kehittämishankkeen työskentelyä ja osin myös työprosessien ja kehittämistyön rakentumista sekä pohtia projektityön käyttöä tämän tyyppisessä päihdetyön kehittämisessä. Myös hankkeessa käytettyä Bikva-mallia on tarkasteltu perusteellisesti ja todettu se hyvin käyttökelpoiseksi toiminnaksi myös päihdetyön asiakkaiden ajatusten ja kokemusten esille tuomiseen.

Kaikkea projektityöllä saavutettua, tai siinä koettua ei mitenkään voi siirtää käytäntöön, tai pysyväksi työmuodoksi ja se harvoin onkaan kehittämissuorituksen tavoite. Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeesta on noussut esiin useita hyviä toimintakäytäntöjä, jotka edistävät päihdetyön toimintojen kehittymistä ja ennen kaikkea asiakkaiden saaman palvelun laadullista parantumista. Jatkossa olisi hedelmällistä tarkastella hankkeesta esiin nousseita toimintakäytäntöjä ja niiden ilmenemistä tulevassa kehittämissuorituksessa ja projekteissa. Asiakkailta tullut palaute kehottaa Kriminaalihuoltoa vahvistamaan yhteistyötä vankiloitten päihdekuntoutusosastojen kanssa. Tässä on varmasti haastetta myös uudelle kehittämissuoritukselle. Myös Bikva-arviointi menetelmänä on selkeä jatkotutkimuksen kohde. Bikva-tyyppisiä arviointeja on tehty varsin vähän ja jo kokemusten kerääminen tehdyistä kokeiluista on tukemassa Bikva-mallin edelleen kehittämistä ja juurruttamista sitä paremmin käytäntöön.

Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke päättyi vuoden 2004 lopussa mutta päihdetyön kehittämistoimet jatkuvat, eivät tosin enää projektimuotoisesti vaan Kriminaalihuoltolaitoksessa pääkaupunkiseudulla vakinaistetun työntekijän voimin. Tavoitteita Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishankkeesta on siis saavutettu.

LÄHTEET

- Arnkil, E. 1994. Utelias ”kehittäjä”. Teoksessa T. Lindqvist & M. Rajavaara (toim.) Kehittämistyö itseanalyysiin. Stakes: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus ja koulutuskeskus
- Arviointi sosiaalipalveluissa. Katsaus arvioinnin peruskysymyksiin. Helsinki: Stakes. Työpapereita 3/2001
- Bearisto, B. 1996. Professional Growth and Development: What is it and how do we know if it’s working? Teoksessa P. Ruohotie & P. Grimmert 1996. Professional growth and development. Direction, Delivery and Dilemmas. Saarijärvi: University of Tampere, 91-111
- Bengtson, B-A.& Bengtson, H. 2002. Projekt boken. Om konsten att genomföra projektarbeten. Stockholm: Almqvist & Wiksell
- Carlson, H. & Nilsson, A. 2002. Arbete i projekt! Falköping: Kommunlitteratur
- Choo, C.W. 1999. The Knowing Organization. How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge, and make decisions. Oxford: Oxford University Press
- Denzin, N. & Lincoln, Y. 2000. Handbook of Qualitative Research. 2ed. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. 5. painos. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino
- Erätuuli, M., Leino, J. & Yli-Luoma, P. 1994. Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät ihmistieteissä. Rauma: Oy West Point

