

Opinnäytetyö (AMK)

Sosionomi

2022

Lastensuojelu

Sallamari Järvinen

# KAARINAN PERHEKESKUKSEN PALVELUVALIKKOUUDISTUS

– Palveluopas Kaarinan kaupungin perhe- ja  
sosiaalipalveluiden työntekijöille

Sallamari Järvinen

# KAARINAN PERHEKESKUKSEN PALVELUVALIKKOUUDISTUS

– Palveluopas Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöille

Kaarinan kaupungin Perhekeskuksessa toteutettiin vuosien 2021–2022 aikana laajamittainen palveluiden kehittämiseen tähtäävä hanke, jossa kehitettiin Perhekeskuksen palveluita ja dokumentoitiin palvelukohtaiset kuvaukset oppaaksi perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstölle. Kehittämistyön yhteydessä Perhekeskuksen toteuttamia palveluita tarkasteltiin ja uudistettiin ajankohtaisen tarpeen näkökulmasta sekä kirjattiin palveluiden yksityiskohtaiset periaatteet yhtenäiseksi oppaaksi.

Toimeksiantajan tarpeesta noussut kehittämishanke toteutettiin osallistamalla Perhekeskuksen moniammatillinen työyhteisö yhteiseen kehittämiseen. Kehittämistyön aikana Perhekeskuksen työntekijät osallistuivat kehittämistyöhön tarkoituksenmukaisiin työryhmiin nimettyinä. Työntekijöiden aktiivinen osallisuus kehittämistyössä mahdollisti kehittämistyön tulosten juurruttamisen ja vaikuttavuuden työtapoihin jo kehittämistyön aikana.

Kehittämistyön tavoitteena oli ajantasaistaa Perhekeskuksen palvelut vastaamaan ajankohtaista tarvetta sekä luoda kehittämistyön kautta periaatteet, joiden mukaisesti palvelua myönnetään, toteutetaan ja arvioidaan. Kehittämistyön myötä valmistuneen oppaan on tarkoitus toimia työtä ohjaavana dokumenttina sekä lähityöntekijöille että asiakaspäätöksiä tekeville työntekijöille.

Kehittämistyön kautta tavoiteltiin palveluiden yhtenäisiä päätöksentekoperiaatteita, tasalaatuista palvelun toteuttamista sekä selkeitä raameja, joiden puitteissa palvelua lähityössä toteutetaan ja arvioidaan. Kehittämistyön aikana luotu kirjallinen palveluopas suunniteltiin palvelemaan organisaatiota sekä lähityöntekijöiden että päätöksentekijöiden näkökulmasta. Kehittämistyön tarve oli noussut esille perhe- ja sosiaalipalveluiden johtotasolla muun muassa tiedolla johtamisen näkökulmasta. Tähän tilastollisen tiedon tarpeeseen pyrittiin kehittämistyöllä vastaamaan luomalla yhtenäiset periaatteet ja niiden pohjalta kirjallinen ohjeistus.

## ASIASANAT:

palvelumuotoilu, osallistava yhteiskehittäminen, perhepalvelut, perhekeskukset

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme of social services | child protection

2022 | 36 pages, 4 pages in appendices

Sallamari Järvinen

# SERVICEMENU REFORM OF KAARINA FAMILY CENTER

– Service guide for family and social services workers in the City of Kaarina

In the years 2021–2022 there was implemented a large-scale service development project in the Family Center of the city of Kaarina, where the services of the Family Center were developed, and service-specific descriptions were documented as a guide for family and social services personnel. In connection with the development work, the services of Family Center were examined and renewed from the point of view of current needs, and the detailed principles of the services were recorded as a uniform guide.

The development project that arose out of the Family Center's need was implemented by involving the multi-professional working community of the Family Center in joint development. During the development work, the employees of the Family Center participated in the development work by being assigned to appropriate work groups. The active participation of the employees in the development work made it possible for the results of the development work to be rooted and effective in working methods already during the development work.

The goal of the development work was to update the Family Center's services to be similar with current needs and to create the principles according to which the service is granted, implemented, and evaluated. The guide, completed because of the development work, is intended to serve as a work-directing document for both work making employees and employees who make customer decisions.

Through the development work, uniform decision-making principles for the services, uniform implementation of the service, and clear frameworks within which the service is implemented and evaluated by work making employees was the final goal. The written service manual created during the development work was designed to serve the organization from the perspective of both close employees and decision makers. The need for development work had emerged at the management level of family and social services, for example from the perspective of management with information. The development work aimed to respond to this need for statistical information by creating uniform principles and written guidelines based on them.

## KEYWORDS:

service design, participatory development, family services, family center's

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 LAPSIPERHEIDEN SOSIAALIPALVELUT</b>	<b>8</b>
2.1 Sosiaalihuoltolaki ja asiakasprosessi sosiaalihuollon palveluissa	8
2.2 Toimeksiantajana Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalvelut, Perhekeskus	10
<b>3 PALVELUMUOTOILU KEHITTÄMISTYÖSSÄ</b>	<b>13</b>
3.1 Palvelumuotoilun lähtökohtia ja toimintamallin periaatteita	13
3.2 Palvelumuotoilu julkisen sektorin kehittämistyössä ja sosiaalipalveluiden kehittämisprosessissa	14
3.3 Työyhteisö kehittämistyön keskiössä	15
3.4 Palvelumuotoilun menetelmät työyhteisön kehittämistyössä	16
<b>4 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS</b>	<b>18</b>
4.1 Kehittämistyön tarve ja tarkoitus	18
4.2 Tavoitteet ja kehittämistehtävät	19
4.3 Kehittämisprosessin kuvaus	20
4.4 Dokumentointi ja aineisto	27
<b>5 KEHITTÄMISTYÖN TUOTOS</b>	<b>29</b>
5.1 Palveluopas Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöille	29
5.2 Jatkokehityssuunnitelmat ja tulosten juurruttaminen	31
<b>6 KEHITTÄMISTYÖN ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>32</b>
6.1 Kehittämistyön toteutuksen arviointi	32
6.2 Eettisyys ja luotettavuus	33
<b>LÄHTEET</b>	<b>35</b>

## LIITTEET

Liite 1. Palvelukuvaus: lapsiperheiden kotipalvelu.

Liite 2. Oppaan palvelusisällöt.

Liite 3. Kehittämistyön etenemiskaavio.

## **KUVAT**

Kuva 1. Perhekeskus, lapsiperheiden palvelut – Opas perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstölle. 29

## **KUVIOT**

Kuvio 1. Kaarinan kaupungin organisaatiokaavio. 10  
Kuvio 2. Kehittämistyön prosessikaavio. 20

## **TAULUKOT**

Taulukko 1. Kehittämistyön toteutus 22

# 1 JOHDANTO

Kehittämistyöllä tavoitellaan usein monenlaisia merkityksiä ja luodaan yhteisesti kuvaa siitä tulevaisuudesta ja todellisuudesta, joita tavoitellaan. Kehittämistyössä kehittäjän tai kehittäjäyhteisön tavoitteena on viedä jotakin uutta työkentälle joko ajatus- tai toimintamallien näkökulmasta. (Seppänen-Järvelä 1999, 123–124.) Kehittämistyö perustuu tarpeeseen muuttaa tai uudistaa jotakin olemassa olevaa - oli se sitten asiakastyytyväisyyttä, taloudellista tehokkuutta, prosessien toimivuutta tai palvelun laatua.

Sosiaalipalveluiden kehittämistyössä usein pyrkimyksenä on, että kehittämällä palveluita saadaan vähennettyä palveluntarvetta ja kysyntää – toisin kuin yritysmaailmassa tavoitteena on usein palveluiden käytön ja kysynnän lisääminen (Seppänen-Järvelä & Karjalainen 2009, 189). Sosiaalipalveluiden kehittämistyössä muutostyö kohdistuu sekä palvelurakenteisiin, työtapoihin että käyttäjälähtöisyyteen. Sosiaalihuollon ammattilaisten työtapoja kehittämällä voidaan vahvistaa sosiaalipalveluita, ja tällöin kehittämistyö kohdentuu työssä käytettävien työtapojen, menetelmien ja prosessien kehittämiseen. (Toikko 2012, 144–147.) Palvelusta ja toimintaympäristöstä riippuen nämä työtavat, menetelmät ja prosessit ovat erilaisia ja saavat erilaisia merkityksiä.

Tämän kehittämistyön toimeksiantaja, Kaarinan Perhekeskus, on osa Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluiden kuntaorganisaatiota, ja se tuottaa kuntalaisille lakisääteisiä palveluita moniammatillisena joukkona. Palvelut perustuvat sekä sosiaalihuoltolain että lastensuojelulain mukaisiin palveluihin, joiden toteuttamisesta vastaa joko kuntaorganisaatio itse tai kunnan osoittama muu toimija. Sosiaalihuollon palveluluokitusuudistuksen myötä sekä Perhekeskuksen ja sen yhteistyötahojen - muun muassa lastensuojelun sosiaalityön - välisessä kehittämissyhteistyössä oli noussut esille tarve Perhekeskuksen palveluvalikon päivittämiseksi ja palveluiden tuotteistamiselle.

Tämä palveluoppaaseen tähdännyt kehittämishanke oli kokonaisuudessaan suuri ja merkittävä, Perhekeskuksen tuottamien palveluiden uudistamiseen keskittynyt, ja sen hyöty on sekä työyksikön sisäinen, että myös yhteistyötahojen työhön konkreettisesti kohdentuva. Pääasiallinen kehittämistyö tapahtui kohdeyksikössä työntekijöiden tietotaitoa hyödyntäen ja työyhteisön jäsenten aktiivisen osallisuuden kautta. Kehittämistyö tapahtui palvelumuotoilun periaatteita mukaillen, kuitenkin siten, että asiakkaana kehittä-

mistyössä pidettiin työntekijöitä ja yhteistyötahoja, ei palveluiden loppukäyttäjiä. Kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää organisaation sisäistä toimintaa ja yhteistyötä, josta loppu viimeksi hyötyy myös kuntalaiset, sosiaalipalveluiden asiakkaat.

Tässä raportissa kuvaan sitä kehittämistyötä, joka Perhekeskuksen palveluihin kohdistui sekä lisäksi kehittämistyön aikana valmistunutta lopputuotosta, Perhekeskuksen lapsiperheiden palveluiden opasta perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstölle. Palveluoppaasta oli tarkoitus tehdä työntekijöille työkalu, jossa Perhekeskuksen palvelut määritellään yksityiskohdiltaan päätöksentekoa tukevaksi. Selkiintyneitä palvelukuvauksia hyödynnetään tulevaisuudessa muun muassa asiakkaiden tavoitteiden toteutumisen arvioinnissa sekä tavoitellaan palveluiden määräaikaishuuksia ja päättymisien lisääntymistä lisääntyneen palvelutietoisuuden ja arvioinnin myötä. Lisäksi tavoitteena on, että palvelupäätösten tarkentumisen myötä saadaan tarkempaa tilastollista dataa myönnetyistä palveluista, palveluiden kestoista ja työntekijäresursoinneista. Perhekeskuksen palveluita kuvaavan oppaan on tarkoitus olla asiakkaiden palvelupäätösten tekoa ohjaava opas sekä yhtenäistää asiakkaiden saamaa palvelua ja palveluprosessia.

## 2 LAPSIPERHEIDEN SOSIAALIPALVELUT

### 2.1 Sosiaalihuoltolaki ja asiakasprosessi sosiaalihuollon palveluissa

Lähes jokainen suomalainen tarvitsee sosiaalipalveluita jossakin elämänkaarensa vaiheessa. Sosiaalipalvelut ovat osa suomalaista hyvinvointijärjestelmää, ja lapsiperheiden sosiaalipalveluissa eri palveluiden kautta annettava tuki kohdentuu lapsiin, nuoriin ja heidän perheisiinsä. Sosiaalipalveluiden järjestämistä ohjaavat sosiaalihuoltolaki sekä eräät sosiaalihuollon erityislait (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022).

Vuonna 2014 laadittu sosiaalihuoltolaki ohjaa kuntien sosiaalihuollon palveluiden järjestämisvastuusta ja siitä, mitä palveluita kuntalaisille tulee tarjota. Laki määrittelee toteutettavat palvelut sekä sosiaalihuollon prosesseihin liittyviä toimenpiteitä. Lisäksi laki määrittelee tuen tarpeen perusteita ja siinä kuvataan, mitä kullakin sosiaalihuollon palvelulla tarkoitetaan. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014.)

