

SATU KORHONEN, ILSE JULKUNEN, PEKKA KARJALAINEN,  
ANU MUURI, RIITTA SEPPÄNEN-JÄRVELÄ

## **Arviointi ja hyvät käytännöt sosiaalipalveluissa**

Asiantuntijoiden pohdintoja tulevasta



Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus

postimyynti: Stakes / Asiakaspalvelut PL 220, 00531 Helsinki  
puhelin: (09) 3967 2190, (09) 3967 2308 (automaatti)  
faksi: (09) 3967 2450 • Internet: [www.stakes.fi](http://www.stakes.fi)

© Kirjoittajat ja Stakes

Taitto: Christine Strid

ISBN 978-951-33-2046-1 (nid.)

ISSN 1236-0740 (nid.)

ISBN 978-951-33-2047-8 (PDF)

ISSN 1795-8210 (PDF)

Stakes, Helsinki 2007

Valopaino Oy  
Helsinki 2007

## Alkusanat

### Katse eteen ja taakse – Delfi-menetelmällä perspektiiviä

Kun FinSoc-ryhmä syntyi 10 vuotta sitten, alettiin käydä vahvaa aikalaiskeskustelua julkisen sektorin uudistusvaateista. Esille nousi muun muassa New Public Management -käsite. Myös arvioinnin vahvistuminen on usein luettu kuuluvaksi samaan heimoon. Reformipolitiikan marssiessa esiin alettiinkin kiivaasti puhua muutoksesta. Näkymät ja keskustelu niin sosiaalipalvelujen kuin arvioinnin ympärillä olivat tällöin erinäköisiä kuin tänään, 2000-luvun alussa. Monet teemat, kuten palvelujen modernisaatio, ovat edelleen ajankohtaisia, mutta ne ovat keskustelussa hieman erisävyisinä kuin vuosikymmen sitten.

Aikalaisanalyttisesti voitaisiin todeta, että nykykeskustelua sävyttäviä piirteitä ovat pirstalemaisuus, episodimaisuus, epäjatkuvuus ja epävarmuus. Nämä ovat tekijöitä, joiden vuoksi myös organisaatiot joutuvat ennakoimaan tulevaisuuttaan ja haastelemaan niin sanottuja heikkoja signaaleja; tulevaisuuden tutkimuksesta ja sen metodeista onkin tullut hyvin kysyttyä. Monesti näkee todettavan, että tulevaisuuden ennakointi ja hallinta ovat yritysten ja organisaatioiden menestymisen elinehto. Suomi on myös eräs tulevaisuudentutkimuksen johtavia maita: eduskunnassamme on maailman ainoa tulevaisuusvaliokunta.

Huoli sosiaalialan tulevaisuuden turvaamisesta on ollut esillä myös valtio johdon tasolla: uudistustarpeet kirjattiinkin hallitusohjelmaan 2003. Tämän seurauksena käynnistettiin nelivuotinen valtakunnan kattava Sosiaalialan kehittämishanke, jossa toteutetaan ”kiireellisimpiä kehittämistarpeita sosiaalialalla”. Hankkeen ohella käynnistettiin Hyvinvointi 2015 -ohjelma. Kuluneen ohjelmakauden jälkeen ollaan nyt käynnistämässä uutta kattavaa kansallista sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisohjelmaa KASTE:a. Hyvät käytännöt ja arviointi ovat tässäkin vahvasti esillä.

Analyttisen katseen suuntaaminen eteen ja taakse juuri nyt on FinSocille luontevaa: ryhmällä on rikas, kymmenen vuoden kokemus takanaan ja laaja nelivuotinen Hyvät käytännöt -ohjelma on päättymässä. On aika tehdä analyysiä ja paikannusta navigoimiseksi eteenpäin. Tämän vuoksi on tärkeitä itsearvioivasti katsoa mennyttä ja nykyistä toimintaa, puntaroida sen heikkouksia ja vahvuuksia, mutta myös uteliaasti katsoa eteenpäin. Käsillä oleva sosiaalipalvelujen ja hyvien käytäntöjen Delfi -tutkimus on osa tätä tehtävää. Tavoitteena on ollut hyödyntää delfi-menetelmää keskustelussa ja kommentoinnissa sekä yhteiskunnan tilasta että arvioinnin ja hyvien käytäntöjen roolista nyt ja tulevaisuudessa.

Delfi-tutkimuksen toteuttaminen on ollut hyödyllinen ja kiinnostava prosessi. Se on viritänyt keskustelua ryhmän sisällä ja nivonut eri teemoja yhteen. Tutkimusprosessi itsessään on ollut tiedonmuodostuksen arena. Vaikka Delfi-tutkimuksen ensisijainen intressi on ollut tuottaa FinSoc-ryhmän perspektiivistä materiaalia ennakointiin ja tulevaisuuden etenemispolkujen hahmottamiseen kohti tavoiteltavaa tulevaisuutta, uskon myös, että tutkimukseen osallistuneiden eturivin arvioinnin ja sosiaalipalvelujen asiantuntijoiden näkemykset, jotka tässä julkaisussa raportoidaan, kiinnostavat myös laajemmin. Raportti on erityisesti suunnattu päättäjille ja toimijatahoille, joiden toivottaisiin ymmärtävän tulevaisuuden näkymiä sosiaalialan näkökulmasta.

Tutkimus on edennyt ryhmässä vuorovaikutteisesti. Päättäjänä on toiminut Satu Korhonen, ja hän on kirjoittanut raporttia Anu Muurin, Pekka Karjalaisen, Ilse Julkusen ja allekirjoittaneen kanssa. Kiitämme lämpimästi tutkimusprosessiin ja käsikirjoituksen kommentointiin osallistuneita asiantuntijoita.

Riitta Seppänen-Järvelä  
FinSocin ryhmäpäällikkö

## Tiivistelmä

Satu Korhonen, Ilse Julkunen, Pekka Karjalainen, Anu Muuri, Riitta Seppänen-Järvelä. Arviointi ja hyvät käytännöt sosiaalipalveluissa. Asiantuntijoiden pohdintoja tulevasta. Stakes, FinSoc. Raportteja 16/2007. 69 sivua, hinta 17 €. Helsinki 2007. ISBN 978-951-33-2046-1

Miltä sosiaalipalvelujen tuotannon ja kehittämisen rakenteet ja prosessit näyttävät vuonna 2017? Millaisia ovat tuolloin ajankohtaiset sosiaaliset kysymykset? Millaisia rooleja sosiaalialan arvioinnille nähdään ja onko sosiaalipalveluissa sijaa hyvillä käytännöille?

Tässä tutkimusraportissa esitetään FinSocin tulevaisuuteen suuntautuvan Delfi-tutkimuksen tulokset. Delfi-tutkimus tuli ajankohtaiseksi FinSocin kymmenvuotisjuhlan kynnyksellä, kun haluttiin kartoittaa nykyistä keskustelua arvioinnista ja ennakoita alan tulevaisuudennäkymiä. Luontevaksi osaksi tutkimusasetelmaa nivoutui myös sosiaalialan hyvät käytännöt, joiden kehittämistä koskevaa ohjelmaa FinSoc on koordinoanut neljän vuoden ajan. Ohjelman tullessa päätökseen haluttiin tietoa siitä, mitkä ovat mahdollisuudet ja toivottavat suunnat jatkossa.

Raportin alussa esitellään tutkimuksessa käytettyä delfi-menetelmää, joka on tulevaisuuden tutkimuksessa käytettävä asiantuntijoiden haastatteluihin perustuva menetelmä. Menetelmän vaiheita ovat asiantuntijoiden valinta, anonymiteetin suojissa tapahtuva kannanottojen muotoilu, näiden kannanottojen kierrättäminen toisille asiantuntijoille ja uusi haastattelukierros. FinSocin Delfi-tutkimuksessa sovellettiin erityistä argumentoivaa delfi-tekniikkaa. Tutkimuksen asetelmaa ja tuloksia jäsennetään tiedontuotannon rakenteiden, tietoyhteiskunnan ja asiantuntijuuden näkökulmista.

Tuloksista esitellään ensimmäisenä sosiaalipalvelujärjestelmän ja sosiaalipalvelujen kehittämisen kehityspiirteitä suomalaisessa yhteiskunnassa kymmenen vuoden aikajänteellä. Kokonaiskuva hahmotellaan taloudellisten investointien, sosiaalisten kysymysten aseman ja esimerkiksi kunta- ja palvelurakennemuutosten, kunta- ja valtiosuhteiden sekä asiakkaan aseman kautta. Sosiaalipalvelujärjestelmän kehityksessä keskeisiä muuttujia ovat muun muassa palvelutuotannon organisoinnin muutokset, palvelutarpeiden muutokset sekä kehittämisen tulevat rakenteet, osaaminen ja johtaminen.

Muuttuvat olosuhteet koskevat myös sosiaalialan arviointia. Arvioinnin kokonaisuuden aloittaa kuvaus arvioinnin erilaisista tehtävistä sosiaalipalvelujen osana. Arvioinnin tulevaisuudennäkymiä jäsennetään tiedontuotannon ja hyödyntämisen edellytysten ja niihin vaikuttavien kehityskulkujen kautta. Suhtautumisen muutos, osaamisen kehittyminen ja tietotarpeet liitetään näkyymiin työvoimapulasta, teknisestä kehityksestä ja organisaatiomuutoksista.

Tulosten esittely päättyy sosiaalialan hyviin käytäntöihin. Hyvien käytäntöjen tulevaisuutta hahmotetaan prosessimallin avulla. Työntekijöiden orientaatio, yhteistyön rakenteet, arviointiosaaminen ja tiedonkulku esitetään sosiaalialan hyvien käytäntöjen tulevaisuuteen vaikuttavina tekijöinä.

Lopuksi pohditaan, onko tutkimus onnistunut paikantamaan jotakin uutta ja minkälaisia eväitä tulokset antavat sosiaalipalvelujen kehittämislle ja sosiaalialan toimijoille.

Avainsanat: tulevaisuuden ennakointi, sosiaalipalvelut, arviointi, hyvät käytännöt

## Sammandrag

Satu Korhonen, Ilse Julkunen, Pekka Karjalainen, Anu Muuri, Riitta Seppänen-Järvelä. Arviointi ja hyvät käytännöt sosiaalipalveluissa. Asiantuntijoiden pohdintoja tulevasta [Utvärdering och god praktik inom social service. Expert synpunkter om framtid]. Stakes, FinSoc. Rapporter 16/2007. 69 sidor, pris 17 €. Helsingfors 2007. ISBN 978-951-33-2046-1

Hur ser strukturerna och processerna inom den sociala servicen ut och vilken är utveckling 2017? Vilka sociala frågor kommer att vara aktuella? Hurdana roller väntas utvärderingen inom den sociala sektorn ha och finns det inom den sociala servicen plats för god praktik?

I den här forskningsrapporten presenteras resultaten från FinSocs framtidinriktade Delfi-studie. Delfi-studien blev aktuell inför FinSocs tio års jubileum, när man ville kartlägga den aktuella utvärderingsdiskussionen och förutse framtidsutsikterna för utvärdering. God praktik inom den sociala sektorn blev en naturlig del av forskningsdesignen. FinSoc har koordinerat programmet om utveckling av god praktik under fyra år. Inför programmets avslutning ville man få kunskap om vilka de framtida möjligheterna och önskvärda riktningarna är.

I början av rapporten presenteras delfi-metoden, som tillämpades i studien. Metoden används inom framtidsforskning och bygger på expertintervjuer. De olika faserna i metoden består av att välja experter, att anonymt utforma ståndpunkter på basen av intervjuer, att låta andra experter ta del av ståndpunkterna och att genomföra en ny intervjurunda. I FinSocs Delfi-studie tillämpades en särskild argumenterande delfiteknik. Studiens design och resultat granskas med utgångspunkt i informationssamhället, expertis och strukturerna för kunskapsskapande.

Först redovisas för centrala utvecklingsdrag i utformningen och utvecklingen av den sociala servicen i det finländska samhället under en tio års period. Helhetsbilden skapas genom vilka tyngdpunkterna är i de ekonomiska investeringarna, sociala frågorna och till exempel kommun- och servicestrukturreformen, men också genom relationerna mellan kommun- och stat samt klientens ställning. Centrala faktorer i hur sociala service systemet utvecklats är bland annat förändringarna i organiseringen av serviceproduktionen, de förändrade servicebehoven samt utvecklingens framtida strukturer, kunnande och ledarskap.

Utvärderingen inom den sociala sektorn berörs också av de förändrade förhållanden. Utvärderingsavsnittet inleds med en beskrivning av utvärderingens olika uppgifter som en del av den sociala servicen. Utvärderingens framtidsutsikter granskas genom vilka förutsättningarna är för kunskapsproduktion och användbarhet samt genom vilka utvecklingsförloppen är som påverkar dessa. Attitydförändringar, kunskapsutveckling och kunskapsbehov granskas i relation till arbetskraftsbrist, teknisk utveckling och organisationsförändringar.

Redovisningen av resultaten avslutas med god praktik inom den sociala sektorn. Framtidsutsikterna för god praktik inom den sociala sektorn gestaltas genom en processmodell. Arbetstagnas förhållningssätt, samarbetsstrukturerna, utvärderingskunnandet och kunskapsförmedling är faktorer som påverkar framtidsutsikterna.

Avslutningsvis dryftas vilka de eventuella nya rönen är och hurdan väggkost resultaten ger utvecklingen av social service och den sociala sektorns aktörer.

Nyckelord: framtidsscenarioer, social service, utvärdering, god praktik

## Abstract

Satu Korhonen, Ilse Julkunen, Pekka Karjalainen, Anu Muuri, Riitta Seppänen-Järvelä. Arviointi ja hyvät käytännöt sosiaalipalveluissa. Asiantuntijoiden pohdintoja tulevasta [Evaluation and Good Practice in Social Services. Expert Discussions on the Future]. STAKES, FinSoc. Report 16/2007. pp. 69, price 17 €. Helsinki 2007. ISBN 978-951-33-2046-1

What will the structures and processes of social services provision and development look like in 2017? What will the social issues of that time be? What kinds of roles will social work evaluation have and will good practices still have a place in social work?

This research report presents the findings of a future-oriented Delphi research project. The project was launched by FinSoc on the eve of its 10th anniversary with the intention of analysing today's evaluation discussion and anticipating future developments in the field. During the past four years, FinSoc has been co-ordinating a programme on developing good practices in social work. As the programme was completed, it was regarded as important to obtain information on future prospects and desirable directions. Good practices were therefore also included in the Delphi project, as allowed for by the research design.

The report first describes the Delphi technique used in the research project. Delphi is a technique used in future-oriented research, being based on expert interviews. It involves the selection of participating experts, an anonymous presentation of views, the transmission of the views to other experts and a new round of interviews. The FinSoc research project applied a special argumentative Delphi technique. The research design and findings draw on the perspectives of knowledge production structures, the information society and expertise.

To begin with, the report describes the development of the social services system and social services in Finnish society over a period of ten years. An overall picture is given by looking at financial investments, the status of social issues, and various other issues, such as the restructuring of local government and services, the relationship between central and local government and the position of the client. Key variables in the development of the social services system include changes in the organisation of service provision, changes in service needs, and future development structures, competencies and management.

Changing conditions also affect social work evaluation. The report begins the evaluation section with a description of the various functions of evaluation as part of social services. The future direction of evaluation is elucidated by an analysis of knowledge production and utilisation in terms of the necessary preconditions and any trends affecting them. Attitudinal changes, competence development and information needs are discussed in relation to labour shortage, technical advancement and organisational changes.

The presentation of the research findings is concluded by examining the future of good practices by means of a process model. Worker orientation, co-operation structures, evaluation skills and information flows are seen as factors associated with the future of good practices.

The report is concluded with a discussion on the extent to which the research project succeeded in providing new insights and how the findings can be made use of by actors in the field for service development.

Keywords: future anticipation, social services, evaluation, good practice

# Sisällys

## Alkusanat

Tiivistelmä  
Sammandrag  
Abstract

|   |  |    |
|---|--|----|
| 1 | JOHDANTO.....  | 11 |
|   | Tutkimustehtävä.....   | 11 |
|   | Delfi-menetelmä .....  | 11 |
|   | Aineistot.....   | 13 |
|   | FinSocin delfi-tutkimuksen toteuttaminen ja raportin rajaukset .....                 | 13 |
| 2 | TIEDONTUOTANNON MUUTOKSET, SOSIAALIPALVELUJEN ARVIOINTI<br>JA HYVÄT KÄYTÄNNÖT .....  | 15 |
| 3 | TULOKSET .....   | 17 |
|   | Sosiaalipalvelut suomalaisessa yhteiskunnassa.....                                   | 17 |
|   | Sosiaalisen paikka yhteiskunnassa.....   | 17 |
|   | Sosiaalipalvelujärjestelmän tehtävät yhteiskunnassa.....                             | 22 |
|   | Sosiaalipalvelut toimijoiden verkkona .....  | 24 |
|   | Asiakkaan näkökulma sosiaalipalveluissa.....   | 26 |
|   | Kunta- ja palvelurakennemuutos välittäjänä.....                                      | 27 |
|   | Sosiaalipalvelujen kehittämisen tulevaisuudennäkymiä.....                            | 27 |
|   | Yhteenvedoa sosiaalisen paikasta ja sosiaalipalvelujen näkymistä 2017 .....          | 29 |
|   | Arviointi sosiaalipalveluprosessissa 2007 ja 2017 .....                              | 30 |
|   | Sosiaalialan arvioinnin suuret linjat .....  | 30 |
|   | Arvioinnin tehtävät sosiaalipalvelujärjestelmässä .....                              | 32 |
|   | Arviointiosaaminen ja suhtautuminen arviointiin.....                                 | 33 |
|   | Menetelmällinen kehitys .....  | 35 |
|   | Arviointitiedon hyödyntäminen .....  | 37 |
|   | Sosiaalialan ammattilaiset arvioinnin toimijoina .....                               | 38 |
|   | Asiakkaan näkökulma arvioinnissa? .....  | 40 |
|   | Arviointitieto poliittisessa päätöksenteossa.....                                    | 40 |
|   | Löytyykö lintuperspektiiviä?.....  | 41 |
|   | Yhteenvedoa arvioinnin näkymistä 2017.....   | 43 |
|   | Sosiaalialan hyvät käytännöt .....   | 44 |
|   | Hyvät käytännöt .....  | 44 |
|   | Hyvien käytäntöjen ideat ja vaikutukset .....  | 45 |
|   | Prosessimalli tulevan kehityksen muuttujista .....                                   | 47 |
|   | Yhteenvedoa: tulevien kehityspolkujen kartoitus ja avoimeksi jääviä kysymyksiä ..... | 58 |
| 4 | YHTEENVETO .....   | 61 |
|   | Lähteet.....   | 64 |
|   | Liite 1. Lista haastatteluihin osallistujista.....                                   | 65 |
|   | Liite 2. Delfi-tutkimuksen ensimmäisen haastattelukierroksen teemalista.....         | 66 |
|   | Liite 3. Yhteenvedo sosiaalipalvelujen organisoinnista.....                          | 67 |
|   | Liite 4. Kunta- ja palvelurakennemuutos eli PARAS-uudistus .....                     | 68 |

# 1 JOHDANTO

Tämä tutkimusraportti on luonteeltaan sekä tilannekatsaus että keskustelunavaus. Tutkimus linkittyy sosiaalipalvelujen arviointiin ja tiedontarpeeseen arviointitoiminnan tulevaisuudesta. Suomessa arviointimenetelmien tuntemusta ja arviointitiedon käyttöä sosiaalipalveluissa edistävä FinSoc perustettiin kymmenen vuotta sitten. Nopeasti yleistynyt ja monin paikoin vakiintuneen aseman saanut arviointitoiminta tulee kohtaamaan muuttuvassa yhteiskunnassa uusia haasteita, joiden kartoittaminen on toinen tätä tutkimusta määrittävistä lähtökohdista.

Tutkimus liittyy myös Sosiaalialan kehittämishankkeen Hyvät käytännöt -ohjelmaan. Tämä nelivuotinen ohjelma on tulossa päätökseensä ja on tarpeen kartoittaa sen tämänhetkistä tilaa. Toisaalta kattavan kokonaiskuvan luomiseksi tarvitaan näkemystä siitä, mihin suuntaan hyvät käytännöt tulevaisuudessa kehittyvät. Tämä edellyttää ennakoivia yhteiskunnan ja ihmisten tarpeiden muutoksista ja niiden merkityksestä sosiaalialalle ja sosiaalialan tiedontuotannolle.

## Tutkimustehtävä

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa sosiaalialan tiedontuotannon tulevaisuutta erityisesti hyvien käytäntöjen ja sosiaalipalvelujen arvioinnin kehityssuuntien kautta. Tutkimuksessa kartoitetaan, tunnustellaan ja luodaan polkuja tulevaisuuteen asiantuntijoiden näkemysten pohjalta. Ennakointi edellyttää kuitenkin nykyhetken kuvausta, ennen kuin voidaan edetä tulevaan.

Näkökulmana on sosiaalialan tiedontuotanto prosessina: tiedon tarpeet, tuottaminen, viestinnän mekanismit, siirtäminen sekä näihin liittyen toimijoiden vastuut ja motivaatiot tiedon käyttämiselle. Tiedontuotanto esiintyy tutkimuksessa toisaalta myös yhteiskunnallisena ilmiönä: suhteissa tiedon tarpeisiin, professioihin ja hallinnollisiin unelmiin (Karvinen-Niinikoski 2005).

Tutkimuskysymykset voidaan muotoilla seuraavasti:

1. Mitkä ovat sosiaaliset kysymykset suomalaisessa yhteiskunnassa 2017?
2. Minkälaiset ovat sosiaalipalvelujen tuotannon ja kehittämisen rakenteet/prosessit?
3. Minkälainen on sosiaalipalvelujen arviointikulttuuri vuonna 2017?
4. Minkälainen on hyvät käytännöt -rakenne vuonna 2017?

Raportti etenee siten, että tutkimustehtävän kuvausta seuraa tutkimusmenetelmän ja aineiston kuvaus. Näiden jälkeen esitetään tutkimuksen toteutukseen liittyviä huomioita. Raportin toisessa luvussa esitellään sosiaalialan arvioinnin ja hyvien käytäntöjen taustaa suomalaisessa kontekstissa. Kolmas luku sisältää Delfi-tutkimuksen tulokset, joiden jälkeen seuraa yhteenvedo.

## Delfi-menetelmä

Johdannossa kuvaillut lähtökohdat viitoittivat tutkimuksessa käytetyn menetelmän valintaa. Tutkimuksella haettiin näkemyksiä toisaalta yleisemmin yhteiskunnasta ja sosiaalipolitiikan tulevista haasteista, jotka voidaan käsittää sosiaalialan tiedontuotannon, erityisesti hyvien käytäntöjen ja arvioinnin toimintaympäristöksi. Toisaalta haettiin kohdennettuja näkemyksiä itse tutkimuskohdeiden tulevaisuudesta, etenkin niihin liittyvistä tarpeista, toimijoista ja rakenteista.



Menetelmän tuli siis kattaa laajahkot ei-strukturoidut vastaukset, liikkuminen nykyisyydessä ja tulevaisuudessa sekä erilaisten vaihtoehtojen esiin tuominen. Näin ollen menetelmäksi valittiin delfi-menetelmä.

Delfi-menetelmässä asiantuntijoiksi luokitellut toimivat tulevan kehityksen ”oraakkeleina” (Kuusi 2002, 205). Delfistä on olemassa erilaisia versioita, mutta menetelmän tunnuspiirteitä ovat asiantuntijapaneelin käyttö, anonymiteetin suojissa tapahtuva kannanottojen muotoilu sekä näiden kannanottojen välittäminen muille ryhmän osallistujille, jotta he voisivat arvioida uudelleen omia kannanottojaan muiden esittämien argumenttien valossa (Metsämuuronen 2000, 33). Asiantuntijoiden kannanottoja kysytään vähintään kahteen otteeseen eli delfi-tutkimuksessa on vähintään kaksi kierrosta.

Delfin käyttökelpoisuus menetelmänä korostuu, kun halutaan kartoittaa ja tuoda jäsenten keskuuteen arvioitavaksi erilaisia kehitystekijöitä, esimerkiksi niin kutsuttuja heikkoja signaaleja ilman, että signaalin havaitsijan henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttaisivat tämän huomion saamaan vastaanottoon. Metsämuuronen määrittelee asian niin, että ”hyvä delfi-tutkimus estää arvovalta- ja intressiristiriitoja vaikuttamasta tutkimuksen tulokseen” (Metsämuuronen 2000, 34).

Tutkimuksessa on sovellettu erityistä argumentoivaa delfi-tekniikkaa. Tälle tekniikalle on luonteenomaista, että ensimmäisellä kierroksella turvaututaan postikyselyiden sijaan asiantuntijahaastatteluihin. Tämän aineiston pohjalta tutkijat muotoilevat asiantuntijoiden näkemyksiä heijastelevia ratkaisuvaihtoehtoja sekä niihin liittyviä väitteitä, keskustelunaiheita tai näkökohtia. Ajatuksena on etsiä näkökohtia, joista panelistit ovat eniten eri mieltä. (Kuusi 2002, 213.)

Saatuja väitteitä ja niiden perusteena esitettyjä argumentteja arvioidaan tavallisesti anonymisesti tutkimuksen toisella kierroksella. Tätä seuraa edelleen haastateltujen asiantuntijoiden tapaaminen, jossa arvioidaan saatuja tuloksia vielä yhteisesti. (Kuusi 2002, 213–214.) Tässä tutkimuksessa menetelmää on sovellettu siten, että asiantuntijat arvioivat esitettyjä keskustelunaiheita ja niihin liittyvää argumentaatiota suoraan yhteisessä tapaamisessa, joka muodosti tutkimuksen toisen kierroksen.

Argumentoivalla delfi-menetelmällä pyritään erityisesti seuraaviin tavoitteisiin (Kuusi 2002, 214):

1. Mahdollisimman monipuoliseen ja realistiseen kuvaan selvittävästä ongelmasta valitsemalla panelisteja, jotka asiantuntemuksellaan täydentävät toisiaan. Tavoitteena eivät ole tilastollisesti edustavat mielipideryhmät, vaan ongelma-alueeseen liittyvien tärkeiden näkökohtien saaminen arvioinnin kohteiksi.
2. Mielekkäiden uusien kysymystenasettelujen löytäminen. Uusia avauksia löytyy helpommin haastattelutilanteessa kuin kommentoitaessa kirjallisesti.
3. Näkökohtien esittäminen nimettöminä, mikä ei tarkoita vain asiantuntijoiden perustelemattomien mielipiteiden esittämistä vaan erityisesti totuusarvon omaavien väitteiden esittämistä toisten pohdittaviksi keskustelun kohteena olevista kysymyksistä. Tätä on edistänyt se, että toisella kierroksella asiantuntijat ovat voineet kommentoida toisten esittämiä argumentteja.

Asiantuntijoiden esittämien tulevaisuusarvioiden analyysissa ja yleistämisessä tulee muistaa, että asiantuntijat voivat ottaa erilaisia rooleja tai näkökulmia suhteessa tiedusteltavaan asiaan. Kuusi listaa näkökulmiksi sivulta seuraavan, tulevaisuuden tekijän, uhkiin varautuvan ja mahdollisuuksiin tarttuvan näkökulman (Kuusi 2002, 212). FinSocin Delfi-tutkimuksessa näkökulmien valintaa ohjattiin niin, että haastateltavilta kysyttiin tulevaisuuden suhteen sekä toivottavia että todennäköisiä vaihtoehtoja.

## Aineistot

FinSocin delfi-tutkimuksesta saatu aineisto on laaja. Se muodostuu yksilöllisistä teemahaastatteluista ja kahdesta ryhmähaastattelutilanteesta. Haastateltavat valikoitiin FinSoc-ryhmässä asiantuntijakeskustelun pohjalta. Haastateltavat ovat etenkin arvioinnin ja yleisemmin sosiaalipalvelujen asiantuntijoita eri taustaorganisaatioista (ks. lista haastateltavista, liite 1).

Koehaastattelut mukaan lukien puolistrukturoituja teemahaastatteluja kertyi yhteensä 21 kappaletta. Aineisto jaoteltiin kysymysteemojen mukaisesti kolmeen kokonaisuuteen, jotka koodattiin kvalitatiiviseen tietojenkäsittelyyn tarkoitettulla Atlas.ti-ohjelmalla. Ensimmäinen koehaastattelu rajattiin aineiston ulkopuolelle, koska sen jälkeen teemoja muokattiin ja koko aineiston yhtenäinen käsittely tietokoneohjelmalla olisi vaikeutunut.

Koodausvaihetta voidaan kutsua myös välianalyysivaiheeksi, jonka pohjalta muotoiltiin keskustelumateriaali toisen kierroksen ryhmähaastattelutilaisuuksia varten. Näitä tilaisuuksia järjestettiin kaksi. Ryhmähaastattelujen keskustelut videoitiin ja litteroitiin analyysivaihetta varten.

Tämä raportti perustuu koko edellä kuvattuun aineistoon. Joissakin yhteyksissä analyysissä mainitaan esimerkiksi, että teema on tullut esille toisella kierroksella. Tällaisia viittauksia lukuun ottamatta aineistoa käsitellään kuitenkin tässä tutkimuksessa yhtenä tasa-arvoisena kokonaisuutena.

## FinSocin delfi-tutkimuksen toteuttaminen ja raportin rajaukset

Tutkimus eteni vaiheittain seuraavasti:

1. Tutkimusteemojen muotoilu ja koehaastattelut, maaliskuu 2007  
Yksilöllisten teemahaastattelujen teemoja testattiin koehaastatteluissa, joita tehtiin yhteensä kaksi kappaletta. Ensimmäisen koehaastattelun jälkeen haastattelun teemalista muokattiin ja tehtiin toinen koehaastattelu. Tämän jälkeen teemalista pysyi muuttumattomana koko yksilöhaastattelukierroksen ajan. Haastattelija kuitenkin muokkasi teemoihin johdattelevia apukysymyksiään kierroksen varrella ja näin teemojen käsittely kohdentui tiettyihin seikkoihin kierroksen loppua kohden.
2. Yksilöhaastattelut, maalis-huhtikuu 2007 (ks. teemalista, liite 2)  
Haastattelupyynnöjä lähetettiin yhteensä 23 kappaletta, joista tutkimushaastatteluun johti yhteensä 19. Yksi koehaastattelu sisällytettiin ensimmäisen kierroksen haastatteluaineistoon, jolloin haastattelujen kokonaislukumääräksi muodostui 20.  
Haastattelut olivat luonteeltaan puolistrukturoituja liitteenä olevan teemalistan mukaisesti. Vastaajat saivat teemalistan etukäteen sähköpostitse ja itse haastattelut suoritettiin puhelimitse. Vastaajien sallittiin esittää näkökulmia myös haastatteluteemojen ulkopuolisiin asioihin. Haastattelujen kesto vaihteli 30–75 minuutin välillä.  
Teemalistan mukaisia teemoja käsiteltiin kolmesta näkökulmasta, jotka olivat tilanne nykyisin vuonna 2007, toivottava tilanne tulevaisuudessa vuonna 2017 ja todennäköinen tilanne tulevaisuudessa vuonna 2017.

3. Vastausten litterointi ja karkea sisällönanalyysi Atlas.ti -ohjelmaa apuna käyttäen, huhti-toukokuu 2007  
Tässä vaiheessa käynnistyi koodausvaihe Atlas.ti-ohjelmalla. Syntyneen koodauksen pohjalta muodostettiin palautemateriaali ryhmähaastatteluja varten.
4. Ryhmähaastattelut, toukokuu 2007 (ks. lista haastateltavista, liite 1)  
Ryhmähaastatteluissa palattiin joihinkin yksilöhaastatteluissa esiintyneisiin teemoihin hyvien käytäntöjen ja arvioinnin osalta.

Tavoitteena on siis selvittää, minkälaisena sosiaalipalvelujen ja arvioinnin asiantuntijat näkevät sosiaalialan arviointiin ja hyviin käytäntöihin liittyvät tiedontuotannon rakenteet kymmenen vuoden päästä. Tulevaisuuden näkymien kokonaisvaltaiseksi hahmottamiseksi ensimmäinen delfi-kierros päätettiin toteuttaa yksilöllisten teemahaastattelujen muodossa.

