

Opinnäytetyö (YAMK)  
Kuntoutuksen ylempi koulutus  
2018

Terhi Vierikko & Eeva Vuoria

**MONIAMMATILLISEN ARVIOINTITYÖN  
KEHITTÄMINEN KAARINAN PERHE- JA  
SOSIAALIPALVELUISSA**

**TURKU AMK**   
TURKU UNIVERSITY OF  
APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ  
TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
Kuntoutus  
2018 | 60+11

Terhi Vierikko & Eeva Vuoria

# MONIAMMATILLISEN ARVIOINTITYÖN KEHITTÄMINEN KAARINAN PERHE- JA SOSIAALIPALVELUISSA

Kehittämistyön taustalla oli moniammatillisen arviointityön kehittäminen Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluissa. Arviointityön kehittämisen tarve nousee vahvasti sote- ja maakunta-uudistuksesta. Tavoitteena oli rakentaa Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden arviointityö moniammatilliseksi ja mahdollistaa yhteistyö yli yksikkörajojen. Moniammatillisen arviointityön tavoitteena oli myös parantaa asiakaslähtöisyyttä sekä työskentelyn tehokkuutta sekä laatua.

Opinnäytetyössä käytettiin teoreettisena viitekehyksenä Yrjö Engeströmin kehittävän työntutkimuksen menetelmää sekä benchmarkkausta tukemaan kehittävää työntutkimusta. Opinnäytetyön tiedonkeruu koostui Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöiden kehittämispäivistä, joissa käytiin keskustelua arviointityön kehittämisestä, sekä kehittämispäivillä tehdyistä SWOT-analyyseistä. Aineistoa kehittämistyöhön koottiin myös benchmarkkauksen avulla vieraillemalla Espoon kaupungin lastensuojelussa sekä Salon kaupungin sosiaalipalveluissa.

Kehittämistyö toteutettiin syksyn 2017 ja kevään 2018 aikana. Kehittämistyön aikana Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluissa koottiin yhdennetyn palvelutarpeenarvioinnin tiimi, YPA-tiimi, joka jatkaa arviointityön kehittämistä työn valmistuttua. Työskentelyn aikana syntyi ensimmäinen moniammatillisen arviointityön malli, joka on tarkoitus pilotoida Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluissa syksyn 2018 aikana.

ASIASANAT: Kehittävä työntutkimus, Arviointityö, Moniammatillisuus, Asiakaslähtöisyys

MASTER'S THESIS | ABSTRACT  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES  
Rehabilitation  
2018 | 60+11

Terhi Vierikko & Eeva Vuoria

# INTER-PROFESSIONAL DEVELOPMENT PROCESS IN THE FAMILY AND SOCIAL SERVICE UNIT IN KAARINA

The intention of this thesis was to create evaluation processes and a well-functioning inter-professional teamwork for the Municipality of Kaarina. The employees of the Family and Social Service Unit in Kaarina participated in the joint development process. The demand for this development was based on the preparation for the Health and Social Services reform in Finland.

The aim was to develop a new well-functioning evaluation processes for the Family and Social Service Unit in Kaarina using inter-professional knowledge in the evaluation process and there for to integrate services into well-functioning processes for easier access when needed.

The theoretical framework for this thesis was Yrjö Engeströms` Theory of Development Work Research and one of the tool used in this thesis was the benchmarking method. The aim was to create new forms of cooperation in an effective way and to develop the former processes by using new approaches. The development material in this thesis was created by joint developing working process using Strength, Weakness, Opportunities and Threat analysis. The benchmarking method was used while visiting the Child Care Unit and the Social Service Unit in the Municipalities of Espoo and Salo.

The joint development processes in the Family and Social Service Unit in Kaarina took place during Autumn 2017 and Spring 2018. During the process inter-professional team was created and the development work continues. This new evaluation process will be tested in the Family and Social Service Unit.

**KEYWORDS:** Developmental work research, Evaluation work, Inter professional, Customer oriented approach

## SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT</b>	<b>8</b>
2.1 Sosiaalihuoltolain uudistus	8
2.2 Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus, Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma	10
<b>3 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET</b>	<b>12</b>
3.1. Kehittämistyön tausta	12
3.2. Perhe ja sosiaalipalveluiden organisaatorakenne 1.6.2017 alkaen	13
3.2.1. Yksiköiden kuvaukset	15
3.2.2. Sosiaalipalvelut	15
3.2.3. Perhekeskus	17
3.2.4. Lastensuojelupalvelut	19
3.2.5. Vammaispalvelut	20
3.3 PRO SOS –hanke arviointityötä kehittämässä	22
3.4 Valtakunnallisen monialaisen ja moniammatillisen työn kehittämisen tarkoitus	23
3.5 Monialaisen työn tavoite Kaarinassa	25
<b>4 KEHITTÄMISTYÖN KUVAUS</b>	<b>27</b>
4.1 Kehittävän työntutkimus	27
4.2 Benchlearning eli vertailuoppiminen	31
4.3 Työntekijöiden osallistaminen	32
4.3.1 SWOT-analyysi	32
4.3.2 Kehittämispäivät	32
4.4 Tutustumiskäynnit	34
4.4.1 Espoon kaupungin lastensuojelu	34
4.4.2 Salon kaupungin sosiaalipalveluiden palveluohjaus	35
<b>5 KERÄTYN TIEDON TULOKSET</b>	<b>38</b>
5.1. SWOT-analyysi	38
5.1.1 Vahvuudet	38
5.1.2 Heikkoudet	39
5.1.3 Mahdollisuudet	40
5.1.4 Uhat	40
5.2 Espoon kaupungin lastensuojelun vertaisoppimisen tulokset	42
5.3 Sointu-tiimin palveluohjauksen vertaisoppimisen tulokset	44
<b>6 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSIA</b>	<b>48</b>
6.1 Monialaisen työn prosessin eteneminen Kaarinassa	48
6.2 Uudet yhteydenotot ja alkuvaiheen työn prosessin mallinnus	50
6.3 Monialaisen prosessin tukeminen	53
6.4. Arviointityön laadullinen kehittäminen	53
6.4.1 Monialaisen arvioinnin viitekehysten kansallinen mallinnus	54
<b>7 POHDINTA</b>	<b>56</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>59</b>

<b>LIITTEET</b>	<b>62</b>
Liite 1. Kehittämispäivä 27.11.2017	62
Liite 2. Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöiden SWOT-analyysi	65
Liite 3. Salon Sointu palvelutarpeen arviointi ja palveluohjaus	71
<b>KUVAT</b>	
Kuva 1. Suppilomalli kuntalaisten peruspalveluista	13
Kuva 2. Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalvelut	14
Kuva 3. Kaarinan kaupungin sosiaalipalvelut	16
Kuva 4. Sosiaalipalveluiden sosiaalityöntekijän verkostoituva työ	17
Kuva 5. Kaarinan kaupungin perhekeskuksen rakenne	18
Kuva 6. Kaarinan kaupungin lastensuojelupalvelut	19
Kuva 7. Kaarinan kaupungin vammaispalvelut	21
Kuva 8. Maakunnallisen kehittämistyön tarkoitus	24
Kuva 9. Monialaisentyön kehittämisen tavoite 2018	26
Kuva 10. Engeströmin toimintajärjestelmän yleinen malli	28
Kuva 11. Kehittämistyön aikataulu 2017	30
Kuva 12. Perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöiden SWOT-analyysi 2017	33
Kuva 13. Espoon lastensuojelun kehittämisen tavoitteet	35
Kuva14. Salon kaupungin Sointu-tiimin tausta	36
Kuva 15. Salon kaupungin Sointu-tiimi	37
Kuva 16. Alkuvaiheentyön tarkastuslista	43
Kuva 17. Salon kaupungin arviointitiimin perustaminen	45
Kuva 18. Salon kaupungin arviointityön tuloksia	47
Kuva 19. Monialaisen työn prosessi perhe- ja sosiaalipalveluissa	49
Kuva 20. Asiakkuuksien segmentointi perhe- ja sosiaalipalveluissa	50
Kuva 21. Arviointityöskentelyn malli 2018	52
Kuva 22. Commin Approach-mallin hyvinvoinnin ympyrä	55

# 1 JOHDANTO

Sote-uudistusta tarvitaan, koska ihmiset eivät saa yhdenvertaisia palveluita. Väestö ikääntyy ja tarvitsee yksilöllisiä palveluita. Sosiaali- ja terveystalouksissa on nykyisellään tehottomia toimintatapoja. Julkinen sektori velkaantuu ja Suomen taloustilanne on vaikea. Tavoitteena on, että ihmiset saavat nykyistä yhdenvertaisemmin palveluita ja toimintatavat ovat tehokkaampia ja vaikuttavampia. Ajatuksena on, että jatkossa sosiaali- ja terveystaloukset ovat toimiva kokonaisuus. Jonoja on nykyistä vähemmän ja palvelut ovat sujuvia ja nivoutuvat yhteen. Asiakas saa palveluita tilanteen mukaan ja oikea-aikaisesti. (Alueuudistuksen www-sivut 2018.)

Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluissa kehittämistyön tarpeet nousevat halusta varautua tulevaan maakunta- ja sote-uudistukseen. Soteen liittyen moni asia on keskeneräistä ja epävarmaa, mutta perhe- ja sosiaalipalveluissa muutosta ja kehittämistä viedään eteenpäin laajasti. Tavoitteena on saada palvelut asiakaslähtöisesti helposti tavoitettaviksi riippumatta siitä, millaiseen maakuntaorganisaatioon palvelut tullaan tulevaisuudessa kytkemään.

Opinnäytetyön aihe valikoitui, yhteistyössä Kaarinan perhekeskuksen, lastensuojelupalveluiden, sosiaalipalveluiden sekä vammaispalveluiden kanssa. Sosiaalihuoltolain uudistus ja palvelutarpeen arviointi luovat pohjan alkuarvioinnin kehittämiseksi ja kehittämisen keskiössä ovat alkuvaiheen arviointia tekevät työntekijät perhe- ja sosiaalipalveluiden eri yksiköissä.

2015 voimaan tulleen sosiaalihuoltolain muutoksen jälkeen on tullut ajankohtaiseksi varmistaa asiakkaille tasavertaiset, oikea-aikaiset palvelut riippumatta siitä mihin Kaarinan eri toimintayksikköön asiakas ottaa yhteyttä. Kehitettävässä moniammatillisen palvelutarpeen arvioinnin prosessissa hyödynnetään jatkossa tarpeen mukaan monialainen osaaminen yli yksikkörajojen ja otetaan mukaan

oikeat tahot asiakkaan ympärille. Tavoitteena on, ettei asiakas joutuisi kulkemaan luukulta toiselle vaan saisi tarvittavan tuen arkisiin ympäristöihin.

Arviointityön onnistumisen kannalta merkityksellistä on asiakasta kunnioittava dialoginen kohtaaminen ja kyky luoda tila, jossa asiakas kokee tullessa kuuluksi. Kohtaaminen lähtee väärille urille, mikäli asiantuntija katoaa ihmisenä keskustelussa lausuntojen, ilmoitusten ja diagnoosien taakse. Asiakastyön onnistumisen näkökulmasta juuri kohtaamistaito on keskeisessä roolissa. Vaikeista ja kielteisistäkin asioista puhuminen mahdollistuu, kunhan asiakas kohdataan kunnioittavasti ja inhimillisesti. Tilanteessa ihminen kohtaa ihmisen, vaikka asiantuntijalla onkin virka-aseman määrittämä tehtävä hoidettavana.

Kun työote muuttuu asiakkaan käyttäytymisen syiden etsinnästä, hänen verkostonsa kanssa yhdessä jakamiseen, myös syvästi inhimilliset auttamistyön ulottuvuudet mahdollistuvat. Lähtökohdaksi asettuvat ihmiselon keskeiset perusedellytykset, joita kriisi tai umpikujaan ajautuva tilanne aina uhkaa. Asiakkaan hyvä auttaminen ei tapahdu koskaan pelkästään hänen oireistaan tai ongelmistaan huolehtimalla vaan ihmisten kohtaamisella. (Arnkil & Seikkula 2005. 92.)

## 2 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT

### 2.1 Sosiaalihuoltolain uudistus ja uudistuksen vaikutus arviointityöhön

Kehittämistyön tavoitteena on yhteiskehittämisen avulla luoda Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluille oma monialainen arviointitiimi, joka työskentelee yli yksikkörajojen. Perhe ja sosiaalipalveluiden johtoryhmä on vuoden 2016 aikana aloittanut yhteisen arviointitiimin suunnittelun Kaarinaan. Keskenäisen organisaatiouudistus hidasti prosessin etenemistä ja asian edistämiseen palattiin vuoden 2017 alussa. Arviointityön kehittämisen pohjalla on Kaarinassa ollut sosiaalihuoltolain uudistus, jossa palvelutarpeen arviointi on prosessina uudistunut koskemaan laajemmin sosiaalihuollon asiakkaita.

Lakimuutoksen tarkoituksena on ollut vahvistaa peruspalveluita ja vähentää sitä kautta korjaavien palveluiden tarvetta sekä siirtää sosiaalihuollon painopistettä korjaavista toimista hyvinvoinnin edistämiseen ja varhaiseen tukeen. Laissa korostetaan hyvinvoinnin edistämisen ja ennaltaehkäisyn näkökulmaa. Asiakasprosesseissa on kiinnitettävä huomiota asiakkaan ja hänen perheensä kokonaistilanteeseen. Tavoitteena on madaltaa tuen hakemisen kynnyksiä järjestämällä palvelut asiakkaan arkisiin ympyröihin (Sosiaali- ja terveysministeriö 5/2017).

Sosiaalihuoltolain pykälässä 36 avataan palvelutarpeen arvioinnin käsitettä asiakkaan sekä kunnan viranomaisen velvollisuuksista käsin seuraavasti. Kun kunnallisen sosiaalihuollon palveluksessa oleva on tehtävässään saanut tietää sosiaalihuollon tarpeesta olevasta henkilöstä, hänen on huolehdittava, että henkilön kiireellisen avun tarve arvioidaan välittömästi. Lisäksi henkilöllä on oikeus saada palvelutarpeen arviointi, jollei arvioinnin tekeminen ole ilmeisen tarpeetonta. Palvelutarpeen arviointi on aloitettava viipymättä ja saatettava loppuun ilman aiheutonta viivytystä. Erityistä tukea tarvitsevan lapsen palvelutarpeen arviointi on aloitettava viimeistään seitsemäntenä arkipäivänä asian vireille tulosta ja arvioinnin



on valmistuttava viimeistään kolmen kuukauden kuluessa asian aloituksesta (Sosiaalihuoltolaki 2014/1301).

Arviointi tehdään asiakkaan elämäntilanteen edellyttämässä laajuudessa yhteistyössä asiakkaan ja tarvittaessa hänen omaisensa ja läheisensä sekä muiden toimijoiden kanssa. Arviointia tehtäessä asiakkaalle on selvitettävä hänen yleis- ja erityislainsäädäntöön perustuvat oikeutensa ja velvollisuutensa sekä erilaiset vaihtoehdot palvelujen toteuttamisessa ja niiden vaikutukset samoin kuin muut seikat, joilla on merkitystä hänen asiassaan. Selvitys on annettava siten, että asiakas ymmärtää riittävästi sen sisällön ja merkityksen. Arviointia tehtäessä on kunnioitettava asiakkaan itsemääräämisoikeutta ja otettava huomioon hänen toiveensa, mielipiteensä ja yksilölliset tarpeensa. Erityistä huomiota on kiinnitettävä lasten ja nuorten sekä erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden itsemääräämisoikeuden kunnioittamiseen (Sosiaalihuoltolaki 2014/1301).

Kaarinassa sosiaalihuoltolain mukaista arviointityötä on tähän asti tehty pääsääntöisesti yksiköittäin erillään lastensuojelun alkuarvioinnissa, perhekeskuksessa, sosiaalipalveluissa ja vammaispalveluissa. Tavoitteena jatkossa on yhdistää yksiköiden monialainen osaaminen ja hyödyntää arvioinnissa asiakkaan tarpeen mukaista tietotaitoa. Arviointityötä tekevät työntekijät, yli yksikkörajojen, otetaan mukaan kehittämishankkeeseen, jonka aikana eri yksiköiden näkemys arvioinnin yhtenäistämisestä tulee mahdollisimman laajasti kuulluksi. Samaan aikaan työntekijöille tarjotaan myös koulutusta arviointiosaamisen lisäämiseksi. Kaupunki kouluttaa 15 työntekijää kevään 2017 aikana Suomen mielenterveysseuran järjestämään perhearvioinnin menetelmäkoulutukseen.

Espoossa on kehitetty arviointitiimin toimintaa, joka palkittiin maaliskuussa 2017 Hyvä käytäntö-palkinnolla. Tähän malliin tutustuminen on herättänyt Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöissä kiinnostusta ja tämä on myös nostanut työntekijöiden puolelta toiveen kuulla, miten muissa kaupungeissa on alkuarviointi järjestetty. Espoon alkuarviointimallin lisäksi alkuarviointia on kehitetty mm. Salossa (Sointu arviointiyksikkö) sekä Hyvinkäällä (Nopsa arviointiyksikkö).

Alkuarvioinnin kehittäminen on muutosvaiheessa sosiaalihoitolain uudistuksen sekä laajemman sosiaalipalveluiden asiakaskunnan vuoksi. Tämän vuoksi Kaarinassa henkilöstö on motivoitunut kehittämään alkuarviointia. Perhe ja sosiaalipalveluiden työntekijöitä on saanut vuoden 2017 vuoden aikana lisäkoulutusta arviointiosaamisen vahvistamiseen.

Perhe- ja sosiaalipalveluiden johtoryhmä on sitoutunut arviointityön kehittämiseen ja antamaan tarvittavan resurssi yhteiskehittämiseen. Perustettavan arviointitiimin prosessin johtajaksi nimettiin johtava sosiaalityöntekijä perhekeskuksessa, joka johtaa kehittämisprosessia perhe- ja sosiaalipalveluissa. Hän aloitti työssään 2017 vuoden lopulla. Kehittämistyön eteneminen nostettiin perhe- ja sosiaalipalveluiden käyttösuunnitelmaan vuodelle 2018. Käyttösuunnitelmaan on kirjattu tavoitteeksi asiakasohjauksen ja palveluiden saatavuuden ja sujuvuuden kehittäminen.