Sosiaalihuollon palveluiden tavoitteena on vaikuttaa väestön sosiaaliseen hyvinvointiin, turvallisuuteen, toimintakykyyn sekä osallisuuteen. Perustuslakiin pohjaten jokainen on oikeutettu riittäviin sosiaali- ja terveyspalveluihin, ja tukitoimien riittävyyden mittarina voidaan pitää yksilön edellytyksiä toimia palveluiden avulla yhteiskunnan täysivaltaisena jäsenenä. Sosiaalihuollon ensisijaisena tavoitteena on kuitenkin yhteiskunnallisella tasolla koko väestön hyvinvoinnin edistäminen ennaltaehkäisevin toimin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Sosiaalihuoltolain tavoitteena on turvata yhdenvertaisin perustein palvelut ja toimenpiteet kuntalaisille, edistää ja ylläpitää hyvinvointia, vähentää eriarvoisuutta sekä edistää asiakkaiden osallisuutta, asiakaskeskeisyyttä sekä oikeutta hyvään kohteluun sosiaalihuollon palveluissa (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014). Paikallisella tasolla, kunnissa, sekä palvelu että palvelun käyttäjät kohtaavat, ja kuntien tehtävä on toteuttaa lakien ja asetusten mukaisia palveluita omilla alueillaan (Forss & Vatula-Pimiä 2014, 29).

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos (2022) on kuvannut sosiaalihuollon palveluprosessien pitävän sisällään viisi vaihetta: asian vireille tulo, palvelutarpeen arviointi, asiakkuuden suunnittelu, palvelun järjestäminen sekä palvelun toteutus. Palvelutarpeen arviointi on asiakasprosessin vaihe, jossa sosiaalihuollon ammattilainen selvittää henkilön tuen tarvetta ja sen luonnetta. Palvelutarpeen arviointia seuraa asiakkuuden suunnittelu, joka



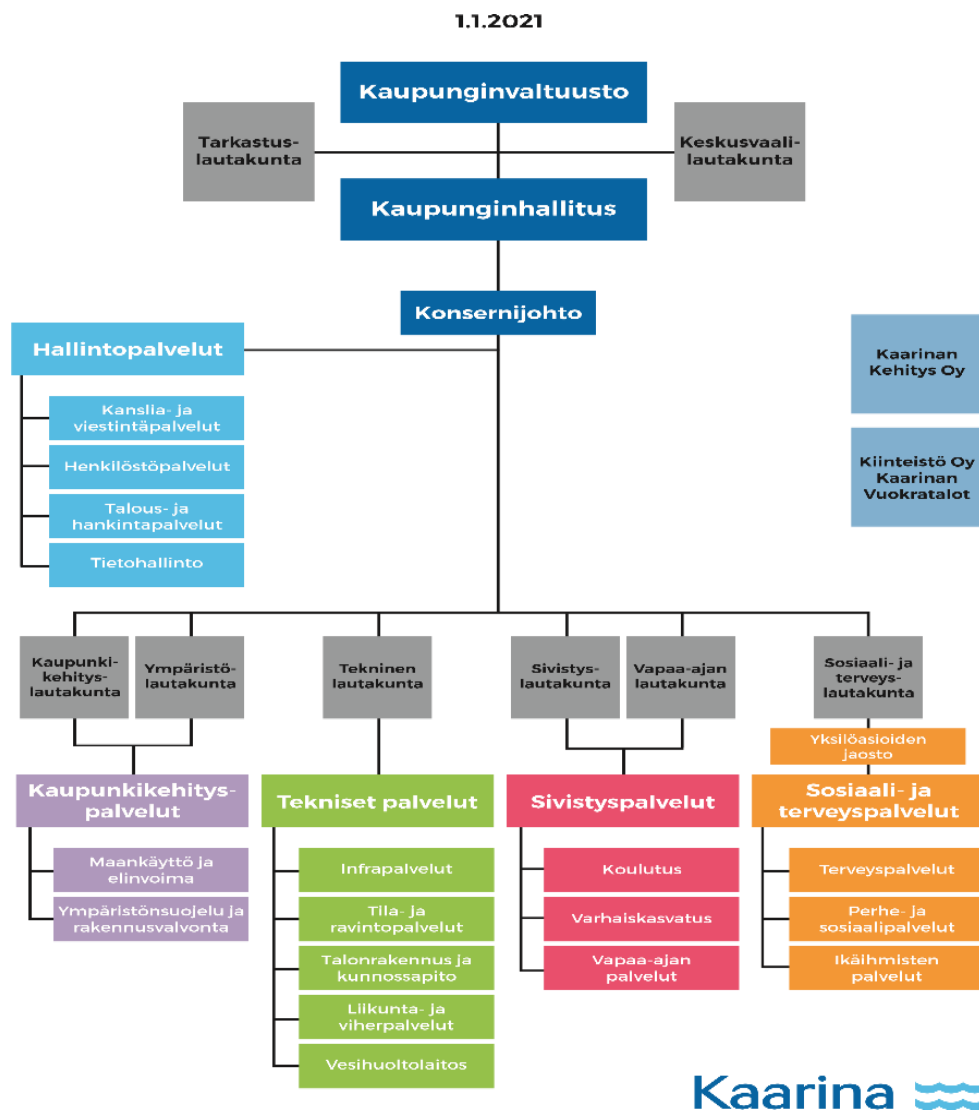
täydentää jo tehtyä palvelutarpeen arviointia ja siten tarkentaa asiakkaan tuen tarvetta ja tuen tarpeeseen vastaamisen muotoja (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014). Palvelut järjestetään asiakkaalle tehdyn palvelutarpeen arvioinnin ja asiakassuunnitelman mukaisesti. *Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus* -kehittämistyö keskittyy erityisesti tähän palveluprosessin vaiheeseen, jossa asiakkaan palvelutarpeen arviointi ja asiakassuunnitelma tehdään, ja asiakkaalle myönnetään palvelua.

Sosiaalihuollon palveluilla tavoitteellaan vaikuttavuutta eli toteuttavien palveluiden avulla saavutettua muutosta; palvelun hyödyttämistä henkilön tilanteeseen sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Vaikuttavuutta arvioitaessa tarkastellaan, onko toteutustapa ollut oikea ja palvelulle asetetut tavoitteet saavutettu kyseisen intervention myötä. Vaikuttavuuden tarkastelussa oleellista on tietoisuus tavoiteltavista muutoksista sekä tehtyjen toimien vaikutus tavoitteiden saavuttamisessa. (Laaksonen ym. 2020, 102.) Sosiaalihuollon palveluita toteutettaessa on merkityksellistä kiinnittää huomiota tavoitteisiin sekä löytää tavoitteiden kannalta vaikuttavimmat toteutustavat, jotta haluttuja tuloksia voidaan saavuttaa. Palveluiden toteuttamisen tavat sekä asiakkaan tuen tarpeeseen liittyvät tavoitteet ovat sekä asiakkaan asioista vastaavan päätäntävaltaisen työntekijän että palvelua toteuttavan työntekijän työn teon avainasioita.

Kuntalaissa määritellään kuntien palveluiden järjestämisvastuusta, ja järjestämisvastuussa olevan kunnan tehtäviin lukeutuu muun muassa palvelun yhdenvertaisen saatavuuden takaaminen, tuottamistavan määrittely sekä laadun määrittely ja valvonta. Lisäksi kuntalaki määrittelee palveluntuottamisen vaihtoehtoja. (Kuntalaki 410/2015.) Kunta voi järjestää lakisääteiset ja itselleen ottamat tehtävät itse tai sopia järjestämisvastuun siirtämisestä kuntayhtymälle tai toiselle kunnalle. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut on mahdollista järjestää joko kunnan itse hoitamana, yhteistyössä toisen kunnan kanssa tai olemalla jäsenenä tehtävää hoitavassa kuntayhtymässä. Näiden lisäksi kunnalla on mahdollisuus hankkia palvelua valtiolta, toiselta kunnalta sekä yksityiseltä tai julkiselta palveluntuottajalta. Lisäksi kunta voi antaa palvelunkäyttäjälle palvelusetelin, joka sitoo kuntaa kustantamaan kunnan hyväksymän palveluntuottajan palvelunkäytöstä ennalta määritellyn arvoon saakka. (Kuntaliitto 2022.) Kunnan on siten mahdollista hankkia sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita esimerkiksi tuottamalla kaikki palvelut itse sekä tämän rinnalla tai sijaan hankkia palveluita ostamalla tai palvelusetelillä muilta palveluntuottajilta.

## 2.2 Toimeksiantajana Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalvelut, Perhekeskus

Kaarinan kaupunki on lähes 35 000 asukkaan kaupunki Turun kyljessä, Varsinais-Suomessa (Kaarinan kaupunki, 2021). Alle 15-vuotiaiden kuntalaisten osuus vuonna 2020 Kaarinassa oli 18,5 %, kun esimerkiksi Turussa vastaava luku oli 12,6 % ja koko maassa 15,6 % (Tilastokeskus, 2021). Näiden lukujen valossa kaarinalaisia alle 15-vuotiaita kuntalaisia on keskimääräistä enemmän, ja siten myös lapsiperheiden sosiaalipalveluiden tarkastelu on ajankohtaista ja kuntatasolla perusteltua.



Kuvio 1. Kaarinan kaupungin organisaatiokaavio. (Kaarinan kaupunki, 2022.)

Kehittämistyön kohdeyksikkönä oleva Kaarinan kaupungin Perhekeskus on hallinnollisesti osa kunnan perhe- ja sosiaalipalveluita (kuvio 1). Perhe- ja sosiaalipalveluiden alaisuudessa toimii myös lastensuojelun sosiaalityö, jonka kanssa yhteistyö on tiivistä ja jatkuvaa. Perhekeskuksen johtajan alaisuudessa on noin 45 työntekijää viidessä eri tiimissä. Perhekeskuksen tiimirakenne koostuu *varhaisen tuen*, *lapsiperhetyön*, *nuorten*, *perheneuvolan* sekä *kuraattori-psykologi* tiimeistä. (Henkilökohtainen tiedonanto 2022.)

Perhekeskus on moniammatillinen lapsiperheiden palveluita tuottava yksikkö, jossa työskentelee sekä sosiaali- että terveydenhuollon ammattilaisia eri ammattinimikkeillä. Perhekeskus tuottaa sekä sosiaalihuoltolain mukaisia palveluita että lastensuojelun avohuollon palveluita alle 25-vuotiaille lapsille, nuorille ja heidän vanhemmilleen. Kaarinan kaupungin lastensuojelun sosiaalityön yksikkö on yksi merkittävimmistä yhteistyötahoista, ja Perhekeskus tuottaa palveluita lastensuojelun avohuollon tarpeisiin. Lisäksi Perhekeskus tuottaa varhaisen tuen palveluita sosiaalihuoltolain mukaisin edellytyksin. Lastensuojelun yksikön lisäksi tärkeitä yhteistyötahoja kaupungissa ovat muun muassa aikuissosiaalipalvelut, vammaispalvelut, varhaiskasvatus ja koulut sekä eri terveydenhuollon yksiköt. Lisäksi monet yksityiset palveluntuottajat sekä järjestöt kuuluvat osaksi Perhekeskuksen yhteistyöverkosta. Perhekeskuksen itse tuottamien palveluiden lisäksi palveluita tuotetaan joidenkin palveluiden osalta perheille sekä ostopalveluna että palvelusetelillä yksityisiltä palveluntuottajilta. Palveluntuottamisen tapa arvioidaan tarkoituksenmukaisesti asiakas- ja palvelukohtaisesti.

*Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus* -kehittämishanke kohdentui Perhekeskuksen tuottamien palveluiden kehittämiseen ja päivittämiseen, ja näiden myötä palveluoppaan laatimiseen. Kehittämistyön pohjalta on suunniteltu myös jatkotoimia, ja lähitulevaisuudessa kehittämistyön aikana syntyneitä uudistuneita palvelukuvauksia on suunniteltu hyödynnettävän yhteistyötahojen kanssa tehtävässä työssä.