Delfi-kierrosten ajankohdat osoittautuivat otollisiksi monipuoliselle tulevaisuuden vaihtoehtojen kartoittamiselle. Yksi vastauksia selkeästi sävyttänyt tekijä on parhaillaan käynnissä oleva kunta- ja palvelurakennemuutos, johon liittyy sekä epävarmuutta että toisaalta vapautta visioida toisenlaisia rakenteita. Toinen tutkimuksen kannalta ajankohtainen muutostekijä oli ensimmäisen kierroksen haastattelujen lomaan osuneet eduskuntavaalit ja epätietoisuus uuden hallitusohjelman sisällöstä.

Aineiston läpiluku- ja koodausvaiheissa alkoivat tietyt sisäisesti kiinteästi sidoksissa olevat kokonaisuudet erottua toisistaan. Kyseessä olivat ensinnäkin työntekijöiden osaaminen, motivaatiot, orientaatiot ja heille luodut resurssit ja ohjaus. Toinen läpi teemojen kantava kokonaisuus on kansalaisten asema kaksoisroolissaan asiakas-kansalaisina, poliittis-hallinnollisten toimijoiden tilivelvollisuus ja arvojen ohjausvaikutus järjestelmässä.

Yleisesityksen luominen runsaan aineiston pohjalta ilman selkeää jäsentelyä olisi hedelmätöntä. Toisaalta tutkimuksen päämääränä on kartoittaa mahdollisia tulevaisuudenkuvia, mikä tarkoittaa, että erilaisia kehitysnäkymiä eri tekijöiden suhteen on lukuisia.

Tässä raportissa esitetty kokonaisuus koskee sosiaalialan tiedontuotannon tulevaisuutta arvioinnin ja hyvien käytäntöjen näkökulmasta. Tarkastelussa on nojaututtu tietoyhteiskunnan ja uuden asiantuntijuuden jännitteiden herättämiin kysymyksiin. Tarkastelu painottuu osaamiseen, motivaatioihin, orientaatioihin sekä näihin kohdistettuihin resursseihin ja ohjaukseen.

## 2 TIEDONTUOTANNON MUUTOKSET, SOSIAALIPALVELUJEN ARVIOINTI JA HYVÄT KÄYTÄNNÖT

Ihmisten ja organisaatioiden toiminta tapahtuu jatkuvasti muuttuvassa teknologisessa, inhimillisessä, institutionaalissa, taloudellisessa ja luonnonympäristössä. Maailmanlaajuisesti ollaan siirtymässä uuteen globaaliin, informationaaliseen ja verkottuneeseen ympäristöön. Myös hyvinvointiyhteiskunta on sopeutumassa uuden ajan haasteisiin. Castellsin ja Himasen analyysin mukaan (2001, 181) Suomen tapaus on osoittanut, että täysin kehittynyt hyvinvointivaltio ei ole ristiriidassa tietoyhteiskunnan kehityksen, teknologisen innovatiivisuuden tai dynaamisen uuden talouden kanssa. Muutokset voidaan nähdä verkottuneiden informaatioympäristöjen lisääntymisenä mutta myös siirtymisenä avoimeen asiantuntijuuteen. Sosiaalialan kehitysnusteissa tulevaisuuteen vaikuttavina megatrendeinä pidetään paitsi globalisoitumista myös kulttuurisia muutoksia ja niihin liittyviä syrjäytymisuhkia sekä väestön ikääntymistä (Vuorensyrjä ym. 2006).

Tietoyhteiskunnassa asiantuntemuksen peruspilarit, tieteellinen tieto, professiot ja instituutiot ja niiden suhde toisiinsa ovat muuttuneet ja ovat jatkuvan uudelleen määrittelyn alaisia. Keskustelu kiteytyy tiedon muuttuvassa roolissa. Nowotny ym. (2002) puhuvat kahden tiedontuotannon mallista. Ensimmäinen perustuu luonnontieteellisen menetelmin hankittuihin havaintoihin, joita tuottaa pääsääntöisesti akateemisesti koulutettu henkilöstö. Toinen malli viittaa toisenlaiseen tietoon, joka on heterogeenisempaa, väliaikaisempaa sekä sosiaalisesti relevanttia ja reflektiivistä, minkä lisäksi se on usein paikallisesti kontekstoitunutta. Ensimmäisessä mallissa ulkoinen asiantuntijatieto esiintyy käytännön toimijoiden perinteiseen ja pitkälti kokemusperäiseen tietoon nähden yliverlaisena ja objektiivisena. Toisessa mallissa lähtökohta on tasavertaisempi ja vuorovaikutteisempi.

Voidaankin sanoa, että nykyisin asiantuntijatieto ymmärretään määräytyvän sosiaalisesti, jolloin asiantuntijoiden nähdään toimivan sosiaalisissa ympäristöissä kuten työryhmissä, tiimeissä ja yhteisöissä. Tiedontuotanto ei enää rajoitu yliopistoihin tai tutkimuslaitoksiin, vaan yhä useammat riippumattomat organisaatiot kuten yritysten kehittämisosastot, projektit, konsulttitoimistot ja julkisen hallinnon kehittämissyksiköt, ovat alkaneet tuottamaan tietoa omia tarkoituksiaan varten. Tällainen kehitys tulee lähitulevaisuudessa entisestään voimistumaan. Näitä tendensejä tukee tiedon saatavuuden helpottuminen tietoteknisten välineiden halventuessa ja sovellusten määrän lisääntyessä.

Yhteiskunnan muutokset koskettavat myös sosiaalialaa ja vaikuttavat sen tiedontuotantoon. Sosiaalialalla tieto on sekä käytäntöperäistä että muiden instituutioiden tuottamaa. Teoreettista perustietoa kuten käyttäytymis- ja yhteiskuntatieteellistä tietoa, tuottavat ensisijaisesti yliopistot. Osaamisen perustana toimiva ammatillinen tieto syntyy sekä sosiaalityön omasta tutkimuksesta että käytännön kokemuksesta. (Kananoja ym. 2007, 214–219.) Sosiaalialan työhön vaikuttavina valtatrendeinä ilmenevät verkostomaisen työn lisääntyminen, työn murros, julkisen sektorin roolin muuttuminen, kunta- ja palvelurakenteen muutos ja teknologian kehitys. Sosiaalialan tiedontuotannolle on monenlaisia vaateita ja haasteita.

Rajavaaran (2005, 67) mukaan sosiaaliala tarvitsee tutkimusperustaisuutta ja sosiaalialan tutkimus ja opetus edellyttävät yhteyttä käytäntöihin. Käytännön työntekijöiden tutkiva ote sekä sitä tukevat tutkimuksen, opetuksen ja käytäntöjen yhteyksiä ylläpitävät järjestelyt ovat tietoyhteiskunnassa elintärkeitä. Tietoperusteisten hyvinvointipalvelujen ja näyttöperusteisen sosiaalityön kehittämisideologia ovat muodostumassa 2000-luvun ”suureksi liikkeeksi”, jossa yhdistyy monia erilaisia intressejä (Karvinen-Niinikoski 2005, 75).

Tiedontuotanto ja asiantuntijuus ovat eläviä käsitteitä ja niitä synnyttävät rakenteet ja tekijät muuttuvat. Karvinen-Niinikosken (2005, 78–79) mukaan asiantuntijuuden kehittyminen

sisältää kolme toisiinsa integroituvaa näkökulmaa: mielensisäisen tiedonhankinnan näkökulma, osallistuvan asiantuntijakulttuurin näkökulma sekä tiedon luomisnäkökulma. ”Kiinnostavia ovat ratkaisut, joiden pohjalta on mahdollista kumuloida uudenlaista tietoa ja oppia uutta osaamista ja siinä hahmottuvaa ammatillisuutta. Kysymys ei ole vain yksittäisen asiantuntijan erinomaisuudesta ja osaamisesta. Monimutkaistuvassa ja muuttuvassa yhteiskunnassa tiedon siirtymisessä, rakentelussa ja luovien toimintamallien kehittyessä oleellista on yhteisöllisyys, moniammatillinen ja -tieteinen verkottuminen ja erilaisten toimintayhteyksien solmukohdissa kohtaaminen.”

Työn sisältökysymykset ovat nousseet sosiaalialan kehittämispäätösten kohteeksi 1990-luvun taloudellisen laman ja sitä seuranneen taloudellisen niukkuuden seurauksena (Haverinen 2005). 1990-luvulla puhuttiin laadun parantamisesta, joka oli yhteinen nimittäjä kuntien ja järjestöjen palvelujen modernisoinnin strategialle, jota valtakunnallisella tasolla tuettiin laatusuosituksen muodossa. 2000-luvun ohjausajattelun keskeisiä haasteita ovat riittävä perusrahoitus palvelutuotantoon, asiakkaan palvelujen saatavuuden turvaaminen sekä järjestelmällisen arvioinnin lisääminen vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden parantamisen näkökulmasta. Palvelurakenteen ja toimintojen kehittäminen vaatii sekä palvelujen että työtapojen uudistamista. Palvelujen uudistaminen vaatii toimivien palvelukokonaisuuksien tuottamista sekä palvelujen, hoidon ja hoivan tuottamista seudullisesti ja lähiyhteisöissä (Julkunen & Haverinen 2005).

Sosiaalipalvelujen ja sen käytäntöjen suhde tietoon, erityisesti tieteelliseen tutkimustietoon, ovat nykyisin muotoutumassa uudelleen ja toisaalta mukana muovaamassa tiedontuotannon rakenteita. Alan kehittäminen edellyttää myös työn kokonaisuuden, työmenetelmien ja työprosessien mallintamista sekä vaikuttavuuden tutkimista. Sosiaalityön osaajat 2015 -raportissa (Vuorensyrjä ym. 2006) painotetaan eräänä haasteena tutkimukselliseen näyttöön perustuvien käytäntöjen kehittämistä ja että tähän tietoon perustuva osaaminen kumuloituisi käytännön työssä.

Sosiaalialan kehittämisen keskiöön on nostettu hyvät käytännöt. Projektien tulosten perusteella asiantuntijat konstruoivat hyviä käytäntöjä, joita pyritään levittämään muualle. Käsitettä hyvät käytännöt tai *best practices* käytetään runsaasti EU:n sisäisessä keskustelussa sekä hallinnon, koulutuksen ja sosiaali- ja terveyspalvelujen onnistuneiden hankkeiden toimintamalleja kuvattaessa. EU-maihin on myös perustettu kokonaisia instituutteja, jotka keräävät hyviä käytäntöjä. Ennen puhuttiin laadusta, nyt puhutaan hyvistä käytännöistä, mutta mistä oikein on kyse?

Hyvät käytännöt -puhe on valitettavan usein melko jäsentymätöntä. On epäselvää, mitä käytännöllä ja hyvällä tarkoitetaan. Tämä ilmenee esimerkiksi erilaisissa kehittämishankkeissa, joissa kaikki uusi ja kehitettävä tuntuu olevan kriittikittömästi hyvää käytäntöä. Tematiikka edellyttää analyttistä jäsentämistä sen osalta, mitä käytännöt ovat ja miten käytäntöjen hyvyttä voidaan arvioida.

Uudenlaisten innovaatiotoimintaa ja toimintakäytäntöjen leviämistä edistävien lähestymistapojen kehittämiseen ovat vaikuttaneet monenlaiset teoreettiset viitekehykset. Uudenlainen lähtökohta on, että tieto syntyy inhimillisen vuorovaikutuksen kautta, kun ihmisillä on mahdollisuus kohdata toisiaan erilaisissa kokouksissa, työpajoissa ja muissa organisoiduissa tilanteissa. Voidakseen toimia tiedon luojina eikä pelkinä informaation välittäjinä, uusien ohjelmien tulisi kyetä luomaan vuorovaikutteisia foorumeja ja yhdistäviä toiminnan kohteita kriittiselle massalle toimijoita (Alasoini 2006). Näin hyvät käytännöt perustuvat vuorovaikutteiseen tiedonlevittämisen viitekehykseen, jossa tavoitteena on nostaa esiin generatiivisia käytäntöjä, joilla tarkoitetaan esimerkiksi kykyä luoda uusia toimintamalleja muuttuvissa tilanteissa.

## 3 TULOKSET

### Sosiaalipalvelut suomalaisessa yhteiskunnassa

Teemaan liittyvät haastattelukysymykset:

1. Millainen on investointi-ilmapiiiri yhteiskunnassa?
2. Mikä on sosiaalisten kysymysten asema yhteiskunnallisessa keskustelussa?
3. Sosiaalipalvelujärjestelmän tehtävä ja sen toteutus, ongelmat?
4. Kuinka kehittämistyö on organisoitu, mitkä ovat kehittämistarpeet, mitkä ovat resurssit?

Suomalaisen hyvinvointivaltion tulevaan kehitykseen liittyvät arviot nostavat esiin kysymyksiä sosiaalipolitiikan ja julkisen sektorin taloudellisesta kestävydestä. Taloudellisen kestävyden rinnalla tarvitaan kuitenkin välttämättä sosiaalisen kestävyden arviointia (Kautto ym. 2006, 19). Taloudesta ja kilpailukyvästä puhutaan usein melko lyhyellä aikavälillä, kun taas sosiaalipolitiikka- ja sosiaalipalveluissa katsotaan vuosien tai jopa vuosikymmenien päähän. Sosiaalipolitiikkaa ei tulisi kuitenkaan nähdä ongelmana, vaan investointina ihmiseen. (Haverinen & Muuri 2007.)

Monet niistä tarpeista, joihin sosiaali- ja terveyspalveluilla vastataan, ovat universaaleja. Ihmisten huolenpidon ja hoivan tarpeet eivät ole häviämässä mihinkään, pikemminkin pitkityneen työttömyyden ja väestörakenteen muutoksen seurauksena tarpeet ovat lisääntymässä. On myös ilmeistä, että kaikilla kehityksen megatrendeilla on paitsi taloudellisia myös sosiaalisia seurauksia. (Kautto ym. 2006, 21.)

Sosiaalipalvelujen ydin on avun ja tuen antaminen lähellä ihmistä. Läheisyyden ja lähipalvelujen tarve säilyvät, vaikka ihmisten elämät ja arvot muuttuvat. Ihmisten yksilöllinen elämä, omaan itseensä investointi ja yksilöllinen menestyminen korostavat valintoja ja vapautta. Tässä valossa ihmisten arjen valintoja ei ole helppo ennakoida, eikä palvelujen tarjonta voi enää noudattaa vanhoja malleja. (Haverinen & Muuri 2007.)

Kansalaisten suuri enemmistö luottaa kuitenkin edelleen verovaroin tuettuihin, julkisiin sosiaalipalveluihin. Tutkimustulokset antavat toisaalta myös viitteitä siitä, että universaaleiksi tarkoitetut sosiaalipalvelut koetaan tarveharkintaisiksi ja tietyille väestöryhmille suunnatuiksi (Muuri 2006). Tutkimustulokset kertovat myös, että yhä enemmän ihmisiä putoaa julkisen palvelujärjestelmän ulkopuolelle (esim. Grönlund & Juntunen 2006). Sosiaalipalvelujärjestelmän tulee siten tulevaisuudessa pystyä vastaamaan yhä vaikeampiin haasteisiin.

### Sosiaalisen paikka yhteiskunnassa

Yksilöhaastattelujen ensimmäisillä kysymyksillä kartoitettiin sosiaalipalvelujen taloudellista, asenteellista ja konkreettista toimintaympäristöä. Haastateltavia pyydettiin nimeämään asioita, joihin suomalaisessa yhteiskunnassa investoidaan. Investoinnilla viitattiin lähinnä taloudellisiin panostuksiin ja vastaajien käsityksiin siitä, mihin ne ohjautuvat nyt ja tulevaisuudessa. Toisena asiana kysyttiin sosiaalisista kysymyksistä: mitä ne ovat ja kuinka ne tulevat esiin yhteiskunnallisessa keskustelussa.

Taulukkoon 1 on koottu vastaajien nimeämiä julkisten investointien kohteita. Investointien kohteeksi nimettiin lähinnä abstrakteja käsitteitä kuten kilpailukyky ja hyvinvointi. Toisaalta

abstraktien käsitteiden kautta voidaan luoda yleiskuva julkisen sektorin taloudelliseen toimintaan liittyvästä *ilmapiiristä*. Tämän ilmapiirin voidaan katsoa toimivan kehyksenä myös sosiaalipoliittikan ja sosiaalipalvelujärjestelmän painotuksille.

TAULUKKO 1. Mihin Suomessa investoidaan?

| 2007   | 2017 toivottavasti  | 2017 todennäköisesti  |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>* Hyvinvointiin jonkin verran</li> <li>* Hyvinvoivien hyvinvointiin</li> <li>* Huippuosaamiseen</li> <li>* Innovatiivisuuteen</li> <li>* Kilpailukykyyn</li> <li>* Kilpailussa pärjäämiseen</li> <li>* Koulutukseen</li> <li>* Kärkialoihin</li> <li>* Talouskasvuun</li> <li>* Teknologiaan</li> <li>* Teollisuuteen, tuotantoon</li> <li>* Tietoon ja osaamiseen</li> <li>* Tietotekniseen osaamiseen</li> <li>* Työllisyysasteen nostamiseen</li> <li>* Yritysten olosuhteisiin</li> <li>* Yritysten houkuttelemiseen, elinkeinoelämän rakenteisiin</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Asuinaluesuunnitteluun</li> <li>* Kaikkien voimavarojen tukemiseen</li> <li>* Heikompiosaisista huolehtimiseen</li> <li>* Ihmisarvon kirkastamiseen</li> <li>* Ihmisten näkeminen kokonaistilanteissaan</li> <li>* Kaikkien hyvinvointiin</li> <li>* Köyhyyden poistamiseen</li> <li>* Lapsiperheisiin</li> <li>* Maahanmuuton lisääntymiseen ja maahanmuuttajien integrointiin</li> <li>* Myönteiseen taloudelliseen kehitykseen</li> <li>* Näkökulmien ja vaihtoehtojen moninaisuuteen: ei vain kilpailu, ei vain markkinamekanismit, ei vain talous</li> <li>* Päätösten hyvinvointivaikutusten huomiointiin</li> <li>* Sosiaalipoliittisiin tavoitteisiin (sosiaalinen keskeistä, sosiaalisen käsite selkeä, taloudellinen säästö sosiaalipoliittikan avulla)</li> <li>* Syrjäytymisen ehkäisyyn</li> <li>* Tarpeenmukaiseen tuotantoon</li> <li>* Tasa-arvoisuuteen</li> <li>* Tavallisten ihmisten hyväksi ja tarpeista tuotettuun tietoon</li> <li>* Teknologiaan</li> <li>* Tietoon ja osaamiseen strategiana</li> <li>* Vanhusten palveluihin</li> <li>* Vapaaehtois- ja järjestötoiminnan kasvuun</li> <li>* Veroasteen säilyttämiseen vuoden 2007 tasolla</li> <li>* Yhteisöllisyyteen</li> <li>* Yritysten sosiaalisen vastuun kasvattamiseen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Hyvinvointi osittain esillä, esimerkiksi vanhustenhuollon suhteen</li> <li>* Joustaviin työuriin, työurien pidentymiseen</li> <li>* Kilpailuun, esimerkiksi koulutus, sosiaalipalvelut ja terveydenhuolto järjestetään markkinamekanismien mukaisesti ja isot palveluyritykset yleistyvät</li> <li>* Koulutukseen</li> <li>* Kunnallisiin palveluihin</li> <li>* Köyhystalkoisiin</li> <li>* Maahanmuuttajien asioihin</li> <li>* Osaamiseen</li> <li>* Teknologiaan, esimerkiksi terveysteknologiaan</li> <li>* Perheiden aseman parantamiseen</li> <li>* Rahakkaisiin aloihin ja kärkialoihin</li> <li>* Sosiaalisiin ja kulttuuriasioihin</li> <li>* Vanhusten palveluihin</li> </ul> |

Vuoden 2007 osalta vastaukset tuottivat jokseenkin johdonmukaisen kuvan nykyisestä ilmapiiristä, jossa korostuvat koulutus, kansainvälinen kilpailukyky, tuotannon kärkialat ja teknologia.

*”Kovasti meidän yhteiskunnassa tämmöinen kilpailu ja innovaatiot ja kansainvälistyminen on ne, mitä arvostetaan ja minne virtaa rahaa.”*

*”Kyllä tänä päivänä hirveän vahvasti panostetaan tietoon ja osaamiseen ja koulutukseen. Ja varmasti panostetaan myöskin teknologiaan, joka nyt on tietysti osa osaamista – – Kyllähän jonkin verran tietysti panostetaan hyvinvointiinkin, mutta ei ehkä yhtä suuressa määrin kuin näihin muihin.”*

Vastauksissa mainittiin, että työllisyys- ja talouspoliittiset tavoitteet korostuvat politiikassa sosiaalipolitiikan sisälläkin. Yhteiskunnallista ilmapiiriä kuvattiin teknokraattiseksi: ”Tämä tietotaito, se kova valuutta on nimenomaan teknologiassa ja tästä tulee pikkaisen insinööriänsä, eli tämä sosiaalipuoli, humanistiset puolet, tällaiset arvot ja sanotaan tuotteet, palvelut, niin ne eivät ole niinkään huudossa.”

Toisaalta korostettiin myös, että yhtenäistä ilmapiiriä ei ole, vaan investoiminen on politiikan ja resurssien sovittelamisen tulosta. Vastauksissa nähtiin, että palveluja arvostetaan, mutta hyvinvointitavoitteiden ja kansainvälistyneen maailman yhteensovittaminen johtaa jännitteisiin. Jotkut toivat esille myös kansallisen päätöksenteon rajalliset vaikutusmahdollisuudet. Poliittisessa päätöksenteossa taloudellisten perusteiden nähtiin olevan vallitsevassa asemassa ja tilanteeseen toivottiin vaihtoehtoja.

*”Mä en tarkoita sitä, ettei sitä taloutta pitäisi myös ajatella. Mutta sitten pitäisi arvovalintoja ja todeta, että tähän asiaan ei talous ykköskriteeriksi sovi.”*

*”Joudutaan jotenkin keinotekoisesti vääntämään taloudellisiksi tuloksiksi jotain -- tavallaan sillä retoriikalla täytyy pelata.”*

Haastateltavat katsoivat, että nykyisin korostuu vahvasti osaamiseen, tekniikkaan ja taloudelliseen kompetenssiin liittyvä toiminta. Hyvinvointiin ja palveluihin on toisaalta investoitu viime vuosina vähemmän. Tätä varovaisuutta on perusteltu esimerkiksi tulevilla ikärakenteen muutoksella. Yhteiskunnassa käytettävissä olevat taloudelliset resurssit ovat aina rajalliset ja investointien valikoituminen vaikuttaa jossakin määrin ihmisten toimintaedellytyksiin. Tätä puolta kartoitettiin haastatteluissa kysymyksellä investointien sosiaalisista seuraamuksista. Vastaajat nimesivät nykyisen investointi-ilmapiirin sosiaalisina seuraamuksina muun muassa alueellisen polarisoinnin, hyvinvoinnin kääntymisen laskennalliseksi suureeksi, koulutuksen vahvan aseman, nopeiden hyötyjen korostumisen päätöksenteossa, ongelmien kasaantumisen, yhteiskunnasta ”putoamisen”, sanktioiden asettamisen itsenäisesti pärjäämättömille, sektorilähtöisyyden, sukupolvien eriarvoistumisen esimerkiksi tietotekniikan yleistymisen myötä, taloudellisten kriteerien käytön päätöksenteon perusteluina ja yhteiskunnallisen ilmapiirin monipuolisuuden.

Vuoden 2017 toivottavan tilanteen kuvaukset antoivat erilaisen kuvan. Vastaajat nostivat esiin runsaasti sosiaalisia ja hyvinvointikysymyksiä. Toivottiin, että päätöksenteossa huomioitaisiin monipuolisesti erilaisia näkökulmia ja arvioitaisiin ratkaisujen hyvinvointivaikutuksia. Osaamiseen ja tietoon pohjautuvaa kilpailustrategiaa pidettiin arvokkaana. Sosiaalipoliittisten tavoitteiden toivottiin kuitenkin nousevan vahvemmin päätöksentekoon osaksi siksi, että sosiaalipoliittikkaan panostaminen luo edellytyksiä samalla myös kilpailukyvyille ja talouden kasvulle.

Mielenkiintoista on, että haastateltavien näkemykset vuoden 2017 todennäköisestä tilanteesta muodostivat selkeän kontrastin nykypäivään. Vastaajat painottivat kilpailua ja taloudellisia tekijöitä, mutta toisaalta vastaajat ottivat vahvasti mukaan sosiaalisia kysymyksiä kuten köyhyyden, vanhusten palvelut ja maahanmuuttajien integroinnin. Osaaminen, koulutus ja teknologia pysyivät investointien kohteena ja edustivat jatkuvuutta vuoden 2007 ja 2017 todennäköisten näkymien välillä.

## Sosiaaliset kysymykset

Haastateltavia pyydettiin kuvaamaan sosiaalisten kysymysten asemaa yhteiskunnallisessa keskustelussa nykyisin ja tulevaisuudessa sen kautta, minkälaiset asiat nousevat keskustelussa esille ja mitkä ovat keskustelussa esille tuodut näkökulmat näihin. Haastateltavat saivat itse valita yhteiskunnallisen keskustelun foorumit, joita heidän vastauksensa koskivat. Foorumeina mainittiin



muun muassa vaalikeskustelut, lehtikirjoittelu, valtakunnalliset mediat, valtakunnan tason ja kuntien poliittinen päätöksenteko ja sosiaalialan ammattilaisten kokoontumiset.

Nykyisin vilkasta keskustelua sosiaalisista kysymyksistä käydään vastaajien mukaan lähinnä lapsiperheiden ja vanhusten asioista. Muista esille tulleista näkökulmista mainittiin keskustelu eriarvoisuudesta ja syrjäytymisestä. Tämän keskustelun nähdään pysyvän ajankohtaisena myös tulevaisuudessa.

TAULUKKO 2. Sosiaaliset kysymykset yhteiskunnallisessa keskustelussa

| 2007  | 2017 toivottava   | 2017 todennäköinen   |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>* Hyvinvointipuheessa sosiaalinen näkökulma taka-alalla</li> <li>* Sosiaalista ei nähdä voimavarana</li> <li>* Sosiaalinen esillä ongelmanäkökulmasta</li> <li>* Sosiaalinen esillä "liturgiana"</li> <li>* Sosiaalinen esillä pistemäisesti</li> <li>* Sosiaalinen esille toimittajien harkinnan mukaan, satunnaiset tapaukset saavat "mediasiivet"</li> <li>* Sosiaalisen käsite ja näkökulma esimerkiksi hyvinvointiin suppea</li> <li>* Sosiaalisen käsite hämärtynyt ja epäselvä</li> <li>* Terveyden edistäminen ensisijaisena näkökulmana hyvinvoinnissa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Heikompiosaiten puolesta puhuminen</li> <li>* Hyvinvointi sinänsä, ei vain sen tuotannolliset seuraukset</li> <li>* Inhimillinen pääoma</li> <li>* Köyhyys</li> <li>* Lapsiperheet</li> <li>* Osallisuuden vahvistaminen</li> <li>* Peruspalvelujärjestelmät</li> <li>* Päätösten sosiaalisten vaikutusten huomiointi</li> <li>* Sosiaalisen merkityksen selkeys</li> <li>* Sosiaalinen laaja-alaisena käsitteenä</li> <li>* Toimintakykyisyyden tukeminen</li> <li>* Tuloerojen hillitseminen</li> <li>* Työkykyisten aktivointi</li> <li>* Työttömyys rakenteellisena, ei vain yksilön ongelmana</li> <li>* Vanhusten palvelujen turvaaminen</li> <li>* Veroaste pitäminen ennallaan vuoden 2007 tasoon nähden</li> <li>* Yhteiskunnallinen koheesio</li> <li>* Yhteiskunnallinen luottamus toimivan yhteiskunnan pohjana</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Eriarvoisuus</li> <li>* Ikääntyminen</li> <li>* Ikääntyneiden asema</li> <li>* Ikääntyneiden huono asema</li> <li>* Jonkin verran yhteiskunnallinen koheesio</li> <li>* Köyhyys</li> <li>* Maahanmuuttajien asiat</li> <li>* Perheen perustaminen</li> <li>* Perheiden asema</li> <li>* Sosiaalisen merkitys esillä</li> <li>* Syrjäytyminen</li> <li>* Tuloerot</li> <li>* Tulonjako</li> <li>* Työelämän ulkopuolisuus</li> <li>* Työvoiman jaksaminen</li> <li>* Vanhusten palvelut</li> </ul> |

Sosiaalisten kysymysten kohdalla nostettiin esille myös tapa käsitellä niitä ongelmina eikä niinkään voimavaranäkökulmasta. Vanhusten palvelujen ja ikääntymisen suhteen toivottiin keskustelun saavan uusia avauksia:

*"Nykyäänhän meillä mun mielestä puhutaan vaan hirveän paljon eläkekysymyksestä ja tietysti vanhusten kysymyksestä, mutta sekin mun mielestä liittyy hyvin paljon tällaiseen väestöpoliittiseen keskusteluun -- mutta ihan tämä tällainen humanin huolenpidon ja hoivan puhe, että se on sosiaalipoliittisesti tosi tärkeä ja merkittävä tavoite niin eihän meillä oikein sellaista keskustelua ole."*

Ikääntymisellä on monenlaisia vaikutuksia suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuuteen. Vastaajat pohtivat ikääntymisen vaikutuksia siihen, miten solidaarisesti yhteiskunnan palveluja tulevaisuudessa järjestetään.

*"Mä pelkään, että se painolasti on niin kuin näiden suurten joukkojen ja suurten tuensajaryhmien ja suurten linjojen kanssa niin kuin menossa siihen suuntaan, että me katsotaan niin kuin enemmän ja enemmän asioita sellaisen joukon näkökulmasta, jotka itse asiassa on jo niin kuin työpanoksensa antaneet ja suorittaneet ja jotka odottelee sitä, että olisi mahdollisimman mukavat päivät ennen kuin aika loppuu."*

Toiset vastaajat nimesivät nuorten ongelmat kasvavaksi huolenaiheeksi. Nuorten syrjäytyminen on ilmiö, joka erään vastaajan mielestä kertoo yhteiskuntamme nykyisestä kovuudesta. Työelämästä käytävään keskusteluun kaivattiin myös uudenlaista, realistista näkökulmaa:

*”Me puhutaan paljon näistä pitkäaikaistyöttömistä, se on joku piikki lihassa, mutta mun mielestä meidän oikeasti täytyy hyväksyä se, että meillä ei vain kaikki työllisty näillä nykyisillä työmarkkinoilla.”*

Ulkopuolisuus työelämästä nähtiin tulevaisuuden kannalta merkittävänä sosiaalisena kysymyksenä. Tätä perusteltiin niin, että täystyöllisyyden olosuhteet tulevat pysyvästi puuttumaan yhteiskunnasta, jolloin mietittäväksi nousevat tämän ilmiön sukupolvien yli ulottuvat vaikutukset. Pohdittavaksi esitettiin tapoja, joilla tuettaisiin täyttä kansalaisuutta ja mielekästä toimintaa palkkatyön ulkopuolella.

*”300 000 ihmistä on työelämän ulkopuolella – – Kyllähän se poliittinen paine kasvaa jotain muita ratkaisuja kehittää, mutta että miten se voi tapahtua, niin kyllä siinä aika kovat ristiriidat on. Koska tämä vanha työssä oleva väki, jolla on nämä saavutetut edut, niin nehän ei kovin mielellään katso, että tämä niin kuin tämä balanssi muuttuu”*

Joidenkin vastaajien mukaan yhteiskunnallisesta keskustelusta nykyisin paitsiossa ovat köyhyyden, yhteiskunnallisen eriarvoisuuden, tuloerojen, alueellisen eriarvoisuuden ja Suomen tyhjenemisen kysymykset. Näitä pidettiin isoina yhteiskunnallisina kysymyksinä, jotka eivät tätä nykyä kuitenkaan nouse esille. Eräs vastaaja kuvaa, että ”vähitellen jotenkin me ollaan tultu ehkä vähän semmoiseen yhteiskuntaan, että meillä on puoli miljoonaa köyhää, mutta se ei oikeastaan ehkä välttämättä kiinnosta enää ketään.” Toiset vastaajat kuitenkin nimesivät köyhyyden asiaksi, josta nykyisin käydään julkista keskustelua.