## 2.2 Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus, Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus tarkoittaa Juha Sipilän hallituksen reformia, jossa koko julkinen sosiaali- ja terveydenhuolto uudistetaan. Uudistus tehdään osana maakunta- ja sote-uudistusta. Uudistuksen tekevät valtio ja kunnat sekä tulevat maakunnat. Nykyisin kunnat järjestävät julkiset sosiaali- ja terveyspalvelut. Vuodesta 2020 alkaen maakunta on vastuussa siitä, että asiakas saa tarvitsemansa sote-palvelut. (Alueuudistuksen www-sivut 2018.)

Nykyisen hallituksen lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma, LAPE-muutosohjelma, edistää lasten ja nuorten hyvää elämää. Muutosohjelmalla tavoitellaan lapsille ja perheille oikea-aikaisia palveluita ja tukea, kun he sitä tarvitsevat. Päätäjät ja ammattilaiset osaavat jatkossa kohdata lapset ja nuoret nykyistä paremmin. Aikuiset ottavat lasten ja nuorten mielipiteet paremmin huomioon suunnitel-

lessaan palveluita koulussa, varhaiskasvatuksessa ja sosiaali- ja terveystalve-  
luissa. Eri toimijat tekevät nykyistä parempaa yhteistyötä. Päättäjät selvittävät  
päästösten vaikutukset lapsiin ennen päätösten tekoa ja tuntevat lapsen oikeudet.  
Uudistuksen tekevät valtio ja kunnat sekä tulevat maakunnat. Kärkihankkeen yh-  
teydessä tavoitteena onkin määritellä monialaisen arvioinnin viitekehystä hyö-  
dyntäen hyviä kansallisia ja kansainvälisiä käytäntöjä.

LAPE-ohjelmaan sisältyvässä kehittämistyössä erääksi tavoitteeksi on asetettu  
lapsen ja perheen tilanteen ja tuen tarpeiden monitoimijaisen arviointimallin ra-  
kentaminen. Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen vuonna 2016 julkaisemassa  
työpaperissa, Lapsen elämäntilanteen ja tuen tarpeiden lapsikeskeinen, monitoi-  
mijainen arviointi, on koottu arvioinnin laadun osatekijöiksi seuraavat asiat:

1. Lapsikeskeinen ja yhteistyöhön perustuva työskentelyote
2. Tiedonmuodostuksen jäsentyneisyys
3. Työyhteisön ja organisaation tuki ja sitoutumien laadukkaaseen arvioin-  
tiin.

Tavoitteena on, että monitoimijaisen arvioinnin avulla lapselle ja perheelle luo-  
daan yksi yhtenäinen palvelusuunnitelma. Monitoimijaisen arvioinnin avulla lasta  
ja perhettä koskevaa tietoa halutaan rakentaa kokonaisvaltaisesti ja ehyesti siten,  
että lapsen arjen ympäristöistä, tärkeistä ihmissuhteista, lapsen kokemuksista  
sekä lapsen ja perheen tuen ja palveluiden tarpeesta muodostuu monipuolinen,  
kokonaisvaltainen käsitys. (Petrelius ym. 2016. 5-7.)

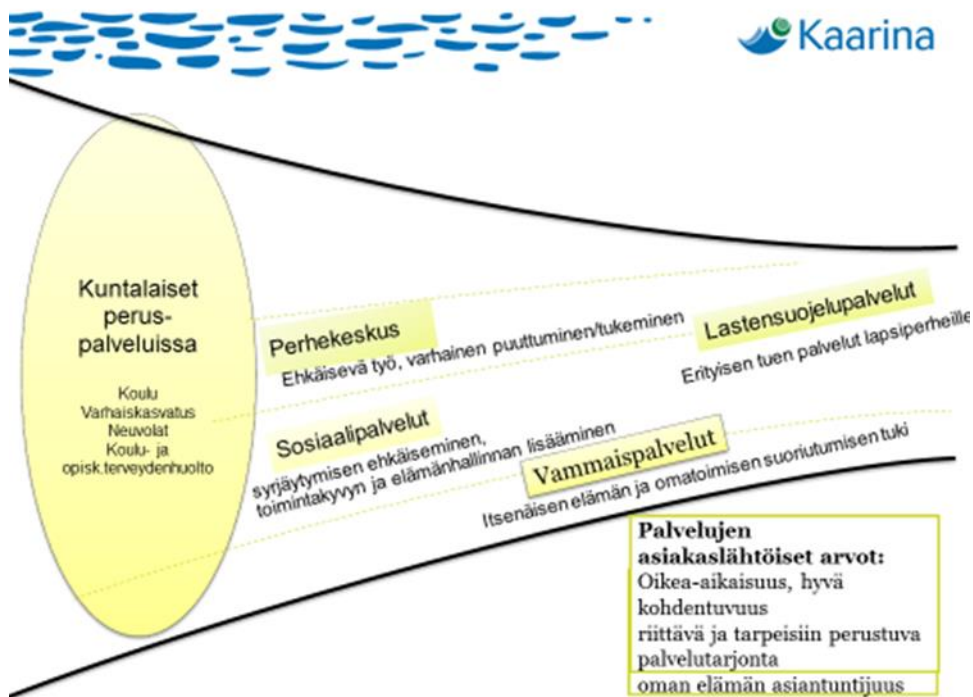
Kaarinan arviointityön kehittämisen prosessissa laadulliset tavoitteet on perustel-  
tua kytkeä hallituksen kärkihankkeen aikana tehtävään valtakunnalliseen ja maa-  
kuntatasoiseen kehittämistyöhön. Toisaalta arvioinnin sisällöllinen kehittäminen  
vaatii arviointityötä yhdistävän kehittämisalustan ja yhteisen kielen ja opinnäyte-  
työn kehittämishankkeena luo tälle edellytykset.

## 3 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET

### 3.1. Kehittämistyön tausta Kaarinassa

Arviointityön kehittäminen lähti liikkeelle ajatuksesta muokata toiminnallisia rakenteita paremmin yhteensopiviksi. Arviointia suunniteltiin organisoitavan uudella tavalla jo vuonna 2016 niin, että jokaisesta yksiköstä nimetään alkuvaiheen arviointityöhön edustaja, jotta monialainen osaaminen varmistuisi. Toisaalta jokaisen yksikön ammatillinen tuki työlle koettiin välttämättömänä. Tavoitteena oli yhdistää nykyisiä päivystysvelvoitteita sekä palvelunumeroita, akuuttikriisiavun koordinaointi, lastensuojelun päivystys sekä sosiaalipalveluiden ohjaus ja neuvonta puhelimitse, sekä virka-aikainen sosiaalipäivystys (häätäkeskuksen virka-aikainen yhteys). Alkuvaiheen päivystyksen yhdistämisen lisäksi työryhmän suunniteltiin vastaavan sosiaalihuollon palvelutarpeen arvioinneista sekä lastensuojelutarpeen arvioista.

Peruspalveluiden ja erityispalveluiden yhteensovittamisen tavoitteena on lähtökohtaisesti se, että asiakkaat saisivat tarvittavat ja kohdennetut palvelut oikea-aikaisesti. Suppilorakenteisen mallin avulla kuvautuu tavoite saada mahdollisimman aikaisin oikeat palvelut asiakkaalle. Toisaalta tällä tavoitellaan samalla myös sitä, että mahdollisimman harvan asiakkaan palveluntarve päättyy lastensuojelun tai vammaispalveluihin, mikäli asiakkaan palveluihin voidaan vastata yleislain mahdollistamin palveluin.



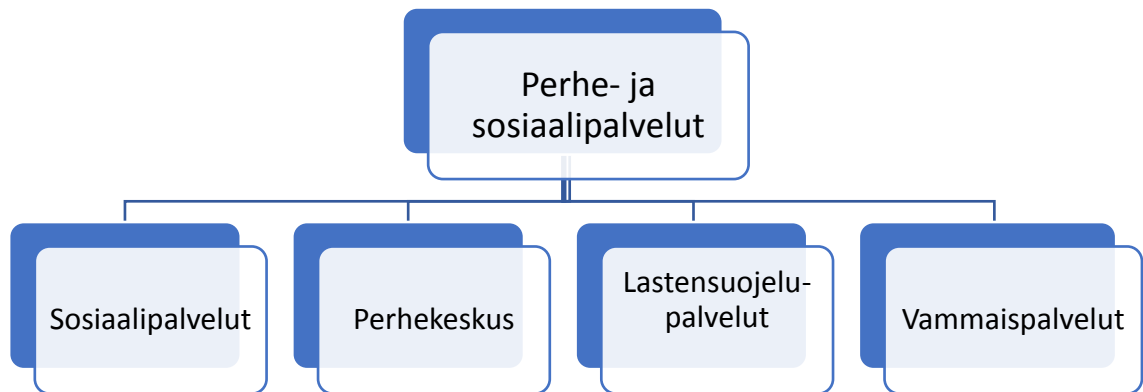
Kuva 1. Suppilomalli kuntalaisten peruspalveluista. (Reiman 2016.)

Kehittämistyö ei vielä 2016 lähtenyt etenemään ja näihin palattiin 2017 vuoden alussa organisaatiomuutoksen mahdollistettua muutoksen eteenpäin viennin. Työn keskiöön nostettiin tässä kohtaa monialaisen arvioinnin kehittäminen unohtamatta yksiköiden erityisyyttä lakien ja tehtävien osalta. Tässä kohtaa huomattiin myös se, että arviointityö lähtökohtaisesti näyttäytyy eri tavalla eri yksiköissä ja palveluissa. Kehittämistyöhön pyrittiin tässä kohtaa kokoamaan mahdollisimman laajasti perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstöä.

### 3.2. Perhe ja sosiaalipalveluiden organisaatorakenne 1.6.2017 alkaen

Perhe- ja sosiaalipalveluiden esimiehenä toimii perhe- ja sosiaalipalvelujohtaja. Yksiköitä, joiden arviointityötä kehittämistyössä on tarkoitus yhtenäistää, on neljä. Jokaisella yksiköllä on oma esimies. Sosiaalipalveluissa sekä lastensuojelupalveluissa yksikön esimiehenä toimii johtava sosiaalityöntekijä. Perhekeskuksessa esimies on perhekeskuksen johtaja ja vammaispalveluissa vammaispalvelupääl-

likkö. Perhe- ja sosiaalipalveluiden johtoryhmässä istuvat kaikkien yksiköiden esimiehet sekä vammaispalveluista monitoimikeskus Tiklin esimies, perhekeskuksen johtava sosiaalityöntekijä, perhe- ja sosiaalipalvelujohtaja sekä sovellusasiantuntija/ tietosuojavastaava.



Kuva 2. Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalvelut.

Opinnäytetyön kehittämisprosessin käynnistyessä monialaisen arviointimallin kehittämisen tueksi ei nimetty erillistä ohjausryhmää vaan kehittämisen etenemistä päädyttiin raportoimaan perhe- ja sosiaalipalveluiden johtoryhmään. Tämä koettiin tarkoituksen mukaiseksi, sillä johtoryhmässä on myös mahdollista linjata tarvittavia muutoksia kehittämistyön mahdollistamiseksi. Perhekeskuksen johtava sosiaalityöntekijä tuo säännöllisesti kokoontuvaan johtoryhmään kehittämistyön kuulumiset monialaisten työryhmän, YPA-tiimin, tapaamisista. Uusi perustettu yhdennetyn palveluntarpeenarvioinnin-työryhmä, YPA-tiimi, on toiminut kehittämishankkeen kehittämisryhmänä, jonka toiminnasta on kirjattu muistio. Muistio on prosessin aikana toiminut myös tiedottamisen välineenä yksiköiden ja perhe- ja sosiaalipalvelujohtajan suuntaan. YPA-tiimin kehittämistyössä merkittävässä roolissa on toiminut perhe- ja sosiaalipalveluiden sovellusasiantuntija/ tietosuojavastaava, joka on ottanut kantaa prosessin edetessä tietosuoja- ja lainopillisiin kysymyksiin.

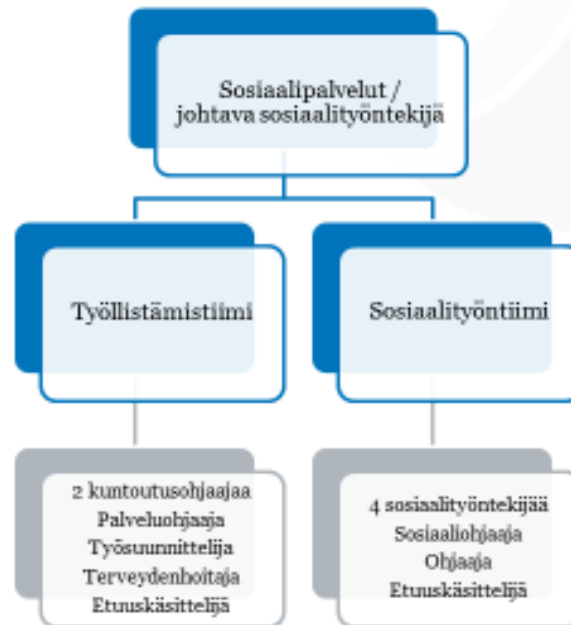
### 3.2.1. Yksiköiden kuvaukset

Kehittämistyön käynnistyessä 27.11.2017 kehittämisristeilyllä jokainen yksikkö esitteli oman yksikön toimintaa, tiimirakennetta ja suhdetta arviointityöhön. Tämä ajatus nousi tarpeesta tutustuttaa eri yksiköiden väki toisten yksikön työhön ja henkilöstöön. Nämä kuvaukset on hyödynnetty opinnäytetyössä yksiköiden esittelyiden näkökulmasta. Kuvausten tavoitteena on avata opinnäytetyön kehittämisen taustalla olevat yksikkörakenteet. Kehittämisristeilyn ennakkotehtävänä yksiköt saivat tehtäväksi valmistella asiakastyön kuvitteellisen kuvauksen, jonka kautta oman yksikön arviointityön monialaisen työskentelyn tarve näyttäytyy.

### 3.2.2 Sosiaalipalvelut

Sosiaalipalveluiden profiili on selkeästi aikuistyön osaamisessa, johon kuuluu muun muassa taloussosiaalityö, aktivointi-, palvelu- ja etuusohjaus, maahanmuuttajaosaaminen, aikuisten palveluiden hyvä tuntemus sekä laaja-alainen verkostotyö.

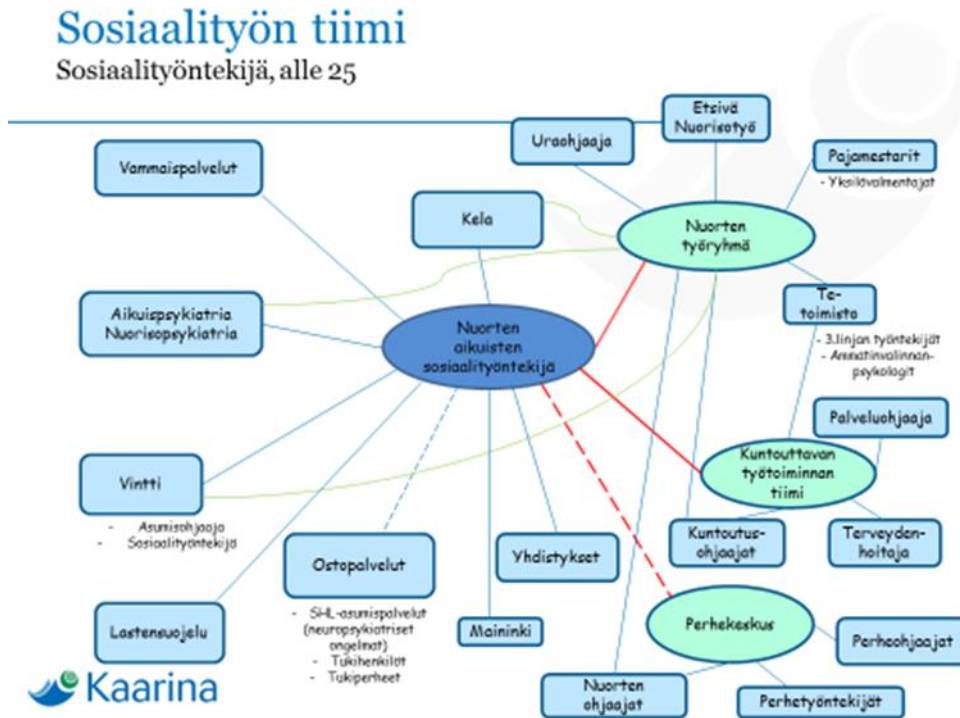
## Sosiaalipalvelut



Kuva 3. Kaarinan kaupungin sosiaalipalvelut.

Sosiaalipalveluissa palvelut ovat aikuisille kohdistettuja ja juuri aikuisten asioihin sosiaalipalveluissa on erityisasiantuntemusta. Toimintatapoina ovat muun muassa perinteinen asiakastyö toimistossa, verkostoissa ja asiakkaiden kotona. Puhelinneuvontaa saa arkisin klo 10–14 sekä kasvotusten ajanvarauksetonta neuvontaa kirjaston tiloissa kahdesti viikossa. Jalkautuvan työn avulla tavoitellaan niitä asiakkaita, jotka eivät itse hakeudu tuen/ avun piiriin. Erityisenä kohderyhmänä sosiaalipalveluissa ovat väliinputoajat, jotka eivät kuulu muiden yksiköiden profiiliin, mutta ovat erityisen tuen tarpeessa.





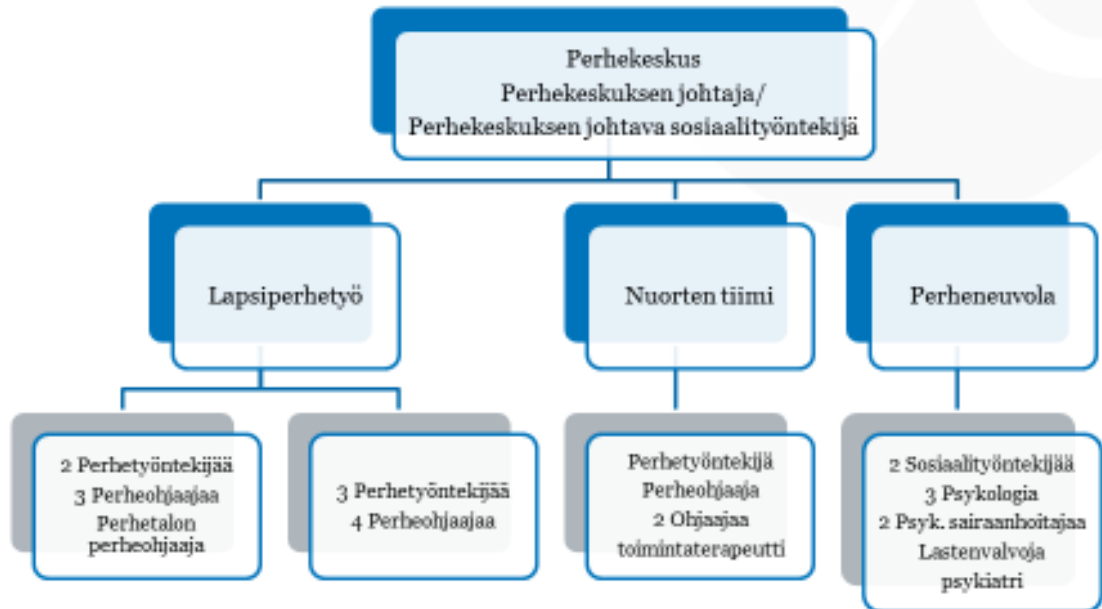
Kuva 4. Sosiaalipalveluiden sosiaalityöntekijän verkostoituvatyö. (Paasivirta 2018.)