- Filppa, V. 2002. Kansalaisten tarpeista sosiaalialan erityisosaamiseen. Osaamisen monimuotoisuutta jäsentämässä. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2002:9
- Garrick, J. 2000. The management of "intellectual" capital. Teoksessa V. Jacupac, J.Garrick. Flexible learning human resource and organisational development. London: Routledge
- Granfelt, R. 2003. Vankilasta kotiin vai kadulle? Vangit kertovat asunnottomuudesta. Helsinki: Ympäristöministeriö
- Göthberg, A-K., Habbe, P. & Karlsson, R. 2002. Projektarbete från idé till slutprodukt. Stockholm: Bonnier utbildning
- Hagberg, B., Ljung, A. 2000. Projekt är människor. Hur du driver framgångsrika projekt genom att skapa goda relationer i projektgruppen. Jönköping: Konsultförlaget
- Hagman, U. 2002. Projekt arbete i lärande organisationer. Stockholm: Svenska Förlaget
- Havio, M., Mattila, R., Sinnemäki, T. & Syysmeri, L. 1995. 2.painos. Päähteenkäyttäjät hoitotyön haasteena. Helsinki: Kirjayhtymä
- Helle, L. 2002. Ratkaisu- ja voimavarakeskeinen näkökulma vuorovaikutuksessa. Teoksessa M. Vilén, P. Leppämäki & L. Ekström. Vuorovaikutuksellinen tukeminen sosiaali- ja terveysalalla. Porvoo: WSOY, 123-146
- Hirsjärvi, S., Hurme, H. 1995. Teemahaastattelu. 7. painos. Helsinki: Yliopistopaino
- Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. 6.-7. painos. Helsinki: Tammi
- Ikkala, M. 2001. Rikosoikeudelliset seuraamukset huumausainerikoksesta kiinnijääneen osalta. Teoksessa R.Piisi.(toim.) 2001. Huumetyö. Tampere: Tammi, 132-153
- Jalava, U. & Virtanen, P. 1998. Tietoa luova projekti. Polku oppivaan organisaatioon. Helsinki: Kirjayhtymä
- Jalava, U. & Virtanen, P. 2000. Innovatiiviseen projektijohtamiseen. Helsinki: Tammi
- Janesick, V.J. 1998. ”Stretching”. Exercises for Qualitative Researchers. Thousand Oaks, California: Sage Publications Inc
- Jokela, A. 2000. 3.painos. Uudistuva rikosprosessi. Helsinki: Kauppakaari
- Juhila, K. 1997. Sosiaalityö yliopistoissa. Keväisten keskusteluiden satoa. Janus 5
- Kemppainen, T, Koskinen, S., Pohjola, A. & Urponen, K. 1998. Sosiaalityö epävarmuuden oloissa. Rovaniemi: Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 28
- Kerzner, H. 1995. Project management. A systems approach to planning, scheduling, and controlling. 5th ed. New York: Van Nostrand Reinhold
- Koski-Jännnes, A., Pienimäki, A. & Valtari, M. 2003. Yhteisvoimin muutokseen? Tutkimus laitoshoidon jälkeisen sosiaalisen tuen lisäämisestä päihdeongelmaisilla. Helsinki: A-klinikkasäätiön raporttisarja

- Koskinen, P. 2001. Johdatus rikosoikeuteen. Helsinki: Helsingin yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja
- Kovero, C. & Launis, K. 1999. Terveystieteellinen muuttuvana asiantuntijatoimintana, kaksi tapausesimerkkiä. Helsinki: Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 163
- Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Asiakasesite 2003, päivitetty versio. Kriminaalihuoltolaitos: Rikosseuraamusvirasto
- Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Hankesuunnitelma 2002
- Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Raportti. Vuosi 2002
- Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Toimintakertomus 2003. Kriminaalihuoltolaitos: Vantaan aluetoimisto
- Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Työsuunnitelma 2003
- Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väliraportti 14.8.2002. Helsinki: Kriminaalihuoltolaitos
- Kriminaalihuollon päihdetyön kehittämishanke. Väliraportti 10.7.2003. Helsinki: Kriminaalihuoltolaitos
- Kriminaalihuoltolaitoksen päihdestrategia. Työryhmän ehdotus 28.2.2003. Helsinki: Kriminaalihuoltolaitos
- Kriminaalihuoltolaitos & Vankeinhoitolaitos. Vuosikertomus 2002. Rikosseuraamusvirasto: Vammalan kirjapaino
- Krogstrup, H.K. 2004. Asiakaslähtöinen arviointi. Bikva-malli. Helsinki: Stakes.FinSoc arviointiraportteja