Hoivan kysymyksen katsottiin jääneen etenkin vanhusten kohdalla väestö- ja sosiaaliturvapoliittisten näkökantojen varjoon. Maahanmuuton suhteen puhuttiin maahanmuuttajakysymyksestä, jossa kyse on siitä ”ketä otetaan vastaan, millä asenteella ja mitkä reunaehdot siinä on. Se tulee muuttamaan luultavasti Suomea monikulttuurisemmaksi ja se vaatii myös sitten monella alalla muutoksia niin sosiaalipalveluissa kuin kaikissa kuntasektorin palveluissa mutta myös tietysti yrityspuolella.” Maahanmuuton nähdään sekä olevan yksi vastaus työntekijäpuolan myös sosiaalialalla, että toisaalta muokkaavan sosiaalipalvelujen tarpeita.

### *Mikä on sosiaalisen suunta?*

Vastaajat toivat esille sen, etteivät sosiaaliset kysymykset ja sosiaalinen näkökulmana nykyisin esiinny keskusteluissa tarpeeksi vahvasti tai että näkökulmat ovat yksipuolisia. Käynnissä nähtiin olevan määrittelytaistelukysymys, eli kysymys siitä, millä käsitteillä asioista puhutaan. Tällöin sosiaalisen sijaan yhteiskunnallisessa keskustelussa esiin nousevat voimakkaammat yhteiskunnalliset sektorit kuten talous tai terveydenhuolto. Tämä näkyy käytetyssä terminologiassa: puhutaan terveyden edistämisestä ja hyvinvoinnista, jossa painopiste on medikalisoitunut.

Sosiaalinen näkökulman kirkastamista ja voimallisempaa esiintuomista siis toivottiin. Tässä sosiaalialan ammattilaiset ovat luonnollisesti keskeisessä asemassa. Heidän otteissaan sosiaalisen näkökulman edistämisessä vastaajat näkivät toivomisen varaa.

*”Kyllähän niin kuin on hyvin pieni joukko Suomessa, joka on jotenkin yrittänyt nostaa tämmöistä sosiaalisen kysymystä edelleen esille.”*

*”Niitä henkilöitä, jotka kyllin kiinnostavasti ja selkeästi kykenisivät artikuloimaan sosiaalisen niin kuin merkityksestä ei oikein tahdo löytyä -- ammattilaiset eivät itsekään tiedä eivätkä osaa sanoa, mikä on sen sosiaalisen toteutumisen ydin tosiasia, minkä kanssa pitää operoida ja mitä pitää ihmisen elämässä varmistaa, että sosiaalinen turvautuu.”*

*”Mun mielestä sosiaalialan ammattilaisten pitäisi nyt ruveta konkretisoimaan mitä se sosiaalinen on, koska se on ihmisten mielissä hirveän hämärää. Se on mun mielestä tämän asiantuntijaporukan tehtävä konkretisoida ja operationalisoida se, mitä tarkoitetaan sosiaalisella.”*

Sosiaalisten kysymysten näkyvyyteen vaikuttavat myös viestintätaidot. Sosiaalisten kysymysten nähtiin tulevan esille hyvin pirstaleisista näkökulmista sen mukaan, kuinka taitavasti mediaa osataan käyttää ja mistä toimittajat ja media ovat kiinnostuneita. Nämä tekijät ratkaisevat sen, saako tietty kysymys ”mediasiivet itselleen”. Sosiaalisista kysymyksistä voi siis olla hankalaa herättää yhteiskunnallista keskustelua, mikäli asialle ei saada näkyvyyttä.

Sosiaalisen näkökulman tulevaisuudesta vastaajat esittivät erilaisia arvioita. Osa vastaajista kuvasi sosiaalisen näkökulman supistuvan tulevaisuudessa edellä kuvatun hyvinvoinnin käsitteen yleistymisen ja laajentumisen myötä. Vastaajat kuvasivat alueellisen eriarvoisuuden, huolenpidon, hyvinvointierojen, kaikkien osallisuuden ja yhteiskunnallisen koheesion kysymysten jäävän tulevaisuudessa sivuun yhteiskunnallisesta keskustelusta. Vastauksissa esiintyi toisaalta myös vastakkaisia näkökulmia, joissa sosiaalisuuden nähtiin nousevan sekä yhteiskunnalliseen keskusteluun että investointien kohteeksi.

*”En mä nyt usko, että tämä koulutuksen ja osaamisen panostus vähenee, mutta sen rinnalle ehkä nousee tällainen monipuolisempi kulttuurinen ja sitten tämmöinen välittämisen ja sosiaalisuuden panostus.”*

## Sosiaalipalvelujärjestelmän tehtävät yhteiskunnassa

Seuraavaksi tarkasteltiin asiantuntijoiden vastauksia sosiaalipalvelujärjestelmän elementeistä ja sen yhteiskunnallisesta kontekstista. Osa vastaajista toi esille vaikeuden määrittää ja käsitellä sosiaalipalvelujärjestelmää yhtenäisenä järjestelmänä. Syyksi esitettiin toisaalta sitä, että palvelut ovat hajaantuneet eri sektoreille tai palvelut tuotetaan yhdessä eri tahojen kanssa. Toisaalta todettiin, että sosiaalipalvelujärjestelmän suurin ongelma on nimenomaan käsitteen hämärtyminen. Erään vastaajan kritiikki kohdistui hajanaisuuteen arvioinnin näkökulmasta: sosiaalipalveluilla ei ole kokoavaa tavoitetta vaan eri palveluja on arvioitava erilaisia tavoitteita vasten, mikä osoittaa, ettei yhtenäistä järjestelmää ole.

Vastaajia pyydettiin käsittelemään sosiaalipalvelujärjestelmää yhteiskunnallisena instituutioon ja pohtimaan tehtäviä, joita sillä on nyt ja tulevaisuudessa. Taulukko 3 kuvaa tiivistetysti annettuja vastauksia:

TAULUKKO 3. Sosiaalipalvelujärjestelmän tehtävät.

Sosiaalipalvelujärjestelmän tehtävänä on:

- \* Huolehtia, tukea, kannustaa kaikkein heikoimmin pärjääviä ihmisiä yhteiskunnassa. Vähentää ihmisten kärsimystä ja ongelmien kasaantumista, tukea ja ylläpitää toimintakykyä.
- \* Antaa kaikille tasapuolinen mahdollisuus elää ja toimia yhteiskunnassa.
- \* Uusintaa työvoimaa.
- \* Ylläpitää riittävää sosiaalista koheesiota ja ihmisten luottamusta toisiaan, toisia ihmisryhmiä, kansallisia instituutioita ja koko valtiovaltaa kohtaan. Järjestelmä tulee olla vakuutus, johon voi luottaa ja turvautua.
- \* Ylläpitää yhteiskuntarauhaa ja yleistä turvallisuuden tunnetta.
- \* Kasvatus, hoito ja ongelmiin vastaaminen.

Sosiaalipalvelujärjestelmälle nimetyt tehtävät vaihtelivat aina yhteiskuntarauhan ylläpidosta taisteluun heikompiosaisten puolesta. Edellisessä luvussa kuvatut suomalaisen yhteiskunnan haasteet ja muutokset vaikuttavat sosiaalipalvelujärjestelmän toimintaan ja siihen, kuinka näihin tehtäviin voidaan tulevaisuudessa vastata. Sosiaalipalvelujärjestelmän kohdalla sen erästä peruslähtökohtaa, arvojen ja resurssien yhteen sovittelua, kuvattiin muun muassa seuraavasti:

*Meillä on siis osittain järjestelmä, jonka peruskysymys on aina se, että kenelle, kuinka paljon. Ja siihen ei löydy koskaan vastausta, lopullista vastausta. Tämä siis tarkoittaa sitä, että ongelma sosiaalipalvelujärjestelmän suhteen on niin kuin ikuinen, koska se liittyy arvoihin ja se liittyy resursseihin.*

Pohjoismaisen ja suomalaisen sosiaalipolitiikan pohjalla on ollut ajatus universalismista, mikä tarkoittaa sitä, että koko väestö, mukaan lukien keskiluokka, on jossain elämänsä vaiheessa sosiaalipalvelujen asiakkaana. Universalismin tulevaisuus herätti pohdiskelua. Eräs haastateltava viittasi viimeaikaisiin arvo- ja asennetutkimuksiin, jotka osoittavat, että ihmiset kokevat entistä vähemmän sellaista ajatusta, että kaikki ovat samassa veneessä. Vuoden 2017 osalta esitetään toivomus, että universalismi olisi edelleen peruspilarina sosiaalipalvelujärjestelmässä.

Universaali ”kaikki saavat, kaikki maksavat” -logiikka repeilee korkean työttömyyden, köyhyyden, maahanmuuton ja etnisen moninaistumisen myötä (Julkunen 2001, 28). Edellisessä luvussa suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuuteen liitettiin odotuksia työurien monimuotoistumisesta, köyhyyden nousemista yhteiskunnalliseen keskusteluun ja yhteiskunnan monikulttuurisuuden voimistumisesta. Näihin tekijöihin liittyi erilaisia mahdollisia tulevaisuudenkuvia.

*Sanoisin, että suurin osa suomalaisista haluaa pitää universalismin, mutta toinen on se, että miten äänestetään vaaleissa ja mitä saadaan aikaiseksi ja mikä on niin kuin pakko tehdä. Mä sanoisin, että pahimmassa tapauksessa menee just päinvastaiseen suuntaan, että se menee entistä enemmän niin kuin pieniin palasiin ja viipaleihin, ja tarveharkintaa sieltä ja täältä ja mietitään sitä.*

Tulevaisuudessa universalismin vaihtoehtona mainittiin tarveharkinta, johon liittyy runsaasti säädöksiä ja kontrollia. Myös sosiaalipalvelujen suhde hyvinvointipalveluihin askarrutti vastaajia. Tulevaisuudessa nähtiin hyvinvointipalveluista erillinen sosiaalipalvelujärjestelmä, joka on rajatumpi, ja keskittyy universaalien palvelutehtävien sijaan marginaaleihin tai korjaaviin palveluihin.

*Päivähoito on useissa kunnissa siirtynyt jo tuonne sivistys- ja koulupuolelle, vanhustenhoito siirtyy enemmän perusterveydenhuollon tai tänne terveyden edistämisen puolelle ja niin edelleen ja nämä tulee sitten enemmänkin muodostamaan tällaisen hyvinvointipalvelujen patteriston, joihin riittää poliittista tukea, sen sijaan nämä sosiaalipalveluista riippuvaisten ryhmät jää sitten omaksi alueekseen.*

Edellä kuvatun kaltaiset pohdinnat liittyvät läheisesti myös kysymykseen siitä, minkälainen tuki ja asema julkisin varoin tuotetuilla sosiaalipalveluilla tulevaisuudessa on. Eräänä haasteena pidettiin sosiaalipalvelujärjestelmän kannatuksen ristiriitaisuutta: ihmiset, jotka kannattavat kaikille taattavia julkisia palveluja, saattavat itse käyttää yksityisiä palveluja.

*Musta se on jollain lailla jännästi niin, vaikka me ollaan kehittämässä meidän palveluja enemmän tällaisten niin kuin suurten massojen tarpeeseen vastaamisen suuntaan, niin se ideologinen eetos siellä taustalla on kuitenkin tuon kaltainen.*

Sosiaalipalvelujärjestelmässä resurssien riittävyys on perustavanlaatuinen kysymys, johon liittyy myös asiakkaiden odotukset palvelujen tasosta ja siihen liittyvä sääntely.

*Globalisaation ja Eurooppaan avautumisen myötä elämä tulee aina vain monimutkaisemmaksi. Me myös itse täällä kehitämme uusia lakeja, uusia standardeja, uusia juttuja koko ajan lisää. Toisaalta palvelutaso, koko ajan odotukset lisääntyvät.*

Subjektiiivisten palveluoikeuksien käyttäminen sääntelyn muotona on eräs tapa turvata palvelujen saatavuutta ja tasoa. Tämä herätti vastaajissa monenlaisia reaktioita. Eräs vastaaja kuvasi, että hän ”pelkää kaikkein eniten juridisoitumista”, koska se tuottaa palveluihin valvontamentaliteettia ja työorientaatiota, jossa innovatiivisille toimintatavoille ei löydy tilaa, vaan toiminta kaavamaisesti. Palveluoikeuksien käyttämiseen toivottiin myös harkintaa: ”Se on vähän niin kuin tämä luottaminen ikuiseen kasvuun, että ei me saada hoidettua hommaa sillä tavalla, että me tehdään kaikista subjektiivisia oikeuksia.” Subjektiiivisia oikeuksia ehdotettiin esimerkiksi joihinkin erityispalveluihin. Vastauksissa pidettiin todennäköisenä, että subjektiivisten oikeuksien käyttö lisääntyy tulevaisuudessa. Huolena esitettiin muun muassa, että subjektiivisilla oikeudella taatut palvelut tuotetaan muiden palvelujen kustannuksella, koska resurssit ovat rajalliset ja sääntely tekee niistä ensisijaisia.

## Sosiaalipalvelut toimijoiden verkkona

Sosiaalipalvelujärjestelmää voidaan hahmottaa eri toimijoiden kautta. Poliittis-hallinnollisen toiminnan osalta kritiikkiä sai muun muassa nykyisen ohjauksen luonne ja vastuiden jakaantuminen. Informaatio-ohjaus nähtiin valtio-kuntasuhteiden kannalta eräänlaisena keskushallintojohtoisuuden ja kuntien autonomian välimuotona, jossa yhdistyy resurssien kohdistamisen läpinäkymättömyys ja suositusten riittämättömyys ohjauksena. Ohjelmajohtamista kritisoitiin myös ohjauksena sen projektimaisen, epäjatkuvan luonteen vuoksi. Määräaikaisten ohjelmien katsottiin vaikeuttavan kehittämistyötä ja esimerkiksi ”iduillaan olevien uusien käytäntöjen” juurtumista sosiaalipalvelujen osaksi.

Ministeriötason haasteiksi nostettiin poliittisen kulttuurin muutos funktionaalista ajattelusta prosessimaiseen ja organisaation toiminnan järjestämisen sen mukaisesti. Funktionaalisuuden kääntopuolena ovat esimerkiksi ristiriitaisuudet osajärjestelmien toiminnassa kuten erään vastaajan esille nostamat köyhyysloukut. Kuntatasolle peräänkuulutettiin samankaltaista muutosta, jolloin keskeiseksi kysymykseksi nousee se, onko kunnissa tarvittavia johtamisen välineitä sekä liikkumavaraa, resursseja ja henkilöstöä. Myös suhtautuminen palvelutuotannon moninaistumiseen, ja esimerkiksi kunnallisen luottamushenkilöstön valmiudet arvioida syntyvää kokonaispalvelujärjestelmää ja kokonaisuuden tuloksellisuutta, mainittiin kunnissa kriittisiksi tekijöiksi.

Kuntien merkitystä sosiaalipalvelujen tuotannossa kiteytettiin seuraavasti: ”Sen voisi varmaan lyhyesti kuvata sillä tavalla, että ihan puhtaasti sen sosiaalipalvelujärjestelmän merkitys, toimivuus, sehän konkretisoituu kuntatasolla.” Nykyisin kuntien nähtiin katsovan sosiaalipalveluja korostetusti lyhyen aikavälin taloudellisesta perspektiivistä, minkä nähtiin johtuvan esimerkiksi sosiaalisen heikosta asemasta ja edellä kuvatuista valtion ohjauksen epäkohdista.

Kuntatasolla nykyiset ongelmat liittyvät myös sosiaali- ja terveydenhuollon keskinäiseen riippuvuuteen. Eräs vastaaja kutsui kunnille asetettujen velvoitteiden ja asukkaiden tarpeiden välistä epätasapainoa sosiaali- ja terveydenhuollon ”sisäiseksi tragediaksi”. Tämä liittyy siihen, että sosiaali- ja terveydenhuollolla on usein yhteiset varat. Terveydenhuollon menoja on keskushallintojohtoisesti kasvatettu esimerkiksi hoitotakuun kautta. Tämän nähdään vähentäneen vastaavasti sosiaalipalveluihin käytettävissä olevia resursseja.

Keskustelussa sosiaali- ja terveydenhuollon välisistä suhteista korostui näkökulma sosiaalisen alisteisuudesta, joka liitettiin niin professioiden kilpailuun kuin yhteiskunnan lävistävään medikalisoitumiseen. Sosiaali- ja terveydenhuollon yhdistyessä muiltakin kuin hallinnollisilta rakenteiltaan terveydenhuollon hegemonian katsottiin jättävän sosiaaliset kysymykset järjestöjen ja vapaaehtoisorganisaatioiden ratkaistavaksi.

Toisaalta vapaaehtoisuuteen perustuvien sosiaalisen tuen muotojen, läheis- ja vertaistukiverkostojen, toivotaan vahvistuvan ja niitä toivotaan tuettavan tulevaisuudessa. Tämä liittyy läheisesti väestön ikääntymisen aiheuttamiin muutoksiin väestön palvelutarpeessa. Epävirallisten tai vapaaehtoisuuteen perustuvien sosiaalisen tuen muotojen toivotaan yleistyvän ja helpottavan painetta julkisen sektorin palveluntuotannossa.

Sosiaalipalvelujen tuotantoon kunnissa toivottiin lisää resursseja. Tämän nähtiin olevan myös palvelujen kehittämisen edellytys: ”muuten ei ole kohta pohjaa, mitä kehittää”. Resursseilla tarkoitettiin sekä taloudellisia että osaamiseen ja työn olosuhteisiin liittyviä resursseja. Kiire ja työntekijöiden riittämättömyyden tunne nähtiin jatkuvina ilmiöinä ja osaksi kulttuurisena puheena, mutta myös organisoinnin ja osaajien kohdentumisen ongelmana. Tulevaisuuden kannalta pidettiin keskeisenä, että sosiaaliala saadaan vetovoimaiseksi, houkuttelevaksi ja hyvin palkatuksi sen kaikkien tehtävien, myös muutostyön ja viimesijaisen hoivan osalta. Kunnissa johtamisen merkitys nousee esille työntekijöiden ”strategisen näön” kehittymisessä. Työn organisointi työyhteisössä siten, että työntekijällä on aikaa ja tilaa peilata ja kehittää omaa työtään, nähtiin erityisesti johtamisen kysymyksenä.

Edellisessä luvussa sivuttiin yhteiskunnan markkinaehtoistumista. Perinteisesti julkisen sektorin vastuulla ollut sosiaalipalvelujen tuotanto on myös monipuolistunut, joskin vastuu palvelujen järjestämisestä on edelleen pysynyt kunnilla. Vastaajat esittivät, että resurssien rajallisuus pakottaa kunnat tarkastelemaan eri sektoreiden palveluntuottajien rooleja. Tulevaisuuden keskeisiä kysymyksiä on muun muassa, minkälaisia sosiaalipalvelujen tuottamismalleja kunnissa valitaan, minkälainen on tähän liittyvä ohjaus ja lainsäädäntö ja sosiaalialan ei-julkisin varoin toimivien toimijoiden osaaminen, määrä, alueellinen jakaantuminen ja vastuu.

Julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin palveluntuotannon osuus herätti erilaisia mielipiteitä. Osan mielestä kunnalla tulisi olla vastuu palveluista ja palveluja voidaan ostaa muilta sektoreilta. Yksityisen sektorin vahvan aseman nähtiin johtavan monopoliriskeihin eli hinnannousuun niiden palvelujen kohdalla, joille kunnalla ei ole julkista vastinetta ja kilpailijaa. Yksityisen sektorin palveluntuotannon nähtiin olevan kasvussa. Kolmannen sektorin toiminnan painopisteenä nähtiin esimerkiksi innovatiivinen, ennaltaehkäisevä toiminta ja ihmisten toiminnallisuuden ja toimintakyvyn ylläpitäminen. Kunnallisille palveluille löytyi myös kannatusta. Kunnallisen palveluntuotannon valttina pidettiin laatua ja toivottavana pidettiin, että myös kunnalliset palvelut nähtäisiin edullisina ja ostopalvelut vähenisivät.

Organisatorisesti sosiaalipalveluihin ennakoitiin tuntuviakin muutoksia (ks. yhteenveto sosiaalipalvelujen organisoinnista, liite 3). Eräs mahdollinen kehityssuunta on nykyisten sosiaalipalvelujen hajaantuminen eri sektoreille, esimerkiksi päivähoito-, sivistys- ja koulupuolelle ja vanhustenhuolto perusterveydenhuoltoon. Sosiaalipalveluiksi tässä näkymässä kutsuttiin siten vähenevää määrää palveluja, jotka keskittyisivät korjaavaan työhön.

Palveluntuotannon toivottiin siirtyvän kunnissa prosessimaiseen organisointiin, jossa toimijat järjestyisivät tehtävien mukaan, ei tehtävät toimijoiden mukaan. Vastaajat ehdottivat myös vaikuttavuuden näkökulmasta ryhmiteltyjen palvelublokkien synnyttämistä, jolloin kunnassa olisi esimerkiksi ennaltaehkäisevät ja korjaavat palvelut. Uudenlaisen organisoinnin edessä nähdään kuitenkin olevan vaikeita muutosprosesseja. Vastauksissa nähtiin, että eri sektoreilta olevat toimijat voivat tulevaisuudessa olla yhtä vahvassa roolissa sosiaalipalvelujen tuotannossa, eikä sosiaalipalveluja nähdä ”julkisen sektorin omaisuutena”. Etenkin vapaaehtoistyön ja vertaistukimuotojen toivottiin ja ennakoitiin kasvavan, minkä lisäksi yksityisen sektorin palveluyritysten

nähtiin lisääntyvän. Laaja toimijapohja nähtiin toivottavana asiana, eikä tilannetta nähty työntekijöille ongelmallisena:

*Työntekijöiden ja johdon kannalta kyky käyttää hankkimaansa tietoa on tärkeämpää kuin se, minkälaisessa organisaatiossa on.*

## Asiakkaan näkökulma sosiaalipalveluissa

Julkisen sektori toimittaa julkisia palveluja kansalaisille vaaliakseen ja edistääkseen maan inhimillistä ja sosiaalista pääomaa (Tiihonen 2004, 264). Sosiaalipalvelu voidaan hahmottaa prosessiksi, joka sisältää asiakaskontaktin ja tähtää asiakkaan tukemiseen, auttamiseen ja elämäntilanteen helpottamiseen tai muutokseen.

Edellä kuvattiin tapaa käsitellä sosiaalisia kysymyksiä ongelmanäkökulmasta. Sosiaalipalvelujärjestelmä toimii vastaajien mukaan viranomaiskeskeisesti ja kapea-alaisesti, jolloin ihmisten tarpeisiin ja mahdollisesti laajoihinkin ongelmiin reagoidaan tarjoamalla tiettyjä palveluja. Asiakkaan kannalta myönteisenä pidettiin muun muassa palveluohjauksen käyttöä, valitusmenettelyitä ja asiakasta huomioivien metodien kehittämistä.

Tulevaisuuden palvelujärjestelmältä toivottiin vahvaa voimavarakeskeistä ajattelua, joka lähtisi asiakkaiden osallistamisesta. Huomiota kiinnitettiin myös siihen, että väestön ikärakenteen ja palvelutarpeiden muuttuessa läheisverkostojen asemaa ja vertaistuen järjestelyitä voitaisiin vahvistaa, jotta resursseja voitaisiin toisaalta keskittää harvempiin, korkeatasoisiin hoitaviin ja kuntouttaviin laitospalveluihin.

Todennäköisenä pidettiin asiakasnäkökulman vahvistumista ja esimerkiksi palveluohjauksen yleistymistä. Näitä näkymiä on kuitenkin syytä tarkastella yhdessä muiden yhteiskunnallisten kehitysnäkymien kanssa pohtien samalla, kuinka esimerkiksi organisatoriset järjestelyt kunnissa tukevat eri yksiköiden vuorovaikutusta asiakkaan palvelutarpeen arvioinnissa.

TAULUKKO 4. Sosiaalipalvelujärjestelmä asiakkaan näkökulmasta.

| 2007   | 2017 toivottava  | 2017 todennäköinen   |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>* Asiakkaan asemaa koetetaan vahvistaa: asiakkaan asema-laki, valitusmenettelyt, metodikehittäminen (varhainen puuttuminen, dialogiset menetelmät)</li> <li>* Byrokraattisten työtapojen johdosta ei saada asiakkaille osallisuuden kokemuksia</li> <li>* Tiettyihin palveluihin tiukka seula</li> <li>* Palveluohjaus tärkeä asiakaslähtöisen toimintatavan edistäjä</li> <li>* Arvioinnin ilmaantuminen kertoo, että asiakas ei ole hallintoalamainen kuten ennen</li> <li>* Perusrakenne toteutettu hyvin, mutta lisääntyviin ongelmiin ei saada uusia voimavaroja</li> <li>* Kevyemmät palvelumuodot hyvä asia, vaarana kuitenkin liian kevyt hoito kotona</li> <li>* Haasteena palvelujen responsiivisuus</li> <li>* Palvelujen saatavuus ja palvelujen piiriin pääseminen ongelmana joissain palveluissa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Asiakaslähtöisyys, ei vain määrämuotoiset palvelut</li> <li>* Ehkäisevän toiminnan ja hyvinvoinnin edistämisen näkökulmat vahvoina</li> <li>* Palveluohjaus lisääntynyt</li> <li>* Kotiin saatavilla monimuotoista hoitoa, hoivaa ja tukea, laitoksissa pienempimuotoiset hyvin hoitavat ja kuntouttavat palvelut</li> <li>* Vahvistetaan ihmisten läheisverkostojen asemaa ja esimerkiksi omaishoidon tukea, uusyhteisöllisyyden vahvistaminen korvaa hieman julkisen sektorin roolia</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Palveluohjaus yleinen toimintatapa, jolloin asiakasnäkökulma vahvistuu palvelujen moninaisuudessa</li> <li>* Asiakasnäkökulma kiinnostaa poliitikkoja ja yhdistää eri hallinnonaloja, ei kuitenkaan takaa, että asiakkaan asema olisi hyvä</li> <li>* Hallinta markkinaehtoisempaa, ihmiset itse ostavat, vakuuttavat ja turvaavat itseään eikä kukaan hallitse järjestelmää</li> <li>* "Kukin taaplaa tavallaan", ihmiset voivat varojensa mukaan tarvittaessa ostaa palveluja</li> <li>* Maahanmuuttajien ongelmiin ei tarpeeksi tukea</li> <li>* Oman onnensa seppä -ajattelu ja korjaava työ korostuvat, samoin uusyhteistyöllisyys ja "kaveripalvelut" eli vertaistuki</li> <li>* Palveluoikeudet lisääntyvät</li> </ul> |

## Kunta- ja palvelurakennemuudistus muutoksen välittäjänä

Delfi-tutkimuksen ensimmäisen kierroksen yksilohaastattelut ajoittuivat siis maalis-huhtikuulle 2007, jolloin kunta- ja palvelurakennemuudistus oli monilta osin kesken. Kunta- ja palvelurakennemuudistus nähtiin merkittävänä sosiaalipalvelujen toimintaympäristön muutostekijänä. Vuonna 2017 sen seurauksena sosiaalipuolelle odotetaan isompia palveluyksikkökokonaisuuksia, parempia resursseja kehittämistoimintaan, parempia edellytyksiä palvelujen turvaamiselle ylipäänsä, parempia edellytyksiä hyvien käytäntöjen leviämiseksi kunnasta toiseen, kun yksiköt muistuttavat toisiaan ja henkilöstöä on enemmän (ks. kunta- ja palvelurakennemuudistuksesta liite 4).

Kunta- ja palvelurakennemuudistuksen nähtiin sisältävän riskin, palveluja organisoidaan enemmän hallinnon kuin asiakkaan näkökulmasta. Tästä lähtökohdasta tärkeät hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen sekä osallisuuden näkökulmat näyttäytyisivät toissijaisina. Suurella väestöpohjalla järjestettävien palvelujen ”suurten volyymien hyöty” nähdään ristiriitaisena etenkin suhteessa osallisuuden tavoitteisiin.

Sektoreiden yhteistyössä riskinä pidettiin sitä, että uudet rakenteet tarkoittavat sosiaalipalvelujen viemistä sairaanhoitopiireihin, mitä kautta sosiaalinen näkökulma jäisi heikommaksi. Eräs vastaaja kuvasi kyseistä järjestelyä ”palvelutehdasmalliksi”. Riskinä pidettiin myös, että sosiaali- ja terveydenhuollon läheiset yhteydet vahvistaisivat erikoissairaanhoidoista palvelujen kehittämistä. Haastatteluissa nousikin esille toive, että sektoreiden sijaan palveluja järjestettäisiin substanssialueiden mukaan moniammatillisesti, ”substanssisolmutyöskentelynä”, kuten eräs vastaajista sitä nimitti. Tämä keskustelu viittaa siihen, että kunta- ja palvelurakennemuudistuksen läpivienti on vasta käynnistämässä uudelleenorganisoinnin aaltoa sosiaalipalveluissa.

Kunta- ja palvelurakennemuudistuksen ja suurempien väestöpohjien myötä kunnissa nähtiin siirryttävän prosessiperusteisiin organisaatioihin, joissa asiakas ja palvelun vaikuttavuus ovat järjestäytymisen lähtökohtia. Erityispuolelta laajemman järjestyspohjan nähtiin turvaavan palvelujen saatavuutta alueellisesti. Toisaalta maantieteelliset etäisyydet ja lähipalvelujen kohtalo askarruttavat vastaajia: miten turvataan asiakkaan osallisuus ja palvelujen saatavuus, jos palvelut tuotetaan keskitetyksi entistä kauempana?

## Sosiaalipalvelujen kehittämisen tulevaisuudennäkymiä

Sosiaalityön käsikirja valottaa kehittämistoiminnan nykyihanteita: mainittuna ovat niin järjestelmällisyys, pitkäjänteisyys kuin toive toiminnan hyvästä organisoinnista, jotka yhdessä johtavat kehitykseen ja vireyteen sosiaalialalla. Kehittämisen resursointi, organisointi, toteutus ja tulosten hyödyntäminen ovat kuitenkin esimerkkejä monimutkaisista kysymyksistä, jotka liittyvät siihen, miten palvelut pystyvät vastaamaan niille asetettuihin tavoitteisiin. (Kananoja ym. 2007, 210–211.)

Julkisen sektorin kehittämisen ongelmana nähtiin projekteilla hallinnointi. Ministeriöt ohjaavat kehittämistä ohjelmien ja rahoituksen kautta. Projektirahoitusta pidettiin lyhytjänteisenä ja rahoituksen ohjautuminen eri kohteisiin on epäselvää. Kunnissa osaamisen nähtiin jakautuvan alueellisesti epätasaisesti. Pienissä kunnissa ei löydy osaamista projektien hakemiseen ja suunnittelemiseen, suuremmissa voi olla vahvaakin omaa kehitystyötä. Kunnilta puuttuu vakituinen kehittämisrakente. Resurssipulan vuoksi kehitysrahoitusta saatetaan hakea perustyön rahoittamiseen. Pääkätöiden nähdään verottavan kehittämisen jatkuvuutta kunnissa, uusia projekteja ei välttämättä rakenneta vanhojen varaan. Resurssien ja kehittämisorientaation puuttuessa perustyöstä, koetaan kehittämishankkeet ulkopuolisiksi ja tulosten hyödyntäminen jää lyhytjänteiseksi. Ongelmana pidetään myös ideoiden ja muutoskyvykkyyden puutetta sekä tiedon puutetta; asiakkaiden tarpeista ei välttämättä ole tietoa ja kehittämisalioitteita ei kartoiteta systemaattisesti.