Sosiaalipalveluissa palvelutarpeen arviota tehtiin ennen kehittämistyöskentelyä aikuisen tarpeista lähtien, eikä arviossa katettu systemaattisesti perheen lasten tarpeita. Lastensuolellinen konsultaatiota tai sosiaalihuoltolain mukainen yhteistyö yhdisti yksilöitä yksittäisissä asiakastapauksissa.

### 3.2.3. Perhekeskus

Perhekeskus perustettiin 1.8.2016 tuottamaan sosiaalihuollon palveluita perheille. Lakisääteisten palveluiden lisäksi perhekeskus tuottaa yhteistyössä peruspalveluiden kanssa ennaltaehkäiseviä palveluita lapsiperheille Kaarinassa.

## Perhekeskus



Kuva 5. Kaarinan kaupungin perhekeskuksen rakenne.

Perhekeskuksen palveluita ovat sosiaalipalveluiden neuvonta ja ohjaus, palvelutarpeen arviointi, sosiaaliohjaus, lapsiperheiden kotipalvelu, perhetyö, tehostettu perhetyö, asumispalvelut, mielenterveystyö, sosiaalinen kuntoutus sekä kasvat- ja perheneuvonta. Ennaltaehkäiseviä palveluita ovat konsultaatiot, ryhmätoiminnot ja koulutukset sekä avoimet toiminnot.

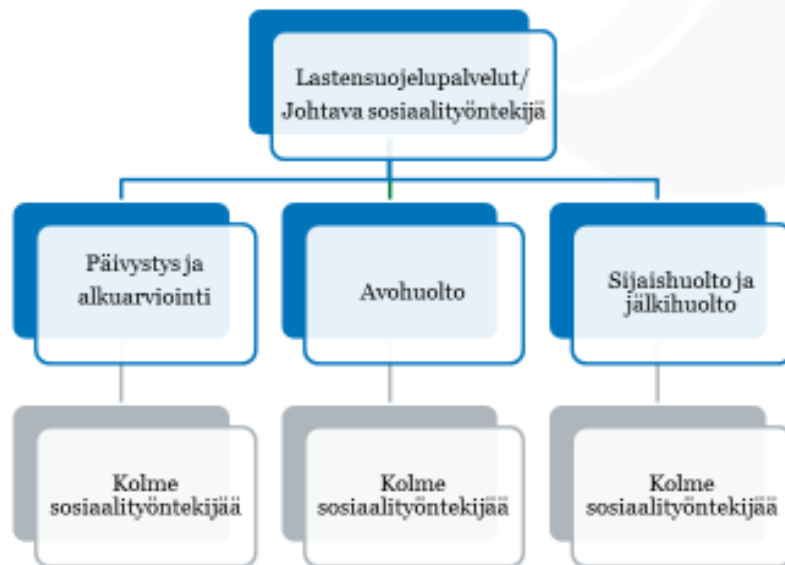
Perhekeskus tuottaa palveluita muiden yksiköiden asiakkaille ja yhteistyötä tehdään tiiviisti muun muassa lastensuojelun, sosiaalipalveluiden, vammaispalveluiden, koulujen, varhaiskasvatuksen, neuvolapalveluiden, terveydenhuollon sekä nuorisotoimen kanssa. Ryhmämuotoista toimintaa kehitetään yhteistyössä järjestötoimijoiden kanssa. Ennen yhteistä kehittämistä perhekeskuksessa tehtiin pal-

veluntarpeen arvioita asiakkaan tilanteen vaatimalla kokoonpanolla. Perhekeskuksessa ei ollut sosiaalityön resurssia, jolloin erityisintuen tarpeessa olevien asiakkaiden osalta konsultaatiota tehtiin lastensuojeluun.

### 3.2.4. Lastensuojelupalvelut

Lastensuojelupalvelut ovat pieni suuri yksikkö, jossa lastensuojelun asiantuntijat tekevät pitkäjänteistä muutostyötä perheissä, joissa lapsen tasapainoinen kasvu ja kehitys ovat vaarantuneet.

## Lastensuojelupalvelut



Kuva 6. Kaarinan kaupungin lastensuojelupalvelut.

Lastensuojelutyö on ongelmanratkaisua vaihtelevissa tilanteissa raskausajasta nuoriin aikuisiin. Lastensuojelun tavoitteena on aina asiakaslähtöinen yhteistyö yhdessä lapsen ja perheen kanssa. Aina se ei ole kuitenkaan mahdollista. Yh-

teistyö on avainsana työskentelyssä. Perheiden monitahoisia ongelmia ei lastensuojelussa voida yksin ratkaista vaan siihen tarvitaan mukaan perheiden verkostot, eri hoitotahot, koulut, päiväkodit ja muut perheiden elämässä mukana olevat tahot.

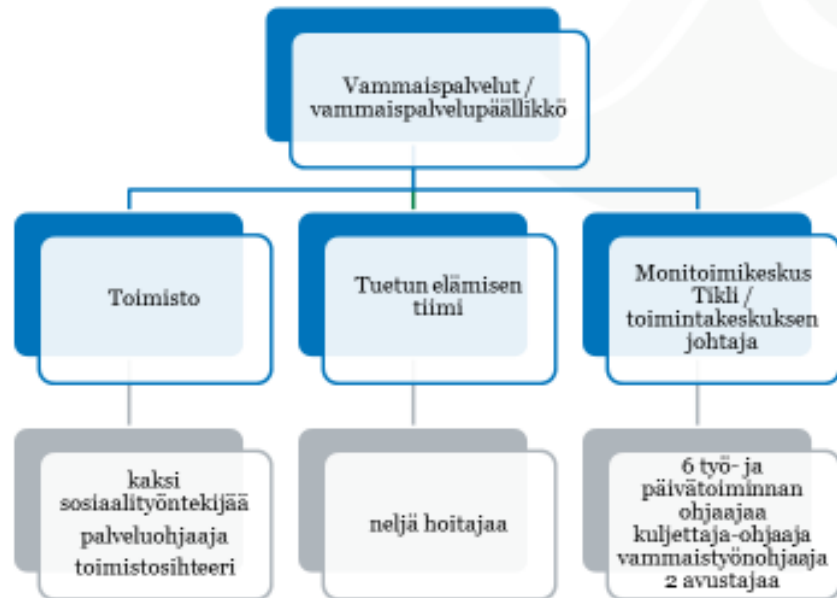
Lastensuojelun käsikirjassa lastensuojelun prosessia on kuvattu seuraavasti. Lastensuojelua on lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu, jota toteutetaan lapsen ollessa lastensuojelun asiakkaana. Asiakassuunnitelman laatiminen, avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus, huostaanotto sekä sijaishuollon järjestäminen ja jälkihuolto ovat lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua. Kun on päätetty, että lapsi tai nuori on lastensuojelun asiakas, lapsen asiakasprosessista vastaa lastensuojelun sosiaalityöntekijä. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2016.)

Lastensuojelupalveluiden henkilöstö koostuu yhdeksästä sosiaalityöntekijästä, joista kolmen työnkuvaan kuuluu palveluntarpeen arviotyö ja lastensuojelun tarpeen arviot. Ennen kehittämistyön alkua valtaosa arvioista tehtiin sosiaalityöntekijöiden kesken, riippumatta siitä minkä tasoisesta huolesta ja tarpeesta oli kyse.

### 3.2.5. Vammaispalvelut

Vammaisella henkilöllä tarkoitetaan vammaispalvelulaissa henkilöä, jolla on vaman tai sairauden johdosta pitkäaikaisesti erityisiä vaikeuksia suoriutua tavanomaisista elämän toiminnoista. (Vammaispalvelulaki 3.4.1987/380, 2 §.) Vammaispalvelulain mukaisia palveluja ja tukitoimia järjestetään silloin, kun vammaisen henkilö ei saa riittäviä tai hänelle sopivia palveluja muun lain nojalla.

## Vammaispalvelut



Kuva 7. Kaarinan kaupungin vammaispalvelut.

Vammaispalvelulakiin nähden ensisijaisia lakeja ovat esimerkiksi sosiaalihuoltolaki, päivähoitolaki, laki omaishoidon tuesta, sairausvakuutuslaki ja perusopetuslaki. Vammaispalvelulaki on kuitenkin lähtökohtaisesti ensisijainen lakiin kehitysvammaisten erityishuollosta nähden. (Vammaispalvelulaki 3.4.1987/380, 4§.)

Kunnan on huolehdittava siitä, että vammaiselle tarkoitetut palvelut ja tukitoimet järjestetään sisällöltään ja laajuudeltaan sellaisina kuin kunnassa esiintyvä tarve edellyttää. Vammaispalvelulain mukaisia palveluja ja tukitoimia järjestettäessä on otettava huomioon asiakkaan yksilöllinen avun tarve. (Vammaispalvelulaki 3.4.1987/380, 3 §.)

Vammaispalvelulain mukaan kunnalla on erityinen järjestämisvelvollisuus vaikeavammaisille tarkoitettuihin subjektiivisiin palveluihin ja tukitoimiin, jos henkilö

vammansa tai sairautensa johdosta niitä välttämättä tarvitsee suoriutuakseen tavanomaisista elämän toiminnoista. Lisäksi vammaispalvelulain mukaan myönnetään harkinnanvaraisia palveluita ja tukitoimia, jotka ovat tarkoitettu kaikille vammaisille ja ovat määrärahasidonnaisia. Subjektivisia palveluita ovat asunnon muutostyöt, asunnon välineet ja laitteet, henkilökohtainen apu, kuljetuspalvelut, palveluasuminen sekä vaikeavammaisten henkilöiden päivätoiminta. Harkinnanvaraisia palveluita ovat päivittäisistä toiminnoista suoriutumisessa tarvittavat välineet, koneet ja laitteet, sopeutumisvalmennus, ylimääräiset vaatekustannukset sekä ylimääräiset ravintokustannukset.

Vammaispalveluissa arviointi perustuu saapuneisiin hakemuksiin, jotka vaativat hyvin eritasoista arviointia. Vammaispalveluissa myönnetty päätös ei välttämättä tarkoita aktiivista asiakkuutta. Vammaispalveluissa ei ennen kehittämistyötä juurikaan myönnetty sosiaalihuoltolain mukaisia palveluita, jolloin asiakkaalla oli asiakkuus vammaispalvelun lisäksi kaupungin toisessa toimintayksikössä. Vammaispalvelun omaishoidon palveluohjaaja teki jo aiemmin yhteistyötä perhekeskuksen kanssa lapsiperheiden palveluiden osalta.

### 3.3 PRO SOS-hanke arviointia kehittämässä

Opinnäytetyö kytkeytyy osaksi valtakunnallista PRO SOS -hanketta, jonka tavoitteena on edistää sote-uudistusta, sosiaalihuollon sekä sosiaalityön uudistusta. Hankekunnissa otetaan käyttöön eri alueilla pilotoituja hyviä käytäntöjä. PRO SOS -hankkeen kehittämistoiminnalle on haettu Euroopan sosiaalirahastosta tukea ja hankkeen kokonaisbudjetti on 2,4 miljoonaa euroa. Hanke jatkuu 31.12.2018 asti. Varsinais-Suomessa hanketta koordinoi sosiaalialan osaamiskeskus Vasso ja alueen kunnista/ kuntayhtymistä mukana ovat perusturvakuntayhtymä Akseli, Kaarina, Laitila, Lieto, Loimaa, Naantali, Parainen, Raisio-Rusko, Salo, Turku ja Uusikaupunki. (PRO SOS -hankkeen hankesuunnitelma 2016. 3,10.)

Hankkeen tavoitteena on rakentaa uudenlaista, vaikuttavaa ja asiakaslähtöistä sosiaalityötä tulevien maakuntien tarpeisiin. Hankkeessa keskitytään täysi-ikäisten sosiaalityöhön, jonka tarkkarajainen määrittely on haastavaa. Työikäisten palveluiden tehtävänä on tukea asiakkaiden elämänhallintaa, työhön, toimeentuloon sekä opiskeluun liittyvissä asioissa. Työikäisten palveluissa on yhtymäkohta lapsiperheiden palveluihin asiakkaan ollessa perheellinen. Sosiaalihuoltolain mukaan asiakkaan on oikeus saada palvelutarpeenarviointi kokonaisvaltaisesti. PRO SOS –hankkeessa on valmisteilla kirja palvelutarpeen arvioinnista, joka julkaistaan vuoden 2018 aikana.

Kaarinaasta ovat PRO SOS-hankkeen eri kehittämistyöryhmissä mukana sosiaalipalveluista nimetyt työntekijät ja tavoitteena on saada Kaarinaan hankkeen kautta jo aiemmin kehitettyjä hyviä käytäntöjä ja menetelmiä. Resursseja säästyy uuden suunnittelulta ja alkuvaiheen pilotoinnilta, jolloin hyvät käytännöt syventyvät. PRO SOS:in palvelutarpeen arvioinnin kehittämistyöryhmässä 12.1.2018 esiteltiin Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden moniammatillisen arviointimallin kehittämissuunnitelmaa.

#### 3.4. Valtakunnallisen monialaisen ja moniammatillisen työn kehittämisen tarkoitus

Varsinais-Suomessa hallituksen kärkihankkeen toimeksiannon pohjalta on koottu keväällä 2018 työryhmä jalkauttamaan kansallisen tason linjauksia maakunnan tasolle. Työryhmässä on laajasti edustusta terveydenhuollon, aikuissosiaalityön, lastensuojelun, perhesosiaalityön ja oppilashuollon kentältä. Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden moniammatillisen arvioinnin kehittämistyötä edustaa työryhmässä perhekeskuksen johtaja.

Maakunnallisen kehittämisen lähtötilanteessa arviointikäytännöt vaihtelevat kunnissa eikä työntekijöillä ole käytössä yhteistä mallia tai viitekehystä. Eri toimijat tekevät kaikki omat arvionsa ja asiakassuunnitelmansa erillään toisistaan. Tästä

johtuen kokonaiskuvan muodostaminen lapsen ja perheen tilanteesta on haasteellista. Erilaisia arvioita ja kartoituksia tehdään erillään ja toisista tietämättä matalan kynnyksen palveluissa (neuvolassa, varhaiskasvatuksessa, kouluterveydenhuollossa), sosiaalihuollossa (sosiaalihuoltolain mukainen palvelutarpeen arviointi, lastensuojelulain mukainen lastensuojelutarpeen selvitys), perusterveydenhuollossa sekä erikoissairaanhoidossa. Asiakkaan näkökulmasta tavoiteltavaa on, että tulevaisuudessa toteutettaisiin arviointia samalta pohjalta yhteisen viitekehyksen mukaisesti asiakkuuden eri vaiheissa.

## Kehittämistyön tarkoitus

- Arviointikäytännöt vaihtelevat kunnissa, ei yhteistä mallia tai viitekehystä
- Eri toimijat tekevät omat arvionsa ja asiakassuunnitelmansa erillään toisistaan. Kokonaiskuvan muodostaminen lapsen ja perheen tilanteesta on haasteellista
- Lapsen ja perheen tilannetta kartoitetaan matalan kynnyksen palveluissa (neuvolassa, varhaiskasvatuksessa, kouluterveydenhuollossa), sosiaalihuollossa (sosiaalihuoltolain mukainen palvelutarpeen arviointi, lastensuojelulain mukainen lastensuojelutarpeen selvitys), perusterveydenhuollossa, erikoissairaanhoidossa jne

Kuva 8. Maakunnallisen kehittämistyön tarkoitus. (Ahonen 2018.)

Kehittämistyössä pyritäänkin arvioinnista yhteiseen ymmärrykseen, johon tarvitaan yhteistä kieltä. Arvioinnin käsitteen määrittely on aluksi tarpeen, sillä arvioinnista puhutaan eri yhteyksissä eri tavalla. Arviointia voi olla myös tarkastus, tutkimus tai selvitys. Kokonaisvaltaiseen arviointiin on kytkettävä myös aikuisten palveluiden arviointi osana lapsi- ja perhetyötä.

Maakunnallisen arviointityöryhmän käynnistämiskokouksessa 1.3.2018 päätettiin siihen, ettei kehittämistyössä yksittäinen malli ole tässä kohtaa ratkaisu vaan



tavoitteena on tehdä kokonaisvaltaisempi malli. Toisaalta realiteetti on, että mallin tulee olla kustannuksiltaan sellainen, että se voidaan jalkauttaa mahdollisimman laajasti vuosien saatossa. Käytössä jo olevia malleja sosiaalihuollon arvioinnin osana ovat muun muassa perhearviointi ja toimintakykymittari. Toisaalta kansallisen mallin toivotaan soveltuvan terveydenhuollon, niin perusterveydenhuollon kuin erikoissairaanhoidon tarpeisiin, samoin kuin sosiaalihuollossa sekä sosiaalityön, että lastensuojelun tarpeisiin.

### 3.5. Moniammatillisen työn tavoite Kaarinassa

Kun muutostyö vuonna 2016 lähti Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluissa ensimmäisen kerran liikkeelle, oli suunnitelmissa yhdistää arviointityö kokonaisuudessaan. Tästä kuitenkin nykyisen kehittämistyön tavoitteiden asettelun myötä luovuttiin, sillä vuoden 2017 asiakasvolyymit osoittivat, ettei yksi tiimi voisi käsitellä ja arvioida yli 2400 saapunutta yhteydenottoa pienellä porukalla. Todettiin myös, ettei ole tarkoituksenmukaista kierrättää selkeitä yhden yksikön tai erikoislain asioita moniammatillisessa tiimissä, sillä se tekisi asiakkaan näkökulmasta toiminnasta hitaan, kankean ja byrokraattisen.