- Laine, M. 1991. Johdatus kriminologiaan ja poikkeavuuden sosiologiaan.
Juva: WSOY
- Lappi – Seppälä, T. 2000. Rikosten seuraamukset. Helsinki: WSLT
- Lööw, M. 2003. Att leda och arbeta i projekt – en praktisk handbok om att lyckas i project. Malmö: Liber Ekonomi
- Maxwell, J.A. 1996. Qualitative research design. An Interactive Approach. Thousand Oaks, California: Sage Publications Inc
- Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Võru, Viro: Jaabes OÜ
- Murto, K. 1998. 3.painos. Prosessin johtaminen. Kohti prosessikeskeistä työyhteisön kehittämistä. Jyväskylä: Jyväskylän kehittämiskeskus
- Murto, L. 2003. Sosiaali- ja terveysjärjestöt hyvinvointipalvelujen tuottajina. Teoksessa J. Niemelä & V. Dufva (toim.) Hyvinvoinnin arjen asiantuntijat. Sosiaali- ja terveysjärjestöt uudella vuosituhannella. Juva: PS-kustannus, 64-85
- Mäkelä, P. & Stenlund, H. 1995. Projektijohtaminen. Toiminnanohjaus verkostotaloudessa. Helsinki: Hakapaino Oy
- Niemelä, J. 1999. Usko, hoito ja toipuminen. Tutkimus kääntymyksestä ja kristillisestä päihdehoidosta. Jyväskylä: Stakes: tutkimuksia 96
- Normann, R. 1996. Service Management. Strategy and Leadership in Service Business. 2nd Edition. Bath: John Wiley & Sons
- Parton, N. 1996a. Social Theory, Social Change and Social Work: An Introduction. Teoksessa N. Parton (ed.) Social Theory, Social Change and Social Work. London: Routledge, 11

- Pehkonen, L. 2001. Täydestä sydäimestä ja tarkoituksella. Projektityöskentelyn käsitteellistä viitekehystä jäljittämässä. Helsingin yliopiston kasvatustieteenlaitoksen tutkimuksia 171
- Pelin, R. 1999. 2. painos. Projektihallinnan käsikirja. Jyväskylä: Projektijohtaminen Oy
- Pyörälä, E. 1995. Kvalitatiivisen tutkimuksen metodologiaa. Teoksessa J. Leskinen (toim.) Laadullisen tutkimuksen risteysasemalla. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki: Ykköspaino Oy
- Raunio, K. 2000. Sosiaalityö murroksessa. Tampere: Gaudeamus
- Riittinen, L. 2001. Huumetyö vankiloissa. Teoksessa R. Piisi (toim.) Huumetyö. Helsinki: Tammi, 154-170
- Robson, C. 1995. Real world research. A Resource for social scientists and practitioner-researchers. Oxford: Blackwell
- Ruohotie, P. 1996. Professional Growth and Development in Organizations. Teoksessa P. Ruohotie & P. Grimmett 1996. Professional growth and development. Direction, Delivery and Dilemmas. Saarijärvi: University of Tampere, 9-70
- Ruohotie, P. 1996. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Helsinki: Edita
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita
- Salonen, K. 2002. Vanhussosiaalityö ammattina. Tutkimus vanhussosiaalityöntekijöiden ammattitaidosta, työkokonaisuuksista, tiedoista, taidoista, ammatillisista kvalifikaatioista, kompetenssista sekä toiminnallisesta ympäristöstä. Turku: Turun ammattikorkeakoulu