Jotkut vastaajista pohtivat erilaista kehittämisorientaatiota julkisella, yksityisellä ja järjestösektorilla. Järjestöillä nähtiin olevan vahva kehittämisote ja Raha-automaattiyhdistyksen panostusta palvelujen kehittämiseen pidettiin merkittävänä. Osaamiskeskus- ja kehittämissyksikkörakenteen kehittelyn myötä kehittämisorientaation nähtiin levinneen julkiselle sektorillekin. Kehittämiseen käytettyä osuutta kaikista resursseista ei kuitenkaan pidetä toistaiseksi kovin suurena. Tästä esitetään kärjistäviä vertauksia liittyen siihen, kuinka suuri osuus yritysten liikevaihdosta suunnataan tuotekehittelyyn verrattuna julkisen sektorin sosiaalipalvelujen kehittämiseen osoittamaan rahoituksen määrään. ”Jos nyt saisi itse sanoa, että olisi tällainen pakollinen tuotekehitysmääräraha, että jokaisen sosiaalitoimesta pitäisi panna niin ja niin monta prosenttia niin kuin teollisuudessakin tuotekehitykseen.” Huolimatta tästä vertailusta yksityisten palveluntuottajien ei kuitenkaan luoteta satsaavan tarpeeksi palvelujen kehittämiseen vaan hinnoittelun ja kilpailun nähdään olevan esteitä kehittämisen riittävälle resursoinnille.

Taloudellisten resurssien lisäksi kehittämiseen orientoituminen perustyössä vaatii aikaresursseja osaamisen hankkimiseen ja itse kehittämiseen, vuorovaikutteiseen työskentelyyn ja oppimiseen. Tämä taas edellyttää esimiehiltä oikeanlaista johtamisotetta, joka osaltaan luo paikkoja ja aikaa kehittämiselle. Tulevaisuuden kehittämisen toivotaan olevan rakenteistettu pysyvästi perustyöhön. Vastauksissa esitettiin esimerkiksi, että palveluntuottajille suunnataan ”korvamerkitty” kehittämisraha valtionosuuksista tai kunnat hakevat tukea valtion kehittämisrahastosta ja organisoivat omin voimin kehittämisen kunnissa. Kehittämisvastuun tulisi olla aina osoitettu kuntien työntekijälle, ei ulkopuoliselle ”kehittäjälle”. Kansalaisten toivotaan aktivoituvan kehittämisaloitteiden esittäjinä. Kansallisella tasolla kehittämistarpeita ideoisia ja arvioisi valtion, kuntien ja kolmannen sektorin toimijoista koostuva yhteinen verkosto, joiden yhteistyönä toteutettaisiin suuria kehittämishankekokonaisuuksia.

Kehittämiseen toivottiin innovatiivisuutta ja riskinottoa, minkä tueksi tulisi olla myös rahoitusrakenne, ”riskinottorahasto”. Kokeileva kehittämisote tarkoittaa myös selkeämpää rajanvetoa kehittämisen ja tieteellisen tutkimuksen välillä. Tulevaisuudessa pidettiin toivottavana, että kehittäminen nähtäisiin selkeämmin toimintaa muuttavana asiana, jolloin kysymykset olisivat erilaisia kuin akateemisessa tutkimuksessa. Toivottavana pidettiin myös, että käytännön kehittämistä tukevaa tutkimusta pystyttäisiin hyödyntämään.

Osaamiskeskusjärjestelmä nähtiin nuorena ja hauraana, mutta hyvin keskeisenä sosiaalipalvelujen kehittämiseksi. Osaamiskeskukset nähtiin muun muassa tärkeinä fasilitaattoreina, jotka täyttävät rakenteellisen aukon valtakunnallisen tason laitosten ja alue- ja kuntatason välillä. Osaamiskeskusten tärkeimpinä ominaisuuksina nähtiin läheisyys kuntatyöntekijöihin ja paikallisiin oloihin sovelletun tiedon välittäminen. Osaamiskeskusten osaamista kuvailtiin generalistin osaamiseksi.

Osaamiskeskusten toiminta osana sosiaali- ja terveysministeriön valtakunnallista kehittämisohjelmaa herätti huolta kehittämistoiminnan jatkuvuudesta. Vastauksissa tuotiin esille sekä huoli kehittämisohjelman tulosten kantavuudesta että kehittämistoiminnan jatkuvuudesta. Systemaattinen panostus kehittämistoimintaan paikallisella tasolla ja tätä tukeviin vahvan osaamisen tukirakenteisiin kuten osaamiskeskuksiin, nähtiin olevan avainasemassa. Osaamiskeskusten rahoitukseen oltiin tyytymättömiä. ”Osaamiskeskukset on tehneet hyvää työtä ja siitähän on se arvointiraporttikin olemassa, mutta niillähän on aivan lapsellisen pieni rahoitus.” Tukirakenteiden riittävyuden turvaamiseksi vastaajat ehdottivat muun muassa osaamiskeskuksille suunnattavien resurssien tuplaamista.

Toisena nuorena, mutta potentiaaliltaan merkittävänä välitason rakenteena nähtiin alueelliset kehittämissyksiköt. Kehittämissyksiköiden kuvattiin olevan kiinteässä suhteessa sekä osaamiskeskuksiin että perustason asiakastyöhön. Niiden kuvattiin myös olevan luonteeltaan sektoroituneita ja keskittyneitä substanssiosaamiseen. Asiakaspalveluja tuottaviin yksiköihin sijoittuvien kehittämissyksiköiden lukumäärän ennakoitiin nousevan aina viiteenkymmeneen. Sosiaalipalvelujen

kehittämisen kokonaisrakenteessa kehittämisyksiköiden toiminnassa pyritään käytäntöyhteyteen ja alueelliseen osaamisen tukeen.

Toimijoiden suhteellista merkitystä palvelujen kehittämisessä pohdittiin jonkin verran. Yliopistojen panos nähtiin suhteessa esimerkiksi sosiaalityön professuurien määrään hyvin pieneksi. Myös Stakesin kehittämistyön vaikuttavuutta peruskunnissa ja palvelujen tasolla epäiltiin toivottua pienemmäksi. Valtakunnan tasolla kaivattiin koordinoivaa tahoa, joka järjestäisi ja seuraisi valtion, kuntien ja kolmannen sektorin toimijoiden välistä yhteistyötä sosiaalipalvelujen kehittämisessä. Todennäköisenä pidettiin kehittämisen rahoittajien yhteistyön tiivistymistä, jopa Stakesin, Tekesin, Sitran ja Ray:n rahoituksen yhdistymistä yhdeksi sosiaalipuolen kehittämisrahoittajaksi.

Eri toimijoiden välille kaivattiin lisää verkostoitumista, yhteistyötä ja keskinäistä osaamisen tuntemusta. Nykytilannetta kuvailtiin ”hajallaan ja irrallaan ja vähän toisistaan tietämättä” toimivien sosiaalialan osaamiskusten, yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja sektoritutkimuslaitosten kokonaisuudeksi. Ratkaisuna esitettiin muun muassa, että edellä mainittuja toimijoita tuotaisiin lähemmäs kuntien toimijoita. Esimerkkinä väläyteltiin Stakesin jalkauttamista maakuntiin tai osaamiskeskuksiin sekä metodiseen kehittämiseen erikoistuneiden osaamiskeskittymien rakentamista muutamiin kuntiin. Todennäköisenä vaihtoehtona nähtiin myös, että kehittämisosaaminen vahvistuu, mutta erot osaamisen maantieteellisessä jakaantumisessa vahvistuvat.

## Yhteenvedoa sosiaalisen paikasta ja sosiaalipalvelujen näkymistä 2017

Haastattelujen perusteella vuonna 2017 eletään yhteiskunnassa, jossa edelleen arvostetaan koulutusta, oppimista ja osaamista. Osaamiseen ja koulutukseen panostaminen nähdään toisaalta vastauksena kansainvälisen kilpailun asettamiin haasteisiin ja välttämättömytenä, joka vahvasti määrittää kansallisten panostusten suuntaa. Toisaalta koulutusta arvostetaan ja sen nähtiin luovan pohjaa sille, että koko väestö pysyisi mukana työelämässä. Tämä taas nähtiin yhteiskuntarauhan edellytyksenä. Osaamisen suhteen nousi esille huoli siitä, missä määrin kaikki pysyvät koulutuksen piirissä kymmenen vuoden päästä ja syntyykö osaamisen suhteen sellaista eriarvoisuutta, joka uhkaa yhteiskunnan eheyttä. Eriarvoisuutta synnyttävinä tekijöinä nähtiin muun muassa markkinamekanismien ja menetelmien laaja käyttö koulutuksessa, sosiaalipalveluissa ja terveydenhuollossa niin, että perusjärjestelmät päästetään rapautumaan huippuyksiköiden kääntöpuolena.

Tulevaisuudessa yhteiskunnassa korostuvat myös informaatio ja viestintä. Mediat muodostavat hallinnon tilivelvollisuuden ja vastuullisuuden osoittamisen foorumin. Sosiaalisten kysymysten artikuloiminen edellyttää niiden näkyvyyttä julkisuudessa. Tämän myötä tiedontuotanto ja viestintätaidot ovat korostuneen tärkeitä sosiaalipalvelujen toimijoille kautta linjan. Sosiaalipalvelujen tulevaisuuden kannalta merkittävää on, kuinka sosiaalisia ongelmia tunnistetaan, kuinka niistä keskustellaan ja esitetäänkö niitä merkittävien panostusten kohteeksi vuonna 2017.

Hyvinvointivaltion kritiikki on suunnannut keskustelua autonomian ja yksilöllisen ongelmanratkaisun sekä valinnanvapauden teemoihin. Autonomiaan nojautuva hyvinvointiteorian rationaliteetti suuntaa politiikkaa tapoihin, joilla kansalaisen oman elämän hallinnan ja suunnittelun kykyä voidaan lisätä. (Barry 1990, 94–99, ks. Hellsten 1992, 162.) Delfi-tutkimuksessa sosiaalipalvelujen tehtävänä nähtiin vahvasti autonomian tukeminen; toiveet asiakkaan näkökulman ja voimavarakeskeisen ajattelutavan vahvistumisesta ulotettiin aina palveluntuotannon organisointiin asti prosessimaisten organisaatioiden ja hallinnon muodossa.

Sosiaalipalvelujärjestelmä on perustunut universalismiin ja solidaarisuuden ajatukseen. Tämä on mahdollistanut sen, että erilaisia sosiaalisia kysymyksiä on voitu tuoda saman järjestelmän piiriin. Sosiaalipalvelujen ja niiden kehittämisen tulevaisuudennäkymät liittyvät yleiseen kysymykseen sosiaalisen asemasta poliittisessa järjestelmässä ja yhteiskunnallisessa keskustelussa. Miten sosiaalisuus näkyy näissä? Yhteiskunnan ja yksilön suhteille nähtiin erilaisia näkymiä, jotka

heijastuvat myös palvelujärjestelmään: valitaanko tulevaisuudessa välittämisen ja sosiaalisuuden panostus vai tuotetaanko hyvinvoinnin tukikappaleita oman onnensa sepille?

## Arviointi sosiaalipalveluprosesseissa 2007 ja 2017

Teemaan liittyvät haastattelukysymykset:

1. Mitä tehtäviä arvioinnilla on sosiaalipalvelujärjestelmässä?
2. Miten arviointitietoa hyödynnetään?
3. Mitkä ovat arviointitiedon hyödyntämisen edellytykset?

### Sosiaalialan arvioinnin suuret linjat

Ilmaiset arvioinnin yhteiskunta ja arviointialto kuvaavat arviointitoiminnan volyymin nyky-yhteiskunnassa (Vedung 2003). Arvioinnin voimistumista ja sen monenlaisia rooleja, käyttötarkoituksia ja hyödyntämisen tapoja sekä tietoperustaista palvelujen kehittämistä kutsutaan 2000-luvun ”suureksi liikkeeksi”, kuten aiemmin luvussa 2 todettiin. Arvioinnin tehtäviä sosiaalipalvelujärjestelmässä voidaan luonnehtia Chelimsbyn (1997, 10–18) tavoin tilivelvollisuuden ja vastuullisuuden täyttäväksi toiminnaksi, kehittämistyötä hyödyttäväksi arvioinniksi tai tiedon- tuotantoon tähtääväksi arviointitutkimukseksi (ks. Rajavaara 2006, 20–21).

Arvioinnin käyttötarkoitukset ovat toisiaan täydentäviä siten, että tilivelvollisuusarviointi todentaa asioiden tilaa, mutta ei aina riitä kehittämisen, uudistusten ja päätöksenteon pohjaksi. Vastaavasti tutkimuksellisen arvioinnin tuottamaa tietoa voi harvoin käyttää todentamisen välineenä. Kyse on siis painotuksia arviointitiedon hyödyntämisessä. (Rajavaara 2006, 20–21.) Samalla niin palveluja kehittävässä kansallisissa ohjelmissa kuin arvioinnissa on havaittavissa suuntaus kohti asiakaslähtöisyyttä. On sanottu, arvioinnin tavoitteet ovat muuttuneet hallinnon ja politiikan tyytyväisyystavoitteista asiakkaiden omiksi laatutavoitteiksi. Myös kustannustehokkuus ja asiakasnäkökulma voivat yllättäen lyödä kättä; asiakkaat ja poliitikot vaativat vastinetta rahoilleen (Vedung 2003, 5).

Petteri Paasio kuvaa (2006, 92) 1990-luvun lopulta alkanutta arvioinnin ekspansiota neljällä ulottuvuudella. Ensinnäkin arviointiin liittyvää kirjallisuutta julkaistaan kiihtyvällä vauhdilla ja arvioinnin edistämiseksi on perustettu hankkeita sekä instituutioita. Toiseksi erilaisia arviointeja tehdään niin paljon, että on mahdotonta pysyä niiden suhteen ajan tasalla edes suppealla toimialueella. Hankkeen tai toiminnan arvon mittana näyttää olevan se, että siitä on tehty arviointiraportti. Kolmanneksi erilaisissa organisaatioissa - pienistä järjestöistä valtiollisiin instituutioihin - sijoitetaan mittavia resursseja toiminnan tuloksellisuuden arviointiin. Organisaation arvoa punnitsee strategia, jonka toteutumista mitataan. Neljäs seikka liittyy vaikuttavuuden arviointiin. Suomessa on tapahtunut 2000-luvulla nopea ajattelutavan muutos siihen liittyen, mitä tulisi arvioida. Samalla kun vaikuttavuus on keskeisimpiä arviointikysymyksiä, on se toiminnan ja organisaatioiden tärkein päämäärä.

Viimeisen kymmenen vuoden aikana arvioinnista on Suomessakin tullut osa politiikan tekemistä, julkista hallintoa ja osa yksittäisen työntekijän arkirutiinia. Virtasen mukaan (2007, 12–13) voidaan puhua jopa toiminnan tarkastuksen yhteiskunnasta. Ilmaiset johtuvat arvioinnin liitännäistoimintojen (toiminnan tarkastus, tilintarkastus, seurantatiedon kerääminen) yleistymisestä. Arvioinnin kytkeytyminen laatutyöhön ja strategiatyöhön ovat myös osa arviointibuumia.

Kaikki edellä kuvattu myös hämmentää käsitteellisesti – se mikä toiselle on arviointia voi olla toiselle laatutyötä.

Näyttöön perustuva toiminta ja arviointi kuvaavat julkisesti rahoitetun toiminnan ja samalla arvioinnin luonnetta 2000-luvulla. Kysymys on tilintekovastuusta, ja tämän myönteisenä piirteenä arviointi voidaan nähdä keinona kontrolloida hajautuvaa ja tulosohjattua julkista toimintaa ja organisatorista kokonaisuutta. Arvioinnista on siten tullut osa hallinnollista ja ammatillista toimintakulttuuria. Näyttövaatimusten perspektiivissä arviointi on löytänyt paikkansa yksilö- ja organisaatiotasoilla. Yksilötasolla voidaan moninaisia ja hajanaisia ammatillisia käytäntöjä kehittää erityisesti näyttöön perustuviksi käytännöiksi. Vastaavasti hyvinvointipalveluja tuottava organisaatio on kiinnostunut näytöstä, joka liittyy toiminnan tehokkuuteen, taloudellisuuteen ja vaikuttavuuteen. Näyttöön perustuva todentaminen on osa tilintekovastuuta julkisten hyvinvointipalvelujen tuottamisessa julkisin varoin. Toimijoiden näkökulmasta kyse on oman toiminnan oikeutuksen ja merkityksen osoittamisesta. Arvioijalle tilintekovastuu tarkoittaa arvioinnin luotettavuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. (Virtanen 2007, 14–16.)

Millaisiin tarkoituksiin arviointi- ja vaikuttavuustietoa sitten tarvitaan ja kenen näkökulmasta sitä tulisi tuottaa? Rajavaara painottaa (2006, 76) arviointitoiminnan ymmärtämistä toimintapoliittisena ja tiedonhallinnallisena haasteena. Hänen esimerkissään Kela (huomio pätee laajemminkin) tarvitsee yhtä aikaa eri tarkoituksia varten erilaista vaikuttavuustietoa. Laajojen toimintakokonaisuuksien arviointi ei ole mahdollista yhden tietojärjestelmän tai lähestymistavan kautta. Tarvitaan laajaa ja avointa keskustelua siitä, mihin tietoa käytetään, miten sitä välitetään ja hyödynnetään. Samalla hän muistuttaa, että arviointikin on vain apuväline. Ongelmat alkavat, jos siitä tulee itsetarkoitus. Voidaan kysyä, keiden vaikuttavuustietoa kulloinkin käytetään ja keiden pyrkimyksiä vaikutusten arviointi eri tilanteissa palvelee. Tematiikka liittyy myös arviointitoiminnan kilpailutukseen ja tilaamisen taitoon (ks. Vuorela 1997).

Arvioinnin tavoitteena on tavallisesti eri käyttötarkoituksissa hyödynnettävän tiedon tuottaminen. Melko harvoin kuitenkaan pohditaan, mitä onnistuminen on toiminnan eri tasoilla tai kentillä. Esimerkiksi Stakesin tai jonkin ministeriön näkökulmasta organisaatio ja sen yksittäinen työntekijä onnistuvat kun toimintamalli omaksutaan laajaan käyttöön tai lakiluonnos lopulta hyväksytään. Sen sijaan käytännön asiakastyössä onnistuminen on sitä, kun potilas paranee, työtön saa töitä tai asiakkaan elämänhallinta kohenee. Onnistumisen kokemus voidaan kokea eri tavoin, vaikka em. malli tai laki välillisesti johtaisi asiakastason vaikutuksiin.

Arviointiaselman tarkoituksenmukaisuus ja käyttökelpoisuus punnitaan aina tapauskohtaisesti. Vasta tältä lähtökohdalta tuotettu arviointitutkimus voi tuottaa aidosti hyödynnettävää tietoa. Barbara Czarniawska (2005, 102–103; ks. Virtanen 2007, 14) on kritisoinut julkisen toiminnan arviointien olevan pahimmillaan hallinnollisia rituaaleja, joille ei ole kysyntää ja joita ei hyödynnetä mitenkään. Arvioinnit ovat tuomittuja epäonnistumaan, jos niitä ei suunnata oikein. Samoin käy, jos tietoa tuotetaan arviointiongelmiiin sopimattomilla tavoilla. Niinkin voi käydä, että elämä ilmiöineen ja mekanismeimeineen soljuu huolellisesti laadittujen mittarien ohi, eli arviointi ei kohdistu oikeaan paikkaan (Rajavaara 2006, 76).

Arvioinnin tulevaisuuden suunnat määräytyvät pitkälti samassa linjassa julkisen hallinnon kehittymisen kanssa. Virtanen hahmottelee näitä suuntia kahden julkisen hallinnon mahdollisen kehitystrendin pohjalta. Ensimmäinen vaihtoehto on hallinnon Mcdonaldsoituminen. Malli perustuu tuottavuuden ja tehokkuuden ihannointiin, jolloin palvelut organisoidaan rationaalisesti pyrkien virtaviivaistamiseen ja tuotteistamiseen. Palvelujen käyttäjiä kontrolloidaan ja itsepalvelumalleja suositaan. Arvioijalle tämäntyyppinen toimintakonteksti on melko selkeä ja menetelmällisesti helppo. Tehtäväksi jää tehokkuuden todentaminen määrällisin indikaattorein. Arviointiaselmat ja menetelmät ovat pitkälle standardisoituja. Avainsanoja ovat myös ennakoitavuus ja mekanistisuus. Toista julkisen hallinnon visiota kutsutaan kompleksiseksi hallinnoksi. Se pyrkii myös tuottavuuteen ja tehokkuuteen, mutta siten, että hallintorakenteet eriytyvät ja

erilaiset verkostot ja intressiyhteenliittymät korostuvat. Mallissa erilaiset julkisen vallan ja hallinnon toimenpiteet pyrkivät samaan päämäärään yhdistäen erilaisia resursseja ja rahoituslähteitä (esim. aluekehityshankkeet). Arvioijalle kompleksinen hallintorakenne on haastava. Arvioinnin kohdentaminen ja tiedon hankkiminen erilaisissa olosuhteissa vaatii taitoa, sillä rakenteet eivät muodosta arvioinnille selkeää viitekehystä tai yhtä tavoitetta. (Virtanen 2007, 230–233.)

Arviointitoiminnan tulevaisuutta on vaikea ennustaa jo siksi, että arviointia ei ole olemassa itsessään, vaan se on aina suhteessa ympäröiviin olosuhteisiin – kuten käsillä oleva Delfi-tutkimuksen aineistokin osoittaa. Vaikka suomalainen arviointikulttuuri on vahvistunut ja volyymi kasvanut, voidaan tilannetta kutsua menetelmällisesti jopa keskeneräiseksi. Vaikka itsearviointia ja kehittävä arviointia arvostetaan, rinnalla ollaan kiinnostuneita tätä kirjoitettaessa vaikuttavuuden ja sosiaalitalouden arvioinnin menetelmistä. On arvioitu, että julkishallinnon arviointikulttuuri vahvistuu. Samalla sen merkitys ja toimintatavat selkiytyvät suhteessa sitä lähellä oleviin toimintoihin kuten tilin- ja toiminnan tarkastukseen (Virtanen 2007, 236). Arvioinnille voi povata pitkää ikää myös siksi, että projektisoituva ja alati uusia suuntia hakeva hallinto, kehittämishankkeet ja ohjelmapolitiikat tarvitsevat palautemekanismeja ja ohjausvälineitä.

## Arvioinnin tehtävät sosiaalipalvelujärjestelmässä

Delfi-tutkimuksessa arvioinnin teeman käsittely aloitettiin kartoittamalla arvioinnin tehtäviä sosiaalipalvelujärjestelmässä. Seuraavan taulukon tulemat on koostettu haastateltavien vastauksista.

TAULUKKO 4. Arvioinnin tehtävät sosiaalipalvelujärjestelmässä

### ARVIOINTI SOSIAALIPALVELUJEN OSANA: TEHTÄVÄT

#### 1. OHJAUKSEN VÄLINE

- \* Hallinnon ja poliittisten päättäjien tietolähde: onko taloudellista hyötyä tuottavaa vaikuttavuutta.
- \* Muodollinen edellytys rahoituspäätöksissä: arviointi oikeuttaa sen, mitä on jo tehty.
- \* Rahoituksen suuntaamisen tuki rahoittajalle.
- \* Rajallisten resurssien kohdentamisen tuki, nopean reagoinnin ja suuntaamisen mahdollistaja.
- \* Kertoo, mitä panoksilla saavutetaan.
- \* Kontrolliväline: tieto esim. ajankäytöstä tulosohjauksen tukena.

#### 2. TYÖNTEKIJÄN PEILAUSPINTA OMAAN TYÖHÖN

- \* Ammatillisen kehittämisen tuki: legitimoit kehittämiskohteiden valintaa ja toimintaa.
- \* Käytännön arjen työkalu: palaute sekä tieto työn aukkokohtista, osaamistarpeista ja tuloksista.
- \* Toiminnan kehittämisen tuki, palvelujen kehittämisen tuki ja tieto työn kehittämisen tarpeista.
- \* Tiedon välitys asiakkaan kokemuksista, tarpeista ja asiakkaan kanssa tehtävästä yhteistyöstä.

#### 3. ASIAKASRAJAPINNALLA OLEVAN TYÖN PARANTAMISEN VÄLINE

- \* Tiedon välitys asiakkaan kokemuksista, tarpeista ja asiakkaan kanssa tehtävästä yhteistyöstä.

#### 4. LÄPINÄKYVYYDEN TOTEUTTAMINEN: KOHTEENA KANSALAINEN

- \* Tuo läpinäkyvyyttä: tiedon välittäminen julkisen sektorin toiminnasta kansalaisille on julkisen sektorin velvollisuus.
- \* Laatukontrolliväline: palvelun taso ja saatavuus, vaikuttavuuden kriteerien eettinen laatu.
- \* Uudistusten ja prosessien läpiviemisen tukeminen.
- \* Laissa määrätyn perustarkoituksen toteutumisen arviointi.

#### 5. ARVIOINNIN YLEISET TEHTÄVÄT

- \* Tulosten arviointi: toimiko tämä, mikä ei toiminut, monenlaisten tulosten esiin tuominen.
- \* Tiedon kokoaminen, esim. vaikuttavuus- ja kustannusvaikuttavuustieto.
- \* Vaikutussuhteiden selvittäminen: osoittaa, mikä vaikuttaa ja millä mekanismilla.
- \* Voi olla myös tietyn buumin ilmentymä tai retoriikkaa.

Arvioinnin tehtäviä pyydettiin pohtimaan nimenomaan sosiaalipalvelujärjestelmän viitekehyyksessä. Julkiset palvelut nähtiin nimensä mukaisesti yhteisenä asiana, jolloin niiden piirissä tapahtuvan palveluntuotannon tulisi olla julkisesti arvioitavissa. Arvioinnin tehtävä on kertoa, vastaako palvelu sitä tarkoitusta, johon se on perustettu, eli tehtävänä on *tilintekovastuun osoittaminen*.

Taulukosta 4 huomataan, että esimerkiksi hallinnollisena ja ammatillisena toimintana arvioinnilla nähtiin hyvin erilaisia käyttötarkoituksia. Arvioinnin ajateltiin olevan oleellinen osa sosiaalipalveluissa tehtävää työtä. Avoimeksi asiantuntijuudeksi nimitettävässä työssä ei välttämättä ole valmiita toimintatapoja yksilöllisiin tilanteisiin. Tällöin kehittyminen ja osaaminen edellyttävät arviointia ja jatkuvaa oppimista. Arviointi *palvelee työn kehittämistä*, jotta työ vastaisi niihin tarpeisiin, joita varten se on olemassa.

Sosiaalipalvelujen arvioinnilla nähtiin myös yhteiskuntaeettistä merkitystä; kun laissa luvataan tiettyjä asioita, on arvioinnin *osoitettava, miten toiminta vaikuttaa*. Sosiaalipalvelujen kohdalla arvioidaan esimerkiksi kuntatasoisten konkreettisten tavoitteiden kautta palvelujen laatua, vaikuttavuutta ja tehokkuutta. Laadun arvioinnissa mielenkiinto kohdistuu toimintatapojen mielekkyyteen ja toimivuuteen asiakkaan kannalta. Julkisten resurssien ollessa rajallisia talous näyttelee aina merkittävää roolia sosiaalipalvelujen tuotannossa. Palveluja on siksi tuotettava taloudellisesti mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Päätöksentekijöitä tulee informoida, millainen vastine tietyillä resursseilla saavutetaan eli mikä on toiminnan kustannusvaikuttavuus. Arvioinnin tehtävänä on *tuoda näitä erilaisia näkökulmia esille*.

Arvot ja resurssit aiheuttavat pysyvän jännitteen sosiaalipalvelujärjestelmän toimintaan. Arvioinnin nähtiin edustavan sosiaalialalla yhä voimistuvaa suunnitelmallisuuden trendiä. Suunnitelmallisuudessa huomio kiinnittyy siihen, mikä ”todellisuudessa” vaikuttaa mihinkin sen sijaan, että asioita tehdään, koska ”ne tuntuvat hyviltä”. Lisäksi arvioinnin tarve liitettiin yhteishallinta-ajatteluun ja yhteistoimintaan eri hallinnonalojen välillä, esimerkiksi poikkisektoraalisiin ja monialaisiin ohjelmiin sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseksi. Tässäkin suhteessa sosiaalipalvelujen *arviointi liittyy tiedonhankintaan*: tarvitaan tietoa siitä, kuinka palvelujärjestelmä toimii.

## Arviointiosaaminen ja suhtautuminen arviointiin

Vastaajat pitivät tärkeänä, että sosiaalipalvelujen kentän toimijat oppisivat huomaamaan ne paikat ja mahdollisuudet, joissa arviointitietoa voidaan hyödyntää. Uhkavisiona on, että ”arviointi tulee vain joidenkin harvojen omaisuudeksi ja osaamiseksi ja sitten on tällainen toinen puoli, joka sitä vastustaa ja se nähdään niin kuin peikkona”. Eräs vastaaja katsoi, että nykyinen asenneilmapiiri on arviointivastainen, ja arviointi yhdistetään helposti talouteen. Arviointitieto tulkitaan myös helposti arvosteluksi.

Ensimmäinen askel tällaisten asenteiden purkuun on, että kansallisella ja paikallisella tasolla sosiaalipalvelujen perustarkoitus on tiedossa ja siihen sitoudutaan. Tärkeänä pidettiin, että koko henkilökunta orientoituu arviointiin. Sosiaalialalle erityisten menetelmien ja välineiden kehittäminen kytkeytyikin toiveisiin sosiaalialan voimaantumisesta. Arviointi haluttiin rakentaa vuorovaikutteiseksi ja sitä kautta voimaantumista palvelevaksi.

*Että arviointi ei ole joku tämmöinen johdon temppu tai joku kiusankappale, vaan olisi semmoinen ammattieettinen ote omaan työhön, että mä haluan nähdä, tuleeko nämä ihmiset autetuksi tällä tavalla kun mä toimin. Ja jos ei, niin sitten pitää arvioida sitä, että mistä se johtuu.*

Sosiaalipalveluissa arviointiosaamisen nähtiin nykyisin olevan hajanaista. ”Kyllä niitä ihmisiä edelleenkin jotka on tässä arviointiasiaassa pidemmällä, niin niitä on itse asiassa aika vähän.” Haasteena nähtiin käytännön työntekijöiden osallistaminen arvioinnin tematiikkaan ja toteu-

tukseen. Myönteinen suhtautuminen arviointiin on yksi arviointiprosessin peruslähtökohdista. Suuremmissa mittakaavassa voidaan puhua arvioinnin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta, johon orientaatio ja tiedontarve myös vaikuttavat. Arvioinnin yhteiskunnallinen vaikuttavuus valittiin yhdeksi keskusteluteemaksi toisen kierroksen ryhmähaastatteluissa. Keskustelua heräsi muun muassa professioiden intresseistä ja siitä, että ne voivat hidastaa tai jarruttaa toimintatapojen muutoksia. Onnistunut arviointitiedon käyttö voi ratkaista dilemmaa tuomalla näkyville vallitsevien toimintatapojen vaikutuksia ja perustelemalla mahdollisia muutoksia.

Ryhmähaastatteluissa keskusteltiin myös tiedon hankintavastuusta ja tiedon asemasta johtajien ja työntekijöiden työssä. Vastaajat esittivät, että esimerkiksi tieteellisissä kansainvälisissä julkaisuissa esitetty arviointitulos ei sellaisenaan välttämättä ”hetkauta sosiaalihuollon kenttää”. Vastaajat pohtivatkin, tulisiko toiminnan perustua tutkittuun tietoon. Minkälainen työntekijän tai johtajan suhde on tutkimustietoon ja kuuluuko työhön uuden tiedon hankkiminen? Kysymykset tiedon välittymisestä ja käyttöönnotosta muodostavat osaltaan edellytykset arviointitiedon yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle.

*Jos katsotaan pitkällä aikavälillä, niin se kansainvälinen journali voi opetuksen kautta välittyä sosiaalihuoltoon, mutta minusta olisi aika surullista, jos arkipäivän työntekijä ei lukisi mitään eikä keskustelisi kenenkään kanssa siitä, että mitä arviointitieto tai tutkimustieto sanoo tästä asiasta.*

Arvioinnin lisääntymisen sosiaalipalveluissa katsottiin tuoneen tutkimuksellista ajattelua lähemmäs toimijoita. Tämän vuoksi arvioinnilla nähtiin olevan myös yhteiskunnallista vaikuttavuutta lisäävää potentiaalia sosiaalipalvelujen osana.