Yhteistyön rakenteiden muokkaamisen pohjaksi tarvittiin tietoa lähtöhetken asiakastyöstä ja volyyymista. Effica-tietojärjestelmästä koottujen uusien yhteydenottojen sekä ilmoitusten kautta oli mahdollista saada kuva lähtötilanteesta. Vuoden 2017 aikana saapui yhteensä 968 lastensuojeluilmoitusta, vammaispalveluiden hakemuksia yhteensä 561, kehitysvammaisten hakemuksia yhteensä 133, sosiaalihuollon mukaisia yhteydenottoja yhteensä 761, joista perheneuvolan yhteydenottoja 129.

Opinnäytetyön kehittämisprosessin aikana moniammatillisen tiimin perustamisen lähtökohtana on asiakasohjauksen ja palveluiden saatavuuden ja sujuvuuden kehittäminen, asiakaslähtöisyys, oikein mitoitettun ja ajoitetun tuen tarjoaminen sekä

eri tahojen yhteistyön sekä työn- ja vastuunjaon selkiyttäminen. Kun monialaisessa arvioinnissa onnistutaan, mahdollistuu kokonaisvaltaisen tiedon rakentaminen tuen tarjoamisen perustaksi. Selkein tavoite on päällekkäisten arviointien vähentäminen sekä arvioinnin jatkumollisuus. Tavoitteena on, että toiminnallisesta muutoksesta hyötyvät asiakkaan lisäksi koko perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstö.

## Monialaisentyön tavoite Kaarinassa

Lähtökohtana asiakasohjauksen ja palveluiden saatavuuden ja sujuvuuden kehittäminen

(Perhe- ja sosiaalipalveluiden käyttösuunnitelman tavoite vuonna 2018)

- Asiakaslähtöisyys
- Oikein mitoitettua ja ajoitettua tuen tarjoaminen
- Eri tahojen yhteistyön sekä työn- ja vastuunjaon selkiyttäminen
- Kokonaisvaltaisen tiedon rakentaminen tuen tarjoamisen perustaksi
- Arvioinnin jatkumollisuus, päällekkäisten arviointien vähentäminen

Kuva 9. Monialaisentyön kehittämisen tavoite 2018.

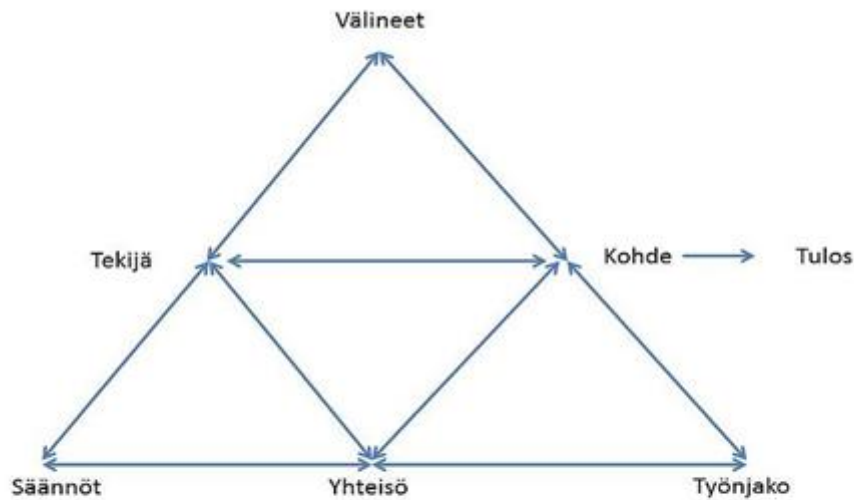
## 4 KEHITTÄMISTYÖN KUVAUS

### 4.1 Kehittävän työntutkimus

Kehittävä työntutkimus on toiminnan teorian sovellus, jolla voidaan tutkia ja kehittää työtoimintoja, työssä tapahtuvia muutoksia. Lähestymistapa yhdistää tutkimuksen, käytännön työn ja koulutuksen osallistaen työntekijöitä oman työn kehittämiseen. Työn kehittämisen muutostarve lähtee yleensä liikkeelle työn kohteen muuttumisesta. (Engeström 1995. 12.)

Sosiaaliala elää koko ajan ajanhermolla ja tärkeää onkin, että työ kehittyy tarpeen mukaan etsien uusia toimintatapoja ja ratkaisuja. Kehittävän työntutkimuksen toiminnalla on aina kohde, jota kohti pyritään. Kehittävän työntutkimusta tehdään yhteistyössä koko työyhteisön kanssa ja yhdessä kehittäminen motivoi muutokseen

Kehittävää työntutkimusta kuvataan usein toimintajärjestelmän avulla. Toimintajärjestelmää havainnollistetaan Yrjö Engeströmin laatiman toimintajärjestelmämallin mukaan, jossa kuvataan kehittävän työntutkimus vaihe vaiheelta. Kuvattujen vaiheiden välillä on yhteys toisiinsa, jotka muokkaavat toisiaan. Jos muutosta havaitaan jonkun vaiheen kohdalla, vaatii se myös muuttuvaa toimintaa myös muissa alueissa. Usein työtä kehittäessä, työn kaikkiin vaiheisiin kohdistuu painetta, jota pyritään toiminnalla muokkaamaan ja etsimään parempia ratkaisuja työn laadun parantamiseksi (Virkkunen ym. 2001. 19.).



Kuva 10. Engeströmin toimintajärjestelmän yleinen malli. (Engeström 1995. 46.)

Kehittävän työntutkimus on lähtökohdaltaan osallistavaa. Tutkijat tekevät sitä yhdessä tutkittavien kanssa. Kehittävän työntutkimus on reflektiivinen tutkimusote, jossa työntekijät havainnoivat konkreettisia ongelmia ja haasteita työssään, joihin muutosta kaivataan. Työntekijöiden haastattelu nykytilasta ja työn ongelmista antaa pohjan kehitystyölle. (Engeström 1995. 125.) Kehittämistyötä Kaarinassa haluttiin pitää työntekijöitä osallistava, joten hyödynsimme kehittävän työn tutkimuksen taustateoriaa ja tarkastelimme prosessia toimintajärjestelmän yleisen mallin pohjalta. Työskentely prosessin ajan oli vuorovaikutteista työntekijöiden kehittämistyön opiskelijoiden välillä. Esiin nousi konkreettisia ongelmia ja haasteita työssä, joihin kehittämistyöllä haettiin muutosta.

Kehittämistyö Kaarinassa lähti liikkeelle, kun eri yksiköissä huomattiin nykytyön haasteet. Yksiköissä arviointityötä tehtiin lähtötilanteessa yksittäisen yksikön tarpeiden mukaisesti ja uusia sosiaalihuoltolain mukaisia velvoitteita tulkittiin oman yksikön asiakkaiden lähtökohdista. Yksiköiden välinen yhteistyö oli satunnaista ja pohjautui yksittäisten työntekijöiden kykyyn ottaa asiakkaan asian ratkaisemiseksi mukaan laajempi osaaminen.

Lähtötilanteessa yksiköiden väliseen tiedonvaihtoon ja ymmärryksen lisäämiseen panostettiin, koska taustalla nousi esiin myös tiedon puutetta. Selvisi, että toisen yksikön työ ja työskentelytavat olivat vieraita tai tieto oli vanhentunutta. Työn kehittämisessä toimintajärjestelmää apuna käyttäen, sisäiset ristiriidat saatavat nousta esille työntekijöiden työn kulun häiriöinä, laatuvirheinä sekä työntehottomuuteen liittyvinä ilmiöinä. Toisaalta myös työntekijän työtaakan kasaantumisenä, kiireenä sekä uupumuksena. Työntekijöiden haasteiden voittaminen vaatii ristiriitojen ratkaisemista, avointa kommunikointia sekä yhteisen toiminnan uudistamista (Virkkunen ym. 2001.19-20.). Muutostyöskentely käynnistettiin yhteisellä kehittämisristeilyllä, jonka tavoitteena oli koota eri yksikön työntekijöiden kokemuksia yhdennetystä arvioinnista sekä jakaa tietoa eri yksiköiden toiminnasta perhe- ja sosiaalipalveluissa.

Kehittämistyö käynnistyi syksyllä 2017, jolloin toteutettiin Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöille yhteiskehittämispäivät. Tavoitteena oli kerätä ajatuksia kehittämistyöhön työntekijöiltä ja näin saada työntekijöiden tieto ja kokemus tämän hetkisen arviointityön toimivuudesta ja toimimattomuudesta. Keväällä 2018 tehtiin tutustumiskäynti Espoon kaupungin lastensuojeluun sekä Salon kaupungin arviointitiimiin. Tutustumiskäyntien tarkoituksena oli benchmarkata heidän toimintamalleja arviointityöstä ja saada sitä kautta ajatuksia kehittää Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden arviointityötä.

Kun aineisto saatiin kerättyä, alkoi sen analysointi ja opinnäytetyön puhtaaksi kirjoittaminen. Opinnäytetyö saatiin valmiiksi kesäkuussa 2018, jonka jälkeen jatkui moniammatillisen arviointitiimin kehittäminen ja ensimmäisen suunnitelman pilotointi.

AIKATAULU	TAVOITTEET	MITEN TAVOITTEET SAAVUTETAAN?	MITÄ TIETOA KERÄTÄÄN?	AINEISTON ANALYYSI
SYKSY 2017	Tavoitteena on saada tietoa työntekijöiltä, joita kehittämisprosessi koskee. Erilaiset näkökulmat, ajatukset ja vaikuttamismahdollisuudet omaa työtä kohtaan motivoivat muutosprosessiin.  Ajatuksia arviointitiimin yhdistämisestä kerätään myös kentältä, Kaarinan sosiaalityöntekijöiltä	Toteutetaan yhteiskehittämispäivät sekä SWOT-analyysi Kaarinan perhe ja sosiaalityöntekijöille.	Henkilökunnalle suunnattujen yhteiskehittämispäivien tarkoituksena on osallistaa ja saada tietoa/ ajatuksia liittyen yhdenmätyn palvelutarpeen arvioinnin kehittämisprosessiin.	Yhteiskehittämispäivän ja SWOT-analyysin tulokset puretaan keväällä 2018.
1-4/2018	Tavoitteena on kerätä tietoa jo olemassa olevilta ja toimivaksi koetuilta arviointitiimeiltä.	Tutustutaan Espoon lastensuojelun malliin ja tavataan Salon Sointi-tiimin työntekijöitä.	Palvelutarpeen arviointitiimeiltä on tarkoitus kerätä kokemustietoa yhdenmätyn	Benchmarkkauksesta nousseet aineistot kootaan ja analysoidaan keväällä 2018.
AIKATAULU	TAVOITTEET	MITEN TAVOITTEET SAAVUTETAAN?	MITÄ TIETOA KERÄTÄÄN?	AINEISTON ANALYYSI
4-5/ 2018	Opinnäytetyön puhtaaksi kirjoittaminen	Aineiston keruu ja analysointi tulisi olla koottuna alkukevästä, jotta opinnäytetyön voisi puhtaaksi kirjoittaa.		
6/ 2018	Opinnäytetyö valmis.			

Kuva 11. Kehittämistyön aikataulu. 2017.

Kehittävän työntutkimuksessa lähtökohtana on monien eri näkökulmien läsnäolo. Tämä mahdollistuu, kun tutkijat ja tutkittavien näkökulmat saadaan esille ja dialogiin keskenään. Työyhteisössä ei ole yhtä yhtenäistä tutkittavien näkemystä vaan monia erilaisia toisistaan poikkeavia näkökulmia. Kehittämisessä on tärkeä nostaa esiin työntekijöiden äänen rinnalle asiakkaiden ja johdon näkökulmat. Kehittävän työntutkimuksessa muodostuu kehityssykli, joka muodostuu yhtene-

västä historiallisesta jaksosta. Jakso alkaa, kun vakiintunut toimintatapa vähitellen häiriintyy, jolloin toiminnan jatkuvuus vaatii muutosta. Toiminnan kriisiytyminen ja uuden toimintamallin käyttöönotto sijoittuu syklin keskivaiheelle. Uuden toimintamallin ei nähdä ilmaantuvan tyhjästä vaan se syntyy aikaisemman toimintamallin sisällä, ratkaisuksi sen ristiriitoihin. Ristiriita on toimintajärjestelmässä oleva jännite eri suuntiin vetävien toiminnan osatekijöiden välillä. Ristiriitoihin päästään käsiksi kokoamalla, systematisoimalla ja tulkitsemalla toimintajärjestelmässä nousseita ongelmia, häiriötä, innovaatioita ja koettuja muospaineita. Historiallisen jakson analysoinnissa on hyvä tehdä valtakunnallista kehitystä koskevaa analyysiä sekä paikallista työpaikan tai organisaation kehitystä koskevaa. Historiallisten kehitysvaiheiden tunnistamisen avulla mahdollistuu tulkita työyhteisössä rinnakkain ilmeneviä erilaisia käytäntöjä, ajattelutapoja ja välineitä eri kehitysvaiheista. (Engeström 1995. 134-139.)

#### 4.2 Benchlearning eli vertailuoppiminen

Opinnäytetyömme aineiston keruussa käytimme benchmarkkausta eli vertailukehittämistä sekä benchlearningiä eli vertailuoppimista soveltaen yhdessä kehittävän työntutkimuksen menetelmään. Benchmarkkaus ja -learning ovat osallistavia menetelmiä, jotka antavat mahdollisuuden myös työyhteisölle tulla kuulluksi ja saaden näin vaikuttaa omaan työhönsä. Työn kehittämässä muutos ei aina ole se oikea vastaus. Työn kehittämässä pitäisi selvittää ensin, että onko muutos tarpeen. Tähän vertailuoppiminen on hyvä keino, sillä sen avulla voidaan selvittää, missä työyhteisö tarvitsee oppimista ja muutoksia (Karlör ym. 2003. 14-15.).

Vertailuoppiminen antaa näkökulmia moneen asiaan työtä kehittäessä. Vertailuoppimisen avulla saadaan vastaus siihen, että onko työ tehokasta ja mitä voitaisiin vielä parantaa. Tämä antaa mahdollisuuden siihen, että työyhteisö voi oppia hyvästä esimerkistä. Vertailuoppiminen antaa mahdollisuuden tarkastella toisia työyhteisöjä ja auttaa huomaamaan, tekeekö jokin muu työyhteisö saman

asian paremmin. Näihin muutostarpeisiin on helppo puuttua ja kehittää työtä parempaan. Vertailuoppimisessa on hyvä omaksua ajatus, että joku tekee saman asian paremmin tai on tehnyt aikaisemmin, jolloin on mahdollisuus saada omaa työyhteisöä hyödyntäviä ajatuksia ja opetuksia. (Karlöf ym. 2005. 15-16.)

### 4.3 Työntekijöiden osallistaminen

#### 4.3.1 SWOT-analyysi

Lyhenne SWOT tulee englannin sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). SWOT-analyysi toimii välineenä analysoitaessa työpaikalla tapahtuvaa oppimista. SWOT-analyysi on suositeltavaa toteuttaa ennen työpaikalla tapahtuvan oppimisen suunnittelua ja sen avulla on mahdollista sitouttaa työntekijät nostamaan kehittämisen kohtia osaksi kehittämisprosessia. (Opetushallituksen [www-sivut 2018.](#))

#### 4.3.2 Kehittämispäivät

Ensimmäinen kehittämisspäivä toteutettiin risteilyllä, johon osallistuivat arviointityötä tekevät sosiaalityöntekijät ja perheohjaajat sekä sosiaali- ja terveystoiminnan johtaja ja perhe- ja sosiaalijohtaja. Perhe- ja sosiaalipalveluiden johtoryhmä osallistui opinnäytetyön ohjausryhmän roolista käsin päivän ohjelman suunnitteluun, johon kytkettiin tiiviisti kehittämiseen liittyvät tavoitteet ja aineistonkeruu. (Liite 1.)

Jokainen yksikkö sai tehtäväksi esitellä alkuun omaa toimintaa ja lakeja/ asetuksia työn taustalla. Yksiköihin lähetettiin ennakotehtävä, jonka tavoitteena oli nostaa moniammatillinen työ yhteiseen keskusteluun. Yksiköissä luotiin päivää varten kuvitteellinen asiakas case, joissa perheen auttamiseksi tarvitaan useamman eri tahon tuki. Case-työskentelyä varten osallistujat oli ennakoon jaettu neljään



ryhmään niin, että eri yksiköt olivat ryhmissä tasaisesti edustettuna. Case-työskentelyssä esiin oli tarkoitus nostaa perheiden tarpeiden moninaisuus ja moniammatillisen yhteistyön tarve perheiden auttamiseksi.

Learning cafe menetelmän avulla päivän viimeisessä työskentelyssä nostettiin esiin yhdennetyn palvelutarpeen arviointiin ja sen kehittämiseen liittyen SWOT-analyysi. Ennakkoon jaetuissa ryhmissä jatkettiin työskentelyä neljässä eri pisteessä, niin, että jokainen ryhmä mietti viiden minuutin ajan vuorollaan vahvuuksia, heikkouksia, uhkia sekä mahdollisuuksia. Työskentelyn päätteeksi tuotokset esiteltiin muille ryhmille.

Toteutimme kehittämispäivän 27.11.2017 Kaarinan kaupungin sosiaalityöntekijöille sekä 19.1.2018 Kaarinan perhekeskuksen työntekijöille. Sosiaalityöntekijöille suunnattuun päivään osallistuivat myös sosiaali- ja terveysjohtaja sekä perhe- ja sosiaalipalvelujohtaja. Kehittämispäivän tavoitteena oli saada työntekijöiltä ajatuksia siihen, minkälaisia vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia moniammatillinen arviointityö toisi Kaarinan kaupungin sosiaalityöhön. Vaikka työntekijät toimivat kentällä eri työtehtävissä, SWOT-analyyseissä nousi samankaltaisuus vahvasti esille. SWOT-analyysin nelikenttä ja sen avulla kerätty tieto on myöhemmin opinnäytetyössä avattu kohta kohdalta.



### Perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöiden mietteitä ypa:sta

<p><b>MAHDOLLISUUDET:</b>            Yhteistyö            Moniammatillinen näkökulma -&gt; ongelmiin (eri-ikäiset, erilaiset) vastataan paremmin            Yksi neuvontapuhelin            Oman roolin/muiden roolien selkeyttäminen            Asiakaslähtöisyys            Ohjautuvuus selkeämpää            Tukea työntekoon            Päällekkäinen työ vähenee            Jaetaan vastusta            Tulintatavat yhtenäistyvät            Suunnitelmallisuus lisääntyy            Lantu paranee            Työntekijöiden/yksiköiden väliset ristiriidat vähenevät            Erityisosaaminen korostuu            Itse oppii uutta            Tieto siirtyy/välittyy toisille            Työn sisältöön vaihtelevuutta</p> <p><b>VAHVUUDET:</b>            Asiakas ohjautuu oikeaan paikkaan            Moniammatillisuus            Asiakastytytyväisyyden lisääntyminen            Lantu paranee            Arviointityön vahvistuminen</p>	<p><b>UHAT:</b>            Ei oteta tarpeeksi huomioon kaikkien sektoreiden näkökulmia (erityistarpeet voi jäädä huomaamatta)            Päällekkäinen työ            Mikään ei muutu -&gt; "V##s menee kuitenkin"            Resurssien mielekäs jakaantuminen ei toteudu            Liian byrokraattinen            Toimintakulttuurien yhteenliittäminen            Yksilöllisyys huomioidaan vähemmän            Työryhmän odustus/sijaistus -&gt; haavoittuvuus            Alkutaalujen riittävyys            Miten hooidetaan ensikohtaaminen perheen kanssa</p> <p><b>HEIKKOUEDET:</b>            Epäselvä määrittely            Riittämätön tieto            Eriarvoinen palvelu -&gt; tutun työntekijän puuttuminen            Jäykkyys, tasapästämisen -&gt; liika rutiniinomaisuus            Moniammatillisuus "liikaa" -&gt; näkökulmaerot            Lähettävän tahon puolituminen fyysisesti -&gt; työnjaon epäselvyys tiimissä            Tavoitte utopistinen            Resurssien puute, erilainen kieli            Haavoittuvat nivelvaiheet            Paperien pyöritys</p>
---	---

(Tiedot kerätty: risteily 27.11.2017, perhekeskuksen kehittämispäivä 19.12.2017, tutustumispäivät vampaan 16.1.2018 ja sosiaan 27.2.2018)

Kuva 12. Perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöiden SWOT-analyysi 2017.

#### 4.4 Tutustumiskäynnit

Kehittämistyön käynnistyessä henkilöstön toive, oli tutustua arviointityön malleihin ja saada ideoita Kaarinan mallin kehittämiseen. Toteutimme kaksi erillistä tutustumispäivää ja tässä luvussa kuvataan kohdeyksiköiden toimintaa ja myöhemmin avaamme vertaisoppimisen tuloksia tutustumiskäyntien pohjalta.

##### 4.4.1 Espoon kaupungin lastensuojelu

Toteutimme tutustumiskäynnin bechmarkkauksen parissa Espoon kaupungin sosiaalitoimessa 26.1.2018. Tutustuimme Espoon kaupungin lastensuojelun ensiarviotyöskentelyn ja avohuollon päivystyksen malliin "Team Ahmaan". Espoon kaupungin malli arviotyöskentelystä voitti sosiaalialan korkeakoulutettujen liiton Talentian Hyvä käytäntö-palkinnon vuonna 2017. Hyvä käytäntö-palkinnon tavoitteena on tukea sosiaalialan ammattikäytäntöjen ja työmenetelmien kehittämistä ja edistää niiden leviämistä (Talentian www-sivut 2018.)

Espoon kaupungin lastensuojelun arviointimallia ovat olleet suunnittelemassa ja toteuttamassa lastensuojelussa työskentelevät sosiaalityöntekijät ja -ohjaajat. Vetovastuu mallin toteutumisesta on johtavilla sosiaalityöntekijöillä. Ajatus lastensuojelun arviointityön kehittämisestä syntyi, kun uusien lastensuojeluilmoitusten selvittäminen tapahtui pääsääntöisesti vasta seitsemän arkipäivän jälkeen eikä lain asettamat kriteerit täytyneet. Huoleksi nousi myös se, että kiireellisten toimenpiteiden aloittaminen tehtiin vähäisellä tiedolla ja tästä nousi työntekijöiltä toive muuttaa toimintatapoja. Tavoitteena Espoon kaupungin lastensuojelulla oli tuottaa laadukasta, asiakaslähtöistä ja tasavertaista arviointityötä uusille asiakkaille. Ensiarviointityöskentelyn ajatuksena on antaa oikea-aikainen tuki, jossa pyritään minimoimaan vaihtuvuus niin, että sama työntekijä hoitaa prosessin alusta loppuun.

## Espoon mallin tavoite

- Tasavertainen ja laadukas asiakaslähtöinen ensiarviointi kaikille uusille asiakkaille
- Lastensuojeluilmoitusten käsittely ja kiireellisen avun tarpeen arviointi
- Nopea ja oikea-aikainen tuki
  1. Vireilletulot käsitellään huoltajan, lapsen ja ilmoittajan kanssa 7 päivän aikana
  2. Sama työntekijä hoitaa prosessin alusta loppuun

Kuva 13. Espoon lastensuojelun kehittämisen tavoitteet.

### 4.4.2 Salon kaupungin sosiaalipalveluiden palveluohjaus

Toisen kehittämisaamupäivän pidimme 14.5.2018 tutustuen Salon kaupungin sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen. Salon mallin tutustumisen lisäksi tavoitteena oli vaihtaa kokemuksia monialaisen arviointi tiimin toimintaan ja kehittämiseen liittyen. Olimme saaneet mahdollisuuden lähettää ennakkoon kysymyksiä Salon-tiimille ja lupautuneet vastavuoroisesti kertomaan kehittämistyön suunnitelmista Kaarinassa.

Sosiaalipalveluiden palveluohjaus ja palvelutarpeen arvioinnin tiimi on Salossa aloittanut toimintansa 2.1.2017. Moniammatilliseen Sointu-tiimiin kuuluu 12 sosiaalityön ammattilaista, joiden tehtävinä ovat sosiaalipalveluiden palveluohjaus ja virka-ajan päivystys, sosiaalihuoltolain mukaisten yhteydenottojen ja lastensuojeluilmoitusten vastaanottaminen sekä palvelutarpeen arvioiden laatiminen.

## Tausta Salon Sointu-tiimin perustamiselle

- SHl-lain toteuttaminen
- SHL-tiimin jatko (aikuissos, vpl, vanhus, mt/päihde, ls) ja palvelupolkujen löytäminen
  - Madalsi raja-aitoja
- Yhteistyö eri toimialojen kesken
- Ei uusia vakansseja
  - Resurssipula siirtyi
- Palveluohjauksen tarve
- Harkinnassa oli myös pta-tiimit aikuisille ja lapsiperheille
  - koettiin jäykäksi ja lisärajoja tuottavaksi
- Oikea-aikaiset ja oikeat palvelut

Kuva 14. Salon kaupungin Sointu-tiimin tausta (Markula 2018)

Sointu-tiimi vastaanottaa ikärajattomasti yhteydenotot sosiaalihuollon tarpeessa olevasta asiakkaasta. Ydintehtävänä on löytää asiakkaalle oikeat palvelut oikea-aikaisesti. Sointu-tiimin palveluohjauksessa sosiaaliohjaaja vastaa puhelimeen aamupäivisin ja antaa sosiaalihuollon neuvontaa ja ohjausta kuntalaisille. Mikäli asiakkuus on jossakin yksikössä tai tarve tiettyyn palveluun on selkeästi tiedossa,

otetaan suoraan yhteys kyseiseen palveluun kuten esim. vanhuspalvelut, Kelan toimeentulotuki tai vammaispalvelut.

Salon sosiaalipäivystyksen tavoittaa hätäkeskuksen kautta välttämättömiä toimenpiteitä vaativissa ja kiireellisissä tilanteissa päivänä ympäri vuorokauden. Kii-reettömät tai palveluohjaukseen liittyvät yhteydenotot tehdään virka-ajan puit-teissa suoraan Sointu- tiimin palveluohjaukseen.

**Sointu- tiimin tavoitteena on löytää sosiaalihuollon tarpeessa oleville kaikenikäisille kuntalaisille oikea-aikaisesti oikeat palvelut**

- Sosiaalipalveluiden palveluohjaus
- Virka-ajan sosiaalipäivystys
- Vastaanottaa ja käsittelee kaikki uudet sosiaalihuoltolain mukaiset yhteydenotot, ilmoitukset sosiaalihuollon tarpeesta olevasta ihmisestä, lastensuojeluilmoitukset ja ennakkolliset lastensuojeluilmoitukset
- Palvelutarpeen arviot yhteistyössä asiakkaan ja hänen läheistensä sekä tarvittavien muiden ammattilaisten kanssa
- Olosuhdeselvitykset
- (Follo-sovittelu)
- Ankkuri-toiminta

Kuva 15. Salon kaupungin Sointu-tiimi. (Markula 2018.)

## 5 KERÄTYN TIEDON TULOKSET

Kehittävän työn tutkimuksen luonteen mukaisesti kehittämistyössä on painotettu henkilöstön osallistamiseen prosessin edetessä. Monien eri näkökulmien mahdollistamisen välineenä päädyimme käynnistämään kehittämistyön SWOT-analyysin avulla. Työyhteisössä ei ole yhtä yhtenäistä näkemystä vaan monia erilaisia toisistaan poikkeavia näkökulmia. SWOT –analyysin avulla opinnäytetyön kehittämisyhmää laajempi joukko osallistui eri näkökulmien esille tuomiseen. Kehittämistyön edetessä tutustumispäivinä toteutettuihin kehittämispäiviin käytännön syistä osallistuivat ne työntekijät, joiden työhön kehittämisen kautta kaivattiin muutosta.

### 5.1 SWOT-analyysi

SWOT –analyysin avulla kerättiin perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstön ja esimiesten näkemyksiä monialaisen yhteistyömallin taustalla. Tavoitteena oli mahdollisimman laajasti osallistaa henkilöstö pohtimaan uudistuksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia.

#### 5.1.1. Vahvuudet

Vahvuuksia moniammatilliseen arviointityöhön nähtiin paljon. Sosiaalityöntekijät, perhekeskuksen työntekijät sekä esimiesasemassa olevien työntekijöiden ajatukset vahvuuksista olivat samalla viivalla. Moniammatillinen arviointityö nähdään hyvänä keinona kehittää sosiaalityötä läpinäkyvästi. Kun yhteistyö on moniammatillista, työstä tulee tiiviimpää, oikea-aikaista ja työn tehokkuus/tuottavuus nousee. Arviointityö on tasalaatuisempaa. Moniammatillinen työskentely vapauttaa resursseja ja antaa näin mahdollisuuden työn laadun parantamiseen. Moniam-

matillinen arviointityö tasa-arvoistaa niin työntekijöitä kuin asiakkaita ja tämä vaikuttaa työhyvinvointiin ja asiakastyytyvyyteen. Yhteistyö eri yksiköiden välillä tukee kollegiaalisuutta ja tuki arviointityöhön lisääntyy ja on helposti saatavilla.

Perhekeskuksen työntekijät nostavat esille myös sen, että kynnyks avun hakemiseen madaltuu ja asiakkaan ”pallottelu” vähenee, joka lisää asiakastyytyvyyttä. Moniammatillinen arviointityön vahvuutena nähdään myös se, että sosiaalihoitolain mukaisia palveluita on mahdollista saada kaikista yksiköistä. Eri yksiköiden yhdistäminen moniammatilliseksi arviointitiimiksi vahvistaa itse arviointityötä.

#### 5.1.2. Heikkoudet

Moniammatillisessa arviointityössä nähtiin myös haasteita. Vaikka samankaltaisia ajatuksia heikkouksista nousi niin perhekeskuksen työntekijöiltä kuin sosiaalityöntekijöiltä, löysivät työntekijät myös eroavaisuuksia. Molemmat työryhmät nostivat esille henkilöstön määrän sekä tiedonkulun varmistamisen. Kun tiedonkulku katkeaa tai tietoa ei ole riittävästi, miten varmistetaan asiantuntijuus moniammatillisessa arviointityössä?

Perhekeskuksen työntekijät nostivat esille sen, tuoko moniammatillisuus näkökulmaeroja työhön. Myös resurssien puute ja työntekijöiden erilainen tapa toimia tilanteissa huolestuttavat perhekeskuksen työntekijöitä. Sosiaalityöntekijät nostivat taas esille omassa työssään vahvasti korostuvan ajanpuutteen ja päätösten teon nopealla aikataululla. Myös moniammatillisen arviointitiimin fyysinen sijoittelu mietityttää sosiaalityöntekijöitä. Lisääntyvätkö verkostopalaverit? Entä kuinka tietosuoja toteutuu moniammatillisessa työryhmässä? Sosiaalityöntekijöiden huolena on myös se, ”häviääkö” moniammatillisen arviointitiimin myötä asiakas tiimin jalkoihin. Esimiesasemassa olevat työntekijät sekä sosiaalityöntekijät näkivät moniammatillisen arviointitiimin heikkouksena lainsäädännön ja siihen liittyvien velvoitteiden täyttymisen.

### 5.1.3. Mahdollisuudet

Moniammatillinen arviointitiimi mahdollistaa monia asioita ja niin perhekeskuksen työntekijöillä, sosiaalityöntekijöillä kuin esimiesasemassa olevien työntekijöiden ajatukset arviointitiimin mahdollisuuksista nousivat samanlaisina esille SWOT-analyyseissä. Tärkeänä osana työntekijät tuovat esille sen, että yhteistyö paranee ja näin työnkuvat selkiytyvät ja moniammatillisuuden hyödyntäminen arviointityössä helpottuu. Moniammatillisessa työryhmässä voidaan vastata heti eri-ikäisten ongelmiin ja näin saada apu oikea-aikaisena sekä tavoitteellisena, jolloin prosessi pääsee nopeasti alkamaan ja päällekkäinen työ vähenee, joka säästää aikaa ja rahaa. Yhteistyö vähentää myös työntekijöiden ja yksiköiden välisiä ristiriitoja. Sosiaalityöntekijät nostavat esille myös tässä arviointitiimin fyysisen sijoittamisen; Sijoitetaanko tiimi lähelle toisia yksiköitä, joka mahdollistaa entistä paremmat puitteet yhteistyön onnistumiselle?

Työntekijät näkevät mahdollisuutena myös asiakaslähtöisyyden ja perheiden tasa-arvoisuuden paranemisen. Moniammatillisen tiimin mahdollisuutena on hyödyntää jokaisen työntekijän osaaminen tehokkaasti, joka mahdollistaa myös työntekijän oman oppimisen sekä ymmärryksen lisääntymisen. Työntekijöiden osaamisen hyödyntäminen vaikuttaa myös työn laatuun, jolloin saadaan monipuolisia näkökulmia eri alojen asiantuntijoilta. SWOT-analyyseistä nousee esille suunnitelmallisuuden lisääntyminen, joka luonnollisesti vaikuttaa myös työn laatuun. Yhteistyö antaa työntekijöille myös tukea työntekoon.

### 5.1.4. Uhat

Uhkien kohdalla SWOT-analyytit erosivat jonkin verran eri ammattilaisten välillä. Perhekeskuksen työntekijät sekä sosiaalityöntekijät nostivat moniammatillisen arviointitiimin uhkaksi aikataulujen yhteensovittamisen sekä riittävyden. Myös työntekijöiden vaihtuvuus nousi molemmissa analyyseissä uhkaksi. Työntekijöi-



den vaihtuvuus saattaa luoda haavoittuvuutta asiakastilanteisiin ja asiakas saattaa kokea sen itsensä ”pompotteluna”. Arviointitiimin uhkana nähdään myös se, että onnistuuko työntekijät pysähtymään asiakastilanteisiin riittävästi, häviääkö yksilöllisyys ja tuleeko vastakkain asettelua työntekijöiden välille; ”Vain minä voin auttaa tätä asiakasta”.

Työntekijät näkevät uhkana myös työnjaon epäselvyyden sekä erilaiset näkemyserot eri ammattiryhmien välillä. Otetaanko moniammatillisessa arviointitiimissä riittävän hyvin huomioon kaikkien alojen näkökulmat ja huomataanko kaikki erityistarpeet? Sosiaalityöntekijät nostavatkin esille sen, miten arviointitiimi valitaan ja otetaanko kaikki osaamisalueet huomioon. Sosiaalityöntekijät näkevät uhkana myös sen, että kohdellaanko asiakkaita eriarvoisesti ja tuleeko kaikkien arviointitiimissä mukana olevien työntekijöiden asiantuntijuus kuuluviin, kenellä on sananvaltaa päätöksen teossa? Entä luotetaanko tehtyyn arviotyöhön ja kuinka hiljainen tieto siirtyy muille työntekijöille?

Perhekeskuksen työntekijät nostavat moniammatillisen arviointitiimin uhkaksi toimintakulttuurien yhteen liittämisen ja ajatuksen siitä, ettei mikään toiminnassa muutu. Esimiesasemassa olevat työntekijät tuovat esille myös lisätyön mahdollisuuden, jos vanhasta ei luovuta. Perhekeskuksen työntekijät näkevät uhkana myös päällekkäisen työn mahdollisuuden ja sen, etteivät resurssit jakaudu mielekkäästi. Uhkana moniammatillisessa arviointityössä nähdään myös se, miten ensikohtaaminen perheen kanssa hoidetaan.

Sosiaalityöntekijät sekä perhekeskuksen työntekijät näkevät uhkana, miten arviointityö käytännössä onnistuu moniammatillisen arviointitiimin kanssa. Jaksako asiakas odottaa arviointivaihetta loppuun saakka, lähteekö työntekijä mukaan paineeseen ja kiireeseen, joka nousee asiakkaalta ja miten varmistetaan palaute arvion perusteella aloitetusta työskentelystä?

## 5.2 Espoon kaupungin lastensuojelun vertaisoppimisen tulokset

Kehittämispäivän tavoitteena oli tutustua Espoon kaupungin lastensuojelun ensiarviotyöskentely-malliin ”Team Ahmaan” ja saada ideoita Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluiden alkuvaiheen arviointityön kehittämiseen.

Päivään osallistui Kaarinasta kolme lastensuojelun sosiaalityöntekijää, johtava sosiaalityöntekijä perhekeskuksesta, kaksi arviointityötä perhekeskuksessa tekevää perheohjaajaa, perhekeskuksen esimies sekä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelija. Espoon lastensuojelun mallin kehittämisessä nousi espoolaisten tarve lisätä prosessissa yhteiskehittämisestä perhesosiaalityön ja vammaispalveluiden kanssa.