- Sandberg, J. 2000. Competence – The Basis for a smart workforce. Teoksessa R.Gerber, C.Lankshear (ed.) Training for a smart workforce. London: Routledge, 47
- Silfverberg, P. 2000. Projektinvetäjän opas. Helsinki: Työministeriö
- Silfverberg, P. 2001. 5.painos. Ideasta projektiksi. Projektisuunnittelun käsikirja. Helsinki: Edita
- Stake, R.E. 1997. Case Studies. Teoksessa N.K. Denzin, Y.S. Lincoln (ed.) Handbook of Qualitative Research. Newbury Park, CA: Sage, 236-247
- Stenlund, H. 1996. Projektijohtamisen perusteet. Helsinki: Edita
- Sydanmaanlakka, P. 2004. Älykäs johtajuus. Ihmisten johtaminen älykkäissä organisaatioissa. Helsinki: Talentum
- Syrjälä, L., Ahonen, S, Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Kirjayhtymä Oy
- Södergård, H. 1998. Sosiaali- ja terveysala käännekohtassa. Helsinki: Taloustieto Oy
- Taylor, J. 1998. A Survival Guide for Project Managers. New York: AMACOM
- Toulin, S. & Gustavsen, B. 1996. Beyond Theory. Changing organizations through participation. Philadelphia: John Benjamins Publishing Company
- Tourunen, J. & Perälä, J. 2003. Kohti kognitiivista yhteisöhoitoa? Helsingin vankilan päihteettömän osaston arviointi- ja kehittämistutkimus. Käsikirjoitus 17.10.2003

- Tuomi, J. & Sajajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi
- Vankeinhoidon ja kriminaalihuollon tilastoja. 2002. Helsinki: Rikosseuraamusvirasto
- Varto, J. 1996. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki :Kirjayhtymä
- Viirikorpi, P. 2000. Onnistunut projekti – Opas kunta-alan projektityöskentelyyn. Helsinki: Suomen kuntaliitto
- Virtanen, P. 2000. Projektityö. Porvoo: WSOY
- Virtanen, P. 2001. Laatumatka. NE Books: Art-print

VERKKOLÄHTEET

- Asetus rikoslain voimaantamisesta. 2004.
< <http://www.finlex.fi/lains/ajantasa/ajantasainen.html> > Sivu luettu 13.4.2004
- BIKVA og Appretiative Inquiry. 2004.
< http://www.dma-research.dk/organisationsamf_bikva_og_AI.html > Sivu luettu 20.10.2004
- Hallinnon opas ESR-projektin toteuttajalle. 2002.
< <http://www.mol.fi/esr/ohjeet/Halopas3versio.doc> > Sivu luettu 14.7.2004
- Hanhinen, T. 1998. Satakunnan osaamistarvebarometri. Loppuraportti.
< <http://www.mol.fi/esf/ennakointi/raportit/Osambar.pdf> > Sivu luettu 16.3.2004

Health in Prisons Project. 2001 - 2005.

< <http://www.hipp-europe.org/background/default.htm> > Sivu luettu
16.7.2004

Julkunen, I. 2003. Asiakkaiden osallisuus ja itsearviointi.

< http://www.stakes.fi/palvelut/finsoc/Finsoc-lehti_1_03.pdf > Sivu luettu
20.10.2004

Julkunen, I., Haverinen, R. 2004. Hyvät käytännöt – ohjelman
hankesuunnitelma 2004-2007. FinSoc: Stakes

<[http://www.koske.jyu.fi/doc/Hyvat_kaytannot -
ohjelman_hankesuunnitelma.pdf](http://www.koske.jyu.fi/doc/Hyvat_kaytannot_-_ohjelman_hankesuunnitelma.pdf) > Sivu luettu 21.10.2004

Kiireelliset toimenpiteet sosiaalityön vahvistamiseksi. 2003.
Työryhmämuistioita 2003:10

< <http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/toimepideohje/toimepideohje.htm> >
Sivu luettu 21.10.2004

Ponkala, V-M. 2000. Yksilökohtainen palveluohjaus. Työntekijöiden
palveluohjausmalli kovien huumausaineiden käyttäjille. Helsingin
kaupungin sosiaalivirasto.