*Ehkä se on helpompi tapa ottaa sitä uutta tietoa ja jäsentää sitä omaan työhön kuin se, että otetaan joku tutkimus hyllystä ja yritetään miettiä, millä lailla mä soveltaisin tätä tutkittua tietoa omaan työhöni.*

Huomionarvoista on, että arvioinnin tulevaisuuteen liitettiin odotuksia tilivelvollisuuden ja läpinäkyvyyden lisääntymisestä. Arviointia ei kuitenkaan haluttu nähdä kontrollin välineenä. Arviointi nähtiin enemmän seurannan ja suunnittelun tapana, strategisena tekijänä, jonka avulla tapahtumiin pystytään reagoimaan nopeammin ja suunnittelemaan tulevaa toimintaa ajantasaisen tiedon varassa.

Arvioinnin toivottiin tulevan koulutuksen kautta osaksi toimijoiden työnkuvaa. Käytännön työn osana arviointi palvelisi muun muassa asiakkaiden osallisuuden, työntekijän itsereflektion ja käytännön asiakastyön kehittämisen tavoitteita. Todennäköisenä pidettiin, että tulevaisuudessa arviointi kuuluu uusien työntekijäsukupolvien koulutukseen ja että työssä on sisäänrakennettuja malleja arvioinnin toteuttamiseksi ja hyödyntämiseksi. Koulutuksen kautta alan työntekijöiden nähtiin tulevan järjestelmällisesti arviointitiedon tuottajiksi ja hyödyntäjiksi, jolloin arviointi ei ole vain joidenkin asiasta kiinnostuneiden yksilöiden tai yksiköiden toimintatapa.

*Tapahan on ollut, että se on tullut perusopetukseen tämä asia ja silloin, valmistuu ihmisiä, jotka osaa sen jo ja voi ottaa sen työvälinee käyttöönsä. Muilta osin se on sitten niin kuin hankkeistettava.*

Käytännön työntekijöiden arviointiosaamisen kehittyminen edellyttää, että arviointi tulee osaksi työkulutturia, ja että uudet työntekijät oppivat soveltamaan arvioinnin menetelmiä vuorovaikutuksessa muiden työntekijöiden kanssa. Toivottavana pidettiin, että toimipiste- tai yksikkökohtaisesti toteutettaisiin säännöllisiä arviointikeskusteluja työyhteisön toiminnasta ja sen kehittämisen kohteista.

Haasteen tällaisen kulttuurin syntyemiselle asettaa sosiaalipalvelualan todennäköinen henkilökuntapula ja henkilöstön suuri vaihtuvuus. Eräs vastaaja kuvasi, että kymmenen vuoden päästä voi hyvinkin olla välineitä ja menetelmiä käytössä, mutta ei aikaa käyttää niitä. Välineet tulisikin rakentaa niin helppokäyttöisiksi ja yksinkertaisiksi, että niitä pystyy vaivatta ja nopeasti hyödyntämään jokapäiväisessä työssä ja suunnitteluprosessien tukena. Tällöin voidaan joutua luopumaan joistakin tietojärjestelmien kehittäjien tavoitteista, mikä vaatii osaltaan valintoja ja harkintaa.

Arviointi voi tulevaisuudessa lieventää työntekijöiden vaihtuvuuden vaikutuksia, mikäli menetelmät ovat riittävän yksinkertaisia ja eri alueilla samankaltaisia. Ryhmähaastatteluisissa esitettiin myös, että työntekijöiden vaihtuvuus ei välttämättä heikennä arviointitoiminnan mahdollisuuksia, mikäli uudet työntekijäsukupolvet ovat tottuneet arviointiin yhtenä työkaluna muiden joukossa. Menetelmien käyttöönotto vaatii kuitenkin organisaatiossa aikaa ja resursseja. Tästä syystä huomio kiinnittyi työyhteisön johtoon. Vastaajien mukaan johdon tulisi järjestää työntekijöille aikaa kehittää ja arvioida työtään ja luoda tällaiselle toiminnalle myönteinen ilmapiiri. Arviointikäytäntöjen jatkuvuuden turvaamiseksi riittää jo yhden pysyvän henkilön työpanos.

## Menetelmällinen kehitys

Useissa vastauksissa esille nostettiin sosiaalipalvelujen erityisluonne ja sen asettamat haasteet arvioinnille. Arviointi nähtiin abstraktinakin asiana, jonka konkretisoiminen käytännön tasolla on hidas prosessi. Vallitsevan paradigman mukaisesti nykyisin sosiaalialalla keskitytään vaikuttavuusarvioinnin kehittämiseen, mikä johtaa näyttöön perustuvan arvioinnin ja luonnontieteissä yleisten koeasetelmien korostumiseen sekä ”jälkeen-asetelmiin”. Vastaajat kuvasivat nykyhallinnon mielenkiinnon kohdistuvan taloudelliseen vaikuttavuuteen, mitä pidettiin ongelmallisena sosiaalialalle. Suunnittelun tukena käytetään nykyisin erilaista ”määrällistä ja euromuotoista” seurantatietoa tai taloudellisia indikaattoreita, ”lukumääriä ja euroja per asiakaskäynti ja euroja per hoitopäivä”. Arvioinnilla voitaisiin kuitenkin saada aikaiseksi muunkinlaista tietoa ja toisenlaista vaikuttavuustietoa. Vaikuttavuuden mittareiden kehittäminen laadullisempaan suuntaan voisi selventää kuvaa siitä, onnistuuko sosiaalityö auttamaan ihmisiä.

*Meillä on semmoinen visio, että siitä palvelujen vaikuttavuudesta ja kustannusvaikuttavuudesta pitäisi saada jatkuvasti tietoa.*

Sosiaalipalvelujen vaikuttavuusmittareiden kehittämisen nähtiin olevan alkutekijöissään. Vastaajat toivoivat sekä kvantitatiivisten että kvalitatiivisten menetelmien kehittelyä. Kvantitatiivisen datan kerääminen sosiaalipalvelujen vaikuttavuudesta nähtiin haasteellisena, koska kyse on vaikeista yksilöllisistä elämänhallintaan liittyvistä asioista. Kvantitatiivista tutkimusta ja indikaattoreita, esimerkiksi lukuja siitä, montako euroa toimeentulotukeen käytetään, tullaan tulevaisuudessa kuitenkin tarvitsemaan, hyödyntämään ja kehittelemään.

*Kysymys on yksinkertaisesti siitä, että keskitytään harvempaan ja tehdään ne harvat hyvin ja laajoina, esimerkiksi niin isoina, että oikeasti voidaan käyttää kvantitatiivisia arviointimenetelmiä enemmän kuin tällä hetkellä käytetään.*

Määrällisten tutkimusmenetelmien opetuksen vähäisyys monissa yliopistoissa heikentää työntekijöiden edellytyksiä vaikuttavuuden arvioinnin tekemiseen. ”Että jotenkin se vastustus siihen, että voiko tätä minun hienoa ja monimutkaista työtäni muuttaa numeroiksi on ollut ihan uskomaton.” Koulutuksen sisältöjen muutoksella voisi olla vaikutusta työntekijöiden suhtautumiseen. Erilaisten arviointi- ja tutkimusmenetelmien tuntemus toisi työntekijöille tarkemman käsityksen



siitä, millaisilla menetelmillä voidaan vastata erityyppisiin kysymyksiin. Vastauksissa kuvattiin, että vaikuttavuuden käsitteeseen liitetään ennakkoluuloja turhaankin.

*Mun mielestä [vaikuttavuus] ei ole sanana paha tai hyvä, vaan kysymys on siitä, että miksi arviointi tehdään, mitkä arvot siihen yhdistetään ja millaisia päämääriä sillä nähdään olevan.*

Yhtä lailla kvalitatiiviset vaikuttavuusmittarit nähtiin vaikeina, mutta toivottavina kehittää, jotta voitaisiin saada tietoa ihmisten elämäntilanteiden muutoksista. Arviointimenetelmien kehittämisen nähtiin siirtyvän kohti joustavaa toimijuutta ja kehittäjyyttä sekä reaaliaikaisesti tapahtuvaa tiedonkeruuta. Reaaliaikaista ja väliaikatietoa hyödyntävää prosessiarviointia toivottiin vahvemmin kehittämisen kohteeksi, mikä myös tukisi oppimista paremmin kuin jälkikäteiset arvioinnit. Toisaalta kysymys on systemaattisen arvioinnin synnyttämästä jatkuvuudesta arviointiedon tuotannossa.

*Meillä on hirveän vähän sellaista on-line -tyyppistä refleksiivistä arviointia, joka suoraan palvelisi sitä toimintaa.*

Arviointikirjallisuudessa painotetaan, että arvioinnin tekijän täytyy aina tapauskohtaisesti ratkaista, millä tavalla arviointitehtävää ryhdytään ratkomaan. Arvioinnin tarkoitus, kohde ja arviointikysymykset viitoittavat erilaisten asetelmien valintaa (Virtanen 2007, 113). Delfi-tutkimuksessa vastaajat taas toivoivat, että erilaisia arviointikysymyksiä varten luotaisiin valmiita arviointivälineitä. Valmiiden välineiden kehittelyä pidettiin hankalana ratkottavien kysymysten vaativuuden vuoksi; esimerkiksi muuttuvatko lapsen kasvuedellytykset perheessä paremmiksi jonkin toimenpiteen seurauksena. Huolimatta vaikuttavuusarvioinnin välineiden kehittämis-kaaren pituudesta vastaajat olivat luottavaisia, että sitoutuneet kehittelijät pystyvät näitä välineitä luomaan. Kansallisesti yhtenäisten ”sablunoiden” eli valmiiden arviointimenetelmien kehittäminen nähtiin tarpeellisenä, jotta eri kunnissa syntyvää tietoa voitaisiin vertailla.

Arvioinnin toivottiin kehittyvän menetelmällisesti monipuoliseksi ja avarakatseiseksi toiminnaksi. Muun muassa osallistavaa, kehittävää, taloudellista ja realistista arviointia puolustettiin suhteessa näyttöperusteisuuskeskusteluun ja kokeellisiin arviointiasetelmiin. Toivottavana pidettiin, että arviointeja voitaisiin tulevaisuudessakin toteuttaa eri mittakaavoissa auditoinnin kaltaisesta valistuneen mielipiteen kirjoittamisesta aina pitkäkestoiseen seurantatutkimustyyppiseen arviointiin.

Menetelmät ovat tärkeitä, mutta vain suhteessa toiminnan tavoitteisiin. Eräs vastaaja oli huolissaan arvioinnin välineellisen roolin kasvusta ja kuvasi substanssin jääneen taka-alalle. Arviointikeskustelu onkin vastaajan mukaan keskittynyt siihen, miten tietoa muodostetaan eikä niinkään itse tietoon.

*Kiinnostaako meitä oikeasti tutkimukset, jotka koskee vaikka vanhustenhuoltoa, vai kiinnostaako meitä nyt joku tietynlainen arviointikikka, joku menettely?*

Arviointitoimintaa on nykyisin runsaasti ja tämä näkyy vaikuttavuusarvioinnin buumina. Arviointia kuvattiin aikakauteemme sidonnaisena trendinä, joka näkyy vahvana arviointiin liittyvänä kielenkäyttönä ja toimintana, jolla on myös riskinsä.

*Se on semmoista hokeman mukaista, että arvioidaan suurin piirtein kaikkea, mikä liikkuu ja se ikään kuin pyhittäisi sen toiminnan jollain tavalla.*

*Semmoinen ritualistinen arviointi vaan sen takia, että voidaan sanoa, että on arvioitu, niin se on musta ihan kauhistus.*

Arvioinnin mielekkyydelle kaivattiin siis perusteluja ja arviointeja tulisi toteuttaa harkiten ja optimaalista menettelyä hakien: ”Ei kukaan jaksaa semmoisen turhan tiedon keräämisen kohteena tai kerääjänä olla.” Valistuneisuuden arviointiasioissa nähtiin kasvavan koulutuksen ja kokemuksen myötä.

## Arviointitiedon hyödyntäminen

Haastatteluissa kysyttiin erikseen vastaajien käsityksiä arviointitiedon hyödyntämisestä ja sen edellytyksistä. Näin voitiin hahmottaa suomalaisen arviointikulttuurin piirteitä ja arvioinnin yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Vastaajat kuvasivat arviointitiedon olevan paikoin alihyödynnettyä.

*Kyllähän tätä tietoa on olemassa mutta se, miten se ikään kuin syötetään siihen polycyn tekemiseen niin se on se ongelma.*

Eräs vastaaja huomautti, että rajaa tiedon muodostamisen ja tiedon hyödyntämisen välillä on vaikea piirtää silloin, kun arviointi tehdään ja hyödynnetään samassa paikassa ja tiedon muodostusprosessi samalla hyödyttää toimijoita. Hän laajentaisikin hyödyntämisen problematiikkaa tiedon laatuun myös silloin, kun tieto jää organisaation sisäiseksi.

Ongelmiksi nimettiin osaaminen tiedon analysoinnissa, erilaisten suoritettietojen vähäinen analysointi ja heikko takaisinkytkentä työn kehittämiseen. Myös erilaisten tietojärjestelmien yhteensopimattomuus sekä eri välineillä tapahtuvan tiedonkeruun irrallisuus toisistaan ja eri kunnissa tuotetun tiedon vertailukelvottomuus tuotti pulmia. Ongelmana pidettiin myös, että arviointia ei tehdä tarpeeksi. Sitä ei vielä nähdä pysyvänä osana asiakastyötä ja esimerkiksi organisaatiomuutoksia toteutetaan arvioimatta etukäteen muutoksen suuntaa tai jälkeenpäin muutoksen vaikutuksia. Arviointeihin ei välttämättä ole varattu riittäviä resursseja, jolloin menetelmiä sovelletaan pinnallisesti. Tällainen menettely rapauttaa arvioinnin uskottavuutta ja tiedon vaikuttavuutta.

*Että jos halutaan arviointitietoa oikeasti hyödyntää, niin se täytyy ottaa tosissaan.*

Arvioinnilla nähtiin tehtäviä niin määrällisissä kuin laadullisissa kysymyksissä sosiaalipalvelujen tuotannossa. Ongelmallisena pidettiin sitä, etteivät nämä eri tavoin asioiden tilaa valottavat näkökulmat nykyisin välttämättä kohtaa. Tietoa ei kasaannu ilmiöistä ja niiden syistä. Myös tiedonkulussa nähtiin puutteita: on tilanteita, joissa tietoa on, mutta se ei välity sitä tarvitseville. Tulevaisuuden tietojärjestelmien toivottiin yhdistävän määrällistä ja laadullista tietoa siten, että erilainen seuranta- ja arviointitieto kasaantuisi näihin järjestelmiin. Alueittain ja asiakaskunnittain työn vaikuttavuutta ja kustannuksia kuvaavat tietojärjestelmät toimisivat myös johtamisen tukena.

Nykyisin organisaatioiden tasolla tiedontuotantoa ei ole välttämättä ajateltu arvioinnin näkökulmasta, vaan esimerkiksi budjetoinnin. Toisaalta tiedon epätarkoituksenmukaisuus voi olla seurausta vastaajien kuvaamasta ”menetelmällisestä köyhyydestä” sosiaalialalla – on arvioitava niillä metodeilla ja indikaattoreilla, jotka kulloinkin ovat käytettävissä. Arvioinnin käsitteen runsaasta käytöstä huolimatta voidaan tulkita, että sen juurtuminen ja sisällöt sosiaalialalla nähtiin vielä keskeneräisinä.

Arvioinnin toivottiin tulevaisuudessa vakainaistuvan keskeiseksi toiminnan ohjauksen välineeksi samalla tavalla kuin budjetin. Paljon käyttämättömiä mahdollisuuksia nähtiin lisäksi strategioiden suuntaamisessa arviointitiedon avulla. Työtä näiden näkymien saavuttamisessa kuitenkin nähtiin. Arvioinnin opetus esimerkiksi yliopistotason koulutuksessa on nykyisin vaa-

timatonta ja sen tulisi runsastua. Tulevaisuudenkuviissa ennakoitu henkilökuntapula voi viedä pohjaa arviointien toteutukselta ajanpuutteen ja osaamisvajaiden vuoksi. Tietojärjestelmien kehitys vaatisi oman panoksensa ja arvioinnin välineistön kytkeminen budjettiin perustuvan ohjauksen rinnalle voi olla vaikeaa.

Kymmenen vuoden aikajänteellä arviointimenetelmien ja arviointiosaamisen kehittymistä pidettiin kuitenkin todennäköisenä, mikä luo edellytyksiä myös työssä tapahtuvalle itsenäiselle tiedonkeruulle ja tulkinnalle. Eräs vastaaja visioi palvelujen vaikuttavuudesta ja kustannusvaikeudesta seuraavaa: ”Joka päivä kun johtaja, esimies tai työntekijä tulee töihin se tietää, että minkälaiset on ollut tämän kuukauden palvelutarpeet ja miten niihin on pystytty vastaamaan paitsi määrällisesti myös laadullisella tasolla, onko meidän työntekijät tehneet oikein, onko meidän palvelut vastanneet vaikuttavasti ja tämän tyyppistä.”

## Sosiaalialan ammattilaiset arvioinnin toimijoina

Vastaajat toivoivat lisäystä etenkin ammattilaisten käytännön työssä keräämän tiedon määrään. Arvioinnin sisällyttäminen jokapäiväiseen asiakastyöhön nähtiin tarpeellisenä, jotta tietoa palvelujen vaikuttavuudesta kertyisi ja sitä olisi suoraan hyödynnettävissä niin ammattilaisille kuin asiakkaille. Arviointitiedon tulisi olla ammattilaisten ja työorganisaatioiden itsereflektiota tukevaa sekä vahvuuksia ja työn aukkokohtia tunnistavaa. Lisäksi tiedon tulisi olla hyödynnettävissä alueellisesti ja kansallisesti laajemmissa (meta)arvioinneissa.

Ammattilaisten koulutus vaikuttaa sosiaalialan toimintakulttuureihin ja siihen, nähdäänkö arviointi keskeisenä työvälineenä. Käyttämällä resursseja oppimisen tukemiseksi hallinto tukee arviointimenetelmien käyttöönottoa ja kehitystä. Toisaalta keskushallinto vaikuttaa arviointitiedon edellytyksiin myös esimerkiksi kunta- ja palvelurakennemuutosten kautta. Eräs vastaaja uskoi, että koulutus- ja tietomyönteisyys yhdistettynä suurempiin kuntayksiköihin johtavat kehittämistyön ja työntekijöiden liikkumavaran kasvuun sosiaalialalla.

Arviointi nähtiin tulevaisuudessa arjen työkaluna. Eräs vastaaja ilmoitti kannattavansa itsearvioinnin menetelmiä, joiden kautta arviointiin liittyvä ”juhlallinen suhtautuminen” vähenisi ja arviointi olisi arkinen palvelujen tason, saatavuuden ja tasa-arvoisuuden laatukontrolliväline. Arviointiosaamisen lisääntymisen myötä toimijat voisivat itse suunnitella esimerkiksi projektit, menetelmät ja toimintatavat siten, että arvioinnin näkökulma olisi kytketty mukaan alusta lähtien.

*Että ne käytännöt tulisi sen suuntaisiksi enemmän, että ihmiset pohdiskelisivat ja tutkiskelisivat systemaattisin välinein, mitä ne on milloinkin tehnyt, koettaisi mieltä siihen omaan tekemiseensä sellaisia keinoja, joilla he saa näppärästi palautetietoa ja sitten käyttäisivät sitä suuntaamassa seuraavia askeliaan.*

Sosiaalialan vetovoimaisuus tulevaisuudessa vaikuttaa käytettävissä olevan työvoiman määrään ja olosuhteisiin, joissa työtä tehdään. Tuleva työvoimatilanne vaikuttaa hyvin konkreettisesti edellytyksiin, joita työyhteisöissä on arviointitiedon hyödyntämiseksi. Henkilöstön suuri vaihtuvuus vaikeuttaa pitkäjänteisen kehittämisen ja arvioinnin hyödyntämistä. Työntekijöiden voi olla vaikea sitoutua kehittämiseen lyhytaikaisissa työsuhteissa ja työyhteisöjen vaihtuvuus voi vaikuttaa heidän motivaatioonsa. Vähäisen työvoiman tapauksessa jatkuva kiire voi sanella ajankäytön niin, ettei kehittämistä ehditä ottaa huomioon. Eräs vastaaja huomautti, että sosiaalipalveluissa voidaan joutua säännönmukaisesti turvautumaan epäpätevään väliaikaiseen työvoimaan, mikä vähentäisi arviointitiedon hyödyntämisen edellytyksiä.

Kuntarakenne ja resurssit vaikuttavat arviointitoiminnan edellytyksiin. Mikäli henkilökuntaa on hyvin vähän, ei erikoistumiselle ja perehtymiselle välttämättä jää tilaa, sillä kaikkien työntekijöiden tulee hallita samat yleiset asiat. Näissä olosuhteissa tutustuminen kehittämistyön

innovaatioihin, esimerkiksi uusiin arviointimenetelmiin, nähtiin hankalana. Kunta- ja palvelurakennemuutos voi tuoda muutosta organisaatioiden tehtävärakenteisiin suurempien palveluyksikköjen myötä.

Ammattilaisten nykyisistä käytännöistä arvioinnin hyödyntäjinä esitettiin vaihtelevia näkemyksiä. Yhtäältä vastaajat esittivät, että nykyiset tapaustutkimustyyppiset arvoinnit hyödyttävät vain ammattilaisten omaa työtä ja sen kehittämistä. Ammattilaisten kannalta hyvät arvot legitimoivat toimintaa ja kriittiset puolestaan kehitystyötä. Rahoittajan ja rahoituspäästösten näkökulmasta tällaisilla tutkimuksilla nähtiin hyvin rajatusti hyötyä, kuten myös asiakkaiden, johtuen siitäkin, että he eivät ole organisoituneet tiedon hyödyntäjinä. Rahoittajan näkökulman ennakoitiin tulevan vahvemmin esiin tilaaja-tuottajamallien ja yksityisen palveluntuotannon leistymisen johdosta.

Toisaalta vastaajat esittivät, että arviointitiedon hyödyntäminen rajoittuu lähinnä tutkimus- ja kehitystoimintaan, opinnäytetöihin ja tutkimushankkeisiin sekä projektien loppuarviointeihin, jolloin käytännön ammattilaisten rooli arviointitiedon tuottajina ja hyödyntäjinä olisi vähäinen. Tätä tilannetta pidettiin valitettavana. Käytännön työntekijöiden kannalta ongelmana on ainakin se, että arviointia ei pääsääntöisesti ole rakennettu sisään työprosesseihin eivätkä tietojärjestelmät palvele tätä tarkoitusta. Tietojärjestelmien toivottiinkin kehittyvän tulevaisuudessa.

*Jos sulla on rakenteet niin sä teet, se tapahtuu niin kuin automaattisesti ilman, että sun tarteet joka kerta mieltiä, että muistinko tehdä vai en ja silloin saadaan tietoa.*

Massatiedonkeruun tueksi kehitettävien tietojärjestelmien kehittäminen on osoittautunut yllättävän vaikeaksi, ja niiden nykyisten versioiden nähtiin toimivan harvojen osaajien apuvälineinä tarkkuutta ja aikaa vievän käyttötapsansa vuoksi. Näitä haasteita ei pidetty ylittämättöminä. Huomionarvoista on, että tietojärjestelmien laadintaan liittyy paljon valintoja, harkintaa ja yhteistyön haasteita.

*Mun käsityksen mukaan ei voi mennä enää kymmentä vuotta siihen, että tietojärjestelmissä on asiakastiedon keruun osana luokiteltua vaikuttavuustietoon tähtäävää mittaristoa mukana. Ja että sitä nyt jokainen osaa helposti käyttää. Tietojärjestelmien käyttäjälähtöisyys on kasvanut niin paljon, että se ei ole enää vain jonnekin muille vaan että se on myös meille itselle ja että kyllähän sen pitäisi tulla myös niin kuin asiakkaiden ja ihmisten käyttöön.*

Ammattilaisten tuottaman arviointitiedon tulisi paitsi hyödyttää omaa toiminnan kehittämistä, myös välittyä kuntien poliittisille päätöksentekijöille, joilla on lakisäiteinen vastuu kuntalaisten hyvinvointipalvelujen järjestämisestä. Tiedonkulku hallintokuntien välillä olisi tärkeää järjestää niin, ettei arviointitieto jäisi professioiden ja organisaatioiden sisälle. Esimerkiksi kunnanvaltuuston toiminnan arviointi kuvaisi yksittäisiä indikaattoreita laajemmin sosiaalisia olosuhteita ja niiden taustatekijöitä.

Arvioinnin tulosten viestinnän taitoja tarvitsevat kaikki arviointien tekijät, oli arviointi sitten toteutettu organisaation sisäisesti tai ulkopuolisen tekijän toimesta. Kyse on tutkimusviestinnän taidosta ja kyvystä esittää tieto muitakin hyödyttävässä muodossa. Eräänä ratkaisuna tiedonkulkuun esitettiin vuoropuhelun lisäämistä työntekijöiden, mahdollisten ulkopuolisten arvioinnin tekijöiden ja päättäjien välillä.

*Se on varmaan se iso kysymys sinänsä, että miten saadaan ikään kuin rakennettua sellaista arviointia ja sellaisia mittareita, että sitä todella käyttää kuntapäätäjät eikä vaan niin kuin ammattiväki.*

Tiedonkulku kunnista lääninhallinnon arvioinnin pohjaksi ja sieltä edelleen sosiaali- ja terveysministeriöön nähdään myös tärkeänä. Nykyisin ongelmana pidettiin sitä, ettei tieto muutu ohjauksen välineeksi, mihin liittyen myös sosiaalipalvelujen toimijoita muistutettiin omasta vastuustaan: ”on aivan turha sanoa, ettei poliittinen päättäjä ymmärrä, ellei ole vienyt tietoa”. Tulevaisuudessa tutkimuksen, kehittämisen ja arkitilanteiden nähtiin lähentyvän siinä määrin, että arviointitieto tukee päätöksentekoa, johtamista ja kehittämistyötä vahvemmin kuin nykyisin. Kunnissa päätöksentekijöillä, esimerkiksi kaupunginhallituksella, on hankkeita käynnistettäessä tilaisuus asettaa tavoitteita ja seurata niiden toteutumista arvioinnin tuottaman väliaikatieiden avulla. Päätöksentekijöillä on siten sananvaltaa siihen, millaista tietoa toimialojen tulisi tuottaa sen ohella, että sosiaalialan ammattilaisilla on näkemyksensä päätöksentekoa parhaiten palvelevasta tiedosta.

## Asiakkaan näkökulma arvioinnissa?

Erään vastaajan mukaan asiakkaan näkökulmasta ei nykyisin juuri tehdä arviointia. Ongelmana nähtiin, etteivät asiakkaat ole organisoituneet niin, että he voisivat tuoda omat näkökulmansa arviointiin ja saada hyödyllistä arviointitietoa. Esimerkiksi kuntatasolla asiakkaiden näkökulma tulisi organisoida vahvemmin. Nykyisiä kuntien vanhusneuvostoja vastaaja ei pitänyt riittävänä tähän tarkoitukseen ja huomautti, että kaikissa palveluissa ei ole edes tähän verrattavissa olevaa foorumia. Vastaaja ei pitänyt kehitystä asiakkaiden organisoinnissa todennäköisenä, vaikka huomautti, että tilaaja-tuottajamallissa palvelujen tilaajaorganisaatioiden tulisi nähdä tarpeellisuutta muodostaa läheinen yhteys asiakkaisiin.

Asiakasnäkökulmasta tapahtuvan arvioinnin vähäisyys liitettiin kansalliseen palvelukulttuuriin ja palvelutuotannon historiaan. Suomalaisessa yhteiskunnassa julkinen sektori on nähty ”köyhän ihmisen ystävänä” eikä sen toimintaa ole perinteisesti kyseenalaistettu kansalaisten saaman palvelun näkökulmasta. Asiakkaita osallistava palvelukulttuuri nähtiin vahvempana esimerkiksi Keski-Euroopan maissa tai Englannissa, joissa järjestöillä on vahvempi rooli palveluntuotannossa. Asiakkaita osallistavan arvioinnin nähtiin kuitenkin vahvistuvan Suomessakin parhaillaan.

Kansalaisten ja palvelujen käyttäjien motivaatiota perehtyä arviointitietoon pohdittiin yleisemminkin. Arviointitietoa on helposti saatavilla esimerkiksi organisaatioiden internetsivuilla. Tämä ei kuitenkaan välttämättä johda siihen, että ihmiset etsisivät tietoa. On pohdittava, mikä on arviointitiedon merkitys kansalaisille. ”Miten kiinnostuneita ihmiset oikeastaan näistä palveluista ovatkaan?”

## Arviointitieto poliittisessa päätöksenteossa

Poliittis-hallinnolliselta järjestelmältä ja kuntien poliittisilta päätöksentekijöiltä odotettiin kasvavaa herkkyyttä arviointitiedon käyttöönotolle. Tulevaisuudessa poliittisten päätöksentekijöiden integrointia arviointiprosessiin pidettiin toivottavana. Esimerkiksi tutkimuksista katsottiin saatavan enemmän irti poliittisten valintojen tai strategian korjaamiseksi, mikäli arvioinnin toteuttajat kutsuttaisiin järjestelmällisesti keskustelemaan tuloksista. Tällöin myös arviointitiedon ”kevyt” eli pinnalliseen tai summittaiseen tulkintaan perustuva käyttö vähenisi. Vastaajat esittivät erilaisia näkemyksiä poliittisten päätöksentekijöiden aktiivisuudesta ja resursseista arviointitiedon hyödyntämiseksi sosiaalipalveluissa. Poliittisessa päätöksenteossa arviointitiedon hyödyntämiseen vaikuttaa tiedon ”raflaavuus” ja sen sama mediajulkisuus, jotka lisäävät paineita tulosten huomioimiseen päätöksenteossa.

*Tyypillisesti jonkunlaisen evaluaation hyväksi käyttäminen yhteiskuntapoliittisissa reformeissa on käsittämättömän vähäistä ja se edellyttää tulokselle tai tiedolle isoa media-, ulkoista julkisuutta, jotta se rupeaa puremaan.*

*Yhteiskunnan mitassa tai valtion skaalassa niin [kyse on] osittain sattumasta ja kyvystä saada asia läpi esimerkiksi mediajulkisuudessa, poliittisessa julkisuudessa.*

Myös vastakkaisia mielipiteitä esitettiin. Valtakunnan tasolla poliittisessa päätöksenteossa arviointi- ja tutkimustietoa nähtiin seurattavan ja hyödynnettävän ”erittäin paljon”. Arviointitiedon hyödyntämisessä on ministeriökohtaisia eroja, parhaimmillaan arviointien tuloksista ollaan erittäin kiinnostuneita ja tuloksia puretaan yhdessä arvioinnin toteuttajien kanssa. Arviointitiedon vaikutus voi jäädä vähäiseksi, jos se esittää poliittisesti hankalaksi koettuja ratkaisuja. Eräs vastaaja kuvasi, että arvioinneista ”yleensä poimitaan haluttuja tuloksia tai ne tulkitaan siten, että ne tukevat joitakin tiettyjä näkemyksiä”. Ilmiön ei nähty rajoittuvan vain arviointitietoon, sillä tutkimuksia ja tilastoja saatetaan lukea ja tulkita julkisuudessa ”hämmästyttävän kevyillä eväillä” ja niistä tehdään ”kummallisia johtopäätöksiä”.

Ongelmana pidettiin esimerkiksi päätöksentekijöiden tiukkaa aikataulua, mikä vaikeuttaa syventymistä tuloksiin: ”on vähän sattumanvaraista, mitä siinä sitten tarttuu päätöksentekijöiden vaatteisiin ja ajatuksiin niistä”. Arviointitiedon kevyen tulkinnan ymmärrettiin johtuvan paitsi ajanpuutteesta, myös huonosta ”arvioinnin lukutaidosta”. Toisaalta arviointi voi olla tehty tavalla, joka ei perustu vuorovaikutukseen arvioinnin kohteen kanssa. Osaaminen ja osallisuus nähtiin tiedon hyödyntämistä lisäävinä tekijöinä. Arviointitiedon hyödyntämisen toivottiin sisältyvän sosiaalialan johdon ammatillisiin taitoihin, ettei arviointiosaaminen olisi vain pätevien käytännön työntekijöiden asia.