Hankkeen aikaiseen kehittämistyöhön osallistuivat kaikki kohdeyksikön työntekijät, ja hankkeen kehittämistyöryhmä koostui kehittämistyön tekijästä (perhetyöntekijä), perhekeskuksen johtajasta (toimeksiantajan edustaja) sekä tiimivastaavista (perheohjaaja tai sosiaalityöntekijä). Kehittämistyöryhmän jäsenten tehtävänä oli osallistua kehittämistyön suunnitteluvaiheeseen ja vastata oman tiimin sisäisestä resurssoinnista kehittämistyössä. Perhekeskuksen johtaja osallistui kehittämistyöhön päätöksenteon näkökulmasta ja toimi yhteyshenkilönä perhe- ja sosiaalipalveluiden johtotasolle. Lisäksi Perhekeskuksen johtaja toimi koko kehittämistyön aikana aktiivisena työparina kehittämistyön

tekijän kanssa kehittämistyötä suunniteltaessa sekä sen parissa työskenneltäessä. Kehittämistyön tekijänä vastasin hankkeen aikatauluttamisesta, tiedottamisesta, tarkoituksenmukaisten työryhmien kokoamisesta sekä työryhmien yhteyshenkilönä toimimisesta. Lisäksi kehittämistyön tekijänä vastuullani oli palvelukuvausten kirjallisen osuuden viimeistely ja oppaan laatiminen yhteistyössä kehittämissyöryhmän kanssa.

## 3 PALVELUMUOTOILU KEHITTÄMISTYÖSSÄ

### 3.1 Palvelumuotoilun lähtökohtia ja toimintamallin periaatteita

Julkisen sektorin palvelut ovat olleet viime vuosina sekä karsinnan että tehostamisen alaisina. Sosiaali- ja terveyspalveluiden kustannuskasvu on johtanut tehostustoimiin, mikä on näkynyt muun muassa henkilöstömäärän vähentämisenä. Samanaikaisesti väestömme sosiaali- ja terveyspalveluiden palveluntarve on ollut kasvusuuntainen. Asiakkaille palvelun laatu näyttäytynee heikentyneenä, ja samanaikaisesti työn määrä työntekijää kohden on kasvanut. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 29–30.) On siis selvää, että julkisen sektorin palveluntuottajien on löydettävä keinoja tuottaa laadukkaita ja vaikuttavia palveluita kuntalaisten tuen tarpeeseen, jotta tehdyllä työllä voidaan saavuttaa tuloksia ja käytössä olevista resursseista saadaan maksimaalinen hyöty.

Julkisen sektorin sosiaalihuollon palveluiden kehittämistyö on ajankohtainen resurssikustannus-tilanteen vaatima toimi, ja palvelumuotoilu on yksi lukuisista keinoista kehittää kuntien hyvinvointitoimialojen palveluita. Kuten konkreettiset esineet, myös hyvinvointi voidaan nähdä muotoilun kohteena, ja tällöin hyvinvoinnin muotoilulla tavoitellaan yksilön ja yhteisöjen elämänlaadun paranemista (Keinonen 2013, 13). Muotoilu sana liitetään usein tavaroiden tai tuotteiden suunnitteluun ja kehittelyyn, ja sen avulla tavoitellaan muun muassa toimivuutta ja haluttavuutta. Tuotesuunnittelun lisäksi muotoilua voidaan tarkastella palveluiden ja prosessien näkökulmasta, jolloin muotoilu kohdistuu konkreettisen esineen tai ympäristön sijaan asiakkaan saamaan palveluun ja sen sisältöihin. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 27–31.) Palvelumuotoilu perustuu ideaan kehittämistoiminnasta, jossa palveluiden kehittämisen kautta pyritään löytämään kustannustehokkaita ja asiakasnäkökulmasta toimivia palvelun toteuttamisen tapoja.

Jyrämä ja Mattelmäki (2015) nostavat esille palvelumuotoilun viisi erilaista hyötynäkökulmaa julkisen sektorin kehittämistyössä; palvelumuotoilun avulla voidaan tunnistaa käyttäjien tarpeita, hyödyntää sidosryhmiä, saada näkökulmia riskienhallintaan, parantaa palveluiden kustannustehokkuutta ja kasvattaa käyttäjien vaikutusmahdollisuuksia. Palvelumuotoilun ydinajatuksena on muotoilla palveluita huomioimalla palvelunkäyttäjien tarpeet, toiveet ja tavoitteet, ja siten kehittämistyön keskiössä on ymmärrys siitä, mitä ja miten asiakas hyötyy palvelusta (Ahonen 2017, 36).

Palvelumuotoilu perustuu erilaisten tarkoituksenmukaisesti valittujen työmenetelmien käyttöön, joiden tavoitteena on tuottaa uutta tietoa visuaalisesti muiden nähtävälle (Ahonen 2017, 40). Palvelumuotoilun kautta voidaan siis saavuttaa näkyväksi esimerkiksi jokin konkreettinen asiakastyöhön käytettävä työmenetelmä, lomake, opas tai uusi palvelukonsepti.

### 3.2 Palvelumuotoilu julkisen sektorin kehittämistyössä ja sosiaalipalveluiden kehittämisprosessissa

Sosiaali- ja terveystyöpalvelut perustuvat monilta osin alan työtä säännösteleviin lakeihin ja säädöksiin, ja nämä toimivat eräänlaisina lähtökohtina sosiaalipalveluiden kehittämisessä ja palvelumuotoilussa. Lisäksi alan eettiset ohjeet sekä lait asiakkaan oikeuksista on huomioitava kehittämissä työmenetelmää valitessa ja niitä käytettäessä. (Ahonen 2017, 41.)

Työturvallisuuskeskuksen (2015) *Hyvästä parempi – Kunta-alan työelämän kehittämisaikakuvassa* on kuvattu palveluiden tuotteistamisen hyötyjä muun muassa työajankäytön, palveluiden tasalaatuisuuden, yhteisen osaamisen kehittymisen ja työhön motivoitumisen näkökulmista. Sosiaaliala on kuitenkin sitä ulkopuolelta tarkasteltaessa vaikeasti hahmoteltavissa oleva ja epämääräinen alue, jonka kokonaisvaltainen hahmottaminen onnistuu vain sisäisen ymmärryksen kautta (Toikko 2005, 11). Sosiaalialan kehittämisen kannalta onkin merkityksellistä, että sitä tehdään riittävällä alakohtaisella tuntemuksella ja siellä, missä työtä tehdään.

Palveluiden muotoilulla ja tuotteistamisella voidaan vaikuttaa työajan sisältöihin vähentämällä suunnitteluun käytettävää aikaa. Tällöin suunnittelusta ja toistuvasta palvelun räätälöinnistä vapautuva aika voidaan hyödyntää suoraan esimerkiksi asiakastyöhön eli asiakkaan palvelemiseen käytettävään aikaan. Lisäksi palvelumuotoilun kautta voidaan saavuttaa enenevää tasalaatuisuutta ja siten asiakasnäkökulmasta tasavertaisuutta palveluntuottajasta tai työntekijästä riippumatta. Kun palveluita suunnitellaan ja kehitetään yhteistyössä, työyhteisön yhteinen osaaminen kehittyy. Lisäksi työntekijät kokevat parempaa motivaatiota työntekoa kohtaan, kun vastuu palveluiden kehittämisestä ja sitä kautta laadusta on työntekijöillä itsellään. (Työturvallisuuskeskus 2015, 45.)

Huolimatta siitä, että palvelumuotoilulla voidaan saavuttaa monia etuja, on sosiaalipalveluissa huomionarvoista se, että myös räätälöityjä palveluita tarvitaan ja palveluntarvetta ja sisältöä tulee arvioida aina asiakaskohtaisesti. Prosessin joihinkin vaiheisiin voidaan kuitenkin palvelumuotoilun avulla saada aikaan sujuvuutta ja tasalaatuisuutta, ja palveluita voidaan tarvittaessa sujuvasti myös räätälöidä luotujen palvelusisältöjen lisäksi. Palvelumuotoilu ei tarkoita kehittämistyön päätyttyä paikoilleen jämähtämistä, vaan palvelutuotteita on jatkuvasti tarpeen tarkastella asiakastarpeiden ja palveluiden vastaavuuksien sekä palveluntuottajan resurssien ja tavoitteiden pohjalta.

### 3.3 Työyhteisö kehittämistyön keskiössä

Usein kehittämistyön tarve nousee esiin organisaation johdon havaitsemasta tarpeesta kehittää, tehostaa tai muuttaa työyhteisön sen hetkistä tilannetta. Toisaalta myös organisaation henkilöstö voi nostaa esiin havaitsemansa kehittämistarpeen. (Seppänen-Järvelä & Karjalainen 2009, 118–119.) Tarve kehittämiselle voi nousta esiin myös eri toimijoiden aloitteista. Tällöin myös havainnot, perusteet ja tarpeet kehittämistyölle voivat olla toimijasta riippuen erilaisia, mutta kokonaisuuteen vaikuttava tarve ja tavoite kuitenkin saman suuntainen. Myös tämä raportti käsittelee kehittämistyötä, jonka aloite oli noussut esiin sekä organisaation johdon, yhteistyötoimijoiden että työyksikön työntekijöiden itsensä taholta.

Jokaisessa kehittämistyössä, projektissa ja hankkeessa tapahtuu organisoitumista kehittämishankkeen luonteesta, tehtävästä ja organisaation kulttuurista riippuen. Pienehköissä ja ajallisesti lyhytkestoisissa hankkeissa työryhmämallin nähdään palvelevan hankkeen tarkoitusta usein parhaiten. Työryhmämallin mukaisessa toimintamallissa hankkeen organisoituminen tapahtuu kokoamalla yhteen kehittämistyön näkökulmasta tarvittava asiantuntemus ja työryhmän tehtävä on etsiä annettuihin ongelmiin vastauksia. (Heikkilä ym. 2008, 101–102.) Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämishankkeissa työryhmämallin mukaisessa kehittämistyössä työryhmä voidaan koota yhteen eri asiantuntijoista; lähityöntekijöistä organisaation johtoon, asiakkaisiin ja tietohallinnon edustajiin. Näin ollen hankkeen luonteesta riippuen saadaan kehittämistyön äärelle tarvittava asiantuntemus ja osaaminen.

Toikon (2005) mukaan kehittämisprojektit voidaan jakaa kuuteen erilaiseen tyyppiin niiden sisällön perusteella, ja tämän luokittelun yksi kehittämisprojektityyppi on organisaation sisäiset kehittämisprojektit. Organisaation sisäisten kehittämisprojektien tyypillisenä

piirteenä voidaan pitää sitä, että projektissa toimivat ihmiset toimivat siinä yleensä oman työnsä ohessa ja käyttäen kehittämistyöhön vain osan omasta työajastaan (Toikko 2005, 84–85). Tämänkaltaisissa kehittämissuunnitelmissa kehittämistyö linkittyy tiiviisti käytännön työn yhteyteen ja kehittämistyöhön osallistuvat henkilöt voivat olla niitä, joita kehittämistyön myötä tapahtuvat muutokset käytännön tasolla koskettaa. Kun kyse on organisaation sisäisestä kehittämissuunnitelmasta, jossa tarve kehittämistyölle on voinut nousta myös työyksikön itsensä tarpeista käsin, voidaan kehittämiseen kohdistuvan sitoutumisen ja motivaation ajatella olevan suurempaa kuin silloin, kun kehittämissuunnitelma muovaavaa tehtävää työtä ulkopuolelta käsin. Sosiaalialan työntekijöitä voidaan pitää oleellisimpina oman työnsä kehittäjinä, ja ammatillisuuden perustana pidetäänkin oman työn teoreettista ja toiminnallista kehittämistä (Toikko 2005, 86).

Kehittämistarpeiden ja toteutuksen asettaminen työyksikötasolle sekä kaikkien toimijaosapuolten ottaminen mukaan jo kehittämistyön suunnitteluvaiheessa tukee kehittämisen onnistumista. Kun kehittämisen tarve, ideointi ja toiminta nousevat työyksikön näkemyksistä käsin, kokevat työntekijät olevansa oman työnsä asiantuntijoita ja kehittäjiä. (Sulavuori 2007, 16.) Työyhteisön ollessa vahvasti vaikuttamassa omaan työhönsä ja sen kehittämiseen, motivaatio sekä tahto kehittää ja kehittyä kasvavat. On selvää, että kehittämisen tavoitteet ja tarpeet voivat olla organisaation johdon näkemyksistä kumpuavia, mutta henkilöstön osaaminen sekä kuuleminen vievät käytännön työtä eteenpäin.