< http://www.hel.fi/sosv/julkaisu/tutkimuksia/2003/2_ponkala.pdf >
Sivu luettu 15.7.2004

Rikoksettomaan elämänhallintaan. Seuraamusjärjestelmän ja yhteiskunnan
tukijärjestelmien yhteensovittamista selvittäneen toimikunnan mietintö.
Komiteamietintö 2001:2

< <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/9p76nmadzd.pdf> >
Sivu luettu 6.7.2004

Rikosprosessin kulku 2004.

< <http://www.rikosseuraamus.fi/17334.htm> > Sivu luettu 8.7.2004

Scott, J. 2004. Social Network Analysis: A Handbook.

<<http://www.analytictech.com/mb119/chap2d.htm>> Sivu luettu 17.11.2004

Tavoitteet, arvot ja periaatteet. Rikosseuraamusvirasto 2004.

<<http://www.rikosseuraamus.fi/15108.htm>> Sivu luettu 15.7.2004

Yhdyskuntapalvelu – Kriminaalihuoltolaitos 2003.

<<http://www.kriminaalihuolto.fi/15139.htm>> Sivu luettu 7.7.2004

LIITE 1

VIIDELLE HENKILÖLLE SUUNNATTU POSTIKYSELY

Lomakekysely koskien KRIMINAALIHUOLTOLAITOKSEN PÄIHDETYÖN KEHITTÄMISHANKETTA. Voit myös halutessasi jatkaa vastausta kääntöpuolelle.

- 1. Mikä merkitys päihdetyön kehittämishankkeella mielestäsi on Kriminaalihuoltolaitoksen työlle?**

- 2. Mitä uusia työmenetelmiä / toimintatapoja hanke on tuonut (tai ollut edistämässä) Kriminaalihuoltolaitoksen työkäytäntöihin?**

- 3. Mihin Kriminaalihuoltolaitoksen työn haasteisiin päihdetyön kehittämishankkeella tullaan mielestäsi vastaamaan?**

- 4. Mahdolliset muut ajatuksesi / kommenttisi koskien päihdetyön kehittämishanketta.**

Kiitos vastauksistasi. Palautus 30.1.2004 mennessä oheisella palautuskuorella.

LIITE 2

Uteliaan ”kehittäjän” kysymykset.

- 1) Mitä tapahtuisi kehittämisen ”kohteenä” olevassa toiminnassa, jos koko hanketta ei toteutettaisikaan (tai meneillään olevaa hanketta ei jatkettaisi)?
- 2) Mikä tilanteessa on mielestäsi nyt olennaista?
- 3) Mikä kehittämishankkeesi ”kohteenä” olevassa toiminnassa erityisesti herättää Sinun subjektiivista uteliaisuuttasi?
- 4) Mitä seuraavaksi kannattaisi tehdä ja kenen?
- 5) Mikä olisi aivan erityisen hyvä ”liike”, joka olisi sekä tueksi kehitykselle että toisi olennaista palautetta juuri Sinun uteliaisuutta herättävästä asiasta?
- 6) Kuka tai ketkä reagoisivat ja miten, jos teet tuon ”liikkeen”?

Arnkil, E. 1994. Utelias ”kehittäjä”. Teoksessa T. Lindqvist & M. Rajavaara (toim.) Kehittämistyö itseanalyysiin. Stakes. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus ja koulutuskeskus

LIITE 3

Haastattelukysymyksiä koskien Kriminaalihuoltolaitoksen pääkaupunkiseudun kehittämishanketta.

Haastateltavan perustiedot, koulutustausta, työkokemus jne.

- Historia:**
- miten itse olet tullut mukaan hankkeeseen, milloin eli työhistoria tässä hankkeessa.
 - millaiset ennakkotiedot sinulla oli hankkeesta, tunsitko työntekijöitä entuudestaan?
 - miten sinut perehdytettiin työhön?