Poliittisten päätöksentekijöiden ja organisaatioiden johdon kannalta arviointitieto voisi olla paremmin sidottu strategiaan. Arvioinnin kautta voidaan saada tietoa sekä toiminnan onnistumisesta suhteessa asetettuihin tavoitteisiin että siitä, ovatko tavoitteet käytettävissä olevilla keinoilla realistisia. Arviointitieto voitaisiin nähdä vahvemmin toimintaympäristön ja organisaation muutoksissa toimintaa tukevana strategisena tietona. Uhkana nähtiin, että arviointi pelkistyy tiettyjen mittareiden mekaaniseen käyttöön, ja toimintaympäristön muutokset ja avoin asian tuntijuus sivuutetaan tiedonmuodostuksesta. Eräs näkymää värittävä tekijä on, että poliittisten päätöksentekijöiden kokoonpano vaihtelee vaalikausittain, jonka vuoksi heille ei välttämättä ehdi muodostua kokonaiskuvaa asioiden tilasta. Jonkinasteisen kilpailun viranomaisten ja poliittisten päätöksentekijöiden välillä nähtiin heikentävän yhteistyötä esimerkiksi kuntatasolla.

Kaiken kaikkiaan hallinnon nähtiin hyötyvän tutkimuksen tarjoamasta reflektiopinnasta. Arviointien hyödyntäminen edellyttää kuitenkin tilaaljalta ymmärrystä siitä, mitä arviointi on ja millä tavalla sitä voidaan hyödyntää ja esimerkiksi liittää hallinnollisiin strategioihin. Toisaalta arvioijalla on vastuu ymmärrettävän tiedon tuottamisesta. ”En mä niin päin asettaisi kysymystä, että pitäisi ruveta kouluttamaan ihmisiä, että ne ymmärtäisi arviointitietoa.” Arvioinnin tekijän tulisi omaksua vuorovaikutteinen rooli suhteessa arvioinnin tilaajaan kuin arvioinnin kohteeseen.

Yhtenä keinona arviointitiedon hyödyntämisen kehittämiseksi nähtiin prosessin osittainen ulkoistaminen. Tässä näkymässä erilliset informaattikot esimerkiksi tyypittelisivät ja luokittelisivat organisaatiossa kerättyä tietoa sosiaalipalvelujen toimijoiden käyttöön.

## Löytyykö lintuperspektiiviä?

Arviointien tulosten tulisi hyödyttää sekä päätöksentekoa että yksittäisiä toimijoita sosiaalipalveluissa. Tuloksiin sitoutuminen nähtiin nykyisin puutteellisena, samoin kuin kehittämisen käytäntöyhteys. ”Sanotaan, että arviointia tehdään, mutta sitten puuttuu se askel siitä, että miten

se vaikuttaa seuraaviin toimenpiteisiin se saatu tieto.” Ratkaisevaa onkin, kuinka systemaattista arvioinnin tulosten analysointi ja palaaminen tähän tietoon on tulevan toiminnan suunnittelussa.

Nykyisin ongelmana pidettiin muun muassa sitä, että tieto on hajallaan ja liittyy yksittäisiin hankkeisiin ja arviointeihin. Ei ole olemassa järjestelmää tai rakennetta, jonka kautta arvioitua ja jäsenettyä tietoa koottaisiin ja välitettäisiin. Jäljempänä käsiteltävät sosiaalialan hyvät käytännöt nähtiin esimerkkinä yrityksestä rakentaa tällaista systemaattista kokonaisuutta. Hyvät käytännöt eivät kuitenkaan yksin riitä, koska ne koskevat vain käytäntöjä ja menetelmiä, kun taas arviointi voi kohdistua lukuisiin muihinkin asioihin.

Systemaattinen tiedonkeruu on vastaajien mukaan avain suurempien kokonaisuuksien ja tiedon kontekstien hahmottamiseen. Eräs vastaajista kuvasi tarvetta tuoda yksittäisiä arviointeja, ”arviointipuroja” yhteen ja paremmin hyödynnettäväksi ”arviointivirraksi”. Meta-analyysien kautta vältettäisiin mahdollisesti myös osaoptimoinnin vaarat.

*Yksittäinen arviointi on kuitenkin aina yhden osan arviointia eikä semmoisen laajan kokonaisuuden arviointia. Mä näkisin, että tulevaisuudessa pitäisi entistä enemmän ryhmitellä ja käyttää hyödyksi erilaisia arviointeja ja nähdä niistä kokonaisuuden trendit eri tavalla kuin yksittäisten arviointien.*

Asiakastyössä haasteet liitettiin sopivien, asiakasta osallistavien ja valtaistavien menetelmien kehittämiseen ja niiden soveltamiseen sekä tiedonkeruun toteuttamiseen luontevana osana asiakaskontakteja. Tietoa kaivattiin palvelujen perustarkoituksen toteutumisesta ja inhimillisen kohtelun kokemuksista palvelun toteutuksessa. Sosiaalipalvelun päämääränä on tuki tai muutos ihmisen erilaisissa elämäntilanteissa ja arviointi voisi tuoda valaisua siihen, miltä osin tämä päämäärä on saavutettu tai jäänyt saavuttamatta.

Sosiaalipalvelujen tuottajien toiminnassa arviointia haluttiin arkipäiväistä, sisällyttää perustyöhön ja perustella uudelleen toimijoiden erilaisista tarpeista lähtien. Tarpeellisenä nähtiin kehittää vuorovaikutteisesti menetelmiä, jotka vastaavat osuvasti rajattuihin tarpeisiin. Ulkopuolinen arviointi nähtiin tarpeellisenä etenkin kehittämishankkeissa. Vaikka arviointi on vain osa työtä, sille asetettiin melkoisia odotuksia liittyen työn sisältöihin ja ammattikuvien mahdollisiin muutoksiin tulevaisuudessa. Vastaajat toivoivat, että koko henkilökunta sosiaalipalvelujen tuotannossa kiinnostuisi tulevaisuudessa kysymään, tulevatko ihmiset autetuiksi heidän toimintansa myötä. Tätä tietoa kerättäisiin sekä itsenäisesti että vuorovaikutuksessa, ja viestittäisiin johdonmukaisesti eteenpäin poliittisille päätöksentekijöille. Organisaation ylemmillä tasoilla olisi oltava vahvoja käsitteellisen ajattelukyvyn taitoja ja näkemystä tiedon syntetisoimisesta.

Arviointitiedon tuotannossa nähtiin tehostamisen paikkoja. Tulevaisuudessa arviointia tulisi suunnitella nykyistä useammin ennen hankkeen aloitusta. Arviointisuunnitelmissa voitaisiin lisäksi pohtia tiedon hyödyntämistä ja viestintää. Tiedon esitystapaan esitettiin suositus: ”että se olisi napakkaa yleisesti ottaen, siis ei mitään valtavia romaaneja, joita kukaan ei jaksakaan lukea”.

Eri toimijoiden ja arvioinnin tilaajien yhteistyön tehostamista toivottiin siksi, että pirstaleinen, erillisiin projekteihin keskittyvä arviointitoiminta ei välttämättä tavoita arvioinnin kohdetta toivotulla tavalla. Rahoittajien yhteistyöverkostot voisivat hyödyntää eri osapuolia ja mahdollistaa suurempien arviointikokonaisuuksien toteuttamisen. Joissakin tapauksissa voisi olla aiheellista arvioida yksittäisten projektien sijaan suuria projektikokonaisuuksia ja esimerkiksi samalle alueelle kohdistuvien projektien yhteisvaikutuksia, mikä edellyttäisi toimijoiden yhteistyötä. Yhteistoiminnalla voitaisiin vähentää hyödyntämisen ongelmia, jotka liittyvät erilaisten arviointien tuottaman tiedon ”epäsuhtaisuuteen” eli keskenään vertailukelvottoman tiedon runsauteen.

*Se relevantti tieto hukkuu niin kuin lillukanvarsiin, että kun tehdään kaiken maailman selvityksiä ja tutkimuksia, millä ei ole käytännön merkitystä niin tavallaan ihmiset haaskaa aikaansa lukiessaan niitä.*

*Miten niin kuin yhdistellään asioita ja miten syntetisoidaan tietoa, että ei tiedon puute ole suinkaan ongelma vaan sen syntetisoinnin osaaminen.*

Tarkoituksenmukaisena pidettiin, että sosiaalipalvelujen arviointia varten olisi olemassa jonkinlainen valtakunnallinen rakenne, jonka avulla välitettäisiin arvioitua tietoa ja koeteltuja hyviä käytäntöjä sosiaalipalvelujärjestelmästä. Nykyisin laaditut ja kehitteillä olevat laatu- ja toimintakäsikirjat nähtiin askeleena kohti tällaista käytäntöä. Sähköisen järjestelmän riskit tunnistettiin, mutta niitä pidettiin välttämättöminä tiedon kokoamisessa ja viestinnässä. Yksittäisen arvioinnin kohdalla osapuolten ymmärrystä toivottiin lisättävän vuorovaikutuksessa arviointiprosessin eri vaiheissa, myös arvioinnin tulosten valmistuttua. Tulosten yhteisen reflektoinnin nähtiin lisäävän arvioinnin hyödynnettävyyttä ja vaikuttavuutta.

Eräs vastaaja puhui arvioinnin kehittämisestä kaksijakoisesti; toisaalta isojen tieteellisten tutkimusten suuntaan ja toisaalta kentällä systemaattiseen toiminnan arvioinnin suuntaan. Vastaaja toivoi jälkimmäiseen viitaten ”aidosti arvioivaa kulttuuria ja tietojärjestelmiä” sosiaalialalle. Tulevaisuudennäkymissä korostui toive arvioinnista, jossa sosiaalialan omat lähtökohdat olisi huomioitu. Toiminnallisina arvoina näissä näkymissä olivat palvelujen tuottajien vastuullisuus kansalaisille sekä pyrkimys läpinäkyvyyteen ja joustavuuteen.

## Yhteenvetoa arvioinnin näkymistä 2017

Sosiaalipalvelujen arvioinnin tulevaisuuteen vaikuttavat suuresti palvelujen tuotantoon ja järjestämistapaan liittyvät rakenteelliset tekijät. Tulevaisuudessa kaivattiin kehittämispanostusta arviointiosaamiseen. Esimerkiksi päätöksentekijöillä tulisi olla selkeä kokonaiskuva siitä, mikälaista tietoa sosiaalipalveluissa tarvitaan ja millaisilla menetelmillä ja teknologioilla sitä tulisi tuottaa sekä miten tuloksista viestitään.

Sosiaalipalvelujen arviointi on perustunut tilivelvollisuus-ajatteluun ja toisaalta asiakasnäkökulman voimistumiseen. Todennäköisenä pidettiin, että arvioinnin teemat sisältyvät tulevaisuudessa työntekijöiden koulutukseen nykyistä vahvemmin ja sitä kautta arvioinnin sovellukset nivELYTÄVÄT luontevasti työn sisällöiksi. Arviointiosaamisen myötä suhtautuminen arviointiin muuttuu ja sosiaalipalvelujen eri toimijoiden tietotarpeet tulevat esille. Esimerkiksi työntekijöille syntyy mahdollisuus vaikuttaa arvioinnin käytäntöihin osana työtä, mutta myös vastuuta arvioinnin menetelmiä kehittämisestä. Työntekijän ammatillisiin valmiuksiin kuuluu tiedontarpeiden tunnistaminen, tiedon kerääminen, tulkitseminen ja työkäytäntöjen tarkistaminen. Lisäksi viestintään liittyvät taidot korostuvat organisaatiossa.

Uhkana sosiaalipalvelujen arvioinnille on pula pätevistä työntekijöistä ja arviointikulttuurin kuihtuminen kiireen myötä. Toisaalta teknologiaan perustuva tiedontuotanto on kohdistetumpaa ja ekonomisempaa. Arvioinnin tulevaisuuteen vaikuttaa myös sen asema sosiaalipalvelujen kokonaisuudessa. Mikäli julkinen sektori kehittyy vahvasti kilpailutetuksi, tilaustutkimusten asema vahvistuu ja sektoritutkimuslaitosten tutkimustoimeksiannot kilpailutetaan, voi arvioinnin osaamisen tukeminen ja menetelmien kehittäminen jäädä toissijaiseksi laitosten toiminnassa. Mahdollista on, että arviointi pelkistyy liiketoiminnaksi ja siihen liittyviksi rutiineiksi.

Vuonna 2017 arviointi on yhä hakemassa muotoaan, mutta tietyt kehityskulut viitoittavat sen tietä. Vaikuttavuuden arvioinnin käytännöt kehittyvät, mutta niiden rinnalla kehitetään laadullisia, sosiaalialan erityisluonteen huomioivia menetelmiä. Toisaalta nähdään, että vaikuttavuuden arviointi voi perustua vain määrälliseen analyysiin. Erilaiset reaaliaikaista dataa tuottavat menetelmät



yleistyvät. Arviointi tarkoittaa käsitteellisesti tulevaisuudessa eri tavalla järjestyvää toimintaa kuin nykyisin. Juhlallinen suhtautuminen arviointiin lientyy. Tämä muutos saattaa johtua eri tekijöistä. Arviointi voi liudentua, koska petytään pinnalliseen arviointiin tai koska arviointi on koulutuksen avulla saatettu rutiininomaiseksi osaksi tulevien työntekijäskupolvien työtä.

Kaikkiaan arviointikulttuuri vakiintuu ja samalla muuntuu edelleen. Tietoteknisten järjestelmien kehittyminen, ammatillisten käytäntöjen koostaminen ja meta-arviointien hyödyntäminen ovat todennäköisiä kehityssuuntia tulevaisuudessa. Lopuksi erään vastaajan esittämä kriittinen kysymys, joka osoittaa tarpeen keskustella edelleen arvioinnin lähtökohdista, päämääristä ja toteutuksesta:

*Palveleeko tiedontuotanto tätä kokonaisuutta ja esimerkiksi kaikista heikoimmassa asemassa olevia – siis kuka priorisoi sen oman työnsä tai toisen työn tai järjestelmän lähtökohdat ja rajaukset? Ja kuka huolehtii siitä, että se on oikeudenmukaisuutta palvelevaa?*

## Sosiaalialan hyvät käytännöt

### Hyvät käytännöt

Teemaan liittyvät haastattelukysymykset:

1. Miten määrittelisit hyvän käytännön idean?
2. Mitä hyvät käytännöt merkitsevät asiakkaan, työntekijän ja palvelujärjestelmän näkökulmista?

Käsitettä hyvät käytännöt tai *best practices* käytetään runsaasti EU:n sisäisessä keskustelussa. Sitä käytetään hallinnon, koulutuksen ja sosiaali- ja terveystieteiden onnistuneiden hankkeiden toimintamalleja kehitettäessä ja lopputuloksia kuvattaessa. Euroopan sosiaalirahaston rahoittamissa projekteissa hyvällä käytännöllä tarkoitetaan projektissa kehitettyä ja toimivaksi osoittautunutta uudenlaista toimintatapaa tai menetelmää. Käsitteen tausta on liiketaloustieteessä ja taloudellisessa tuottavuudessa (Henttonen 2002), missä puhutaan hyvistä käytännöistä optimaalisena tapana esittää liiketoimintaprosessi tai keinona saavuttaa yrityksen tavoitteet, luoda mahdollisuuksia ja parantaa yrityksen tuloksia.

Sosiaalialalla hyvät käytännöt -käsite ymmärretään ennen kaikkea työn kehittämisen välineenä. Käsitteen hajanaisuus ja huokoisuus on kuitenkin johtanut siihen, että se on saanut hyvinkin erilaisia sisältöjä. Yhteistä erilaisissa määritelmässä näyttäisi olevan prosessiajattelu ja sellaisten keinojen kuvaaminen, joiden avulla päästään parhaisiin tuloksiin. Hyvät käytännöt voivat olla toimintatapoja tai -malleja, työmenetelmiä ja interventioita, jotka tekevät työstä sujuvampaa, mielekkäämpää ja hyödyllisempää. Ne voivat olla uusia tai jo muualla hyväksi havaittuja ja niillä päästään hyviin tuloksiin. Hyvien käytäntöjen rinnalla tulisi Arnkilin (2006) mukaan puhua ns. generatiivisista käytännöistä, joilla tarkoitetaan konkreettisia toimintamalleja yleisempiä toimintatapoja, esimerkiksi kykyä luoda uusia toimintamalleja muuttuvissa tilanteissa.

Hyvien käytäntöjen päämääränä on uudistaa sosiaalityötä ja sosiaalipalveluja kokoamalla, arvioimalla ja välittämällä tietoa hyvistä ja vaikuttavista työmenetelmistä ja työkäytännöistä (Julkunen & Haverinen 2005). Hyvien käytäntöjen järjestelmän luomista ja juurruttamista varten käynnistettiin oma kehittämisohjelma osana Sosiaalialan kehittämisohjelmaa vuosille 2004–2007. Hyvät käytännöt -ohjelma on jatkoa sosiaalipalvelujen modernisoimisen prosessille. Ohjelman

tavoitteina ovat sekä ammatillisen osaamisen kehittäminen että sosiaalialan kehittämistoiminnan parantaminen.

Taustalla on pyrkimys kohentaa sosiaalityön tieteellisen kritiikin kestävä tietoperustaa ja lisätä sosiaalipalvelujen ja työkäytäntöjen tieto- ja näyttöperusteisuutta. Kriittinen näkökulma arviointiin tarkoittaa sitoutumista hyvän käytännön tuottamiseen ja edellyttää dialogisuutta ja avoimuutta sekä sosiaalisen ja poliittisen toimintaympäristön huomioimista (Haverinen 2005, 104). Kriittisen itsearvioinnin prosessi voi tukea työntekijöitä niiden viitekehysten ja oletusrakenteiden tunnistamisessa, jotka vaikuttavat heidän tapaansa havaita, ajatella, päättää, tuntea ja toimia kokemuksensa nojalla (Mezirow 1995, 6).

Stakesin FinSoc -ryhmän koordinoimassa hyvät käytännöt -ohjelmassa on laadittu kuvausmalli. Mallin avulla hyväksi arvioitu sosiaalialan käytäntö voidaan tiivistetyksi ja läpinäkyvästi kuvata. Sen avulla voidaan sanallistaa käytännön osatekijät. Mallissa kuvataan kehittämissymppäristö, käytännön toimivuuden ja vaikuttavuuden arviointi ja sen tulokset sekä suunnitelmat käytännön juurruttamiseksi. Kuvausten laatimista on tuettu esimerkiksi Stakesin järjestämien työpajojen muodossa. Työpajoissa käytäntöjen kehittäjät saavat asiantuntijatuken ja vertaiskonsultaatiota hyvien käytäntöjensä kuvaamisessa. Hyvien käytäntöjen levittämisen tueksi on myös laadittu Internet-sivut ([www.hyvakaytanto.fi](http://www.hyvakaytanto.fi)), jotka toimivat myös aiheeseen liittyvän keskustelun foorumina.

Hyvien käytäntöjen malli pohjautuu vuorovaikutteiseen tiedonlevittämisen viitekehukseen. Käytäntöjä ei sinänsä siirretä, vaan kuvaukset ovat siirrettävissä ja toteutettavissa käytännöiksi. Eli kun käytäntö siirretään ja sovelletaan jossakin muualla, soveltaja voi kuvauksen avulla rakentaa käytännön ja sille tarvittavan ympäristön omassa organisaatiossaan. Käytäntöjen sovellettavuuden suhteen on hyvä pitää mielessä, että ne eivät ”siirrettäessä” pysy täysin samoina, vaan muokkautuvat aina omanlaisikseen.

## Hyvien käytäntöjen ideat ja vaikutukset

Delfi-tutkimuksessa hyviä käytäntöjä käsiteltiin sekä ensimmäisellä että toisella kierroksella. Ensimmäisellä kierroksella kartoitettiin vastaajien käsityksiä hyvän käytännön ideasta ja hyvien käytäntöjen merkityksestä ja mahdollisuuksista asiakkaiden, sosiaalipalvelujen työntekijän tai sosiaalipalvelujärjestelmän näkökulmasta. Toisella kierroksella teemoja rajattiin ja tarkennettiin, ja näkökulmaksi rajattiin tilanne vuonna 2017. Ryhmähaastatteluisissa keskustelu suunnattiin hyviin käytäntöihin liittyviin osaamistarpeisiin, järjestelmän ohjaukseen, tiedon kulkuun, johtajan tai työnantajan rooliin ja mahdollisuuksiin, hyviin käytäntöihin tuotteena sekä asiakkaan rooleihin ja asemaan hyvä käytäntö -rakenteessa.

Delfi-menetelmässä ei ole kyse vastaajien tosiasiatietoon perustuvan tietämyksen tasosta, vaan menetelmässä kartoitetaan erilaisia näkemyksiä asioista ja näiden näkemysten perusteeksi esitettyjä argumentteja. FinSocin Delfi-tutkimuksessa asiantuntijaneelin kosketuspinta sosiaalialan hyviin käytäntöihin oli vaihteleva. Osalle haastatelluista hyvät käytännöt olivat läheinen ja tuttu asia, osalle kaukaisempi ja vieraampi. Hyviin käytäntöihin liittyvien näkemysten kartoittamisen kannalta tämä on mielekäs asetelma, jonka myötä esille saadaan sekä edeltävään pohdintaan että spontaaneihin mielikuviin perustuvia näkemyksiä.

Hyvien käytäntöjen tarkastelu aloitetaan vastaajien kuvaamista hyvien käytäntöjen ideoista, joiden kautta hahmottuvat hyviin käytäntöihin liittyvät odotukset. Alla on tiivistelmä vastaajien antamista kuvauksista asiakkaan, työntekijän ja sosiaalipalvelujärjestelmän näkökulmasta:

### 1. Asiakas/kansalainen

- Asiakkaan/kansalaisen kannalta hyvien käytäntöjen ideana pidetään asiakkaan hyvän kohtaamisen kokemusta, yhteisten pelisääntöjen luomista ja sosiaalipalvelujärjestelmään ohjattujen varojen vastuullista ja tehokasta käyttöä. Asiakkaan saama palvelu paranee, tulee joustavammaksi ja tasavertaisuus esimerkiksi eri kuntien välillä lisääntyy.

### 2. Työntekijä/kehittäjä

- Työntekijälle hyvät käytännöt ovat inspiraation antajia, nostattavat uusia ideoita, selkeyttävät ja tehostavat toimintaa ja lisäävät vuorovaikutuksellista oppimista. Ne myös sitouttavat oman työn arviointiin ja tuovat tutkimuksellista työtettä sosiaalipalveluihin. Hyvät käytännöt helpottavat työtä, koska niihin on sisäänkirjoitettuna palveluun liittyvät normit, lainsäädäntö, tutkimustieto ja periaatteet.

### 3. Sosiaalipalvelujärjestelmä

- Hyvät käytännöt lisäävät eettistä ja inhimillistä laatua palvelujen tuotannossa.
- Hyvien käytäntöjen kautta voidaan vahvistaa oikeudenmukaista ja tasa-arvoista kohtelua ja tehostaa palvelukäytäntöjä asiakkaan huomioivalla ja asiakkaan voimavaroja katalysoivalla tavalla.
- Hyvät käytännöt ovat keino tuoda yhteiskunnallista muutostietoa palvelujen tuotantoon muuttuvien käytäntöjen kautta. Hyvät käytännöt tuovat tutkimustietoa lähemmäs käytännön toimijoita.
- Innovatiivisten toimintatapojen levittäminen voi nostattaa uusia sosiaalisia innovaatioita.
- Hyvien käytäntöjen taustalla on tekninen rationaliteetti, joka rajaa sen sovellusmahdollisuuksia yksilöllisessä työssä. Hyvät käytännöt tähtäävät tehokkuuden lisäämiseen palvelujen tuotannossa, kun voidaan erotella tuloksettomat työvaiheet ja työtävät tuloksellisista.

Luvun alussa mainittiin hyvät käytännöt -ohjelman tähtäävän sosiaalipalvelujen uudistamiseen. Seuraavaksi käsitellään vastaajien nimeämiä hyvien käytäntöjen vaikutuksia, jotka kuvaavat uudistuksen mahdollisia kehityssuuntia. Alla olevassa listassa on jaoteltu asiakkaalle, työntekijälle ja sosiaalipalvelujärjestelmälle koituvia vaikutuksia.

#### 1. Vaikutukset asiakkaan kannalta

- kuluttajana turvatumpi asema
- läpinäkyvyys lisääntyy
- menetelmien johdonmukaisuus
- palvelun laatutaso paranee
- palvelusta tulee kaavamaisista
- sekä käytännöstä riippuen: asiakkaan elämänhallinnan vahvistaminen, empowerment.

#### 2. Vaikutukset työntekijän kannalta

- itsearviointin ja muun arviointiosaamisen tarpeen kasvu
- innostuksen kasvu mm. uusien työkalujen myötä
- asiantuntijuuden kasvu
- joustavuus vähenee
- kehittämisorientaation vahvistuminen
- koulutuksen tarve
- luovuudelle ei tilaa

- menetelmällisyyden kasvu
- palkitsee
- testattu tieto kasaantuu
- tiedonsaanti helpottuu
- tukee jaksamista
- tuo iloa työhön
- työn rasittavuus kasvaa
- työn vaikuttavuus kasvaa
- työnkuva selkeytyy
- yksilöllisyys vähenee palveluissa.

### 3. Vaikutukset sosiaalipalvelujärjestelmän kannalta

- joustavuus ja luovuus häviävät standardien asettamisen myötä
- läpinäkyvyys lisääntyy, kun asiakas ja omaiset tietävät, mitä odottaa
- menetelmät johdonmukaistuvat kokonaisvaltaisen järjestelmän kehittelyn myötä
- palvelun laatutaso paranee
- responsiivisuus lisääntyy
- tehokkuus paranee
- testattu tieto tulee vakiintuneeksi osaksi perustoimintaa
- yhtenäistää palveluja
- lisää sosiaalipalvelujen vetovoimaa työntekijöiden silmissä.

Huomionarvoista on, että seassa on monenlaisia odotettuja vaikutuksia, myös vastaajien mukaan ei-toivottuja. Se, minkälainen hyvien käytäntöjen järjestelmästä tulevaisuudessa muodostuu, riippuu sekä kuviteltavissa olevista vaihtoehtoista, että toisaalta yhteiskunnallisten toimijoiden intresseistä.

## Prosessimalli tulevan kehityksen muuttujista

Tulevan kehityksen eri vaihtoehdot jäsentyvät helpoimmin toimintaa kuvaavan mallin avulla. Hyviä käytäntöjä voidaan ajatella sekä järjestelmänä, jossa käytännöt syntyvät, viestitään, omakсутaan ja muokataan että yksittäisen hyvän käytännön vaiheiden kautta tällaisessa järjestelmässä. Koko systeemin kuvaus on tiivistetty alla olevan hyvän käytännön prosessimalliin, jossa on kuvattu toimijoita ja rakenteita, jotka vaikuttavat käytäntöön sen eri vaiheissa.

Vasemmassa sarakkeessa olevat prosessin vaiheet on muodostettu ensimmäisen kierroksen haastattelujen pohjalta yhdistelemällä vastaajien kuvaamia keskeisiä tekijöitä ja muodostamalla näistä yhtenäinen prosessi. Kunkin vaiheen oikealle puolelle on kerätty tekijöitä, jotka toimivat prosessin muuttujina kyseisessä vaiheessa.

TAULUKKO 6. Hyvän käytännön prosessimalli

|   |  |  |
|---|--|--|
| MOTIVAATIO<br>TARPEET<br>VUOROPUHELU  | ammattietiikka, tieto<br>kehittämisorientaatio, intressit<br>ideointi  | koulutuksen sisältö<br>resurssit<br>aika   |
| -> SOVITAAN TUNNISTAMISEN<br>KRITERIT   | erottelu muista kehittämisen<br>tuloksista<br>sovellusala, lähestymistapa<br>lainsäädäntö, normit jne.   |  |
| -> YKSILÖLLINEN KONTEKSTI JA<br>KÄYTÄNNÖN ARVIOINTI   | mitä tehty, missä yhteydessä<br>mitä tavoiteltu, mitä saavutettu<br>mikä hyvää, mikä ei toiminut   | käytetyt resurssit<br>hyödynnetty tieto<br>asiakaspalaute  |
| -> SIIRTÄMINEN JA KÄYTTÖÖN-<br>OTTO ERI KONTEKSTEISSA<br>a) olosuhteet<br>b) motivaatio<br>c) tiedonkulku | kilpailu vai yhteistyö<br>keskustelufoorumit<br>osaaminen<br>tiedon saatavuus<br>tiedon kasaantuminen  | kilpailulaki yms.<br>resurssit, mielekkäisyys<br>oppiminen<br>tietojärjestelmät<br>toimijoiden vuoropuhelu |
| -> PÄIVITTÄMINEN OPPIMISEN JA<br>PIENTEN MUUTOSTEN MYÖTÄ<br>TAI KORVAUTUMINEN UUDELLA<br>TAVALLA TOIMIA   | tieto toimimattomuudesta<br>pienet korjaukset<br>uudet päämäärät<br>lainsäädännön, normien muu-<br>tokset<br>palvelutarpeiden muutokset<br>organisoinnin muutokset | väestöpohjan muutos<br>henkilöstöresurssit   |

Seuraavassa käydään läpi vastaajien näkemyksiä hyvistä käytännöistä prosessimallissa esitetyn vaiheistuksen ja siihen liittyvien muuttujien kautta.

### *Mistä mielenkiintoa ja motivaatiota?*

Hyvät käytännöt perustuvat työntekijöiden toimintaan toimivien toimintatapojen ja työmenetelmien tunnistamiseksi, arvioimiseksi, kuvaamiseksi ja levittämiseksi. Delfi-haastatteluissa toiminnan lähtökohdat nousivat koko prosessin kulmakiveksi. Motivaatioon ja tiedontarpeisiin vaikuttavina tekijöinä nähtiin muun muassa ammattietiikka, tieto, kehittämisorientaatio, vuoropuhelu, ideointi, koulutuksen sisältö, resurssit ja käytettävissä oleva aika. Motivaatio taas vaikuttaa siihen, kuinka työntekijät ottavat omaksi hyvien käytäntöjen konseptin.

Hyvän käytännön tunnistamisen tai kehittämisen nähtiin käynnistyvän siitä, että ammatillaiset tunnistavat vuorovaikutuksessa ja arvioinnin kautta puutteita tai vahvuuksia omissa toimintatavoissaan. Vastauksissa esitettiin, että yksittäisellä työntekijällä tulisi olla ”semmoinen ajatuskehikko päässä, että hän rupeaa tunnistamaan niitä asioita tai elementtejä, jotka viittaa siihen, että tässä on kyseessä hyvä käytäntö”. Vuorovaikutus ammattilaisten kesken nähtiin edellytyksenä uusien ideoiden syntymiselle.

Eräs vastaaja kuvasi sosiaalialan kehittyneen lakisäätteisten tehtävien kautta. Tämä näkyy nykyisessä palvelumentaliteetissa, jota hän kuvasi varovaiseksi ja byrokraattiseksi. Keskeistä on, tehdäänkö asioita lain mukaan oikein. Vastaaja uskoi, että paineet palvelumentaliteetin muutokseen ovat nykyisin suuret ja nuorten työntekijöiden erilaisten asenteiden myötä tilanne on muuttumassa. Muutosta kuitenkin jarruttaa samanaikainen paine lisätä lakisäätteisiä velvoitteita. Asiakkaita osallistava, ei-byrokraattinen työskentely on näin ollen vastaajan mukaan vanhan ja uuden jännitteisessä liittymäkohdassa, jonka ratkaisu edellyttää muutoksia palvelujärjestelmään.

Koulutuksen sisällöllä nähtiin olevan suuri vaikutus uusien työntekijöiden orientaatioon, tiedontarpeisiin ja palvelumentaliteettiin. Ammatilliseen pätevyyyteen tähtäävän koulutuksen

lisäksi tärkeänä pidettiin jatko- ja täydennyskoulutuksen mahdollisuuksia jo työssä olevien ammattilaisten osaamisen täydentämiseksi ja uudenlaisten ajatusmallien luomiseksi. Sosiaalialan työntekijöiden nähtiin seuraavan esimerkiksi kansainvälistä palvelujen sisällön ja metodiikan kehitystä vähänlaisesti, ja tilanteeseen toivottiin muutosta. Arvioinnin menetelmät ja sosiaalialan tieteellisen tiedon hyödyntäminen nähtiin seikkoina, jotka vuonna 2017 kuuluvat työntekijöiden peruskoulutukseen. Tällainen osaaminen nähtiin hyvien käytäntöjen tunnistamisen ja levittämisen edellytyksenä.