Espoon ensiarviotyöskentelymallissa, Team Ahmassa, toimii viikoittain vaihtuva ensiarviotiimi. Ensiarviotiimiin kuuluu kolme sosiaalityöntekijää sekä yksi sosiaaliohjaaja. Päivystysviikon aikana tiimin apuna on tiiviisti johtava sosiaalityöntekijä. Ensiarviotiimin tehtävänä on vastaanottaa yhteydenotot Espoon kaupungin lastensuojeluun ja niiden kirjaaminen tietojärjestelmään. Yhteydenotot arvioidaan ja tarkastetaan ensiarviotiimin toimesta, jolloin voidaan reagoida kiireellisiin tilanteisiin heti ja virka-aikana. Espoon kaupungin lastensuojelun ensiarviotiimillä on yhteydenottojen vastaanottamisessa käytössään kysymyslista, jossa käydään läpi asiakkaan tietoja saaden mahdollisimman paljon ensikädentietoa tilanteesta.

Ensimmäinen tapaaminen ei-asiakkuudessa olevalle perheelle mahdollistuu ensiarviotiimin toimesta seitsemän arkipäivän sisällä. Päivystysviikolla olevien työntekijöiden kalenterit pidetään tyhjänä muilta töiltä, jolloin työntekijät pystyvät toimimaan lyhyessäkin ajassa yhteydenottoihin. Ensimmäiseen tapaamiseen kutsutaan lapsi, hänen huoltajansa, ilmoituksen tekijä sekä mahdolliset yhteistyötahot. Tapaamisen perusteella tehdään ratkaisu tuen ja palvelun tarpeesta tai ohjataan perhe mahdollisesti muihin palveluihin.

Espoossa kehitetty alkuvaiheen työskentelyn tarkastuslista herätti työntekijöissä kiinnostusta. Tätä lähdettiin uusien saapuneiden yhteydenottojen osalta kokeilemaan samalla kuin hankittiin uusille ilmoituksille värikoodatut välilehdet. Espoon tarkastuslistasta muokattiin Kaarinan alkuvaiheen työskentelyn käyttöön tarkoituksen mukaiset kysymykset. Tarkastuslistan rooli korostui hektisen työn selkeyttämisen välineenä. Tarkastuslistaan on mahdollista palata myöhemmin ja tarkistaa onko työskentelyn käynnistymisen näkökulmasta kaikki oleellinen prosessin alkuvaiheessa muistettu ottaa huomioon.

## ALKUVAIHEENTYÖN CHECK-LISTA

- Väestörekisterin tiedot: Vanhemmat, huoltajat, muut lapset, huoneiston asukkaat
- Aiempien ilmoitusten ja Is-asiakkuuden tarkastus
- Muiden jo olemassa olevien palveluiden tarkistaminen
- Sisarusten, vanhempien ja muiden asunnossa olevien palvelujen tarkistaminen
- Yhteys perheeseen otettu
- Puhelimitse \_\_\_\_\_
- Tavattu \_\_\_\_\_
- Muuta \_\_\_\_\_

Kuva 16. Alkuvaiheentyön tarkastuslista.

Tutustumiskäynnillä Espoon lastensuojelussa johtavat sosiaalityöntekijät nostivat esille esimiestyön tärkeyden ensiarviotiimin toiminnassa. Esimiehet, tässä tapauksessa johtavat sosiaalityöntekijät, mahdollistavat työnteon esimerkiksi jakamalla työtä niin, että päivystysvuorossa olevien työntekijöiden kalenterit sallivat työskentelyn nopealla aikataululla. Johtavat sosiaalityöntekijät seuraavat myös, että täyttykö tavoitteet sekä sovitut rakenteet ja antavat palautteen työstä. Palautekeskusteluja käydään joka viikko, jolloin on mahdollista puuttua ongelmakohtiin heti ja muokata työtä toimivammaksi.

Kehittämispäivä vahvisti ajatusta perhe- ja sosiaalipalveluiden yhteistyön merkityksestä ja sen tärkeydestä Kaarinan moniammatillisen arviointimallin eteenpäin viemisessä. Kehittämispäivän jälkeen lyötiin aikataulut ja kokoonpano lukkoon yhdennetty palvelutarpeen arviointitiimin osalta. YPA-tiimiin nimettiin jokaisesta perhe- ja sosiaalipalveluiden yksiköstä työntekijä alkuarviointityötekevien työntekijöiden lisäksi. Tiimi kokoontui ensimmäisen kerran 14.3.2018, jossa päädyttiin jatkossa kokoontua kaksi kertaa kuukaudessa. YPA-tiimin tavoitteena on viedä eteenpäin arvioinnin kehittämistyötä yhdessä huomioiden yksiköiden erilaiset tarpeet ja toiveet kehittämiselle. Ensimmäisestä kokoontumisesta lähtien esityslistalla on ollut moniammatillista arviointia kaipaavia asiakasprosesseja ja se vahvisti ajatusta tiivistää yhteistyötä jo kehittämisprosessin aikana. Tiimin tuotavien asiakaskonsultaatioiden näkökulmasta liian harvatahtinen tapaamissykli ei edistä asiakaan asian jouhevaa käsittelyä.

Espoon ”Team-ahma” mallin vertaisoppimisentulokset, joista Kaarinan kehittämisryhmä teki nostot moniammatillisen mallin eteenpäin viemiseksi.

1. Alkuvaiheen työn tarkastuslista
2. Ensimmäinen tapaaminen nopeasti
  - tapaamiseen kutsutaan yhteydenottaja/ ilmoituksen tekijä
  - tapaamisen jälkeen arviointi tehdään tarkoituksen mukaisella kokoonpanolla
3. Esimiestyöstä vahva tuki ja rooli uuden mallin juurruttamisessa

### 5.3. Sointu-tiimin palveluohjauksen vertaisoppimisen tulokset

Kehittämispäivän tavoitteena oli tutustua Salon kaupungin Sointu-tiimin ja vertailla moniammatillisen arviointityön prosessin eroja ja yhtäläisyyksiä kaupungeissa. Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden henkilöstöstä koottu yhdennetty palvelutarpeen arviointitiimi, YPA-tiimi, osallistui kehittämispäivään. Päivään

osallistui heidän lisäksi yksikön esimiehet perhekeskuksesta sekä lastensuojelusta sekä perhe- ja sosiaalipalvelujohtaja ja tietosuojavastaava. Laajan kokoonpanon tavoitteena oli ottaa johtoryhmätaso vertaiskehittämiseen mukaan, jotta mahdolliset hallinnolliset muutostarpeet voidaan ottaa ketterästi kehittelyyn prosessin tässä vaiheessa.

Salon tiimin saatiin monialaista osaamista lastensuojelusta, perheoikeudellista palvelusta, vammaispalveluista, aikuissosiaalityöstä sekä sosiaalipäivystyksestä. Tiimi perustettiin yhdistämällä työntekijöitä eri yksiköistä ilman lisäresurssia. Yhteistyö ja tiimin rakentaminen aloitettiin syksyn 2016 aikana ja kehittämiseen varattiin aikaa jo hyvissä ajoin ennen Sointu-tiimin perustamista. Salon työntekijät nostivat esille yhteisten työtilojen merkityksen yhteistyön ja sujuvan työn teon kannalta. Salossa työskentelyä oli ehditty tehdä kaupungin talon erillisissä työtiloissa, mutta myöhemmin oli siirrytty yhteiseen tilaan, jossa sosiaaliohjaajat työskentelivät avotilatoimistossa, joiden ympärillä oli sosiaalityöntekijöiden työtilat. Työtilojen toimivuus nostettiin tapaamisessa merkittäväksi työn sujuvan hoitamisen kannalta.

## Tiimin perustaminen

- Yhteiset tiimit tulevien työntekijöiden kanssa aloitettiin jo syksyllä 2016
- Yhteistyön rakentaminen jo syksyllä 2016
  - Yhteistyökumppaneiden toiveet
- Tiimiin saatiin monialaista osaamista (lastensuojelu, lastenvalvonta, vammaispalvelu, aikuissosiaalityö, sosiaalipäivystys)
- TILAT
- Infot, esitteet, markkinointi
- Tarve perhesosiaalityön tiimille nousi nopeasti esiin
  - Perhetiimi perustettiin 1.1.2018
  - Ei uusia resursseja

Kuva 17. Salon kaupungin arvioititiimin perustaminen. (Markula 2018.)

Salon Sointu-tiimi on toiminut puolentoista vuoden ajan ja heillä oli jo kertynyt näkemys siitä, mitä kaikkea uudella toiminnalla on saavutettu. Aiempaa parempi palveluohjaus uusien yhteydenottojen osalta auttaa ohjaamaan asiakkaat oikeisiin palveluihin. Salon Sointu-tiimissä uudet yhteydenotot, ilmoitukset ja virka-aikainen sosiaalipäivystys on yhden työntekijän vastuulla. Palveluohjaajan tavoittaa päivittäin puhelimitse neljän tunnin ajan ja hän ottaa myös vastaan Salon kaupungin talolla asiakkaita ilman ajanvarausta. Palveluohjaajan työkuvassa on kuitenkin huomattu haasteena, se että tehtävään vaadittava ikärajaaton palveluohjauksen osaaminen keskittyy vain yhdelle työntekijälle.

Nopea reagointi on auttanut siihen, että arvioinnit tehdään vain niitä tarvitseville. Viikoittain vaihtuva vastaanottotyöpari käy läpi saapuneet ilmoitukset ja sosiaalityöntekijä käsittelee saapuneet lastensuojeluilmoitukset. Vastaanottovuorossa on aina sosiaaliohjaaja ja sosiaalityöntekijä työpari ja he ratkaisevat ryhdytäänkö yhteydenoton johdosta palvelutarpeen arviointiin ja onko kyseessä erityistä tukea tarvitseva henkilö tai lastensuojeluasia. Arvioinnit, jotka saapuvat viikon aikana jää vastaanottotyöparin vastuulle ja niistä vastuu jakautuu työparin kesken asiakassegmentoinnin avulla. Sosiaalityöntekijän vastuulle jää erityisen tuen tarpeiset asiakkaat. Arviointi jatketaan tilanteen vaativalla osaamisella ja kokoonpanolla.

Tavoitteena on ottaa mahdollisimman laajasti arviointeihin mukaan yhteistyötahot asiakkaan ympärille. Arviointityön jälkeen asiakkuus siirtyy asiakkaan tuen mukaisesti perhesosiaalityön tiimeihin. Palvelutarpeen arvioinnin päättyessä tarvittavat palvelut myönnetään lastensuojelun avohuollosta, mikäli lastensuojelun tulle on tarve. Perhetermiin siirtyy erityisen tuen tarpeiset lapsiperheet ja aikuisosiaalityöhön palvelun tarpeessa olevat aikuiset.

## Mitä saavutettu

- Aiempaa parempaa ohjausta oikeisiin palveluihin
- Palveluohjaus
- Arvioinnit tehdään niitä tarvitseville
- Osaamisen hyödyntäminen laajasti
  - Verkostoyhteistyö, työpariuden lisääminen tiimin ulkopuolelta
  - Tiimin sisäinen konsultaatio ja reflektio
- Sähköiset yhteydenotto- ja ilmoituslomakkeet
- Psykologi
  - Konsultointi
  - Mahdollisuus vuorovaikutuksen arvioon
  - Terveystieteiden toimintakentän tuntemus
- Nopeus
  - Reagointi 7 arkipäivän sisällä erityisen tärkeitä ja toimivaa

Kuva 18. Salon kaupungin arviointityön tuloksia. (Markula 2018.)

Salon Sointu-tiimin vertaisoppimistulokset, joista Kaarinan kehittämissuunnitelma teki nostot moniammatillisen mallin eteenpäin viemiseksi.

1. Työnkuvien ja vastuun uudelleen määrittely
  - palveluohjauksen keskittäminen
  - vastaanottovuoron vastuunjako ja lastensuojelun rooli päivystyksessä
2. Nopea reagointi mahdollistaa arvioinnin tarjoamisen vai sitä tarvitseville
3. Moniammatillisen osaamisen joustava hyödyntäminen ja konsultointi

## 6 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSIA

### 6.1. Monialaisen työn prosessin eteneminen Kaarinassa

Moniammatillisen arviointityön kehittäminen Kaarinan perhe- ja sosiaalityössä on lähtenyt käyntiin vauhdilla opinnäytetyön prosessin edetessä. Kaarinan perhe- ja sosiaalityöhön on 14.3.2018 perustettu yhdenntyn palvelutarpeen arvioinnin tiimi, YPA-tiimi, johon kuuluu työntekijöitä perhe- ja sosiaalipalveluiden kaikista yksiköistä. YPA-tiimin tehtävänä on kehittää moniammatillista arviointityön prosessia Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalityössä. Tiimi tapaa joka toinen viikko ja jokaisesta palaverista kootaan esityslista sekä muistio tiedoksi henkilöstölle. YPA-tiimin prosessin etenemistä on tiedotettu perhe- ja sosiaalipalveluiden eri yksiköihin perhekeskuksen johtavan sosiaalityöntekijän toimesta. Tavoitteena on ollut pitää YPA-tiimin kehittämisen ulkopuolella olevat tahot mahdollisimman hyvin tietosina kehittämistyön vaiheista.

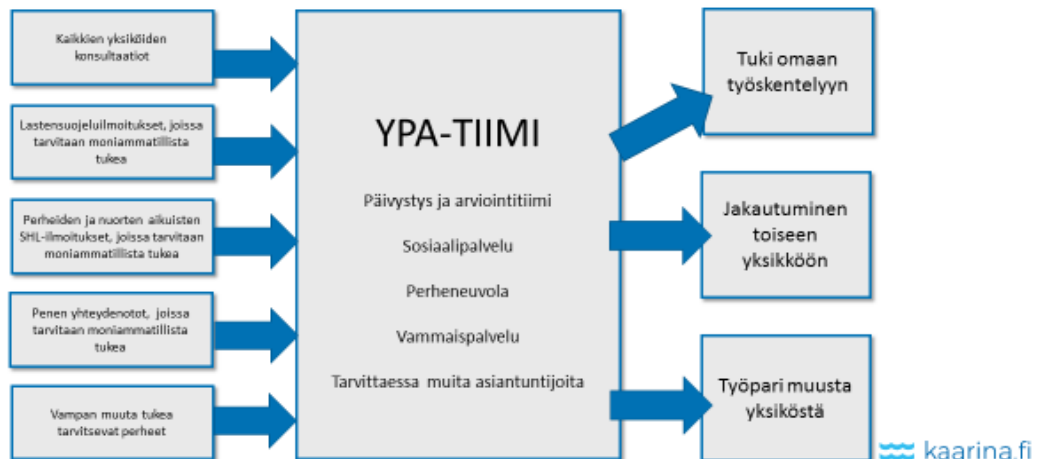
Yhdenntyn palveluntarpeen arviointi-tiimin työskentelyprosessi lähti käyntiin tarpeesta kehittää Kaarinan kaupungin perhe- ja sosiaalityötä. Isoksi haasteeksi nousi se, kuinka saada yhteistyö toimivaksi eri yksiköiden välillä. Tärkeää moniammatillisessa arviointityössä on saada kaikkien yksiköiden näkemykset kuuluviin, jotta asiakas saa parhaan mahdollisen tuen. YPA-tiimi antaa valmiudet toimia myös tilanteissa, joissa tarvitaan moniammatillista tukea päätöksien tekoon, esimerkiksi lastensuojeluilmoitusten sekä sosiaalihuoltolain alaisten ilmoitusten käsittelyssä, perheneuvoloiden sekä vammaispalveluiden yhteydenotoissa.

Yhdenntyn palveluntarpeen arviointi-tiimin kehittämisen ajatuksena on vahvistaa yhteistyötä yli yksikkörajojen. YPA-tiimillä on mahdollisuus antaa tukea työntekijän omaan työhön moniammatillisesta näkökulmasta. Tiimi antaa mahdollisuuden myös työparityöskentelyyn eri yksiköiden työntekijöiden kesken ja näin



myös avautuu mahdollisuus työn jakautua yksiköiden välillä. Vahva yhteistyö mataltaa kynnystä toimia moniammatillisesti ja tämä edesauttaa työn laadun parantamista ja asiakaslähtöisempää työskentelyä.

## Monialaisen työn prosessi



Kuva 19. Monialaisen työn prosessi perhe- ja sosiaalipalveluissa.

YPA-tiimin tavoitteena on tehostaa työskentelyä niin, että jo ilmoitusvaiheessa asiakkaan mahdollinen asiakkuus ja tiedot tulevat esille eikä päällekkäisyyksiä syntyisi. Näin myös kommunikointi eri yksiköiden välillä helpottuisi ja asiakas saisi oikea-aikaisen avun ja tuen tilanteeseensa. Yhteistyö eri yksiköiden välillä nähdään vahvuutena monialaisen arviointityössä. Kun arviointivaiheessa on monen alan osaamista, on asiakkaiden segmentointi helpompaa.

Tavoitteena on jo ilmoituksen tullessa tarkistaa asiakkaan nykyinen asiakkuus ja näin ohjata asiakas oikean avun piiriin. Jatkossa saapuvat ilmoitukset ”väri koodataan” vihreisiin ja keltaisiin kansioihin, jolloin työntekijöiden on helpompi ohjautua omassa työssään ja ohjata asiakas asiakaslähtöiseen yhteistyöhön. Vihreän kansion- ilmoituksilla ei ole tarvetta moniammatilliseen yhteistyöhön ja huoliin on mahdollista vastata omassa yksikössä. Keltaisen kansion ilmoituksilla ei huolta

ole mahdollista hoitaa omassa yksikössä, vaan tarvitaan moniammatillinen tiimi, jotta asiakas saa parhaan mahdollisen tuen.

## Asiakkuuksien segmentointi

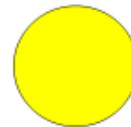
### Vihreät

- Ei tarvetta moniammatilliselle tiimille
- Huoliin pystytään selkeästi vastaamaan omassa yksikössä



### Keltainen

- Asiakkaan tukemiseen tarvitaan moniammatillista yhteistyötä
- Huolet ovat moninaiset ja yksikön tuki ei riitä asiakkaan auttamiseen
- Tarve konsultaatiolle



3

Kaarina  kaarina.fi

Kuva 20. Asiakkuuksien segmentointi perhe- ja sosiaalipalveluissa.

### 6.2. Uudet yhteydenotot ja alkuvaiheen työn prosessin mallinnus

Salon Sointu-tiimiin vierailun jälkeen alkuvaiheen työskentelyä pohdittiin vastuunjaon näkökulmasta uudessa valossa. Kaarinassa alkuvaiheen työnkuvien ja vastuunjaon selkeyttäminen työroolien osalta oli koettu kehittämisprosessin aikana tärkeäksi ja tämän jälkeen nousi ajatus määritellä työtehtäviä alkuvaiheen työn osalta uudella tavalla.