Toimintakäytännöt:

- mitkä ovat hankkeen mielestäsi keskeisimmät tehtävät ?
- kuinka hyvin näihin haasteisiin koet pystyväsi vastaamaan ?
- mitä ovat käytännön työtehtäviäsi / omat työsi tavoitteet ?
- mitkä asiat/käytännöt edesauttavat toimien sujumista, mitkä hidastavat ?
- miten näkemyksesi mukaan asiakkaat valikoituvat (jonkun ohjaamina, omasta tahdostaan)?
- näkemyksesi palveluprosessin / palveluketjun toimivuudesta
- työn resurssit, organisointi ja johtajuus – näiden selkeys ja läpinäkyvyys?
- miten hanke on muuttunut sinä aikana kun olet ollut mukana → kehitysnäkökulma
- millaista osaamista hankkeessa nyt on ?
- mitä toivoisit hankkeesta siirtyvän eteenpäin / jäävän, kun hanke päättyy ?
- mitä asioita / menetelmiä toivot voitavan kehittää vielä projektin päätyttyäkin ?
- mitkä näet hankkeen ongelmakohtina / kehittämisen paikkoina ts. kriittiset pisteet

Yhteistyöverkostot:

(verkostomallin mukaan)

- kun katsot verkostomalliasi – mitä tulee mieleen, millaisia ajatuksia ?
- mitkä ovat lähimpiä yhteistyötahojaasi ? mihin suuntaan yhteistyö toimii ?
- mitkä tekijät mielestäsi vaikuttavat hyvään yhteistyöhön (esim. mainitsemisiasi tapauksissa?)
- onko mallissa jotain jonka toivoisit olevan toisin ?, jotain tämän työn kannalta epäoleellista
- tulisiko yhteistyötä tiivistää johonkin suuntaan ?
- miten kuvaat Kriminaalihuoltolaitoksen näkyvyyttä omassa yhteistyöverkostossasi ?

Oma itse:

- millaista osaamista sinä tuot hankkeen kokonaisuuteen / oma rooli hankkeessa.
- miten arvioit hankkeen tuen omalle työllesi (työryhmä, johtajuus, työnohjaus)
- millaista koulutusta olet hankkeessa ollessasi saanut ?
- millaista osaamista Päähdetyön kehittämishankkeen työntekijällä tulisi olla ?
- mitä uutta työtä / osaamista tekemäsi työ Kriminaalihuoltolaitoksen kentässä edustaa ?
- millaisia vaikutuksia työlläsi on (asiakkaat, yhteistyöverkostot jne.) ?

LIITE 4

Asiakashaastattelukysymyksiä koskien Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön kehittämishanketta. mikkoreijonen/080104.

Olet ollut asiakkaana Kriminaalihuoltolaitoksen päihdetyön kehittämishankkeessa:

- lyhyt tausta; milloin asiakkaaksi, miten pitkä tuomio, mikä vaikutti asiakkuuden syntyyn
- miten tulit asiakkaaksi, kuka työntekijä otti yhteyttä, asiakkaaksi valikoituminen
- millaisia ajatuksia sinulla oli asiakkuuden alkuvaiheissa, mihin / minkälaisiin asioihin ajattelit saavasi tukea.
- millaisia asioita asiakkuutesi aikana on tapahtunut ts. mitä olette työntekijän kanssa tehneet, millaiset työkäytännöt ovat olleet.
- mihin asioihin / juttuihin olet saanut tukea / apua hankkeen työntekijältä, millaista tuki on ollut, onko tuki / apu ollut tarpeellista. Onko työntekijällä ollut aikaa paneutua asioihisi riittävästi
- millaisena olet kokenut tämän tyyppisen palvelun / hankkeen toiminnan
- kenelle tällainen palvelu on mielestäsi suunnattu
- onko tämän tyyppinen päihdetyön kehittämishanke tärkeä, jos on miksi
- miten kehittäisit päihdetyön kehittämishankkeen toimintaa
- mitä muuta haluaisit kertoa ?

LIITE 5
LAATIKKOLEIKKI 22.9.2003