### 3.4 Palvelumuotoilun menetelmät työyhteisön kehittämissuunnitelmassa

Palvelumuotoilun perusajatukseseen sisältyy vahvasti käyttäjälähtöisyyden huomioiminen palvelun kehittämissuunnitelmassa. Lisäksi palvelumuotoilussa tarkastellaan palvelua tehokkuuden ja haluttavuuden näkökulmista. (Helminen 2020, 36–41.) Palvelumuotoilussa käyttäjälähtöisyys nähdään pääasiallisesti palvelua käyttävän asiakkaan, kansalaisen, huomioimisena palveluiden kehittämisessä ja toteuttamisessa, mutta kontekstista riippuen asiakas voinee olla myös jokin kehittävä organisaation kanssatuoskentelejä, asiakasorganisaatio tai -yhteisö. Palvelumuotoilun menetelmät ovat perusteltuja hyödynnettäväksi myös organisaatioiden väliseen ja palveluihin kohdistuvaan kehittämistarpeeseen tilanteissa, joissa kehittämistyön erityinen huomionkohde on organisaatioiden välinen toiminta eikä ensisijaisesti loppukäyttäjän näkökulma.



Palvelumuotoilu perustuu ajatukseen, jonka mukaan selvitetään asiakkaan näkökulmasta oleelliset seikat palvelutapahtumassa ja kehitetään palvelua siitä käsin. Palvelumuotoilun kaltaisessa kehittämistyössä osallistetaan palvelunkäyttäjää sekä suunnitteluun että toteuttamiseen. Palvelumuotoilu tavoittelee asiakaskokemuksen ymmärtämistä ja sen hyödyntämistä organisaation kehittämistyössä. (Kananoja ym. 2017, 506.) Usein asiakastyössä asiakkaiden ääni tulee kuuluviin tyytymättöminä palautteina asiakkaan kokiessa palvelutapahtuman tai palvelukokonaisuuden toimivuuden kehnoksi tai, ettei saamansa palvelu vastaa hänen tarvettaan. Spontaanien palautteiden tai organisoitujen asiakaspalautekyselyiden pohjalta saadaan arvokasta tietoa asiakkaiden palvelukokemuksista. Lisäksi asiakaslähtöisyyttä voidaan selvittää tarkoituksenmukaisesti huomioiden asiakkaat palveluiden kehittämistyössä. Asiakkaiden ääni voi olla tietoisuutta siitä, minkälaisia ajankohtaisia epäkohtia on yleisellä tasolla havaittu ja, mitä asiakkaat ovat kokeneet tarpeelliseksi kehittää. Asiakkaita voidaan osallistaa aktiivisesti myös kehittämistyössä ottamalla heidät mukaan tarkastelemaan palveluita.

## 4 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS

### 4.1 Kehittämistyön tarve ja tarkoitus

Perhekeskuksessa käynnistyi vuonna 2020 kehittämisprojekti *Työpyynnöstä työvälineeksi*, jonka keskeisenä tavoitteena oli kehittää yhdessä lastensuojelun sosiaalityön kanssa työpyyntölomaketta ja siihen liittyvää prosessia sujuvammaksi. Kyseisen projektin aikana nousi esiin tarve päivittää Perhekeskuksen palveluita ja luoda yksityiskohtaisemmat palvelukuvaukset, jotta *Työpyynnöstä työvälineeksi* -projektin tavoitteet voisivat tulla toteutetuksi. Projektissa tavoitteena oli sujuvoittaa prosessia, jossa lastensuojelun sosiaalityöntekijä osoittaa kirjallisen lomakkeen avulla palveluntarpeen palvelun toteuttajalle (Perhekeskus). Riittävän tiedon puute Perhekeskuksen toteuttamista palveluista sekä yhtenäisten toimintakäytäntöjen puute palvelupäätöksiä tehtäessä tai palvelua toteutettaessa olivat perustelluimpia syitä käynnistää kehittämissä Perhekeskuksen palveluvalikon uudistamiseksi. *Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus* oli näin ollen hankkeena perusteltu ja tarvelähtöinen jatkumo aiemmin toteutetussa hankkeessa havaitun jatkokehitystarpeen pohjalta.

*Perhekeskuksen palveluvalikkouudistuksessa* kehittämissä kohdentui Perhekeskuksessa toteutettavien palveluiden jäsentämiseen, ajantasaistamiseen ja sitä kautta yksityiskohtaisten palvelukuvausten tekemiseen. Palveluvalikkouudistus oli laajamittainen hanke, jonka tarve oli noussut esille monesta eri näkökulmasta. Aiemmat Perhekeskuksen palveluiden kehittämistoimenpiteet ovat pääasiallisesti koskeneet yksittäisiä palveluita.

Perhekeskuksen ja lastensuojelun välisen yhteistyön sekä työvälinenäkökulman lisäksi projektin tarve nousi sosiaalihuollon asiakastiedon Kanta-arkistoon liittymisen ja sen ohella sosiaalihuollon palveluluokitusuudistuksen pohjalta, jotka määrittelevät sen, mitä lakisääteisiä palveluita kansalaisille tulee tarjota. Terveys- ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) palveluluokitusuudistus on ollut kirjaamistekninen uudistus, jonka tarkoituksena on ohjata sosiaalihuollossa tehtävää päätöksentekoa ja asiakasdokumentoinnin periaatteita. Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluissa tämän uudistuksen vaikutukset asiakasdokumentoinnissa näyttäytyvät esimerkiksi siinä, minkälaisin palvelutunnistein asiakkaille myönnetään palvelua ja minkä ylätasoisien otsikon alle mikäkin palvelu on luokiteltu.

Organisaation johtotasolla oli lisäksi havaittu, että Perhekeskuksen palveluiden tilastoja tarkasteltaessa toteutettavat palvelut eivät näyttäyty realistisina suhteessa asiakkaille tehtäviin palvelupäätöksiin. Käytännön tasolla tämä on voinut tarkoittaa esimerkiksi sitä, että asiakkaalle on tehty päätös perhetyöstä, mutta todellisuudessa työntekijän käyttämä työ määrä ja työn menetelmät ovat vastanneet tehostettua perhetyötä. (Henkilökohtainen tiedonanto 2021.) Tällöin tieto todellisuudessa tehdystä työstä ja siihen käytetyistä resursseista on ollut tilastollisesti vääristynyttä.

Kehittämistyön käytäntöön linkittyvä tarve nousi Perhekeskuksen työn toteuttajien ja heidän yhteistyötahojensa jokapäiväisestä tarpeesta luoda toimivia käytänteitä työn konkreettisen toteuttamisen raameiksi.

#### 4.2 Tavoitteet ja kehittämistehtävät

Kehittämistyön myötä tehdyn palveluvalikon määrittelyn ja palveluiden sisältöjen selkiyttämisen tavoitteena oli, että sekä palvelun tilaajalla, asiakkaalla että palvelun toteuttajalla on alusta alkaen yhtenäinen näkemys siitä, minkälaisella palvelulla asiakkaan tuen tarpeeseen pyritään vastaamaan. Kehittämistyön tavoitteena oli ajantasaistaa palvelut ja niiden sisällöt, päätöksentekoprosessit ja tehtävän työn resurssit.

Kehittämistyön tavoitteena oli luoda toteutettavista palveluista selkeitä kokonaisuuksia, jotka edellyttävät kaikilta osapuolilta sitoutumista sekä sovittuihin työtapoihin että arviointiin. Perhekeskuksessa oli havaittu, että toisinaan asiakkaiden palvelut alkavat ilman, että työskentelylle asetetaan riittävän selkeitä tavoitteita, työskentely jatkuu määrittelemättömänä eikä myöskään toivottua tulosta synny. Palveluiden selkiyttämällä ja sitä kautta muun muassa tavoitteiden asettelulla ja palveluiden raamittamisella tavoitellaan jatkossa palveluiden määräaikaaisuutta ja runsaampaa yhteistyötä palvelutarpeen arvioijan (usein sosiaalityöntekijä) ja palvelun toteuttajan välille.

Kehittämishankkeen tavoitteena oli palvelumuotoilun ja työyhteisössä tapahtuvan kehittämisen myötä luoda mahdollisimman yksiselitteiset raamit myönnettäville palveluille, joiden mukaan myös palvelupäätökset tehdään. Näin tilastollisesti Perhekeskuksen palveluita ja resursseja voidaan tulevaisuudessa tarkastella oikean tiedon pohjalta.

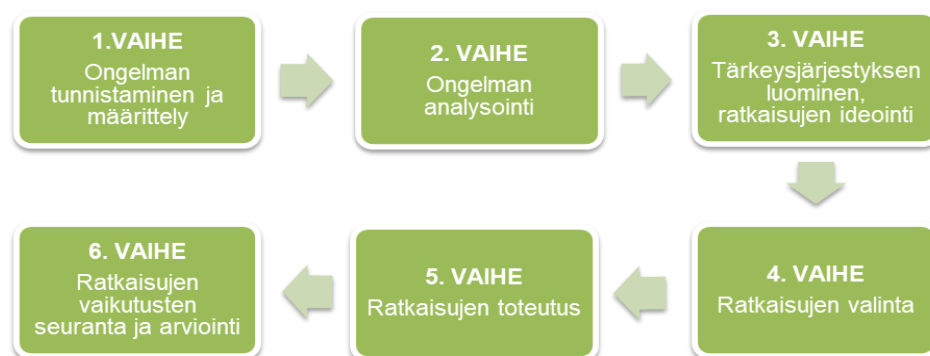
Tavoitteeseen palveluiden raamien luomisesta päästiin seuraavien työryhmille osoitettujen kysymysten avulla:

- Mitä palveluita Perhekeskus tuottaa nykyhetkessä tai on tarkoituksenmukaista tuottaa lähitulevaisuudessa?
- Mitä kukin palvelu tulee pitämään sisällään mm. prosessin, menetelmien, työntekijän osaamisen, arvioinnin ja työn resursoinnin näkökulmasta?
- Millä palvelupäätöksellä palvelu myönnetään asiakkaalle?

*Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus* -hankkeen kehittämistehtävä oli ajantasaistaa Perhekeskuksen palvelut sekä koostaa palveluista kirjallinen palveluopas kuvaamaan työnteon ja päätöksen teon sisältöjä ja periaatteita. Hankkeen suunnitteluvaiheessa kehittämistyöryhmä suunnitteli palveluiden kehittämiseen kohdentuvaa työskentelyä sekä erityisesti palveluoppaan sisältöjä, tarkoituksenmukaisen tiedon määrittelyä, muutoseikkoja ja oppaan käyttötarkoituksia. Palveluiden kehittämiseen kohdentuva työ, palvelumuotoilu, todettiin käynnistävän hankkeen konkreettisen työskentelyvaiheen työyhteisössä ja palveluoppaan työstämisen olevan seuraava kehittämistehtävä edellisen vaiheen työskentelyn pohjalta. Kehittämistehtävänä palveluopas suunniteltiin konkreettiseksi tuotokseksi, jonka nähtiin palvelevan monipuolisesti sosiaalihuollon palveluiden parissa työskenteleviä tahoja.

#### 4.3 Kehittämisprosessin kuvaus

*Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus* oli jatkumoa aiemmalle *Työpyynnöstä työvälineeksi* -hankkeelle, josta tarve kehittämistyölle oli noussut. Kehittämistyön toteutus käynnistyi Kaarinan Perhekeskuksessa syksyllä 2021, ja sitä edelsi kehittämistyön tarpeen määrittelyä.



Kuvio 2. Kehittämistyön prosessikaavio (Säämänen ym. 2004, 15).

Hanke eteni edellä kuvatun Kehittämistyön prosessikaavion (kuviokuva 2) mukaisesti, jossa edetään ongelman määrittelystä ratkaisujen kautta toteutukseen ja vaikutusten seurantaan (Säämänen ym. 2004, 15). Kaarinan Perhekeskuksessa ja lastensuojelun sosiaalityössä tämän ongelman tunnistaminen ja määrittely olivat tapahtuneet aiemman projektin, yhteistyön ja työyhteisöjen käytännön kokemusten sekä organisaation johdon tilastollisen tiedon tarpeen myötä. Ongelman määrittely oli osa kehittämishankkeeseen valmistautumista ja se tapahtui jo kevään ja kesän 2021 aikana.

Kehittämishanketta edeltäneessä *Työpyynnöstä työvälineeksi* -hankkeessa nousi esiin tarve selkiyttää Perhekeskuksen palveluita, yhtenäistää käytäntöjä ja luoda kirjallinen opas päätöksenteon ja palveluiden toteuttamisen ohjenuoraksi. Tämän tarpeen tunnistamisen jälkeen kevään ja kesän 2021 aikana tarvetta selvitettiin laajemmin, ja havaittiin kehittämishankkeen olevan perusteltu myös palveluiden käytön tilastollisesta näkökulmasta.