Salon vierailun aikana korostui se, ettei tiimin rakentamisessa ollut mahdollista hyödyntää lisäresurssia vaan töiden selkeyttämisellä ja uudelleen organisoinnilla oli saatu uuden tiimin prosessi pyörimään. Tämä osaltaan rohkaisi kokeilemaan töiden uudelleen organisointia ja samalla sivuuttamaan muutoksen esteenä lisäresursoinnin tarve ja työmäärä.

Alkuvaiheen sosiaalityöntekijät ja perhekeskuksen arviointityötä tekevät perheohjaajat tekivät 21.5.2018 Salon mallin pohjalta Kaarinan alkuvaiheen prosessin mallinnuksen, jonka tavoitteena oli miettiä alkuvaiheen työn osalta lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden ja perhekeskuksen työntekijöiden vastuunjako uudella tavalla.

Kahden eri palveluohjauspuhelimen sekä hätäkeskuksen yhteydenottojen yhdistäminen yhdelle työntekijälle niin, että hänen vastuulla olisi jatkossa tämän lisäksi kirjata kaikki saapuvat yhteydenotot tietojärjestelmään. Aiemmin Kaarinassa alkuvaiheen yhteydenottoja on vastaanottanut kiertävä vuorossa oleva työntekijä ja puhelinpäivystäjiä on ollut lastensuojelun lisäksi erikseen sosiaalihuollon neuvonnassa ja ohjauksessa. Palveluohjauksessa asiakas ohjataan tarvittaessa suoraan oikean jo olemassa olevan palvelun piiriin. Palveluohjaajan tarvitsema työntuki määritellään akuuttityön osalta lastensuojelun johtavalta sosiaalityöntekijältä, jotta lastensuojelutyöhön liittyvä vastuu toteutuu lastensuojelulain mukaisesti. Kaarinan palveluohjauksen mallinuksessa on paljon samaa kuin Salon Sointu-tiimin uusien yhteydenottojen prosessissa.

Uudet saapuneet yhteydenotot ja saapuneet lastensuojeluilmoitukset jatkossa vastaanottaa vastaanottovuorossa oleva työpari. Lastensuojelun sosiaalityöntekijä käsittelee kaikki lastensuojeluilmoitukset. Seitsemän arkipäivän aikana pyritään tapaamaan asiakkaat, jotta tapaamisen jälkeen voidaan ratkaista aloitetaanko palvelutarpeen arvio ja millä kokoonpanolla. Mikäli kyseessä on lastensuojelullinen huoli, on palvelutarpeen arvioinnista vastuussa lastensuojelun sosiaalityöntekijät. Vastaanottovuoron sosiaalityöntekijän vuoro kiertää kolmen viikon välein. Toisaalta jos lastensuojelullista huolta ei tapaamisessa nouse, arvioinnista vastuussa on ensitapaamisen jälkeen siirtää sosiaalihuoltolain mukaisesti tarkoituksenmukaisen työntekijän vastuulle perhe- ja sosiaalipalveluista. Jatkossa monialaista arviota kaipaavat asiat käsitellään kahden viikon välein koontuvassa YPA-tiimissä, jossa arviointiin nimetään tarvittavat tahot.

Prosessin kannalta keskeisessä roolissa on luoda vastaanottovuorossa oleville työntekijöille mahdollisuus pitää kalenteri tyhjänä vuoron aikana, jotta tapaamiset saadaan nopeasti järjestettyä. Nopean reagoinnin avulla on mahdollista selvittää ensi tapaamisella huolen taso ja tehdä tämän pohjalta parempaan tietoon pohjautuva jatkosuunnitelma. Nykyisin ensimmäistä tapaamista ei ole pystytty järjestämään seitsemässä vuorokaudessa ilmoituksen saapumisesta, joka on käytännössä tarkoittanut sitä, että arvio, vaikkakin suppeana, tehdään kaikille, joista ilmoitus kirjataan. Tapaamisen järjestyminen nopeasti säästää pitkässä juoksussa työaikaa ja kohdentaa resurssit paremmin niihin ilmoituksiin, joissa todellista arviointia ja laajempaa asian selvittelyä kaivataan. Sekä Espoon mallissa, että Salon mallissa juuri seitsemän päivän aikana on pyritty järjestämään ensitapaaminen, joka osaltaan auttaa arviointiprosessin etenemisen oikealla kokoonpanolla huolen asteen mukaisesti.



Kuva 21. Arviointityöskentelyn malli 2018.

Tämä alkuvaiheen työskentelyn mallinnus on esitelty perhe- ja sosiaalipalveluiden johtoryhmälle 24.5.2018. Tavoitteena on, että mallinnusta käsitellään vielä yhteisesti YPA-tiimissä ennen pilotoinnin käynnistämistä syksyllä 2018. Eri yksiköiden näkökulmat ja vastuun roolit otetaan huomioon.

### 6.3. Monialaisen prosessin tukeminen

YPA-tiimin toiminnasta vastaa Kaarinan perhekeskuksen johtava sosiaalityöntekijä, jonka tehtävänä on viedä eteenpäin YPA-tiimin kehittämistyötä ja varmistaa, että kehittämistyö etenee suunnitellusti opinnäytetyön prosessin päättymisen jälkeenkin. Koska työn kehittämisen juurruttaminen on aina iso askel työyhteisössä, saa johtava sosiaalityöntekijä tukea perhe- ja sosiaalipalveluiden johtoryhmältä kehittämistyön muutosten eteenpäin viennissä. Jotta kehittämistyö onnistuisi, Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden eri yksiköiden esimiesten tehtävänä on taata tuki johtavalle sosiaalityöntekijälle ja antaa työntekijöille tilaa käsitellä työn kehittämistä. Yhteistyö eri yksiköiden välillä on noussut tärkeäksi osaksi kehittämistyötä ja varsinkin YPA-tiimin toimintaa. Perhe- ja sosiaalipalveluiden johtoryhmän vuosikelloon on kirjattu konkreettisia toimenpiteitä yhteistyön lisäämiseksi muun muassa yksiköiden avoimet ovet, uutiskirjeet ja henkilöstön yhteistyöiltpäivä helmikuulle 2019. Moniammatillisen arviointityön prosessin tuloksia raportoidaan 2018 vuoden aikana sosiaali- ja terveyslautakuntaan ja 2018 vuoden käytösuunnitelman tavoitteiden osalta kaupungin hallitukselle.

### 6.4. Arviointityön laadullinen kehittäminen

Kun perheet ja heidän kanssaan työskentelevät ammattilaiset kohtaavat, tilanteessa on kaksi vaihtoehtoa. Ammattilainen voi pyrkiä mahdollisimman nopeasti määrittämään, mistä on kysymys ja mitä täytyy tehdä. Usein kiireessä kuitenkin arviointi kapeutuu. Onnistuneessa kohtaamisessa ammattilainen alkaa kuunnella perhettä. Pienen lapsen osalta hänen tarpeidensa ymmärtäminen on hänen vanhempien ja ammattilaisen tehtävä yhteistyössä. Ääntä ei kuitenkaan ole aina helppo kuulla ja yksi palveluiden ammattilaisten tehtävistä on auttaa tätä ääntä tulemaan kuulluksi. Lapsen kasvaessa hän pystyy jatkuvasti paremmin kertomaan itse kokemistaan tarpeista. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2016.)

Asiakkaan kohtaaminen on ensisijaista ja ilman kunnioittavaa vuoropuhelua asiakastilanteessa ei yksikään malli mahdollista asiakkaan kanssa yhteistä dialogia, jossa syntyy uusi yhteinen todellisuus. Lapsen kohtaamiseen liittyen on tärkeää löytää kansallisen mallinnuksen kautta näyttöön perustuvia toimintatapoja, jotta kunnasta tai toimijasta riippumatta lapsen ääni tulee arvioinnissa kuulluksi. Erilaisia malleja ja työmenetelmiä on tehty lukuisia eikä Kaarinassa kannata lähteä yksin keksimään ”pyörää” uudestaan. Kehittämistyötä ei voi myöskään tehdä kuntarajojen sisällä vaan tässä hetkessä tehtävät valinnat on kytkettävä kansallisen tason ratkaisuihin.

Kaarinassa on kehittämistyön prosessin aikana ymmärretty, että nykyisen resurssein uudelleen organisoimisen avulla, on mahdollista saavuttaa myös monialaiseen arviointityön laadukkaampaa arviointia. Kun uusi alkuvaiheen prosessi saadaan pilotointivaiheeseen, on mahdollista keskittyä palvelutarpeen arvioinnin prosessissa laadukkaaseen arviointiin. Tavoitteena on, että asiakastyytyväisyys arviointityöskentelyyn liittyen lisääntyy, kun kohtaavan arviointiin pystytään panostamaan. Arviointityötä tekevät ammattilaiset ovat sitoutuneet muutoksen eteenpäin viemiseen, sillä nykyisessä mallissa usein liian kiireessä tehdyt arvoinnit eivät myöskään lisää työntekijän tyytyväisyyttä omaan työhönsä.

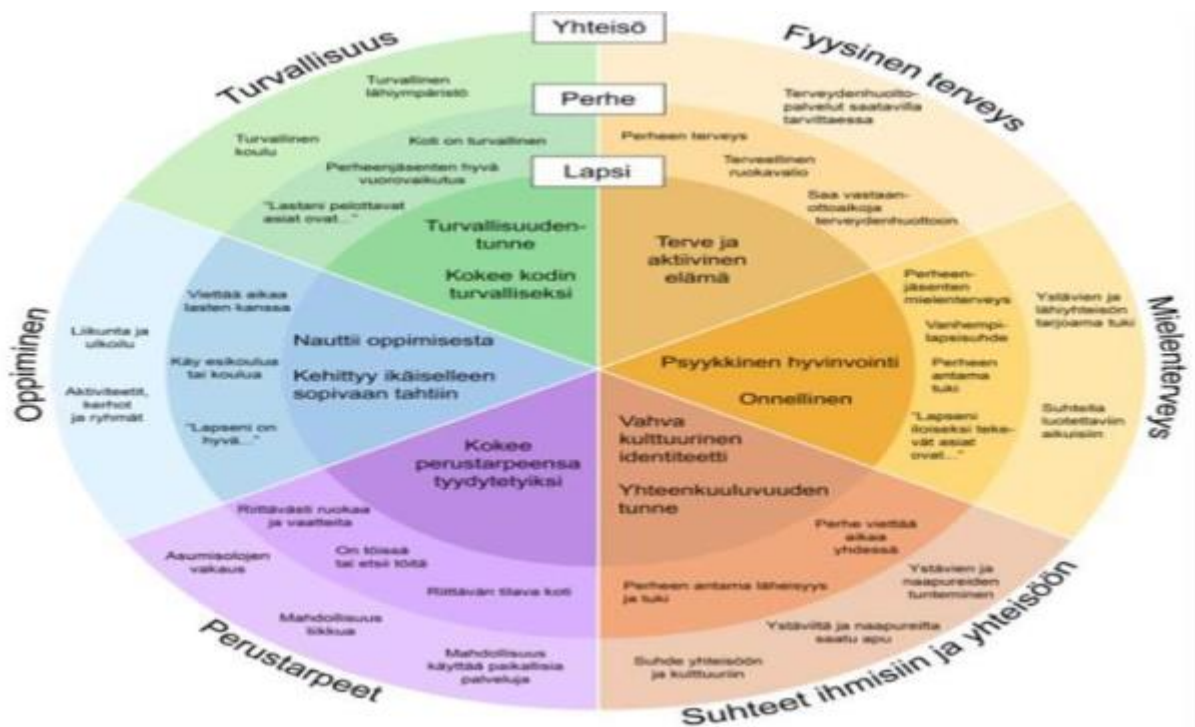
#### 6.4.1. Monialaisen arvioinnin viitekehysten kansallinen mallinnus

8.6.2018 pidettävässä Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen monitoimijaisen arvioinnin seminaarissa etenee kansallinen mallinnus. Erityisasiantuntija Jukka Mäkelä, Terveiden ja hyvinvoinnin laitokselta esittelee kansallisen mallin pohjaksi Australian Commin Approach –viitekehystä.

CA-mallin toimivuutta on arvioitu sekä koulun että peruspalveluiden näkökulmasta. Koulussa malli on lisännyt rohkeutta ottaa puheeksi oppimisen kannalta keskeinen kokonaisvaltainen hyvinvointi.

CA-mallissa on tarpeiden kartoituksen jäsenyyksen menetelmäksi luotu hyvinvoinnin ympyrä, jossa on kuusi ulottuvuutta: terveys, osallistuminen, kulttuurinen identiteetti, aineellinen perusta, oppiminen sekä rakkaus ja turvallisuus. Nämä ulottuvuudet jakautuvat kolmelle eri tasolle: lapsi, perhe sekä yhteisö. Perheet ja lapset ovat kokeneet arvioinnin mallin ymmärrettävänä ja käytännöllisenä. Mallin yhteistoiminta ei ole tutkimusten valossa kaikin puolin vahvistunut, sillä vain osa toimijoista sitoutunut yhteistoiminnalliseen prosessiin.

(Mäkelä 2018.)



Kuva 22. Commin Approach-mallin hyvinvoinnin ympyrä. (Mäkelä 2018.)

CA-mallista on mahdollisesti muodostumassa pohja yhteiselle ymmärrykselle ja siihen liittyville työtavoille. Opinnäytetyön tuloksia kirjoittaessa ei ole vielä tiedossa päädytäänkö Terveiden ja hyvinvointi laitoksella hankkimaan CA-mallin oikeudet Suomeen ja kouluttamaan sen pohjalta sosiaali- ja terveystieteiden henkilöstö laajasti malliin. Yhtä mahdollista on, että mallin pohjalta kehittyy suomalainen arvioinnin viitekehys ja työtapa.

## 7 POHDINTA

Sovelsimme kehittämistyöhön kehittävän työntutkimuksen menetelmää. Kehittämistyössä tarkasteltiin uusiksi kehittävän työntutkimuksen mukaisesti eri toimijoiden työnjakoa. Kehittämistyössä käytettiin apuna Yrjö Engeströmin laatimaa toimintajärjestelmämallia (Kuva 10.), jonka avulla tarkasteltiin työskentelyn eri osa-alueita ja muokattiin niitä Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden tarpeita vastaavaksi. Toimintajärjestelmä-mallin avulla voidaan huomata myös toistuvien ongelmien ja häiriöiden syitä. (Virkkunen ym 2001. 18.) Kehittävän työntutkimuksen tukena käytettiin benchlearningiä eli vertailuoppimista, jolla saatiin kerättyä tarpeellista tietoa jo toiminnassa olevilta arviointitiimeiltä. Vertailuoppimisesta saatu tieto antoi valmiudet rakentaa Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden arviointitiimille pohja, jota kehitetään eteenpäin.

Opinnäytetyön aihe kehittämishankkeena on osoittautunut prosessin aikana hyvin ajankohtaiseksi. Hallituksen kärkihankkeen osatavoitteena on määritelty lapsen ja perheen tilanteen ja tuen tarpeiden monitoimijaisen arviointimallin rakentaminen ja PRO SOS –hankkeen tavoitteena on osaltaan ollut edistää sote-uudistusta ja sosiaalihuollon sekä sosiaalityön uudistusta, jonka taustalla on uudistunut sosiaalihuoltolaki. Kehittämistyö Kaarinassa on kytkeytynyt prosessin aikana laajempaan valtakunnalliseen muutokseen ja myös jatkokehittäminen tapahtuu valtakunnallisiin raameihin tukeutuen.

Kehittämistyö toteutettiin kuntouksen ylemmän koulutuksen opiskelijan työparityönä. Kahden opiskelijan yhteistyössä tehty kehittämistyö antoi mahdollisuuksia kehittää arviointityötä monipuolisesti. Toinen opiskelijoista katsoi arviointityön kehittämistä läheltä ja toinen ulkopuolisen silmin, jolloin molempien ajatuksista sekä Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöiden asiantuntijuudesta rakennettiin moniammatillisen arviointityön lähtökohdat. Kehittämistyö oli mielenkiintoi-



nen kokemus päästä tutustumaan perhe- ja sosiaalipalveluiden työskentelyrakenteisiin ja mahdollistaa kehittämistyön alkaminen ja tätä kautta asiakaslähtöisempi työote arviointityöhön.

Vaikka opinnäytetyö valmistuu, jatkuu kehittämistyö edelleen Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluissa. Kehittämistyö on pitkä prosessi, jotta työstä saadaan muokattua juuri Kaarinan tarpeita vastaava arviointityöryhmä. Vaikka yhteistyön tärkeyttä perhe- ja sosiaalityössä on korostettu jo ennen kehittämistyön alkua, nousi yhteistyön merkitys uudelle tasolle uuden arviointitiimin myötä. Asiakaslähtöisen ja laadukkaan arviointityön kulmakivi Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluissa on hyödyntää eri asiantuntijoiden ja yksiköiden osaaminen, jotta asiakas saa kokonaisvaltaisen tuen ja avun.

Kehittämistyön prosessissa korostui syklimäisyys ja muutostyöhön vaadittava prosessi. Yhteiskehittämiseen työntekijät sitouttamalla on opinnäytetyö edennyt prosessin aikana monella eri tasolla. Työntekijöillä oli prosessin alkuvaiheessa mahdollista nostaa esiin kehittämistyön uhat, mahdollisuudet, vahvuudet sekä heikkoudet esiin. Syklin alkuvaiheella työntekijät nostivat esiin työn häiriöinä päällekkäisen työn, joka johtui irrallaan tehtävästä arvioinnista. Työntekijät kuvasivat myös työn kasaantumista ja kiireen tunnetta kehittämistyön esteenä. Kehittämisteilyn tärkeimpänä tavoitteena olikin koota erillään töitä tekevät sosiaalityöntekijät miettimään yhteistä työtä ja löytää sitä kautta kehittämistyölle yhteisen merkityksen. Yhteistyön rakenteena YPA-tiimi toimiikin jatkossa koko perhe- ja sosiaalityön henkilöstön käytettävissä olevana konsultaatio-foorumina. Tavoitteena onkin, että yhteistyö lisää yhteistyötä ja asiakkaat koetaan jatkossa yhä enenevässä määrin yhteisiksi asiakkaiksi, joiden asioita yhdessä viedään yksikkörajat ylittäen eteenpäin.