*Se opillinen sivistyneisyys tavallaan käyttää hyviä menetelmiä tietoisesti lähtee ihan vaikka yksinkertaisista vuorovaikutustaidoista. Meillä ei ole jotenkin sitä, se ei ole niin kuin tullut aktiiviseksi työn sisällöksi.*

Vastauksissa nähtiin, että tulevaisuudessa peruskoulutuksessa saadaan valmiudet tunnistaa potentiaalisia hyviä käytäntöjä ja tuoda niitä työyhteisössä esille. Arvioinnin menetelmien kehittämistä ja esimerkiksi itsearvioinnin menetelmiin perehtymistä jo koulutusvaiheessa pidettiin tärkeänä. Toiset näkivät, että hyvät käytännöt ovat tulevaisuudessa eräänlainen työkalupakki, jonka käyttöä opiskellaan peruskoulutuksessa. Työpaikoilla uusi työntekijä saa ensin perehdytyksen käytössä oleviin hyviin käytäntöihin, jonka jälkeen hän voi seurata näiden päivityksiä esimerkiksi elektronisen työpöytänsä kautta.

Eräs vastaaja näki, että hyvät käytännöt edellyttävät joka tapauksessa ”aika tietoista vahvaa työtettä” ja koko työyhteisön osallisuutta. Vahvasti koulutukseen nojautuvat hyvät käytännöt voivat myös synnyttää eriarvoisuuksia työyhteisöihin, jos ajattelutapa ei ole levinnyt vanhojen työntekijöiden keskuuteen ja perustuu osaamiseen, jota heillä ei ole. Kuinka työntekijöiden erilaiset taustat ja osaamispanokset saadaan sovitettua mukaan reflektointiin ja hyvien käytäntöjen tunnistamiseen? Saadaanko tulevaisuudessa hyviin käytäntöihin sisällytettyä esimerkiksi vanhojen työntekijöiden kokemuksen kautta syntynyt, käsityömäinen käytännön osaaminen?

Hyvä käytäntö voi vastaajien mukaan olla paitsi uusi tapa toimia, myös jokin vakiintunut, toimivaksi koettu toiminnan tapa. Vanhemmilla työntekijäsukupolvilla nähtiin olevan hiljaiseen tietoon verrattavaa arvokasta käytännön osaamista vakiintuneissa käytännöissään. Hyvillä käytännöillä nähtiin potentiaalia tällaisen tiedon keräämisessä ja välittämisessä tulevia työntekijäsukupolvia varten.

Eräs vastaaja katsoi, että kaikki kehittämistyö haastaa työntekijän ja lisää hänen työnsä raskautta, mutta toisaalta inspiroi, sitouttaa ja tekee työnteon kiinnostavammaksi. Hän epäili, ettei hyvä käytäntö -ajattelu työn kehittämisen välineenä eroa muusta kehittämistyöstä. Hyvien käytäntöjen erityistä potentiaalia epäili myös vastaaja, joka käytti käsitettä kiinnostava käytäntö erotuksena ”staattisesta” hyvän käytännön käsitteestä. Kiinnostavan käytännön etsijällä tulee olla mielessään kysymys ja sitä kautta intressi löytää tietoa tietystä aiheesta. Kiinnostavat käytännöt myös tehdään houkuttaviksi: niistä kerrotaan ja keskustellaan vuorovaikutuksessa, jolloin uteliaisuus herää ja niistä tulee elävämpiä kuin ”passiivisista kuvauksista joita sä työpäivän päätteeksi luet jostain sivuilta tai muistioista”. Vastaaja kiinnitti siis huomiota käytäntöjen käyttöönottoon ja vuorovaikutuksen merkitykseen työntekijöiden oppimisprosessissa. Kiinnostavan käytännön käsite nostaa jälleen esille työntekijöiden intressien ja motivaation merkityksen hyvien käytäntöjen soveltamiselle.

Huomiota kiinnitettiin myös resursseihin, joita työntekijällä on käytettävissään. Pienissä yksiköissä hyviin käytäntöihin perehtyminen nähtiin hankalana. Toimijoiden koko on siis eräs hyviin käytäntöihin liittyvän verkostoitumisen haasteena. Yksikön koon suurentuessa nähtiin myös työntekijöiden liikkumavaran kasvavan uusien ideoiden esittämiselle ja niihin perehtymiselle.

Eräs vastaaja kuvasi palvelujen olevan nykyisin hyvin eriytyneitä ja eritasoisia ja esitti, että hyvät käytännöt voisivat olla keino yhtenäistää palveluja. Työntekijän kannalta päätöksentekoa eri tilanteissa helpottaa, jos hyvät käytännöt toimivat tietynlaisena normina. ”Pelisäännöt” eli

tietynlaiset sopimukselliset menettelyt siitä, miten tietyissä tilanteissa toimitaan, vähentäisivät vastaajan mukaan työntekijän kokemaa työpainetta.

Hyvät käytännöt nähtiin sekä yksittäisen työntekijän että koko työyhteisön asiana. Kuntien palvelutuotannossa keskeisenä pidettiin johtamisen ja työn organisoinnin tulevia näkymiä: johtamisen, työn organisoinnin ja resurssien tulisi olla sellaisia, että ne luovat työntekijälle mahdollisuuksia soveltaa hyviä käytäntöjä. Eräs vastaaja ehdotti, että kunnissa järjestettäisiin koulutuksia ja keskustelutilaisuuksia erilaisista käytännöistä. Haasteena hän piti sitä, että tällainen toiminta voisi olla oppimisen kannalta tehokasta, mutta työntekijät eivät pääse irrottautumaan työpaikoiltaan osallistuakseen tällaisiin tilaisuuksiin. Epätoivottavana pidettiin tilannetta, jossa ”ollaan pakkoraossa ja pitää tehdä niin, että vaan selviydytään”.

Hyvät käytännöt nähtiin voimavarana työyhteisössä. Käytäntöjen soveltamisen katsottiin lisäävän kriittistä keskustelua, vuoropuhelua ja kehittämistyötä, jotka johtavat myös tarkempiin kuvauksiin työtavoista. Hyvät käytännöt eivät rajaudu työyhteisöjen sisälle. Tulevaisuuden keskeisiksi toimijoiksi nimettiin käytännön työntekijöiden lisäksi alueelliset kehittämissyksiköt, osamiskeskukset, Stakes, ministeriö, järjestöt sekä yksityiset palveluntuottajat. Vastauksissa korostui osaamisen ja tiedonvälityksen tukirakenteiden tarve hyvien käytäntöjen soveltamisessa.

*Että se leviäisi jostain vain sen takia, että esimerkiksi ammattilaiset toteaisi, että tämä on niin kuin hyvä malli, aletaan soveltaa tätä meillekin, niin silloin se leviää aika hitaasti.*

*Sen pitää olla jotenkin se oppimisympäristö, oppimisfoorumit ja oppimiskeskukset näihin hyviin käytäntöihin liitettyinä. Silloin ne tulee mun mielestä suuremmalla todennäköisyydellä omaksutuiksi ja todeksi.*

Vastaajat arvelivat, että hyvien käytäntöjen soveltaminen voi sosiaalialan yksilöllisen työn erityisluonteesta johtuen olla työntekijälle vaativaa. Asiakkaaseen ja ympäristöön liittyä ainutkertaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat ratkaisevasti siihen, kuinka tiettyä metodologia voidaan kulloinkin soveltaa. Tällöin työntekijällä tulisi olla käsitys siitä, että hyvien käytäntöjen soveltaminen edistää työprosessia.

*Koska työntekijä on yleensä siinä roolissa, että hän pystyy valitsemaan käytännössä, ottaako hän tämän työkalun vastaan vai ei, niin jos se hyödyttää häntä, hän ottaa sen.*

## Sovitaan tunnistamisen kriteerit

Vuorovaikutuksessa ammattilaisten kesken syntyy ideoita ja ajatuksia, jotka voivat johtaa hyvään käytäntöön. Kuten edellä on mainittu, ei hyvälle käytännölle nykyisin ole olemassa yhtä määritelmää. Eräs vastaaja piti eri tahojen eriäviä käsityksiä ”hivittävänä ongelmana”, johon hän toivoi kompromissiratkaisua.

*Stakes tarkoittaa niillä yhtä, Kuntaliitto yhtä, järjestöt yhtä ja niin edelleen. Loppujen lopuksi me menetetään siinä sitten suuri osa siitä todellisesta hyödystä, mikä niillä voisi olla ammattilaisille.*

Vastaajat esittivät erilaisia kriteereitä hyvälle käytännölle. Erään vastaajan mielestä hyvän käytännön tulisi yhdistää tutkimustieto, kokemukseen ja arvoihin perustuva tilannekohtainen tieto sekä lainsäädäntö, ohjeet ja normit. Hyville käytännöille esitettiin myös erilaisia porrastuksia sen suhteen, mitä voidaan pitää hyvänä käytäntönä tai minkälaiseen tietoon ne perustuvat. Porrastusajatus nostaa mielenkiinnon kohteeksi käytännön työssä syntyvän tiedon ja tieteellisen tutkimustiedon suhteen. Eräs vastaaja näki asian niin, että käytännön työssä tulisi olla nopeita

väyliä saada tietoa toimivista käytännöistä. Nämä olisivat karkeistettuja kuvauksia muiden toimintatavoista eri tilanteissa. Tiedon tieteellinen vaatimustaso olisi matala. Toinen vastaaja kuvasi työntekijöiden tiedontarpeita ”huutavaksi”. Tarpeita on esimerkiksi tietynlaisille konsepteille ja arviointivälineille, ja käytännön lanseeraaminen tulisi vastaajan mukaan hoitaa mahdollisimman nopeasti eikä ”viiden vuoden tutkimustyön jälkeen”.

Porrastusajattelussa hyvät käytännöt vastaisivat käytännön työntekijöiden akuutteihin tarpeisiin, mutta toisaalta käytäntöjen kehittäminen jatkuisi muun muassa tutkimuksen kautta. Toisaalta eräs vastaaja näki, että hyvä käytäntö on vakiintunut osaksi sosiaalialan yleislangia, minkä vuoksi olisi tarpeen määrittää tapa, jolla seuloa ”oikeasti koetellut hyvät käytännöt” kaikesta nykyisin hyväksi käytännöksi kutsutusta.

Osa vastaajista toivoi, että määritelmät olisivat yhteisiä sosiaali-, kuntoutus- ja koulutussektoreilla ja eri sektorien toimijat löytäisivät yhteistyömuotoja hyvien käytäntöjen kehittämiseksi. Puutteellisen vuorovaikutuksen tapauksessa tiedon nähtiin jäävän sektorikohtaiseksi, mitä pidettiin harmillisena. Toisaalta hyvien käytäntöjen tulevaisuuteen voi vaikuttaa esimerkiksi se, mikä on sosiaali- ja terveysalan suhde. Vahva terveyssektori voi erään vastaajan mukaan vaikuttaa siten, että käytäntöjä arvioidaan lääketieteellis-luonnontieteellisestä tutkimustraditiosta käsin ja sen kriteerein.

Myös sosiaalialan sisäistä keskustelua ja eri toimijoiden realiteettien tuntemusta pidettiin tärkeänä, jotta hyvillä käytännöillä olisi merkitystä aina hallinnollisesta rakenteesta asiakkaiden koteihin.

*Meillä on hirveän vähän ihmisiä, jotka tuntee tavallaan sen sektorin läpi ylhäältä alas ja alhaalta ylös.*

Hyvä käytäntö -ajattelun sovellusalaan esitettiin erilaisia ratkaisuja. Jotkut vastaajat suosivat rajauksia, joissa toimintaa ohjaa ”tekninen rationaliteetti” eli toimintaprosessi voidaan kuvata ja toistaa täysin samanlaisena muualla. Näin ollen hyvät käytännöt koskisivat vain esimerkiksi valitusten käsittelyä ja vastaavaa organisoitua. Tätä perusteltiin sosiaalialan töiden yksilöllisyydellä, jonka nähtiin olevan ristiriidassa hyvät käytännöt -ajattelun kanssa.

*Tullaan hirveän suureen kysymykseen: mitä hyvä käytäntö voi antaa yksilölliselle työlle?*

Vastaajat pohtivat myös kuka päättää käytännön hyvydestä. Vaikka selkeänä tavoitteena olisi asiakkaan elämäntilanteen paraneminen, on asiassa silti mutkia matkassa. Yksilön ja yhteiskunnan välillä voi olla intressiristiriitoja. Nämä näkyvät erään vastaajan mukaan nimenomaan sosiaalityössä, jossa on usein kysymys ”jonkinlaisesta yhteiskunnan pakkovallasta”. Pakkojen tapauksessa käytännön hyvyyden arviointi monimutkaistuu.

Käytännön hyvyydelle esitettiin erilaisia kriteeristöjä. Erään vastaajan mukaan hyvän käytännön tulisi toteuttaa oikeudenmukaisuushyvä sekä tuntua asiakkaasta hyvältä niin, että hän kokee saaneensa hyvää kohtelua, kuulemistakin ja palvelua. Käytännön tulisi toteuttaa myös moraalista hyvää niin, että työntekijä tiedostaa tämän hyvän ja saa siitä tukea työhönsä. Toinen vastaaja listaa käytännön hyvyyden tekijöiksi laadun, osallisuuden ja taloudellisuuden sekä vaikuttavuuden ihmisen elämäntilanteen näkökulmasta.

Tulevaisuudessa pidettiin tärkeänä saada asiakas aktiivisesti arvioimaan käytännön hyvyyttä. Eräs vastaaja katsoi, ettei hyvistä käytännöistä ole hyötyä asiakkaalle, jos niiden perusteet eivät ole kaikkien tiedossa ja julkisesti saatavilla olevaa. Vastaaja visioi, että asiakkaat katsoisivat esimerkiksi internetistä palvelujen sisältöjä ja tietäisivät, miten heidän asioissaan on tapana toimia. Tämän myötä asiakkaat voisivat tarttua poikkeamiin totutuissa tavoissa. Toiset sen sijaan näkivät, että hyvät käytännöt ovat ensisijaisesti työntekijöiden työkaluja, jotka välittyvät asiakkaalle ainoastaan palvelun parantuneena laatuina. Erään vastaajan mukaan on kohtuutonta lähtökohtaisesti olettaa,



että asiakas olisi innokas osallistuja ja kehittäjä, ja sen sijaan tulisi huomata, että asiakkaalta voi puuttua kiinnostusta tai voimia osallistua palvelujen kehittämiseen.

*Pitää olla lupa siihen, että sitä varten on asiantuntijat, työntekijät, jotka osaa katsoa kulloisenkin asiakkaan näkökulmasta.*

Eriäviä mielipiteitä siis esitettiin siitä, kenen tulisi olla mukana määrittelemässä hyvän käytännön kriteereitä ja arvioimassa käytäntöjä. Vastaajat kuitenkin toivoivat hyvän käytännön toimivan palvelun laadun takeena asiakkaalle.

Hyvät käytännöt liitettiin palvelun laatuun eri tavoin. Palvelun laatua on esimerkiksi se, että kehitetyn hyvän käytännön sisältö kyetään eksplikoimaan, eli että palveluun liittyvät taustaolekukset tehdään näkyviksi ja niitä voidaan arvioida. Hyviksi käytännöiksi nimetyt työmenetelmät nähtiin laajemmin koeteltuina, jolloin ne eivät perustu ainoastaan yksittäisen työntekijän kokeumukselle ja näkemykselle. Se, että työntekijällä on työvälineitä erilaisiin palvelutilanteisiin, voi helpottaa asiakkaan hyvää kohtaamista. Jos hyvät käytännöt toimivat tietynlaisina pelisääntöinä tai minimistandardeina, tulee palvelusta asiakkaan kannalta turvatumppaa, koska hän voi valittaa mahdollisista poikkeamista toimintatavoissa. Pelisääntöjen tai sertifikaattien kautta asiakas voi luottaa saavansa laadukasta palvelua silloinkin, kun hänellä ei ole voimavaroja osallistua palvelujen kehittämiseen.

Useissa vastauksissa asiakkaan saamaa hyötyä hyvistä käytännöistä pidettiin vaikeana kuvailla. Osaltaan kyse voi olla siitä, ettei suurin osa vastaajista tee käytännön työtä palvelujen loppukäyttäjien parissa, joten konkreettiset kokemukset asiakastasolta puuttuivat. Osa vastaajista ilmoitti syyksi sen, etteivät menetelmät ole vielä kehittyneet tarpeeksi asiakkaan kuulemiseksi ja valtaistamiseksi. Eräänä puolena asiassa vaikuttaa myös esimerkiksi sosiaalityön kohdalla se, että työ voi sisältää pakkojen käyttöä asiakasta kohtaan. Vastaajat olivat kuitenkin luottavaisia käytännön työntekijöiden kykyihin rakentaa asiakaslähtöisiä palveluja.

Asiakaspalautteen kerääminen nähtiin tärkeänä osana asiakaspalveluprosessia. Asiakaspalautteen kautta työntekijä saa uskoa siihen, että hän tekee hyvää työtä tai tietoa mahdollisista epäkohdista. Asiakaspalautetta pidettiin myös yhtenä hyvän käytännön arviointikriteerinä. Motivaatiota asiakaspalautteen keräämiselle nähtiin nykyisin olevan, vaikka tiedon saamiseksi ei ole välttämättä vielä löydetty oikeita välineitä.

*Hyvin innovatiivisesti koko ajan ihmiset miettivät uusia keinoja, että miten saadaan asiakkaiden näkökulma paremmin huomioon, miten he voisivat antaa kommentteja ja omia näkökulmiaan niihin asioihin.*

Eräs vastaaja pohti ryhmähaastatteluissa asiakaspalautteen keräämisen ja osaamisen suhdetta hieman tarkemmin. Hän näki, että erilaisista työskentelymalleista, ohjelmateorioista ja hyvistä käytännöistä löydetään suuntaviittoja, joista voidaan arvioinnin kautta muodostaa suositeltavia metodeja, mutta tämän jälkeen työntekijän omalla vastuulla on ”osallisuutta ja välittämistä kokien tunnistaa, mikä toimii ja mikä ei”. Työntekijän tulisi siis muuttaa muodollinen tiedontarve luontevaksi palautteen kuulosteluksi tavalla, joka toimii kunkin asiakkaan kohdalla. Luontevuuden tarkoituksena on vahvistaa asiakkaiden osallisuuden kokemusta ja välttää virkamiesmäistä tai byrokraattista kohtaamistapaa. Asiakaskontaktissa ja asiakaspalautteen keräämisessä tarvitaan vastaajan mukaan menetelmien taitamisen lisäksi herkkyyttä, vastuullisuutta ja ihmisistä välittämistä sekä näkemystä siitä, mitkä menetelmät sopivat milloinkin käytettäväksi asiakkaan asiassa. Työntekijän haasteena on yhdistää sensitiivisyys ja systemaattisuus asiakkaiden kokemusten keräämisessä.

Asiakasnäkökulman tulisi huomioida palvelun kohderyhmä. Tähän voi kuulua myös ihmisiä, jotka eivät ole tulleet asiakkaiksi palvelun piiriin. Erään vastaajan mukaan vuonna 2017 sosiaali-

palvelujen asiakasjoukko on jakaantunut. Toisaalta on asiakkaita, jotka ovat tietoisia oikeuksistaan ja mahdollisuuksistaan ja osaavat vaatia tietynlaisia palveluja. Toisaalta on asiakkaita, jotka ”putoavat”, eli eivät tule palvelujen asiakkaiksi. Vastaajan mielestä tällainen kehitys pitäisi ottaa huomioon työn organisoinnissa ja esimerkiksi kehittää työtapoja, joilla palveluja jalkautetaan näiden asiakkaiden luo.

### *Yksilöllinen konteksti ja käytännön arviointi*

Edellä on käsitelty kysymyksiä osaamisesta, asiakkaiden asemasta hyvän käytännön arvioinnissa ja erilaisia hyvän käytännön kriteereitä. Useissa haastateltavien vastauksissa korostettiin yksittäisen käytännön kontekstisidonnaisuutta. Vastaajat nimesivät liudan yksittäisen käytännön kontekstiin liittyviä tekijöitä, jotka on tiedostettava ja otettava huomioon seikkoina, jotka tekevät kyseisestä käytännöstä erityislaatuisen. Alla olevat kysymykset on muodostettu sekä vastaajien kuvaamien hyvän käytännön kriteerien että heidän kontekstiin liittyvien kriittisten huomioiden pohjalta.

TAULUKKO 7. Kriittisiä kysymyksiä käytännön kontekstin hahmottamiseksi

Käytännön yleisen kontekstin kannalta keskeisiä kysymyksiä vastaajien mukaan ovat:

- \* Mitkä normit tai lainsäädäntö mukana lähtökohtina?
- \* Minkälaista moraalista hyvää, mitä päämääriä käytäntö edistää?
- \* Minkä ammattikuntien edustajia on käytännön toteuttamisessa mukana?
- \* Minkälaisin resurssien käytäntö on kehitetty, mitä sen toteuttamiseen tarvitaan?
- \* Minkälaista osaamista käytäntö edellyttää, minkälaisia kehittävässä organisaatiossa ollut?
- \* Mitkä työntekijöiden kokemat parannukset?
- \* Onko käytännön kehittämisessä syntynyt tietoa siitä, mikä ei toimi tai onko jossakin epäonnistuttu?
- \* Miten asiakkaat ovat ottaneet käytännön vastaan ja mikä on ”hyvyyden” kriteeri, esim. mitä elämänlaadun muutoksia tarkoitetaan, mikä helpottuu, nopeutuu, paranee, tulee tehtyä edullisesti?
- \* Mikä on asiakkaan rooli käytännön toteuttamisessa ja arvioinnissa?
- \* Miten asiakkailta on saatu tietoa, mikä on asiakkaiden kokema laatu?
- \* Miten asiakasta on tiedotettu käytännöstä?

Taulukossa olevat kysymykset on kohdistettu työntekijöille ja työyhteisöille, jotka kehittelevät hyvää käytäntöä ja pyrkivät eksploimaan sen sisältöä. Toisaalta esille nostettiin tarve suorittaa kehitteillä olevan käytännön arviointi organisaation ulkopuolisen arvioitsijan tai raadin toimesta.

Eräs vastaaja katsoi, että ulkopuolisella arvioinnilla pyritään kontrolloimaan työntekijöitä sen sijaan, että heihin luotettaisiin. Toiset vastaajat kuitenkin esittivät, että ulkopuolinen arviointi voi parhaimmillaan turvata asiakkaan asemaa ja varmistaa, että asiakas otetaan huomioon hyvässä käytännössä. Eräs vastaaja ehdotti, että käytäntöjä arvioisi ”riippumaton, puolueeton raati”, koska ”se ei voi olla pelkästään, että ne on kehittäjät ja ammattilaiset itse, jotka päättävät, että tämä on nyt meidän mielestämme hyvä käytäntö”. Kysymys nähtiin kuitenkin vaikeana, sillä hyviä käytäntöjä arvioivan neuvoston tulisi edustaa tasapuolisesti myös asiakkaan ääntä erilaisissa vaikeissa kysymyksissä.

*Tämä kuuluisa läpinäkyvyys, niin kyllä se voi lisääntyä hyvien käytäntöjen kautta. Eli semmoinen joku semmoinen ulkopuolisen arvioinnin tarve ehkä sitten yhdistettynä siihen kehittäjien intoon kehittää omia hyviä käytäntöjään niin sen ristiriidan ratkaisu, se on kyllä aika kova kysymys.*

Keskustelu siitä, mitkä tahot olisivat sopivia päättämään käytännön hyvydestä, ei ryhmähaastattelussa ehtinyt pitkälle. Eräs vastaaja ehdotti, että käytäntöjen arviointi keskitettäisiin julkisella kehitysrahoituksella tietyille taholle, esimerkiksi Stakesiin. Ideana on, että arvioinnista ei syntyisi kuluja käytäntöjen kehittelijöille, mikä turvaisi kaikkien mahdollisuudet tulla arvioinnin piiriin.

Myös alueelliset kehittämissyksiköt yleistyessään nähtiin yhtenä mahdollisena tahona, joka kokoaisi alueellisesti kehiteltyjä hyviä käytäntöjä, arvioisi niiden hyvyttä ja levittämistä sekä edesauttaisi vertaisoppimista. Arviointien suhteen toivottiin kuitenkin heterogeenisyyttä ja moniäänisyyttä, jotta ”hyvä” huomioisi erilaiset arvot ja elämäntavat vuoden 2017 Suomessa. Arvioinnin menetelmäkehittelyä ja osaamisen tukemista pidettiin tärkeänä.

*Yleensä, että näitä hyviä käytäntöjä löytyy ja niitä pystyttäisiin arvioimaan, niin se aika lailla vaatii sitä arviointiosaamisen lisäämistä, kouluttamista ja sen kehittämistäkin.*

## Siirtäminen ja käyttöönotto eri konteksteissa

Vertailtaessa haastateltavien vastauksia Stakesin nykyiseen hyvän käytännön prosessimalliin huomataan, että käytännön kirjallisesta tiivistämisestä käyty keskustelu on ohutta, ja painottuu lähinnä tiedon viestintään ja muutamaani oppimisprosessin kohtiin. Tämä voi osaltaan olla seurausta siitä, ettei asiantuntijoiden joukossa ole henkilöitä, joilla on kosketusta hyvän käytännön prosessin läpivientiin. Toisaalta kyseessä voi olla erilainen painotus tiedon viestinnän suhteen; vuorovaikutteinen oppiminen kirjallisen materiaalin hiomisen sijaan.

Hyvien käytäntöjen ideaan liittyy ajatus, että jotakin toiminnan tavasta siirtyy toiseen kontekstiin. Vastaajat pohtivat runsaasti siirrettävyyden kysymystä. Erään vastaajan mielestä hyvän käytännön idea on erottaa toiminnasta ”kova ydin”, joka on siirrettävissä eri konteksteihin. Toiset vastaajat kuvasivat hyvät käytännöt toimivina ideoina, jotka voivat virittää rohkaisua tai inspiraationa muissakin konteksteissa. Tästä näkökulmasta ”mekanistinen käytäntöjen siirtäminen” ja ”idealistinen mallioppiminen” nähtiin ei-toivottavina lähtökohtina.

*Siis se retoriikka antaa kuvaa siitä, että jossain organisaatiossa syntynyt käytäntö olisi siirrettävissä ilmeisesti enemmän jonkinlaisen mallioppimisen kautta toiseen paikkaan. Ja minusta kehittämistyö ei etene mallioppimisen kautta vaan itse tekemällä.*

Käytäntöjen kontekstisidonnaisuus tekee siirrettävyydestä tärkeän kysymyksen. Eräs vastaajista näki, että hyvällä käytännöllä voi olla merkitystä sitä kehittäväälle organisaatiolle, mutta ei pitänyt käytännön tarjoamista muille potentiaalisena palvelujen kehittämisen mekanismina. Hän katsoi, ettei pelkkä tieto toisen organisaation toimintatavoista riitä, vaan hyvän käytännön siirtämiseksi sen kehittäneiden henkilöiden olisi siirryttävä uuteen organisaatioon opettamaan hyvän käytännön toteutus käytännössä. Toinen vastaaja taas huomautti, että organisaation kehittämisen kannalta ”pyörä täytyy aina keksiä siellä kyseisessä organisaatiossa” johtuen erilaisista toimintaympäristöistä. Kontekstiin liittyvä tekijä on myös käytettävissä olevien resurssien määrä. Hyvä käytäntö voi olla kehitetty organisaatiossa tuetun projektin muodossa. Lisärahoitus voi johtaa siihen, että hyvästä käytännöstä syntyy erilainen kuin se olisi olosuhteissa, joissa ylimääräisiä resursseja ei ole käytössä. Tällöin myös käytännön käyttöönotto toisessa, ilman lisäresursseja toimivassa organisaatiossa vaikeutuu olosuhteiden erilaisuudesta johtuen.

Siirrettävyyden problematiikka rajautuu vallitsevan hyvän käytännön idean ja määritelmien sekä hyvän käytännön sovellusalan mukaan. Kymmenen vuoden kuluttua toivottavana pidettiin muun muassa, että ”on kirkastunut, että mikä on siirrettävää ja mikä taas vaatii aivan lähes alusta asti ajattelua paikallisesti tai asiakkaan kohdalla”. Kontekstien merkitys korostui toisaalta edelleen, kun vastaajat painottivat joustavuutta ja yksilöllisyyttä hyvien käytäntöjen soveltamisessa.

Eräs vastaaja toivoi, että siirtämisessä olisi prosessien toistamisen sijaan kyse kykyjen ja taitojen välittämisestä muille. Hän toivoi, että esimerkiksi keskittymällä arviointiosaamisen siirtämiseen työntekijät saisivat välineitä itse tuottaa hyviä käytäntöjä ja peilata niitä tietoon muualla käytetyistä toimintatavoista.

Maantieteelliset erot ja paikalliset kontekstit korostuivat jatkuvasti vastaajien näkemyksissä hyvistä käytännöistä. Epäiltiin, että hyvien käytäntöjen aikaansaamisen isoimpia ongelmia ovat suuret alueelliset erot, jolloin ”pohjoisen hyviä käytäntöjä harvemmin voi siirtää suurkaupunkiympäristöön ja päinvastoin.” Nähtiin, että paikalliset palvelumahdollisuudet tulisi ottaa huomioon hyviä käytäntöjä rakennettaessa. Tulevaisuuden osalta ennakoitiin hyvien käytäntöjen kiinnittyvän enemmän ja enemmän alueelliseen palveluntuotantoon. ”Ja se tieto ei välttämättä kiinnostakaan muita kuin niitä, jotka itselleen sen tiedon tuottaa.”

Eräs vastaaja näki tulevaisuuden hyvin erilaisena. Hän näki, että hyvien käytäntöjen eteenpäin viemiseksi tullaan laatimaan valtakunnallista viitekehystä. Vastaaja ennakoi, että kunta- ja palvelurakennemuutos synnyttää suurempia ja rakenteellisesti samankaltaisempia yksiköitä. Tämä tarkoittaisi myös parempia edellytyksiä hyödyntää hyviä käytäntöjä muuallakin kuin paikassa, jossa ne on alun perin kehitelty.

Ongelmana hyvissä käytännöissä pidettiin sitä, että palvelujen tuotannossa esiintyy epäoikeudenmukaisuutta sen suhteen, ketkä saavat uudenlaista palvelua ja keillä ei välttämättä ole uusia menetelmiä käytössään. Hyvien käytäntöjen soveltaminen voi olla satunnaista ja vaihdella alueittain. Tämän ongelman ratkaisuksi ehdotettiin valtakunnallisia standardeja hyvistä käytännöistä.

*Siinä mä näen sen hyvän standardin, että on joku taso olemassa näillä palveluilla ja sitten riippumatta asuinpaikasta, kunnan varallisuudesta tai muista olosuhteista asiakas saisi sen saman palvelun kuin jossain muuallakin.*

Ajatus hyvistä käytännöistä jonkinasteisina standardeina esiintyi monin paikoin vastauksissa. Toisaalta esitettiin, että hyvät käytännöt voisivat toimia standardeina, jotka yhdenmukaistavat käytäntöjä ja sitä mukaa helpottavat työntekijän toimintaa sekä tasalaatuistavat palveluja eri alueilla. Toisaalta sosiaalialan töiden nähtiin perustuvan siinä määrin yksilökohtaiseen asiakkaan kohtaamiseen, että standardien luomisen nähtiin uhkaavan työn vaatimaa joustavuutta. Aiheeseen toi lisäväriä erään vastaajan pohdinta siitä, voiko hyvä käytäntö ylipäätään olla ei-standardoitu ja olemassa jollakin tasolla yleisesti. Vastaaja näki, että tulevaisuudessa sosiaalialan ammattilaisten työ rakentuu nykypäivää enemmän erilaisten määriteltyjen hyvien käytäntöjen varaan, mutta työote on reflektiivinen, eli hyvät käytännöt ovat myös joustavia.