Kesän 2021 aikana kehittämistyön tekijä sekä toimeksiantaja tekivät alustavaa suunnitelmaa hankkeen aikataulusta, toteuttamisesta ja tiedottamisesta. Kehittämistyöstä tiedotettiin Perhekeskuksen työyhteisöä, ja yksikön yhteisessä kehittämispäivässä esiteltiin hankkeen tarkoitusta ja toteuttamista tulevan syksyn ja talven aikana. Myös Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluiden johtaja nosti hankkeen esille yksikön laajassa työpaikkakokouksessa erityisesti tilastollisen tiedon tarpeen näkökulmasta. Hankkeen etenemistä kehittämistarpeen havaitsemisesta lopputuotokseen on kuvattu sivulla 22 (taulukko 1.) taulukossa: *Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus – hankkeen toteutus*.

PERHEKESKUKSEN PALVELUVALIKKOUDISTUS -HANKKEEN TOTEUTUS					
Aikataulu	Kehittämistyön vaihe	Toimijat	Menetelmät	Tuotetut materiaalit	
<b>Marraskuu 2020</b>	Kehittämistyön tarpeen havaitseminen Työpyynnöstä työvälineeksi -hankkeen pohjalta	Työpyynnöstä työvälineeksi hankkeen työryhmä	Tiedottaminen kehittämispäivässä	Raportti jatkotoimista ja kehittämistarpeista	TARVE
<b>Maaliskuu 2021</b>	Ongelman määrittelyä ja ratkaisujen ideointia, alustavaa suunnittelua	Kehittämistyön tekijä Toimeksiantaja	Keskustelu	Palaverimuistio	SUUNNITTELU
<b>Huhtikuu 2021</b>	Toteutuksen suunnittelu Oppaan sisällön suunnittelu	Kehittämistyön tekijä Toimeksiantaja	Keskustelu Benchmarking	Palaverimuistio	
<b>Toukokuu 2021</b>	Projektsuunnitelman laatiminen, toimitettu hyväksyttäväksi perhe- ja sosiaalipalvelujohtajalle.	Kehittämistyön tekijä (Toimeksiantaja) (Perhe- ja sosiaalipalvelujohtaja)	Ideointi Kirjallisen dokumentin laatiminen	Organisaation prosessien mukainen projektsuunnitelma	TOTEUTUS
<b>Kesäkuu 2021</b>	Projektsuunnitelman esittäminen tiimivastaaville, aikataulun sopiminen ja toteutuksen suunnittelua	Kehittämistyön tekijä Toimeksiantaja Perhekeskuksen tiimivastaavat	Suullinen esitys Teams-palaverissa Keskustelu	Palaverimuistio	
<b>Elokuu 2021</b>	Kehitettävien palveluiden listaaminen & työryhmien muodostaminen Palvelukuvausesimerkin kirjaaminen & esittely Työntekijöiden tiedottaminen	Kehittämistyön tekijä Toimeksiantaja Perhekeskuksen työntekijät	Keskustelu Kirjaaminen Sähköpostit Suullinen esitys palaverissa	Excel -tiedosto palveluista ja työryhmistä Word -tiedosto palvelukuvauksesta	
<b>Marraskuu – joulukuu 2021</b>	Työryhmien työskentely	Perhekeskuksen työntekijät (työryhmät) Toimeksiantaja Kehittämistyön tekijä	Ideointimenetelmät Benchmarking Kirjaaminen Keskustelu Tietoperustaan perehtyminen	Palvelukuvaukset Word -tiedostoon	VIIMEISTELY
<b>Tammikuu – helmikuu 2022</b>	Tarkennuspyynnöt palvelukuvausiin Palveluoppaan teko	Kehittämistyön tekijä (Toimeksiantaja) (Perhekeskuksen työntekijät)	Kirjallisen dokumentin laatiminen Sähköpostit	Palveluopas (alustava)	
<b>Maaliskuu 2022</b>	Palveluopas (alustava) toimitettu	Kehittämistyön tekijä Toimeksiantaja Perhekeskuksen työntekijät	Kirjallisen dokumentin laatiminen Keskustelu	Muokatut palvelukuvaukset	
<b>Toukokuu 2022</b>	Palveluoppaan viimeistely & hyväksyminen	Kehittämistyön tekijä Toimeksiantaja	Kirjallinen dokumentointi Keskustelu	Palveluopas Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöille	

Taulukko 1. Kehittämistyön toteutus.

Kehittämistyön suunnitteluvaiheessa palveluiden kehittämistyö pilkottiin pieniksi osaprojekteiksi, jotka olivat osa kokonaisuutta ja veivät kohti hankkeen lopputuotosta, kirjallista palveluopasta. Perhekeskuksen johtajan kanssa tarkastelimme palveluoppaan sisältöä siihen sisällytettävien palveluiden osalta, ja laadimme Excel-taulukon, johon kirjattiin kaikki palveluoppaaseen dokumentoitavat palvelut (liite 2). Oppaan sisältämiä palveluita määriteltiin yhteensä 19. Näihin 19 palveluun sisältyi viisi sellaista palvelua, joiden osuutta palveluoppaassa jäätettiin vielä miettimään, ja tarkentunut sisältö lisähuomioineen päivitettiin aiemmin luotuun taulukkoon.

Perhekeskuksen johtajan kanssa yhteistyössä määrittelimme palvelukohtaisesti työryhmät, jotka koostettiin palvelua työssään tekevien työntekijöiden joukosta. Työryhmät dokumentointiin samaan Excel-tiedostoon palveluoppaaseen määriteltujen palveluiden kanssa. Kyseinen tiedosto tallennettiin Perhekeskuksen työntekijöiden saataville, ja siten työryhmiä sekä vastuuta oli jokaisella mahdollisuus tarkastella tarpeen mukaan. Perhekeskuksen johtajan kanssa yhteistyössä laadimme palvelukuvausmallin lapsiperheiden kotipalvelusta (liite 1), jota mukaillen työryhmien oli tarkoitus laatia palvelukohtaiset kuvaukset.

Palvelukohtaisesti nimettyjen työryhmien oli tarkoitus kehittää sovittua palvelua ja luoda kehittämistyön pohjalta uudistunut kirjallinen palvelukuvaus. Tämä palvelukohtainen kehittämistyö tapahtui näissä nimetyissä työryhmissä marras-joulukuun 2021 aikana. Ryhmät työskentelivät itsenäisesti, toisistaan riippumattomasti, ja kehittämistyöntekijänä toimin tarvittaessa ryhmien tukena. Lisäksi osallistuin tukihenkilötyön -palvelukuvauksen työstämiseen siihen nimetyn työryhmän kanssa. Palvelukohtaisia työryhmiä suunnitteluvaiheessa nimettäessä jokaiselle työryhmälle nimettiin sen jäsenistä vastuuhenkilö, jonka vastuulla oli oman työryhmänsä koolle kutsuminen ja työskentelyn etenemisen seuranta.

Toimimme Perhekeskuksen johtajan kanssa työryhmien työskentelyvaiheessa heidän tukena ja osallistuimme tarpeen mukaan työryhmien työskentelyyn. Lisäksi työryhmät hyödynsivät mahdollisuutta keskustella kanssani palvelukuvauksiin liittyvistä kysymyksistä. Perhekeskuksen johtajan kanssa työryhmät keskustelivat palveluiden kehittämiseen liittyvistä yksityiskohdista ja kuntaorganisaation linjauksista suhteessa kehitettävään palveluun ja palvelukokonaisuuksiin. Työryhmien työskentelyn lisäksi toteutusvaiheeseen liittyi osaltani palveluoppaan kokoaminen työryhmien laatimasta materiaalista. Lisäksi tarkennuspyynnöt ja niiden myötä tehdyt muutokset kohdentuivat toteutusvaiheeseen tehtäväkseni.

Kehittämistyön edetessä on tärkeää arvioida, eteneekö hanke kohti asetettua päämäärää ja sovitun aikataulun mukaisesti (Heikkilä ym. 2008, 60). Kehittämistyön toteutus tarkentui joiltain osin hankkeen edetessä ja työryhmien työskennellessä eri osaprojektien parissa. Hankkeen tavoite ja tarkoitus säilyivät ennallaan, mutta esimerkiksi Perhekeskuksesta kehittämistyön osaprojekteihin osallistuvat henkilöt määrittyivät vasta hankkeen ollessa käynnissä. Lisäksi palvelukohtaisten työryhmien kehittämistyön työskentelytavat muodostuivat osin ryhmän itsensä toimesta. Tämän lisäksi aiemmin palveluoppaaseen määriteltyihin palveluihin kohdistui muutoksia.

Kehittämistyö toteutettiin palvelumuotoilun ideologiaa mukaillen; palvelut muotoiltiin uusiksi, jotta niiden toteuttaminen olisi kustannustehokkaampaa, asiakasystävällisempää ja vaikuttavampaa. Palvelumuotoilussa asiakasnäkökulma on merkityksellisessä asemassa, mutta tässä kehittämistyössä palvelumuotoilua toteutettiin siitä lähtökohdasta, että asiakas, kehittämistyöstä hyötyvä kohderyhmä on ensisijaisesti työntekijät, ja siksi varsinainen loppuasiakasnäkökulma on jätetty hankkeessa tarkoituksenmukaisesti hyödyntämättä.

Kehittämistyö toteutettiin koko Perhekeskuksen työyhteisön yhteisenä kehittämistyönä ja jokaisella työyhteisön jäsenellä oli hankkeessa aktiivinen kehittämisroolinsa. Hankkeessa oli tarkoituksenmukaista käyttää keskustelua edistäviä menetelmiä ja käydä dialogista kehittämiskeskustelua yksikön sisällä, mutta myös yhteistyökumppaneiden kanssa. Palveluiden kehittämistyössä jokainen työryhmä käytti tarkoituksenmukaisia menetelmiä ja myös jo kohdeyksikön aikaisempaa tietoa asiasta. Työryhmien käyttämät menetelmät palveluiden kehittämiseksi ja kirjallisen palvelukuvauksen luomiseksi olivat työryhmäkohtaisia ja työryhmän itsensä tarkoituksenmukaiseksi menetelmäksi arvioimia. Pääasiallinen menetelmätyö perustui olemassa olevan tiedon hankkimiseen, sen soveltamiseen sekä uuden ideointiin. Tässä jokainen työryhmä hyödynsi omalla tavallaan erilaisia ideointiin ja dokumentointiin pohjautuvia työmenetelmiä. Osa työryhmistä työskenteli etäyhteyksien välityksellä, osa fyysisesti samassa tilassa ja yksi ryhmä muun muassa yhteisten ulkoilun lomassa. Osa haki tietoa tutustumalla vastaavien palveluntuottajien julkisesti saatavilla olevaan materiaaliin sekä hyödyntämällä Perhekeskuksen aiempaa materiaalia. Kaikki työryhmät huomioivat palvelun kehittämisessä THL:n määritelmän kyseisestä palvelusta. Lisäksi työryhmät hyödynsivät työskentelyssään omia kokemuksiaan sekä työyhteisössä käytyjä keskusteluja eri palveluihin liittyen. Työryhmien



ideointi ja dokumentointi tapahtui vaihtelevin tavoin, joista yleisimpiä olivat Word-tiedostot, valkotaulut tai isot paperit, joille ideoita kirjattiin mind-map -tyylisesti tai post-it -lapuin.

Työryhmät pohjasivat palveluiden kehittämisen ja kirjalliset palvelukuvaukset sosiaalihuoltolakiin ja THL:n määritelmiin sosiaalipalveluista. Tarkoituksenmukaista oli hyödyntää siltä osin jo olemassa olevaa materiaalia kuin se oli mahdollista, ajantasaistaa ja muokata sitä, mutta myös luoda ja kehittää uutta. Kehittämistyössä benchmarking oli tarkoituksenmukainen työskentelymenetelmä omien oivallusten vertailemiseksi ja ajatusmallien laajentamiseksi. Benchmarkingilla tarkoitetaan oman toiminnan vertaamista muihin ja sitä kautta oman toiminnan kyseenalaistamista ja muilta oppimista (Salonen ym. 2017, 63). Kehittämishankkeessa työryhmät hyödynsivät benchmarkingin toimintaperiaatteita ideoinnissa ja Perhekeskuksen palveluiden sisältöjen vertailussa muihin toimijoihin. Benchmarkingin avulla tarkasteltiin Perhekeskuksen palveluita suhteessa muihin toimijoihin ja arvioitiin mahdollista muutostarvetta vertailusta syntyneiden havaintojen pohjalta.