Opinnäytetyön päättyessä kehittäminen on edennyt moniammatillisen työn mallinnukseen asti. Alkuvaiheen työn uudelleen organisoinnin suunnittelun kautta on jatkossa mahdollista keskittyä arvioinnin laadulliseen kehittämiseen. Tavoitteena

on arviointi osaamisen lisääminen ja arvioinnin strukturointi niin, että jatkossa arviointeja tehdään yhteismitallisesti ja yhteistä arvioinnin viitekehystä hyödyntäen. Opinnäytetyötä kirjoittaessa ei ole vielä varmuutta mihin arvioinnin viitekehukseen Lapsiperheiden muutosohjelman ohjauksessa päädytään ja miten se maakunnan tasolla jalkautetaan sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköihin. Perusteltua on, että Kaarinassa kehittäminen jatkuu arvioinnin laadullisen kehittämisen osalta rinnakkain kansallisen ohjauksen prosessin kanssa.

## LÄHTEET

Ahonen, Marika 1.3.2018. Hallituksen kärkihanke - Lupa Auttaa. Monialaisen arvioinnin työryhmän materiaali. Raisio.

Alueuudistuksen www-sivut 2018. Mikä on sote-uudistus. Viitattu 27.5.2018.  
<http://alueuudistus.fi/mika-on-sote-uudistus>

Alueuudistuksen www-sivut 2018. Palvelut ja valinnanvapaus. Viitattu 27.5.2018. <http://alueuudistus.fi/palvelut-ja-valinnanvapaus>.

Arnkil Tom & Seikkula Jaakko 2005. Dialoginen verkostotyö. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Bengt Karlöf, Kurt Lundgren ja Marie Edenfeldt Froment 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Helsinki: Talentum.

Engeström Yrjö 1995. Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Helsinki: Painatuskeskus Oy.

Lastensuojelun käsikirja 25.1.2016. Mitä on lastensuojelu? Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 27.5.2018. <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/ty-oprosessi/mita-on-lastensuojelu#Lastensuojelulain%20tarkoitus>

Markula, Paula 14.5.2018. Yhteiskehittämispäivän luentomateriaali. Salon Sointu-tiimi.

Mäkelä, Jukka 5.2.2018. Yhteinen lähestymistapa monitoimijaiseen/monialaiseen arviointiin. Esimerkkinä Australian Common Approach- malli. Terveyden ja hyvinvointi laitoksen julkaisu. Hallituksen kärkihanke. Viitattu 27.5.2018.

<https://www.thl.fi/documents/605877/3817914/M%C3%A4kel%C3%A4.pdf/8dd704aa-ab8e-46fe-8a50-d61d483a4d0d>

Opetushallitus www-sivut 2018. SWOT-analyysi. Viitattu 15.5.2018.

[https://www.oph.fi/saadokset\\_ja\\_ohjeet/laadunhallinnan\\_tuki/wbl-toi/menetelmia\\_ja\\_tyovalineita/swot-analyysi](https://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi)

Paasivirta, Johanna 29.11.2018. Kehittämispäivän luentomateriaali. Kaarina.

Petreljus Päivi; Tulensalo Hanna; Jaakola Anne-Mari & Hietämäki Johanna (toim.) 2016. Lapsen elämäntilanteen ja tuen tarpeiden lapsikeskeinen, monitoimijainen arviointi: Tietoa lastensuojelun kehittämisen pohjaksi. Työpaperi 33/2016. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131363/URN\\_ISBN\\_978-952-302-749-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131363/URN_ISBN_978-952-302-749-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

PRO SOS- uudenlaista sosiaalityötä yhdessä rakentamassa. Hankesuunnitelma ajalle 1.8.2016-31.12.2018. Viitattu 12.10.2017

Reiman, Katja 6.2.2016. Kehittämispäivän luentomateriaali. Kaarina.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Sosiaalihuoltolain soveltamisopas 2015. Päivitetty 5/2017. Viitattu 12.10.2017. [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80391/05\\_17\\_Sosiaalihuoltolain%20soveltamisopas.pdf](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80391/05_17_Sosiaalihuoltolain%20soveltamisopas.pdf)

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentian www-sivut 2018. Viitattu 15.5.2018. [http://www.asiantuntijapaivat.fi/asiantuntijapaivat/hyva\\_kaytanto\\_palkinto](http://www.asiantuntijapaivat.fi/asiantuntijapaivat/hyva_kaytanto_palkinto)

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentian www-sivut 2018. Viitattu 31.5.2018. [www.asiantuntijapaivat.fi/files/6374/E3.\\_Ahma.pdf](http://www.asiantuntijapaivat.fi/files/6374/E3._Ahma.pdf)

Sosiaalihuoltolaki 2014/1301.

Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 14.6.2016. Viitattu 27.5.2018.  
[https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/tyon\\_tueksi/varhainen-avoin-yhteis-toiminta/dialogisuus\\_ammattilaisen\\_ja\\_perheen\\_valilla](https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/tyon_tueksi/varhainen-avoin-yhteis-toiminta/dialogisuus_ammattilaisen_ja_perheen_valilla)

Vammaispalvelulaki 3.4.1987/380.

Virkkunen, Jaakko; Engeström Yrjö; Pihlaja, Juha & Helle, Merja 2001. Muutoslaboratorio. Uusi tapa oppia ja kehittää työtä. Kansallinen työelämän kehittämisohjelma. Helsinki: Edita Oy. <http://www.mediaconceptsrg.net/wp-content/uploads/2011/06/virkkunen-et-al-1997-Muutoslaboratorio-kehitt%C3%A4misen-menetelm%C3%A4n%C3%A4.pdf>

## LIITTEET

Liite 1 Kehittämispäivä 27.11.2017

### 27.11.2017 Kehittämisteilyn ohjelma

- 9.30 - Virittäytyminen päivään, päivän aloitussanat Anna Arola-Järvi  
 n. 9.45-11.00 Yksiköt esittäytyvät: Vammaistyö, sosiaalipalvelut, lastensuojelu, perhekeskus sekä Vintti ja terveyskeskus, á 15 min.  
 11.00-12.30 Moniammatillista case-työskentelyä työryhmissä. Työskentelyn esittelyä ja keskustelua.  
 12.30-13.00 Kahvitauko  
 13.00-14.00 Learning café –työskentelyä pienryhmissä. Aiheena SHL ja moniammatillinen palvelutarpeenarviointi Kaarinassa  
 14.00 Päivän yhteenvettoa ja valmistautuminen laivan vaihtoon  
 Laivan vaihto 14.20  
 14.30- Lounas Buffet Aurora  
 Vapaata seurustelua ja yhdessäoloa  
 19.50 Laiva saapuu Turkuun



23.11.2017

### Case-työskentelyn ohjeistus

- ✦ Jokaiselle pienryhmälle jaetaan erilaiset kuvitteelliset asiakas-caset. Käykää pienryhmissä asiakas-caset läpi ja pohtikaa, miten eri työyksiköt osallistuvat asiakkaan palveluntarpeen arviointiin ja palveluiden järjestämiseen.
- ✦ Laatikaa aikaansaannoksista koonti, joka esitellään muille työryhmille.



23.11.2017

## Alla apukysymyksiä tehtävän suorittamiseksi:

- Kenellä on kokonaisvastuu asiakas-casessa?
- Kenelle arviointi tehdään?
- Miten työyksiköt vastaavat kyseisen asiakas-casen palvelutarpeen arviointiin ja palveluiden järjestämiseen?
- Mitä muita tukitoimia ja miltä tahoilta palveluita voidaan järjestää?

## Case-esimerkki

- Yksinhuoltaja äiti sekä 5 v ja 14 v lapset
- 5-vuotias on saanut diagnoosiksi laaja-alainen kehityshäiriö ja äiti on epätietoinen mitä palveluita he voisivat saada arkea helpottamaan.
- 14 – vuotiaalla enenevässä määrin koulupinnausta ja päihdekokeiluja.
- Äiti on uupunut. Hänellä on aiemmin jäänyt opinnot kesken ja työelämästä hänellä on vain lyhyitä pätkiä. Taloudellinen tilanne on pitkään ollut heikko ja se osaltaan kuormittaa perheen arkea.

## Yhdennetyn palvelutarpeen arvioinnin SWOT -nelikenttä

Ryhmä 1 -> Uhat  
 Ryhmä 2 -> Mahdollisuus  
 Ryhmä 3 -> Heikkous,  
 Ryhmä 4: -> Vahvuudet

	+	-
<b>Sisäinen ympäristö</b>	<b>S Vahvuudet</b>	<b>W Heikkoudet</b>
<b>Ulkoinen ympäristö</b>	<b>O Mahdollisuudet</b>	<b>T Uhat</b>



## Liite 2 Kaarinan perhe- ja sosiaalipalveluiden työntekijöiden SWOT-analyysi

### 27.11.2017 Kaarinan sosiaalityöntekijät

#### UHAT:

- Erilaiset näkemykset eri ammattiryhmien kesken (mikä kenellekin huoli)
- Aikataulujen yhteensovittaminen
- Miten valitaan arvioitsijan osallistuminen -> tietyn osaamisalueen osamisen puuttuminen
- Luotetaanko tehtyyn arviotyöhön (luvataanko asiakkaalle liikaa)
- Tiedon katoaminen arvioryhmältä -> toteuttaja ryhmälle
- Ihmisten vaihtuvuus
- Pompottelu (asiakkaat)
- Kirjaamisen ongelmat (hiljaisen tiedon välittyminen)
- Kenellä työntekijällä sananvaltaa päätöksenteossa (kuullaanko kaikkia?)
- Asiakkaiden eriarvoinen kohtelu
- Arviovaiheen viivästyminen (asiakas ei ”jaksaa” odottaa arviointivaihetta loppuun, haluaa palvelut heti)
- Työntekijä menee mukaan asiakkaan kiireeseen
- Yksiköiden välinen vastakkainasettelu

#### MAHDOLLISUUDET:

- Yhteistyö
- Nopea aikataulu (alku+lopetus)
- Moniammatillinen näkökulma -> ongelmiin (eri-ikäiset, erilaiset) vastaan paremmin
- Oman roolin/muiden roolien selkiyttäminen
- Asiakaslähtöisyys
- Ohjautuvuus selkeää -> nopeaa
- Tukea työntekoon
- Päällekkäinen työ vähenee (säästää rahaa+ aikaa)
- Työnjako -> jaetaan vastuuta

- Puhelimet yhdistyvät
- Toimintatavat yhtenäistyvät
- Suunnitelmallisuus lisääntyy
- Osallistuminen (perhe + työntekijät)
- Perhekohtainen arviointi
- Fyysinen sijoittuminen -> lähellä toisia yksiköitä? ja samassa työyksikössä
- Laatu paranee
- Työntekijöiden/yksiköiden väliset ristiriidat poistuvat (vähenevät)
- Erytisosaaminen korostuu
- Itse oppii uutta
- Tieto siirtyy/välittyy toisille
- Työn sisältöön vaihtelevuutta

#### VAHVUUDET:

- Asiakas ohjautuu oikeaan paikkaan
- Yhteistyö moniammatillista -> tiiviimpää, selkeämpää
- Oikea-aikaisuus -> tehokkuus, ajan käyttö, asiakastilanteen hahmottuminen (tukitoimien tarjoaminen)
- Sosiaalihuoltolain mukaisia palveluja kaikista yksiköistä
- Asiakastytyväisyyden lisääntyminen
- Yksi neuvontapuhelin
- Laatu paranee
- Arviointityön vahvistuminen

#### HEIKKOUEDET:

- Rajattu henkilöstömäärä
- Puutteelliset selvitykset (laajuus)
- Miten varmistetaan asiantuntijuus
- Kiire (3kk)/ajanpuute
- Fyysinen sijoittelu
- Luottamus (perhe vs. yksilö) ja työntekijöiden välillä

- Tiedonkulku
- Tietosuoja
- Asiakas "häviää"
- Kirjaamisten laatiminen
- Lisääntyvät verkostot?
- Lisää byrokratiaa

### **27.11.2017 Esimiesten näkökulma:**

#### **UHAT:**

- "Vain minä voin auttaa tätä asiakasta"
- Työnjaon epäselvyys
- Hidas, jäykkä
- Lisätyö, jos vanhasta ei luovuta

#### **MAHDOLLISUUDET:**

- Yhteistyö lisää yhteistyötä
- Ei valmista mallia
- Työaika vapautuu
- Monimenetelmäisyys
- Asiakkaan tarpeet ei työyksikön rajoittamaa
- Asiakaslähtöisyys
- Ymmärryksen lisääntyminen

#### **VAHVUUDET:**

- Yksi malli ylöspäin
- Moniammatillisuus
- Toiminnan läpinäkyvyys
- Selkeys
- Tasa-arvoisuus
- Tasalaatuisuus
- Pällekkäisyys ja aukot näkyväksi

## HEIKKOUEDET:

- Lainsäädännön erilaiset suunnitteluvaihtoehdot

**19.1.2018 Perhekeskuksen työntekijät**

## UHAT:

- Ei oteta tarpeeksi huomioon kaikkien sektoreiden näkökulmia (erityistarpeet voi jäädä huomaamatta)
- Päällekkäinen työ -> voi tulla liian massiivinen/kevyt
- Mikään ei muutu -> "Vituiks menee kuitenkin"
- Resurssien mielekäs jakaantuminen ei toteudu
- Liian byrokraattinen
- Toimintakulttuurien yhteenliittäminen
- Pysähdytäänkö riittävästi, häviääkö yksilöllisyys?
- Työryhmän edustus/sijaistus -> haavoittuvuus
- Miten varmistetaan palaute arviointitiimille arvion perusteella käynnistetyistä palveluista
- Aikataulujen riittävyys
- Miten hoidetaan ensikohtaaminen perheen kanssa

## MAHDOLLISUUDET:

- Työnkuvien selkeyttäminen ja monipuolistuminen
- Ei päällekkäisyyksiä
- Ohjautuu oikeaan paikkaan
- Saa oikea-aikaisen avun
- Eri näkökulmia arvioinnissa
- Perheiden tasa-arvoisuus, vähemmän sattumanvaraisuutta
- Ei peräkkäisiä arvioita
- Kunnan arvio, hyvä suunnitelma, tavoitteellinen työskentely
- Työnteko helpottuu, mahdollisuus moniammatillisuuteen
- Kunnan rajat eri asiakkuuksille

- Osaamisen tehokas hyödyntäminen
- Työnteko resursoituu oikein, raamit
- Päästään nopeammin vauhtiin
- Tiedonkulku eri yksiköiden välillä
- Tiedetään mitä eri yksiköt tekevät
- Arvioiden laatu parantuu, kun on eri osaamista (monipuolisuus, laatikon ulkopuolinen ajattelu)

#### VAHVUUDET:

- Ei päällekkäisiä selvityksiä -> tehokkuus/tuottavuus (-> lisää/vapautta resursseja muutostyöhön)
- Tasalaatuisempi selvitys, palvelut ja tasa-arvoisuus, sattumanvaraisuus vähenee
- Osaamisen/moniammatillisuuden parempi hyödyntäminen
- Kollegiaalisuus ja tuki arviointityöhön lisääntyy
- Ohjautuvuus parantuu, prosessi selkiytyy, laatu paranee, läpinäkyvyys
- Arviointiin "erikoistuminen"
- Oikea-aikaisuus
- Avun hakeminen helpottuu
- Työnkuvan/työmäärän rajaaminen ja selkiytyminen
- Kehittämistyö helpottuu
- Työhyvinvointi lisääntyy
- Ei pallottelua (työntekijät ja asiakkaat)
- Tarkemmat/kohdennetummat (arviot ja) palvelut

#### HEIKKOUEDET:

- Epäselvä määrittely -> vaikeaa mieltää mitä arvio on
- Riittämätön tieto -> mikä ohjaa saatua tietoa
- Eriarvoinen palvelu -> tutun työntekijän puuttuminen
- Jäykkyyks, tasapäistäminen -> liika rutiininomaisuus
- Moniammatillisuus "liikaa" -> näkökulmaerot
- Lähettävän tahon puolittuminen fyysisesti -> työnjaon epäselvyys tiimissä

- Tavoite utopistinen
- Resurssien puute, erilainen kieli. haavoittuvat nivelvaiheet
- Paperien pyörittely

### Liite 3. Salon Sointu palvelutarpeen arviointi ja palveluohjaus



## Tausta tiimin perustamiselle



- SHI-lain toteuttaminen
- SHL-tiimin jatko (aikuissos, vpl, vanhus, mt/päihde, ls) ja palvelupolkujen löytäminen
  - Madalsi raja-aitoja
- Yhteistyö eri toimialojen kesken
- Ei uusia vakansseja
  - Resurssipula siirtyi
- Palveluohjauksen tarve
- Harkinnassa oli myös pta-tiimit aikuisille ja lapsiperheille
  - koettiin jäykäksi ja lisärajoja tuottavaksi
- Oikea-aikaiset ja oikeat palvelut

24.5.2017

[www.salo.fi](http://www.salo.fi)

## Tiimin perustaminen



- Yhteiset tiimit tulevien työntekijöiden kanssa aloitettiin jo syksyllä 2016
- Yhteistyön rakentaminen jo syksyllä 2016
  - Yhteistyökumppaneiden toiveet
- Tiimiin saatiin monialaista osaamista (lastensuojelu, lastenvalvonta, vammaispalvelu, aikuissosiaalityö, sosiaalipäivystys)
- TILAT
- Infot, esitteet, markkinointi
- Tarve perhesosiaalityön tiimille nousi nopeasti esiin
  - Perhetiimi perustettiin 1.1.2018
  - Ei uusia resursseja

24.5.2017

[www.salo.fi](http://www.salo.fi)



## Mitä saavutettu



- Aiempaa parempaa ohjausta oikeisiin palveluihin
- Palveluohjaus
- Arvioinnit tehdään niitä tarvitseville
- Osaamisen hyödyntäminen laajasti
  - Verkostoyhteistyö, työpariuden lisääminen tiimin ulkopuolelta
  - Tiimin sisäinen konsultaatio ja reflektio
- Sähköiset yhteydenotto- ja ilmoituslomakkeet
- Psykologi
  - Konsultointi
  - Mahdollisuus vuorovaikutuksen arvioon
  - Terveystieteiden toimintakentän tuntemus
- Nopeus
  - Reagointi 7 arkipäivän sisällä erityisen tärkeää ja toimivaa

24.5.2017

[www.salo.fi](http://www.salo.fi)

## Palveluohjaus, konsultaatio ja päivystys



- Tärkeä osa työtä
- Positiivinen vastaanotto
- Työntekijän rooli on suuri koko perhe- ja aikuissosiaalityölle
  - Nopea ohjaus oikeaan palveluun
  - Työntekijän tavoittaminen
  - Akuuttityö
  - Työtä tukevat palvelut (asiakirjahallinta, seuranta)
- Sijaistamisen haasteet (kattava osaamistarve)

24.5.2017

[www.salo.fi](http://www.salo.fi)