Työryhmät työskentelivät itsenäisesti kehitettävien palveluiden parissa, mutta tarvittaessa Perhekeskuksen johtaja osallistui työryhmien kehittämistyöhön päätöksenteon näkökulmasta. Perhekeskuksen johtajan rooli kehittämistyössä oli tarvittaessa rajata palveluiden sisältöihin liittyviä yksityiskohtia, määrittellä resurssien ja lakiperustan näkökulmasta palveluiden sisältöä sekä osallistua keskusteluun siitä, mihin suuntaan tuotettavia palveluita kokonaisvaltaisesti kehitetään. Lisäksi Perhekeskuksen johtaja toimi yhteyshenkilönä perhe- ja sosiaalipalveluiden johtotasolle, jonka osuus kunnan tuottamien palveluiden päätöksenteosta on merkittävä. Kehittämishankkeen tekijänä toimin hankkeessa suunnittelu-, aikataulutusta- ja koordinoitavissa. Lisäksi toimin työryhmien tukena ja lopuksi koostin kehittämistyön aikana tuotetuista palvelukuvauksista yhtenäisen kokonaisuuden, palveluoppaan.

Sovitun aikataulun mukaisesti joulukuussa 2021 sain työryhmiltä heidän laatimansa palvelukuvaukset kirjallisina Word-tiedostoina. Alkuvuodesta 2022 pyysin kirjallisiin palvelukuvauksiin täydennystä ja tarkennuksia niiltä osin, kun se osoittautui tarpeelliseksi. Tällöin muutama palvelukuvaus osoittautui tekstimäärällisesti niin laajaksi, että osoitin työryhmille tarpeen muokata materiaalia vastaamaan tiiviimmin palvelukuvauksille määriteltyjä sisältöjä. Lisäksi 5 palvelukuvausta osoittautui tarpeettomaksi sisällyttää palveluoppaaseen, eikä näiden osalta palvelukuvauksia Perhekeskuksessa ollut tehty. Yksi palvelukuvaus oli päädytty sisällyttämään kasvatusta- ja perheneuvonnan palvelukuvauksen sisään. Lopullinen opas pitää siten sisällään 13 palvelukuvausta.

Työryhmien tuottamista kirjallisista palvelukuvauksista koostin yhtenäisen oppaan, jonka ensimmäinen versio valmistui maaliskuussa 2022. Oppaan yhtenäiseksi kokonaisuudeksi koostaminen piti sisällään työryhmien tuottamien tekstien visuaalisen yhtenäistämisen sekä lisäksi materiaalin muokkaamisen jokaisen palvelun osalta yhtenäisen linjan mukaiseksi. Yhtenäisen oppaan koostaminen edellytti, että tarkastelin palvelukuvausten sisältävän jokaisen palvelun osalta samat tai palvelukohtaisesti tarpeelliset tiedot ja, että palvelukuvaukset noudattivat rakenteellisesti informaation suhteen yhtenäistä linjaa. Tämän jälkeen toimitin oppaan toimeksiantajan ja työyhteisön luettavaksi sekä kommentoitavaksi. Oppaan tekoprosessin viimeistelyvaiheessa toimeksiantaja tarkasti valmistuneen oppaan visuaalisen ilmeen ja organisaatiomääräysten vastaavuuden sekä sisällöllisesti tiedot ajantasaisiksi ja oikeiksi. Lisäksi toimeksiantaja tarkasti oppaassa käytetyn kielen olevan tarkoituksenmukaista ja ymmärrettävää. Palveluoppaan visuaalinen ilme vastasi tarkastuskierroksella Kaarinan kaupungin ja Perhekeskuksen edellyttämää linjausta. Palveluoppaaseen koostettu materiaali oli tässä vaiheessa työryhmien tarkasti harkitsemaa ja siten myös jo pääasiallisesti lopulliseen palveluoppaaseen sellaisenaan soveltuvaa. Palvelukuvausten sisältöön tehtiin tässä kohtaa muutama pieni muokaus, ja lopullisesti palveluopas valmistui toukokuussa 2022.

Kehittämistyön myötä laadittu palveluopas on prosessin lopputuotos, jonka olennainen osa on ennen tuotoksen laatimista tapahtunut kehittämistyö. Kehittämistyön suunnitteluvaiheeseen liittyi olennaisesti lopputuotoksen sisällöllinen määrittely ja tuotoksen käyttöön kohdistuvat tavoitteet kohdeyksikössä. Suunnitteluvaiheessa määriteltiin lopputuotoksen, palveluoppaan, sisältöä ja tarkasteltiin sitä, mitä palveluoppaan sisällöllä ja käyttöönotolla tavoitellaan. Tuotoksen tekoprosessin aikana tarkastelin oppaan vastaavuutta näihin asetettuihin sisällöllisiin tavoitteisiin. Palveluopas on Word-tiedostoon tehty kansilehdellinen opas, joka voidaan sekä tulostaa paperiversiona että hyödyntää sähköisenä tallenteena perhe- ja sosiaalipalveluiden yksiköissä. Opas on A4 kokoinen ja jokainen palvelukuvaus on noin yhden arkin pituinen.

Kehittämistyön toteutuksen vaiheita sekä eri vaiheisiin kohdentuneita menetelmiä, toimijoita sekä syntynyttä aineistoa on kuvattu Taulukossa 1. *Kehittämistyön toteutus*. Kehittämistyö on ollut ajallisesti pitkäkestoinen ja se on käynnistynyt jo vuoden 2020 aikana tarpeen havaitsemisesta ja siitä käynnistyneestä ideoinnista sekä kehittämistyön tarpeen tarkemmasta tarkastelusta. Kehittämistyön tarkempaan määrittelyyn ja toteutuksen valmisteluun käytettiin aikaa noin puoli vuotta, jonka jälkeen varsinaiseen toteutukseen, työ-

ryhmien työskentelyyn sekä oppaan laatimiseen, kului aikaa noin puoli vuotta. Kehittämistyön prosessissa olennaisesti merkityksellinen tekijä oli se, että kehittämistyön tekijänä olen toiminut työsuhteessa toimeksiantajaan, Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluihin, ja kehittämistyö on sisällynyt osaksi toimenkuvaani organisaatiossa. Työsuhteella toimeksiantajaan oli kehittämistyön näkökulmasta positiivisia vaikutuksia, joita tarkastelen tarkemmin kappaleessa *Kehittämistyön arviointi ja johtopäätökset*.

#### 4.4 Dokumentointi ja aineisto

Kehittämistyön aikana hankkeeseen kohdentuvaa aineistoa kirjattiin osaksi kohdeyhtiön muuta palaveri- ja tiedotusmateriaalia. Hanke kulki mukana osana Perhekeskuksen ajankohtaisia käsiteltäviä asioista, ja kehittämistyötä sivuttiin usein viikkopalaverien yhteydessä. Näin ollen esimerkiksi viikkopalaverissa läpikäytyjä asioita kirjattiin osaksi viikkopalaverien muistioita, jotka ovat jokaisen Perhekeskuksen työntekijän luettavissa. Lisäksi kehittämistyöhön liittyvää tiedotusta tapahtui osana muuta tiedotusmateriaalia, esimerkiksi Perhekeskuksen johtajan tai kehittämistyön tekijän sähköpostiviestejä. Kehittämistyötä esiteltiin työyhteisölle osana Perhekeskuksen muita informoivia asioita koko työyhteisön kehittämispäivässä esitetyssä diaesityksessä. Myös kuukausittain ajankohtaisia asioita koskevassa viestinnässä kehittämistyö kulki mukana sen käynnissä oloajan.

Sen lisäksi, että kehittämishanke kulki käynnissä oloaikansa mukana Perhekeskuksen jatkuvaa viestintää ja tiedotusta, luotiin hankkeelle oma sähköinen kansio Perhekeskuksen kehittämistyön materiaalien joukkoon. Kehittämistyön sähköiseen kansioon lisättiin kaikki hankkeen aikana kirjattu materiaali, joka oli joko seurausta työryhmien kehittämistyöstä tai ennen varsinaista kehittämistä tapahtuvasta suunnitteluvaiheen työskentelystä. Hankkeen alkuvaiheessa esittelin Perhekeskuksen henkilöstölle työyhteisön Teams-kokouksessa suunnitelman kehittämistyön etenemisestä (liite 3.), ja samalla kuvasimme Perhekeskuksen johtajan kanssa työyhteisölle hankkeen tarkoitusta, tavoitteita ja työskentelyn menetelmiä. Perhekeskuksen johtajan kanssa laadimme yhteistyössä palvelukuvauksen lapsiperheiden kotipalvelusta, ja tämä tehty palvelukuvaus toimi malliesimerkkinä työryhmien kirjallisen materiaalin tuottamiselle (liite 1.).

Kehittämistyön myötä valmistunut palveluopas on yhteistyössä tehty ja hiottu kokonaisuus, joka on tehty kuvaamaan tuotettavia palveluita. Valmistunut opas on sellaise-

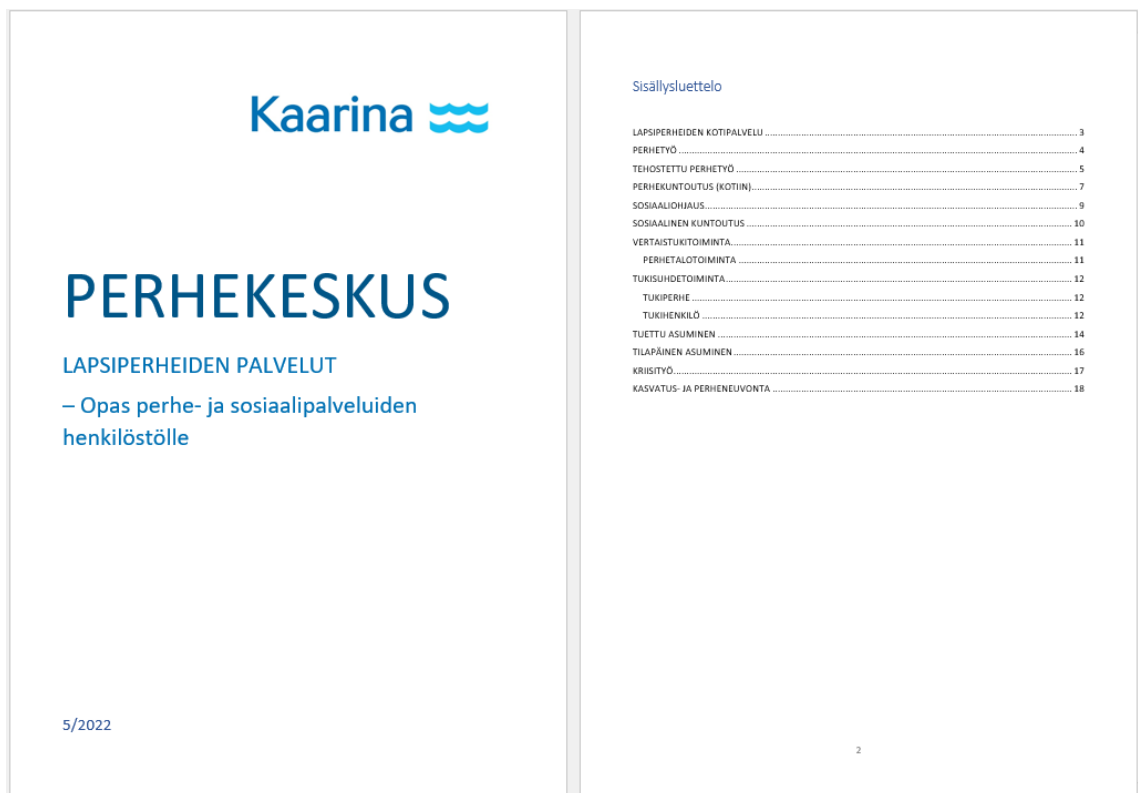
naan konkreettinen kuvaus palveluista ja niiden raameista. Koska palvelukuvaukset syntyivät työyhteisössä tehdyn kehittämistyön myötä, olivat ne lähtökohtaisesti sellaisenaan totuudenmukaisia kuvauksia siitä, miten palvelua toteutetaan tai jatkossa on tarkoituksenmukaista toteuttaa. Sisällöllisesti työryhmien tekemiin palvelukuvauksiin ei ollut tarpeen tehdä muutoksia, sillä palvelukuvausten sisältöjä oli kehitetty ja myös työyhteisössä yhdessä pohdittu ennen materiaalin valmistumista työryhmiltä.

Tuotettava materiaali oli valmistuttuaan ajantasaista ja tarkoituksenmukaista, mutta tarvittaessa muokattavissa ja kehitettävissä tulevaisuudessa tarpeen mukaan. Perhekeskuksen palveluopas luotiin kirjalliseksi Word-tiedostoksi, joka on käytettävissä sekä sähköisenä versiona organisaation tietojärjestelmässä että tulostettavissa paperiversioksi. Valmistunut opas on tarkoitus ottaa käyttöön yhteistyökumppaneiden kanssa, ja aineistoa on mahdollista muokata, jos käyttöönoton yhteydessä havaitaan muutostarpeita tai toteutettavissa palveluissa tapahtuu esimerkiksi lakisääteisiä muutoksia tai muutoksia palvelutuottajatahossa (esim. ostopalvelu). Kirjalliseen oppaaseen kirjattiin oppaan valmistumisajankohta, jolloin tulee tulevaisuudessa näkyväksi, milloin opas on päivitetty tai sitä on muokattu. Aineiston on tarkoituksenmukaista herättää keskustelua vielä valmistumisen jälkeenkin ja uusien toimintatapojen käyttöönoton seurauksena aineisto voi muokkaantua yhä uudelleen. Vastuu oppaan päivittämisestä ja mahdollisesta muokkauksesta on kehittämistyön päätyttyä toimeksiantajalla.

## 5 KEHITTÄMISTYÖN TUOTOS

### 5.1 Palveluopas Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöille

Opinnäytetyön kehittämistyönä toteutettu palveluopas pitää sisällään kuvaukset niistä lapsiperheiden sosiaalipalveluista, joita Perhekeskus tuottaa tai myöntää kuntalaisille lapsiperheille. Kuvasta 1. *Perhekeskus, lapsiperheiden palvelut – Opas perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstölle* on nähtävissä oppaan sisältämät palvelut sekä visuaalinen ilme.



Kuva 1. Perhekeskus, lapsiperheiden palvelut – Opas perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstölle (Kaarinan kaupunki, 2022).

Kunnassa palvelutarpeen arviointeja ja palvelupäätöksiä voidaan tehdä Perhekeskuksen ja lastensuojelun sosiaalityön lisäksi myös esimerkiksi aikuissosiaalityön toimesta. Tällöin oppaan merkitys korostuu, ja se mahdollistaa asiakkaan asioissa työskentelevälle sosiaalihuollon ammattilaiselle monipuolisesti tietoa kuntalaisille tarjottavista lapsiperheiden palveluista. Perhekeskuksen ja lastensuojelun työntekijöiden käytössä opas mahdollistaa yhtenäisen näkemyksen siitä, mitä palvelut pitävät sisällään ja, kuinka niitä

käytännön tasolla toteutetaan. Palveluopas pitää sisällään sekä ne palvelut, jotka ovat kunnan itsensä tuottamia, että myös ne, joita hankitaan ostopalveluna tai palvelusetelillä yksityisiltä palveluntuottajilta tai muilta palveluntuottajatahoilta.

Oppaassa on kuvattu palvelukohtaisesti palvelutarpeenarviointiin ja palvelun myöntämiseen liittyvä prosessi sekä palvelun myöntämisen edellytykset, ja ne tilanteet, joihin palvelun avulla pyritään vaikuttamaan. Lisäksi oppaassa on kuvattu palvelukohtaisesti palvelun kestoja ja intensiteettiä sekä palvelun sisältämiä toimintatapoja, esimerkiksi välipalavereja, yhteistyötä, arviointia tai asiakastapaamisiin liittyviä sisältöjä. Oppaassa on kuvattu, miten työtä tehdään ja mihin sillä pyritään vaikuttamaan.

Alla oleva lainaus on kuvaus siitä, kuinka tukihenkilötyötä on kuvattu palveluoppaassa. Sen lisäksi, että oppaassa on kuvattu päätöksentekoon ja arviointiin liittyviä periaatteita, on oppaassa kuvattu konkreettisesti myös sitä, mitä työntekijä tekee asiakkaan kanssa ja miksi. Lisäksi palvelukuvauksissa on nostettu esille niitä erityispiirteitä, joiden vuoksi tai perusteella palvelua ei voida myöntää.

*”Tukihenkilötyöskentely on aina määräaikaista ja työskentelyn etenemistä arvioidaan määräajoin tuettavan, huoltajien, tukihenkilön ja vastuutyöntekijän kesken. Palvelusta tehdään aina viranhaltijapäätös, ja palvelun kesto vaihtelee asiakkaan tarpeiden ja tilanteen mukaan. Erityisesti ammatillisesti toteutettua työskentelyä on tarkoituksenmukaista arvioida riittävän usein, n. 3 kuukauden välein. Myös vapaaehtoisesti toteutettua työskentelyä on hyvä arvioida n. 6 kuukauden välein.*

*Tukihenkilöllä on moninaisia rooleja: hän voi olla ihmissuhdeosaaja, opastaa arjessa tai auttaa tuettavaa löytämään omia vahvuuksiaan ja saamaan onnistumisen kokemuksia sekä auttaa turvallisten toimintarajojen etsinnässä. Tukihenkilön konkreettinen toiminta vaihtelee tuettavan tarpeiden mukaan.”* (Perhekeskus, lapsiperheiden palvelut – Opas perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstölle 2022, 11.)

Oppaassa on nostettu palvelukohtaisesti esille palveluntuottajataho; onko palvelu kunnan oman työntekijän tekemää työtä vai käytetäänkö palveluntuottamisessa palveluseteliä tai ostopalvelua, vai mahdollisesti vaihtoehtoina näitä kaikkia. Oppaassa on kuvattu joidenkin palveluiden osalta myös palvelua tuottavan työntekijän osaamista tai ammattinimikettä (esimerkiksi perhetyöntekijä, toimintaterapeutti). Palvelukuvausten alkuun on sisällytetty lainaukset Terveys- ja hyvinvoinnin laitoksen julkaisusta *Kanta-palvelujen käsikirja sosiaalihuollon toimijoille* (2021) taulukosta *Sosiaalipalvelut määritelmineen*.

Nämä määritelmät toimivat pohjana palveluiden toteutukselle kunnassa, ja siten ovat oleellinen perusta myös palveluoppaan palvelukuvauksille.

## 5.2 Jatkokehityssuunnitelmat ja tulosten juurruttaminen

Perhekeskuksessa asiakastyöhön liittyviä päätöksiä tekevät työntekijät olivat mukana kehittämistyössä ja palvelukuvausten valmistelussa, joten hankkeen myötä syntyneet palvelupäätösten päivitetty periaatteet tulivat jossain määrin työntekijöiden sisäistämiksi jo kehittämistyön aikana. Dialogisessa ja kehittämismyönteisessä yksikössä uusien periaatteiden omaksuminen tapahtunee yhteisen keskustelun, pohdinnan ja oman toiminnan reflektoinnin myötä. Palavereissa on jatkossa tarkoituksenmukaista antaa tilaa keskustelulle uusista päätöksenteon periaatteista ja työn toteutuksen raameista, jotta juurruttaminen tapahtuu koko työyhteisössä ja siihen sitoudutaan koko työyhteisötasolla. Kun periaatteet omaksutaan osaksi työyhteisön työtapaa, on niiden jalkauttaminen yksikön ulkopuolella myös tuloksellisempaa.

Hankkeelle on tarkoitus kehittää jatkoa, jossa tavoitteena on lisätä yhteistyötä erityisesti lastensuojelun sosiaalityön kanssa. Palveluvalikkouudistuksen jalkauttaminen osaksi lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden päätöksentekoa tulee olemaan oma prosessinsa, joka toteutetaan suunnitellusti yhteistyössä Perhekeskuksen ja lastensuojelun kanssa. Uudistuksen vaikutusta lähityön työntekoon, resursointiin ja tilastolliseen analysointiin voidaan arvioida vasta pitkän ajan kuluttua. Tämä kehittämistyön vaikutusten arviointi tapahtunee toimeksiantajan toimesta lähivuosina. Lastensuojelun lisäksi muut tärkeimmät yhteistyötahot tullaan toimeksiantajan toimesta huomioimaan uudistuneiden palvelukuvausten ja päätöksenteon periaatteiden jalkauttamisessa.

## 6 KEHITTÄMISTYÖN ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Kehittämistyön toteutuksen arviointi

Kehittämistyön aikana tehtiin jatkuvaa arviointia siitä, päästäänkö suunnitelluilla toimenpiteillä kohti tavoitetta ja eteneekö työ ajallaan. Kehittämistyön aikataulu oli suunniteltu joustavaksi, eikä varsinaista määräaikaa sen valmiiksi saamiseksi ollut asetettu. Aikataulullisesti kehittämishankkeen voidaan arvioida saavuttaneen tavoitteensa. Kehittämistyön aikana arvioitiin oppaaseen kirjattavien palveluiden osalta monipuolisesti erilaisia sisältöseikkoja. Lisäksi oli tarpeen arvioida työyhteisölle ja työryhmille osoitetun informaation riittävyttä ja tarkoituksenmukaisuutta, ja arvioinnin perusteella tarjota työryhmien tarpeeseen lisäinformaatiota. Työyhteisössä kehittämistyö nähtiin sen varhaisessa vaiheessa kuormittavana ja vaikeasti hahmotettavana kokonaisuutena, mutta riittävällä informaatiolla työyhteisön jäsenet sitoutettiin kehittämistyöhön ja sen askelmerkit saatiin kuvattua ymmärrettäväksi.

Kehittämistyön hyödyn arviointi tapahtuu tulevaisuudessa organisaation työntekijöiden näkemysten keräämisen kautta. Jo hankkeen aikana käytiin jatkuvaa dialogia siitä, vastaako hanke tarpeeseen ja, onko kehittämishankkeen aikana tarpeen tehdä muutoksia. Hankkeen päätteeksi valmistunut opas toimitettiin luettavaksi sekä yksikön työntekijöille, perhekeskuksen johtajalle että perhe- ja sosiaalipalveluiden johdolle. Tässä vaiheessa arviointi tapahtui pääosin oppaan sisältöjen oikeellisuuden ja palvelukuvausten selkeyden näkökulmasta. Arvioinnin kerääminen tapahtui kommenttikierroksen muodossa, jonka tarkoituksena oli, että jokainen oppaan lukija sai mahdollisuuden kommentoida opasta ja nostaa esille huomioita tai kehittämisehdotuksia. Yksikön kehittämispäivässä syksyllä 2022 tullaan käymään läpi hankkeen aikaisia kokemuksia, mielteitä ja kehittämisehdotuksia.

*Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus* -hankkeelle on suunniteltu jatkoa, ja oppaan käyttöönotto tulee olemaan oma laaja-alainen hankkeensa lähitulevaisuudessa. Hankkeen jatkosta vastaa toimeksiantaja. Tämän jatkohankkeen toteuduttua tullaan arvioimaan, kuinka paljon palveluvalikkouudistus on selkiyttänyt palveluiden toteutusta ja esimerkiksi lisännyt työntekijöiden kokemusta siitä, että palveluprosessi sisältöineen on selkeä, ja asiakastyöskentelyn aikaista arviointia tapahtuu. Perhekeskuksen palveluvalik-



kouudistuksen myötä yhtenä tavoitteena oli palveluiden määräaikaisuus ennalta määrittelemättömän keston sijaan. Hankkeen onnistumista tullaan arvioimaan siten myös asiakkuuksien kestojen ja työntekijöiden asiakasvirran mukaan. Perhekeskuksen palveluvalikkouudistuksella ja palveluoppaalla voidaan ajatella olevan välitöntä hyötyä, kun palvelut ajantasaistettiin vastaamaan tämänhetkisiä tarpeita ja toisaalta työyksikön toimintatapoja yhtenäistettiin.

Pitkäaikainen työsuhteeni toimeksiantajaan vaikutti positiivisesti kehittämistyön toteutukseen. Kehittämistyötä edeltävästi ja sen aikana toimeksiantajalla työskentelystä oli erityisesti hyötyä toimeksiantajan ja työympäristön tuntemuksen sekä kehittämistyön pitkäjänteisen suunnittelutyön näkökulmasta. Tämä mahdollisti kehittämistyön selkeän linkittämisen käytännön työnteon tarpeisiin, ja siten tavoitteiden tarkoituksenmukaisen asetelun ja hankkeen hyödyn tarkastelun. Lisäksi työsuhteessa toimiminen mahdollisti jatkuvan työskentelyn kehittämistyön parissa ja vaivattoman vuorovaikutuksen sekä kontaktoinnin kehittämistyöhön osallistuneiden toimijoiden kanssa. Erityisen motivoivana seikkana kehittämistyön tekemisessä koin, että voin itse tulevaisuudessa olla näkemässä kehittämistyön vaikutukset käytännön työhön sekä organisaation johdon näkökulmasta muun muassa työnteon vaikuttavuuteen ja palvelukohtaisiin tilastoihin.

## 6.2 Eettisyys ja luotettavuus

*Perhekeskuksen palveluvalikkouudistus* -kehittämistyö ei perustunut tieteellisiin tutkimuksiin vaan käytännön työstä heränneisiin kehittämistarpeisiin ja niiden parissa työskentelyyn. Kun kyse on käytännönläheisestä ammatillisesta toiminnasta, ohjaavat samat ammattieettiset periaatteet kehittämistyötä kuin itse työnteoa (Heikkilä ym. 2008, 44). Perhekeskuksessa kehittäminen on osa jatkuvaa työn sisältöä ja linkittyy siten tiiviisti perustyön sisältöjen yhteyteen.

Tässä kyseisessä hankkeessa kehittäminen nojautui käytännön kokemuksiin ja yksikön työntekijöiden kokemustietoon, mutta myös lakeihin, asetuksiin sekä esimerkiksi muiden vastaavien palveluntuottajien jakamaan tietoon omista palveluistaan. Tietolähteet valittiin siten, että niistä saatiin tarvittava kokemusperäinen ja ideoita rikastava tieto. Tietolähteiden käytössä tulee kuitenkin huomioida riittävä lähdekritiikki, sillä lähteiden valinnalla voi olla kehittämistyötä ohjaava, joskus jopa vinouttava vaikutus (Heikkilä ym. 2008, 44).

Kehittämishankkeen aikana palveluiden kehittämisen ja palvelukuvausten taustalla vaikuttavien lähteiden valinta tapahtui osin jo suunnitteluvaiheessa yhdessä toimeksiantajan kanssa. Suunnitteluvaiheessa arviointiin palveluoppaan kirjallisen materiaalin taustaineistoksi muun muassa lakeja sekä Terveyden- ja hyvinvoinninlaitoksen materiaaleja. Näiden arvioitiin olevan luotettavia lähteitä, jotka sellaisenaan on tehty ohjaamaan palveluiden tuottamista valtakunnallisella tasolla. Lisäksi työryhmät hyödynsivät vapaasti saatavilla olevia materiaaleja, joita löytyi esimerkiksi muiden vastaavien toimijoiden verkkosivuilta. Työryhmät arvioivat käyttämiensä materiaalien luotettavuutta muun muassa materiaalien keskinäisten vastaavuuksien perusteella. Käytettävää materiaalia vertailtiin myös suhteessa luotettaviksi arvioituihin (lait) ja työryhmien käyttöön osoitettuihin lähteisiin.

Hankkeen läpinäkyvyys ja yksittäisten työntekijöiden osallisuus lisäsivät kehittämistyön hyödynnettävyyttä, mutta myös mahdollistivat hankkeen aikaisen kriittisen tarkastelun monesta eri näkökulmasta. Hankkeen aikaisesta raportoinnista ja tiedotuksesta sovittiin sen aloitusvaiheessa, ja tavoitteena oli pitää sekä työyksikkö että kehittämissyhteyökumppanit ajantasaisen tiedon äärellä koko kehittämistyön ajan. Työaikaresursseihin ja työnkuvaan liittyvästä eettisestä näkökulmasta käsin organisaatiossa nostettiin esiin roolini kehittämistyön tekijänä ja sen myötä myös kehittämistyön osuus työnkuvastani ja työaikaresursseistani hankkeen aikana.

## LÄHTEET

- Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. Espoo: Muutoksen voima.
- Forss, P. & Vatula-Pimiä, M. 2014. Sosiaalinen turva ja hyvinvointi. Porvoo: Edita.
- Heikkilä, A.; Jokinen, P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen. Avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY.
- Helminen, J. 2020. Näkökulmia osallistavaan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan. Diakonia-ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan vuosikirja 5. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopisto.
- Kaarinan kaupunki 2021. Kaarina Lyhyesti. Viitattu 30.10.2021. Saatavilla <https://kaarina.fi/fi/kaarina-tieto/kaarina-lyhyesti>
- Kaarinan kaupunki 2022. Organisaatiokaavio. Viitattu 28.1.2022. Saatavilla [https://kaarina.fi/sites/default/files/media/files/kaarinan\\_organisaatiokaavio\\_0.pdf](https://kaarina.fi/sites/default/files/media/files/kaarinan_organisaatiokaavio_0.pdf)
- Kananoja, A.; Lähteinen, M. & Marjamäki, P. 2017. Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.
- Keinonen, T.; Vaajakallio, K. & Honkonen, J. 2013. Hyvinvoinnin muotoilu. Helsinki: Aalto-yliopisto.
- Kuntalaki 410/2015. Annettu Helsingissä 10.4.2015. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150410>
- Kuntaliitto 2022. Sosiaali- ja terveydenhuolto. Palveluiden järjestäminen ja tuottaminen. Viitattu 1.6.2022. Saatavilla <https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/palveluiden-jarjestaminen-ja-tuottaminen>
- Laaksonen, H.; Laitinen, H. & Hiilamo, H. 2020. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Muukkonen, T. & Paasivirta, A. 2012. Lupa kehittää. Innostavaa ja yhteisöllistä oppimista lastensuojelussa. Helsinki. Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus SOCCA.
- Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.
- Salonen, K.; Eloranta, S.; Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.
- Seppänen-Järvelä, R. 1999. Luottamus prosessiin. Kehittämistyön luonne sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Stakes.
- Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. 2009. Kehittämistyön risteyskiä. Helsinki: Stakes.
- Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Annettu Helsingissä 30.12.2014. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141301>
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2022. Sosiaalipalvelut. Viitattu 28.1.2022. Saatavilla <https://stm.fi/sosiaalipalvelut>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2015. Sosiaalihuoltolaki. Soveltamisopas. Viitattu 26.1.2022. Saatavilla [https://stm.fi/documents/1271139/1408010/Sosiaalihuoltolaki\\_soveltamisopas.pdf/70e03ede-22be-4d14-bc54-ad3c37ebc7f1](https://stm.fi/documents/1271139/1408010/Sosiaalihuoltolaki_soveltamisopas.pdf/70e03ede-22be-4d14-bc54-ad3c37ebc7f1)

Sulavuori, M. 2007. Kehittämistyöllä pallo haltuun. Kehittämisprojektin avulla ideoita lastensuojeluun ja voimavaroja työssä jaksamiseen. Helsinki: Stakes.

Säämänen, A.; Heinonen, K.; Pääkkönen, R. & Riipinen, H. 2004. Osallistu – havainnollista – kehitä. Toimintamalleja työympäristön kehittämiseen. Helsinki: Työterveyslaitos.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021. Kanta-palvelujen käsikirja sosiaalihuollon toimijoille. Viitattu 14.4.2021. Saatavilla <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/141164/Kanta-palvelujen%20k%C3%A4sikirja%20sosiaalihuollon%20toimijoille%20v2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2022. Sosiaalihuollon palveluprosessit. Viitattu 31.1.2022. Saatavilla <https://thl.fi/fi/web/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/tiedonhallinnan-ohjaus/sosiaalihuollon-tiedonhallinta/palvelutuotannon-toiminnalliset-maarittelyt/sosiaalihuollon-palveluprosessit>

Tilastokeskus 2021. Kuntien avainluvut. Viitattu 30.10.2021. Saatavilla [https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Kuntien\\_avainluvut/Kuntien\\_avainluvut\\_2021/kuntien\\_avainluvut\\_2021\\_viimeisin.px/](https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Kuntien_avainluvut/Kuntien_avainluvut_2021/kuntien_avainluvut_2021_viimeisin.px/)

Toikko, T. 2012. Sosiaalipalveluiden kehityssuunnat. Tampere: Tampere University Press.

Toikko, T. 2015. Sosiaalialan kehittämistyön lähtökohtia. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

Työturvallisuuskeskus 2015. Hyvästä parempi – Kunta-alan työelämän kehittämisopas. Työturvallisuuskeskus TTK.

## Palvelukuvaus: lapsiperheiden kotipalvelu

### LAPSIPERHEIDEN KOTIPALVELU

*Kotiin annettava sosiaalipalvelu, jossa sosiaalihuollon asiakkaalle tai hänen perheelleen annetaan henkilökohtaista arjen käytännön toimiin liittyvää huolenpitoa tai apua. (THL)*

Lapsiperheiden kotipalvelun tarve arvioidaan palvelutarpeen arvioinnin yhteydessä ja palvelu voidaan myöntää perheen vanhemmalle. Palvelutarpeen arvioinnin aikana kartoitetaan perheen tuen tarve, mahdolliset läheisverkostot sekä tuen tarpeen tilapäisyys. Samalla kartoitetaan perheen mahdollisuuksia hyödyntää MLL lastenhoitoapua omakustanteisesti, jolloin tuki on perheelle pitkäkestoisempaa.

Lapsiperheiden kotipalvelun tavoitteena on tukea perheen arjen sujumista ja vanhempien jaksamista. Perheelle voidaan myöntää kotipalvelua, kun kyseessä on raskauteen tai vauvan hoitoon liittyvä avun tarve, vaikea perhetilanne/perheen kriisi, vanhemman uupumus/sairaus, vanhemman alentunut toimintakyky, monikko- tai monilapsisen perheen avun tarve. Toiminnan tarkoituksena on vahvistaa perheiden hyvinvointia ja ehkäistä perhetilanteen vaikeutumista.

Kotipalvelua ei kuitenkaan voida myöntää, kun kyseessä on pelkkä siivouksen tarve, vanhempien työssä käymisestä johtuva lastenhoidon tarve, opiskelu ja luennoilla käynti, kotona tehtävä etätö, vanhempien harrastukset tai parisuhteen hoito. Kaarinassa lyhytkestoista lapsiperheiden kotipalvelua voidaan myöntää perhekeskuksen tuottamana palveluna, ostopalveluna tai asiakkaalle myönnettävällä palvelusetelillä.

Tilapäisen lapsiperheiden kotipalvelun palvelusetelit myönnetään pääsääntöisesti kolmeksi kuukaudeksi kerrallaan. Palvelusetelillä asiakas voi itse valita palvelun tuottajan. Palvelusetelin arvoksi on määritelty hinta (27€/h), joka on aina sama asiakkaan tuloista riippumatta. Palvelun hinnan ollessa yli setelin arvon, jää omavastuuosuus perheen itsensä maksettavaksi. Harkinnanvaraisesti palveluseteli on mahdollisuus myöntää myös ilman omavastuuosuutta. Palveluseteleiden käyttö ja seuranta tapahtuu [www.parastapalvelua.fi](http://www.parastapalvelua.fi) verkkopalvelun kautta.

Perhekeskuksessa lapsiperheiden kotipalvelua tekevät perhetyöntekijät, jotka tukevat perheitä arjen avussa esimerkiksi avustamalla lastenhoidossa tai kodinhoidollisissa tehtävissä yhdessä vanhemman kanssa. Tuen tarpeen ollessa pidempikestoinen, palvelu

tuotetaan ensisijaisesti perhekeskuksen oman työntekijän työnä. Palveluseteli voidaan myöntää myös muun työskentelyn rinnalle sen ollessa arvioinnin perusteella perusteltua.

## Oppaan palvelusisällöt

Oppaan suunniteltu ja toteutunut sisältö.

Palveluluokituksen mukaiset palvelut/ Perhekeskus	Huomiot
Adoptioneuvonta	Ei oppaaseen
Kasvatus ja perheneuvonta	
Kotipalvelu	
Kriisityö	
Perheoikeudelliset (elatus lapsen huolto)	Ei oppaaseen
Liikkumista tukevat palvelut	Ei oppaaseen
Lomanviettopalvelut	Ei oppaaseen
Perheasioiden sovittelu	(Kasvatus- ja perheneuvontaan)
Perhekuntoutus (kotiin)	
Perhetyö	
Sosiaalinen kuntoutus	
Sosiaalihojaus	
Tapaamisten valvonta	Ei oppaaseen
Tehostettu perhetyö	
Tilapäinen asuminen	
Tuettu asuminen	
Tukisuhdetoiminta (tukiperheet)	
Tukisuhdetoiminta (ammatillinen tukihenkilö)	
Vertaistukitoiminta	
	<b>19</b>
	<b>Oppaaseen 13</b>

## Kehittämistyön etenemiskaavio