Ryhmähaastatteluissa esitettiin erilaisia mahdollisuuksia hyvien käytäntöjen käyttöönotolle. Standardoinnin ja työntekijän autonomisen päätäntävällän välinen jännite herätti keskustelua. Työntekijän päätäntävaltaa käyttöönotossa verrattiin tilanteeseen, jossa auton ajotietokoneen ruudulle ilmestyy neuvo muuttaa ajotapaa. Ajotietokone antaa ajantasaisia neuvoja, mutta valta ja vastuu näiden neuvojen noudattamisesta on kuljettajalla, hyvien käytäntöjen tapauksessa siis työntekijällä. Lisäksi pohdittiin, tulisiko hyvien käytäntöjen järjestelmää rakentaa kaikenkietäväksi navigaattoriksi vai suuntaa-antavaksi karttakirjaksi. Käytäntöjen käyttöönotto liitettiin myös työyhteisön toimintaan. Työyhteisöissä käytännöistä tulisi vastaajien mukaan keskustella ennen niiden käyttöönottoa. Keskustelussa tulisi käydä läpi, kuinka käytäntöä ryhdytään toteuttamaan ja joudutaanko käytäntöön tekemään joitakin muutoksia. Tämä keskustelu tulisi toistaa, kun käytännön soveltamisesta on saatu kokemuksia.

Näissä pohdinnoissa tulivat esille myös yhtenäisiin standardeihin liitetyt riskit. Erään vastaajan mukaan voi olla vahingollista uskoa siihen, että hyviä käytäntöjä voitaisiin siirtää paikasta toiseen ilman, että ne aina luodaan uudelleen uudessa kontekstissa. Toinen vastaaja näki hyvien käytäntöjen pahimmassa tapauksessa rajaavan ja kangistavan palveluja, jos tiettyssä asiassa toimitaan aina tietyn käytännön mukaisesti. Vastaajan mukaan riskinä on, että tämä heikentää työntekijän luovuutta ja oma-aloitteisuutta. Kuitenkin useat vastaajat näkivät, että päätäntävalta hyvän käytännön toteutuksen suhteen säilyy aina työntekijällä eikä absoluuttista toimintaoh-

jeistusta olisi mahdollistakaan tehdä. Hyviltä käytännöiltä toivottiin sekä teknistä toimivuutta ja järjestelmällisyyttä että joustavuutta, ”että se ei nyt ole ihan semmoinen juntaushomma”.

Edellä olevat riskit huomioiden hyvien käytäntöjen järjestelmälle asetettiin myös suuria toiveita tulevaisuuden suhteen. Eräs vastaaja visioi, että hyvä käytäntö -järjestelmä takaisi, että palvelu on vaikuttavaa ja hyvää sekä asiakkaan, veronmaksajan että koko yhteiskunnan kannalta. Vastaajat toivoivat myös hyvien käytäntöjen kehittelyä ja käyttöönottoa laajalla rintamalla niin, että hyvää palvelua olisi enemmän saatavilla. Hyvillä käytännöillä nähtiin mahdollisuuksia sosiaalipalvelujen kehittämisessä ja laadunvarmistuksessa myös olosuhteissa, jolloin henkilöstö vaihtuvuus on suuri ja henkilökunnasta on pulaa. Hyvät käytännöt voisivat tällöin nopeuttaa uusien työntekijöiden sopeutumista vaihtuviin työyhteisöihin.

Hyvistä käytännöistä keskusteltiin vastaajien kanssa myös siltä kannalta, mitä hyötyjä työntekijälle voi järjestelmästä koitua. Eräs vastaaja ilmoitti hyväksi puoleksi tiedonsaannin siitä, miten muilla on tapana toimia vastaavissa tilanteissa. Kuitenkin hän samalla toi esiin näkemyksensä siitä, että sosiaalialan tieto on vaikeasti käsitteellistytävää, jolloin ”kirjoittaminen kadottaa niistä jonkun olennaisen puolen”. Ratkaisuna tiedon välittämiseen kyseinen vastaaja esitti liikkuvan kuvan, siis videoiden käytön visualisoinnin välineenä. Vastaajan mukaan toimintaan liittyvät ideat, taidot ja erityisesti arvot, jotka paperilla saattavat näyttää ”tyhjiltä”, voisivat aueta katsojalle paremmin kuin teksti. Tietotekniikan kysymys liitettiin myös kymmenen vuoden säteellä tapahtuvaan työntekijöiden sukupolvivaihdokseen. Elävän kuvamateriaalin avulla voitaisiin edistää myös vanhojen työntekijöiden käytännön taitojen siirtymistä tuleville työntekijäsukupolville.

*Se on semmoista arvomaailma-asiaa. Se ei ole sitä teknistä osaamista vaan se on jotenkin semmoista ihmisenäkemystä esimerkiksi tai semmoista, miten ihmisiä kohdataan, kuunnellaan ja arvostetaan. Ja semmoinen voisi välittyä jotenkin esimerkiksi kuvallisen materiaalin kautta paremmin.*

Tietoteknisiä ratkaisuja pidettiin tärkeänä tukirakenteena koko hyvien käytäntöjen järjestelmän toimivuudelle. Vuorovaikutuksen ja tiedonvälityksen ”sähköinen maailma” nähtiin edellytyksenä hyvien käytäntöjen hallinnalle ja käytäntöjen käyttöönottamiselle eri puolilla maata. Eräs vastaaja visioi, että sähköiset käsikirjat olisivat tulevaisuudessa työntekijän keskeisiä työkaluja. Työntekijä voisi asettaa kysymyksen, johon sähköinen käsikirja vastaisi esittämällä asiaan liittyvän lainsäädännön, lomakkeet ja hyvät käytännöt. Vastaajan mukaan myös työote muuttuisi, kun sähköiset työkalut olisivat koko ajan käytössä ja tarjolla, eikä niitä lähde etsiä erikseen hakemaan jostakin. Sähköisten työkalujen avulla työntekijän olisi mahdollista liikkua eri tasoilla eri asioissa, ja järjestelmien päivitysten myötä tieto olisi myös ajantasaista. Vastaajan mukaan hyvien käytäntöjen tuotannon toimivuus ja saatavuus muille onkin riippuvainen siitä, minkälaisessa sähköisessä järjestelmässä ne toimivat. Työntekijöiden ajankäytön ja motivaation kannalta pidettiin myös tärkeänä, ettei sivustoja tarvitse käydä kurkkimassa. Hyvän käytännön tulisi ”saapua sitä tarvitsevan käyttäjän käteen” eli sähköisen järjestelmän tulisi ilmoittaa työntekijälle uudesta hyvästä käytännöstä.

Yleisemmällä tasolla muualla kehitellyn toimintamallin käyttöönottoon vaikuttaa se, millaisissa suhteissa julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin palveluntuottajat ovat toisiinsa. Näkökulmat eri vaihtoehtojen seurauksiin vaihtelivat. Eräs vastaaja piti lähtökohtana sitä, että hyvien käytäntöjen laadun, tehokkuuden, joustavuuden ja läpinäkyvyyden ylläpitäminen on kansallinen tehtävä, eli vetovastuu olisi julkisella kansallisen tason toimijalla.

Osa vastaajista piti hyviä käytäntöjä ennen kaikkea julkisena kuntapuolen asiana. Eri sektorien roolien suhteen katsottiin, että yksityinen sektori tulisi hyvien käytäntöjen piiriin ostopalvelukriteerien kautta, mutta kolmannen sektorin toiminnassa tulisi säilyttää joustavuus ja mahdollisuus tarjota hyvin erilaisia toimintatapoja kuin muilla. Toisen näkökulman mukaan hyvät käytännöt eivät leviäisi ostopalveluna tuotetuissa palveluissa niin hyvin kuin kunnallisesti

tuotetuissa. Tätä näkökulmaa perusteltiin sillä, että kunnallisessa palvelussa saatavilla on kokonaisote tai kokonaisuuttamisen mahdollisuus asiakkaan elämäntilanteeseen, kun ostopalvelujen kohdalla vaarana on, että ”ostellaan irrallisia temppejuja tiettyä yksityiskohtaa varten”. Näin ollen ostopalvelujen käyttö toivottiin harkittavan huolellisesti. Eräs vastaaja näki kunta- ja palvelurakennemuutoksen myönteisenä tekijänä kuntien palveluntuotannon tulevaisuuden kannalta. Vastaaja näki suuremmissa kunnissa enemmän erikoistumisen mahdollisuuksia, jos tehtäviä porrastetaan vaikeuden mukaan, ja sitä kautta parempia mahdollisuuksia omaksua hyviä käytäntöjä. Epävarmana pidettiin kuitenkin sitä, panostavatko kunnat siihen, että hyvät käytännöt olisivat kaikkien saatavilla ja hyödynnettävissä vuonna 2017.

Osa vastaajista katsoi, että julkisen sektorin tulisi ottaa tulevaisuudessa oppia muilta sektoreilta. Eräs vastaaja näki, että julkinen sektori on lähtenyt hyvin hitaasti mukaan sekä arvioinnin että hyvien käytäntöjen kehittämiseen ja kehittäjäihmiset sekä innovaattorit ovat sillä välin siirtyneet pois julkiselta sektorilta. Tämä voidaan tulkita myös huoleksi julkisen sektorin uudistumiskyvystä. Vastaajat toivoivat myös, että julkisella sektorilla otettaisiin oppia yksityisen sektorin tavoista rakentaa palveluihin ja teollisuuteen innovaatioketju perustutkimuksesta käytännön sovellutukseen asti. Oppia voitaisiin ottaa myös sen suhteen, kuinka yksityinen palveluntuottaja kohtelee asiakastaan. Tähän liittyen esitettiin, että vuonna 2017 asiakkaan on mahdollista äänestää jaloillaan ja valita eri palveluntuottajien väliltä sen mukaan, missä palvelun laatu on parasta. Erään vastaajan mukaan osassa sosiaalipalveluja voitaisiin soveltaa myös ”kovaa ja reilua kilpailua”, jolloin yksityinen palveluntuotanto olisi ”aikamoinen ruoska” eli uudistuspuhneiden aiheuttaja muille palveluntuottajille.

Kilpailu ja kilpailutuksen kautta tapahtuva sosiaalipalvelujen tuottaminen tuli myös esille vastauksissa. Kilpailutuksen suhteen toivottiin harkintaa ja myös sen kulujen huomioimista. Kilpailutuksen riskinä nähtiin, että eri tahoilla kehiteltyjä hyviä käytäntöjä aletaan suojata oman kilpailuaseman ylläpitämiseksi. Näin hyvän käytännön kautta saadut säästöt tai parannukset palvelun laadussa eivät tulisi kaikkien saataville. Eräs vastaaja jaotteli asian niin, että julkisen sektorin tai eri sektoreiden yhteistyössä kehittelemien hyvien käytäntöjen tulisi olla kaikkien hyödynnettävissä, mutta mikäli yksityinen yritys on käyttänyt omaa voittoansa hyvän käytännön kehittelyyn, olisi sillä tekijänoikeus kyseiseen käytäntöön. Yksi vastaaja piti todennäköisenä, että vuonna 2017 kilpailutuksen suhteen on edistytty niin, että kilpailutuksen nähdään soveltuvan joidenkin palvelujen tuotantoon ja muilta osin tehdään yhteistyötä.

Kilpailun suhteen kyse on etenkin oikeuksista kehiteltyyn hyvään käytäntöön ja siitä, luovatko erilaiset omistussuhteet yhteistyölle esteitä. Vastauksissa katsottiin, että julkisen sektorin palveluntuotannossa hyviä käytäntöjä ei kannattaisi rakentaa sertifioituksi tuotteeksi. Järjestelmän nähtiin tarvitsevan avoimuutta, jotta hyviä käytäntöjä voitaisiin eri tahoilla kehitellä eteenpäin ja uudistaa toimintaympäristön muuttuessa.

*Hyvä käytäntö on semmoinen, jossa jaetaan ja sitä informaatiota liikkuu, sitä voidaan rakentaa lisää ja kokeilla vähän eri palikoita. Jos se on hyvin sidottu, mikä niin kuin tämän myytävän tuotteen pitää olla, niin se ei tule toimimaan.*

Joidenkin vastaajien mukaan tulevaisuudessa tuottajaorganisaation sektorilla ei ole väliä hyvien käytäntöjen kehittämisessä ja levittämisessä. Perusteluna esitettiin esimerkiksi, että yksityisen ja julkisen palveluntuotannon erot tulevat kilpailutuksien ja laatumäärittelyiden kautta kaventumaan huomattavasti. Toisaalta nähtiin, ettei sosiaalipalvelujen tuotanto voisikaan muodostua sektorien ”sisäiseksi puuhasteluksi”, koska kuntien rooli ostajana tarkoittaa, että eri palveluntuottajien on paljastettava toimintakäytäntönsä. Tätä kautta tietotaidon ja ymmärryksen eri toimintatavoista nähtiin välittyvän yli sektorirajojen myös tulevaisuudessa. Sektorirajoja ei välttämättä pidettykään mielekkäinä vedenjakajina käytäntöjen leviämisen tarkastelussa, vaan tärkeämpinä tekijöinä pi-

dettiin esimerkiksi henkilöstön osaamista, tiedon saatavilla olemista sekä palveluorganisaatioiden johdon ”strategista kyvykkyyttä nähdä 10–15 vuoden päähän”.

### *Päivittäminen oppimisen ja pienten muutosten myötä tai korvautuminen uudella tavalla toimia*

Vastaajat toivoivat, ettei sosiaalipalveluissa kehitetä hyviä käytäntöjä, ”jotka on kuin rautahäkkejä ja sitten niihin juututaan”. Eräs vastaaja piti edellytyksenä järjestelmän toimivuudelle paitsi sitä, että hyviä käytäntöjä kehitetään kaikkialla eli järjestelmä on kattava, myös sitä, että kaikki kehittävät omia käytäntöjään tahoillaan eteenpäin.

*Kun joku hyvä käytäntö otetaan jossakin huomaan ja aletaan sitä toteuttaa, niin sittenhän heidän täytyy itse sitä tavallaan kehittää omaksi työotteekseen. Se on semmoinen sykli, mikä toistuu kaikkialla.*

Eri toimijat voivat oppia hyvän käytännön erilaisista sovellustavoista ja käytännön sisältö voi tässä yhteydessä muuttua. Jos hyvä käytäntö on jotakin, joka sisältää lainsäädännön ja normit, vaikuttavat näiden muutokset myös käytännön sisältöön. Hyvä käytäntö voi myös osoittautua joissakin yhteyksissä toimimattomaksi, mikä on myös arvokasta tietoa sen soveltamista suunnitteleville tai muille sitä soveltaville organisaatioille.

*Kun toimintaympäristö muuttuu ja asiakkaiden tarpeet muuttuu niin olisi sula mahdollisuus, että toiminnan tapa voisi pysyä entisellään. Hyvien käytäntöjen merkitys on se, että pysytään, no mä käytän tieteellistä sanaa, responsiivisina.*

Keskeinen kysymys on myös se, kuinka tunnistetaan käytäntö, jota ei enää voida pitää hyvänä, eli kuten eräs vastaaja asian muotoili: ”Koska hyvä käytäntö muuttuu vanhaksi käytännöksi”?

*Että ei kai sekään ole yksi totuus, että on tiettyinä aikoina kehitetyt käytännöt ja niiden ikään kuin julkistaminen ja levittäminen, niin sitten on jo vuosia kulunut ja sehän voi muuttua vanhaksi käytännöksi.*

Eräs vastaaja kiinnitti huomiota työntekijöiden asennoitumiseen ja orientaatioon myös hyvän käytännön vanhentumisen suhteen. Hän esitti, että työntekijällä tulisi omia toimintatapojaan peilattaessa olla myös kyky tunnistaa, että joku mahdollisesti hänen itse kehittelemänsä asia ei enää toimi. Tämä vaatii kriittistä otetta ja toisaalta odotusta siitä, että uusi hyvä toimintatapa on kehiteltävissä tilalle.

### **Yhteenvetoa: tulevien kehityspolkujen kartoitus ja avoimeksi jääviä kysymyksiä**

Kysyttäessä todennäköisistä näkymää vuonna 2017 hyvien käytäntöjen osalta vastaajien näkemykset jakaantuivat esimerkiksi sen suhteen, minkälaisessa asemassa hyvät käytännöt nähtiin olevan tai minkälaiseksi niiden levinneisyys arvioitiin. Seuraavassa kuvataan tiivistetysti näitä todennäköisiä näkymiä.

- a) *Hyväksytty ja tunnustettu hyvien käytäntöjen järjestelmä.* Osa vastaajista näki, että vuonna 2017 hyvät käytännöt ovat jokapäiväisen työkalun asemassa käytännön työssä. Hyvien käytäntöjen

täntöjen arviointien kautta järjestelmä tiedetään toimivaksi ja on hyväksytty ja tunnustettu. Järjestelmän nähtiin toimivan niin, että hyvän käytännön status eli tieto käytännön toivuudesta toimii eräänlaisena myyntivalttina, joka houkuttelee muut toimijat tuottamaan omaa palveluaan kyseisen käytännön tyyppisesti. Toisaalta todennäköisenä pidettiin myös sitä, että hyviin käytäntöihin on liitetty sääntelyä ja ne toimivat sitä kautta laadun takeena. Lisättäköön tähän, että yksilöllisen harkinnan vähentymistä hyvien käytäntöjen myötä pidettiin tulevaisuuden uhkakuvana.

Hyvien käytäntöjen järjestelmän kattavuudesta esitettiin hyvin erilaisia näkemyksiä. Eräs vastaaja näki, että kymmenessä vuodessa koko sosiaalihuollon kenttä on käyty läpi ja saatu jäsenneilyä hyvien käytäntöjen näkökulmasta, niiden soveltamisesta on paljon arvioitua tietoa ja niitä on myös kehitelty tämän tiedon pohjalta. Toisaalta pidettiin todennäköisenä, että hyviä käytäntöjä on olemassa lähinnä keskeisimmissä palveluissa ja että hyvät käytännöt eivät olisi kaikkien ihmisten saatavilla vuonna 2017. Vastaajat katsoivat, että hyviä käytäntöjä tulee jatkuvasti lisää, ne koetaan tarpeelliseksi ja järjestelmä kehittyä. Kymmenen vuoden päästä tiedonvälityksessä ja osaamisessa nähtiin kuitenkin edelleen suuria haasteita, joten ”pyörä keksitään useammassa kohtaa edelleenkin”.

Todennäköisenä pidettiin, että hyvien käytäntöjen kehittämistä ja hyviin käytäntöihin liittyvää osaamista tuetaan. Eräs vastaaja esimerkiksi katsoi, että tulevaisuudessa on tahoja, esimerkiksi osaamiskeskuksia, joille on ohjattu perusrahoitusta hyvien käytäntöjen kehittämiseen. Käytäntöjen kehittäjä edistää karttunut tieto siitä, minkälaiset käytännön elementit ovat siirrettävissä ja mitkä eivät. Eräs vastaaja kuvasi, että hyvät käytännöt tuovat työhön joka tapauksessa lisää menetelmällisyyttä ja helposti saatavaa asiantuntijuutta, kuten uusia työtapoja ja menetelmiä.

Jotkut näkivät tulevan kehityksen myönteisenä, mutta palvelujärjestelmän näkökulmasta vaatimattomana. Eräs vastaaja katsoi, että hyvät käytännöt edesauttavat palvelujen hienosäätämistä asiakasrajapinnassa. Hän ei nähnyt, että hyvillä käytännöillä kuitenkaan olisi potentiaalia muuttaa palvelujärjestelmää valtakunnallisella tasolla.

- b) *Hyviin käytäntöihin kohdistetut odotukset karisevat.* Osa vastaajista näki hyvien käytäntöjen hiipuvan tulevan kymmenen vuoden aikana tai järjestelmän kompastuvan määritelmällisiin eriävyyksiin. Määritelmien suhteen ongelmia voi aiheuttaa esimerkiksi eri tahojen sovittelemattomissa olevat käsitykset hyvien käytäntöjen kriteereistä: ”meillä on todennäköisesti seitsemän eri keskustelua hyvistä käytännöistä”. Mahdollisena pidettiin myös pitkäjänteisyyden puuttumista hyvien käytäntöjen rakentamisessa. Hyvä käytäntö -hankkeen nähtiin korvautuvan jollakin uudella hankkeella ja hyvien käytäntöjen käsitteen haalistuvan. Todennäköisenä pidettiin, että hyvistä käytännöistä jää elämään joitakin elementtejä, mutta ”siinä muodossa kun se nyt esitetään sillä ei ole kauhean pitkää elinkaarta”.

Tulevaisuuden kehityspolkujen kartoittamiseksi on hahmoteltu erilaisia yhteiskunnallisia kehityskulkuja, jotka edesauttavat tai jarruttavat hyvien käytäntöjen juurtumista. Taulukossa 8 on esitetty yhteenvetoa tällaisista tekijöistä.



TAULUKKO 8. Hyvien käytäntöjen juurtumiseen vaikuttavia tekijöitä

| Vauhdittavat tekijät   | Rajoittavat tekijät  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>* Sosiaalisen käsitteellinen selkeys, sosiaalialan voimaantuminen</li> <li>* Innovaatioiden ja osaamisen/koulutuksen arvostus yhteiskunnassa</li> <li>* Sosiaalialan innovaatiopolitiikka</li> <li>* Täydennyskoulutusvelvoite</li> <li>* Arvioinnin ja kehittämisen vahva myönteinen lataus</li> <li>* PARAS-uudistus (tasakokoiset organisaatiot ja useampi kuin yksi työntekijä)</li> <li>* Tiedon asema koulutuksessa</li> <li>* Sosiaalialan lähtökohdat tiedon muodostuksessa</li> <li>* Yhteiskunnallisen muutostiedon hyväksikäyttö palvelujen tuotannossa</li> <li>* Johtaminen ammattina, joka edellyttää erityisesti sosiaalialan näkemystä</li> <li>* Strateginen ennakointi 10-15 vuoden päähän</li> <li>* Osaamisen tukirakenne (osaamis- ja kehittämissyköt) riittävästi resursoituna</li> <li>* Substanssi-/ilmiölähtöinen vuorovaikutus ja moniammatillinen työskentely</li> <li>* Vahva vuorovaikutus palveluntuottajien (julkisen/yksityinen/järjestöt) kesken erityisesti kehittämisen suhteen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Julkiset sosiaalipalvelut marginaaliryhmien palveluina, solidaarisuuspohjan rapautuminen</li> <li>* Nojautuminen vain sosiaalialalle ”ulkokohtaisiin” mittareihin</li> <li>* Terveysvetoinen palvelusektori, sosiaalisen näkökulman mahdollisuus pieni</li> <li>* Virkamiesmentaliiteetti</li> <li>* Työntekijöiden jatkuva rasittuneisuus ja kiire</li> <li>* Työntekijöiden kielteinen suhtautuminen</li> <li>* Työnjohdon puutteelliset näkemys luoda oppimiselle tilaa ja aikaa</li> <li>* Työnjohdon puutteellinen sitoutuminen hyvien käytäntöjen juurruttamiseen</li> <li>* Keskushallinnon puutteellinen näkemys ja koordinointi järjestelmän juurruttamisessa</li> </ul> |

Hyvien käytäntöjen tulevaisuuden suhteen on pohdittava, kuinka käytäntöjen ideat kohtaavat toivotut vaikutukset ja minkälaisiin yhteiskunnallisiin kehityskulkuihin nämä näkymät liittyvät. Toisin sanoen olisi syytä miettiä erilaisia näkymiä palvelujärjestelmän tulevaisuudesta ja liittämään hyvät käytännöt näihin erilaisiin näkymiin.

Asiantuntijoiden näkemykset osoittavat tarpeen selkeyttää hyvien käytäntöjen järjestelmää ja määrittelyä. Edellä taulukossa 8 esiteltyjä hyvien käytäntöjen juurtumista rajoittaviin yhteiskunnallisiin tekijöihin voidaan monin tavoin vaikuttaa alan sisäisesti. Menetelmäkehittäminen, johtamiskoulutus ja järjestelmän ohjauksen kehittäminen ovat esimerkkejä toimenpiteistä, joilla rajoitteita voidaan vähentää.

Hyvien käytäntöjen järjestelmän tulisi palvella erilaisia tiedontarpeita. Pohdittavaksi jää, tarvitseeko järjestelmää esimerkiksi porrastaa. Sosiaalipalvelujärjestelmässä hyvät käytännöt voivat toimia myös palvelun standardina tai suosituksena. Tällaisessa käytössä hyvä käytäntö saa asiakkaan kannalta vahvemman merkityksen ja luo ”minimitason” hyvälle palvelulle. Toisaalta standardi-ajatukset liitetään joustamattomuuteen ja vaihtoehdottomuuteen ja luovan ideoinnin kuihtumiseen.

Hyvät käytännöt ovat työn kehittämisen välineinä ennen kaikkea riippuvaisia työntekijöiden panostuksesta. Työntekijän kannalta keskeiseksi nousee motivaatio ja esimerkiksi se, onko käytäntöjen kehittäminen mahdollista osana arkityötä vai tapahtuuko se erillisissä projekteissa. Tämä taas vaikuttaa siihen, kuinka kattava orientaatio hyvistä käytännöistä rakentuu.

## 4 YHTEENVETO

Stakesin sosiaalipalvelujen arviointiryhmä FinSoc täytti kuluvana vuonna kymmenen vuotta. Tutkimuksen kautta haettiin sekä tilannekatsausta nykyisyydestä että aineksia tulevaisuuden ennakointiin. Raportti on tarkoitettu paitsi ryhmän käyttöön, myös keskustelunavaukseksi laajemminkin päättäjille ja toimijoille. Minkälaisia arviointimenetelmiä tulevaisuudessa tarvitaan, minkälaista arviointikulttuuria haluamme rakentaa? Rinnan toivottavien näkymien kanssa on pohdittava, minkälaiset ovat palvelutarpeet ja resurssit tulevaisuudessa.

Sosiaalipalvelujärjestelmän tiedontuotannon tulisi nostaa esille yhteiskunnallisia ongelmia ja tukea toimijoiden ratkaisuyrityksiä. Tiedontuotannon tehtävänä on myös osoittaa palvelujärjestelmän ongelmia erityisesti asiakkaiden näkökulmasta. Muun muassa käytännön työhön rakennettaville tietojärjestelmille muodostuu näin monenlaisia vaateita. Käytännön työntekijöiden toivotaan enenevässä määrin keräävän tietoa asiakastasolta, ja tämä edellyttää työtä tukevien tietoteknisten ratkaisujen kehittelyä. Tärkeää on kuitenkin punnita, minkälaista tietoa eri toimijat lopulta tarvitsevat ja kuinka tietoa voidaan luontevasti tuottaa.

Sosiaalialan tiedontuotannolle tulevaisuudessa on ominaista, että tietoa tuottavat hyvin monenlaiset toimijat, jolloin tiedonvälityksen ja osaamisen tukeminen tulevat keskeisiksi. Tiedon tuottaminen käytännön työssä ja välittäminen kunnalliseen ja valtakunnalliseen päätöksentekoon sekä yhteiskunnalliseen keskusteluun kaipaavat yhteisiä tavoitteita, kokonaisuuden hahmottamista ja yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

Tulevaisuuden ilmiöiden ääripäitä nimitetään megatrendeiksi ja heikoiksi signaaleiksi. Delfi-tutkimuksenkin eräänä lopputuotteena on tarkoitus löytää aineistosta viitteitä heikoista signaaleista. Megatrendeiksi haastateltavamme nimesivät globalisaation, väestön ikääntymisen, kilpailuyhteiskunnan sekä teknologian kehityksen. Mutta löytyikö aineistosta heikkoja signaaleja? Tulkintamme mukaan aineistosta nousi esiin kaksi heikkoa signaalia, joista toinen on jo vahvistunut ja toinen on vasta iduillaan. Nimesimme ne avoimeksi asiantuntijuudeksi ja inhimilliseksi pääomaksi.

*Avoin asiantuntijuus* on jo vahvistumassa oleva signaali. Avoin asiantuntijuus määräytyy sosiaalisesti ja sen lähtökohtana on tasavertaisuus ja vuorovaikutteisuus. Avoin asiantuntijuus liittyy käytäntöön ja kokemuseräiseen tietoon ja siten sen vaikutukset ovat merkittäviä juuri sosiaalipalveluissa. Asiakkaat ovat oman asiansa asiantuntijoita ja haastavat tässä mielessä perinteisiä standardituotannon ja -palvelujen tuottajia. Avoimessa asiantuntijuudessa asiakkaan ja ammattilaisen suhde muuttuu tasavertaisemmaksi. Asiakkaat tietävät entistä enemmän hoidoista, palveluista ja etuuksista. Tekniikka ja kommunikaatio verkostoissa luovat myös tähän edellytyksiä. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten kannalta asiakkaiden kiinnostus, tietämyksen kasvu ja aktiivisuus on positiivinen voimavara. Se antaa mahdollisuuksia asiakkaan oman roolin vahvistumiseen ja osallistumiseen paitsi asiakasprosessissa tehtäviin ratkaisuihin, mutta myös omien resurssien, tilanteen ja toimintakyvyn parempaan huomioon ottamiseen.

*Inhimillisellä pääomalla* tarkoitamme sosiaalisen uudenlaista tuleamista. Sosiaalisuuden nähtiin nousevan sekä yhteiskunnalliseen keskusteluun että investointien kohteeksi. Tässä keskustelussa toivotaan investoitavan entistä enemmän ikääntyneiden ja lapsiperheiden palveluihin unohtamatta kuitenkaan huono-osaisiakaan. On ymmärretty, että yhteiskunnan vetovoima on toimivuudessa ja arkielämän sujuvuudessa. Yhteisiin ongelmiin löytyy rationaalisia ratkaisuja. Sosiaalisesti kestävä kehitys ja kilpailukyky toimivat rinnakkain ja yhteiskunta pyrkii määrätietoisesti tuottamaan ihmisille hyvää elämää mutta menestyy myös globaaleilla markkinoilla.

Sosiaalipalvelujen arvioinnilla on paikka palvelujen tuotannossa muun muassa laadun, vaikuttavuuden ja tehokkuuden osoittajana. Arvioinnin menetelmiin toivotaan kehitystä, mutta

yksiulotteisen menetelmäkehittelyn lisäksi toivoisi keskustelua arviointitiedon käyttötarpeista ja -kohteista. Rajavaaran mukaan pelkästään vaikuttavuuden arviointia tarvitaan poliittis-hallinnollisen päätöksenteon tueksi, tulosohjauksen välineeksi, hyvinvointivaltion uudelleenmuotoilun tueksi, yhteishallinnallisten ohjelmien ja hankkeiden vaikutusten selvittämiseksi, kansalaisosalisuuden kehittämiseksi sekä työn, osaamisen ja palvelutoiminnan uudistamiseksi. Arvioinnin monenlaiset ja -tasoiset tehtävät haastavat todella kysymään, mikä on meille riittävää ja relevanttia. On viitteitä siitä, että arvioidaan kaikkea mikä liikkuu. Toisin sanoen aineistoa kertyy valtavasti, mutta ei aina tiedetä, miten sitä voisi hyödyntää.

Ilmiö näkyy myös käsillä olevassa raportissa toiveina, että arvioinnin ja tiedon keräämisen tulisi kuulua jokaisen sosiaalipalvelualalla työskentelevän arkisiin rutiineihin. Onko niin, että aikamme retoriikkaa palvelujen kehittämisessä on puhunta arvioinnista ”for all”. Oikeutetusti näemme, että tarvitsemme edelleen näyttöön perustuvaa tilivelvollisuusarviointia samoin kuin kehittämistä palvelevaa ja osallistavaa arviointia. Kaikki hyvä tästä toimeliaisuudesta kertyy sitten hyödynnettäväksi tiedoksi, paremmiksi palveluiksi ja kansalaisten hyvinvoinniksi. Keskustelun toivoisi kuitenkin löytävän uudenlaisia sävyjä ja kerrostumia.

Palvelujen ja siten arvioinnin toimintaympäristö koostuu myös epävarmuuksista ja jatkuvasta projektiyhteiskunnan muutoksesta. Toimijat joutuvat soveltamaan osaamistaan yllättävissä arkisissa tilanteissa ja toisaalta erilaisissa ohjelmissa. Tällaisessa toimintaympäristössä modernin yhteiskunnan ajatus – esimerkiksi arviointitiedon – ”lisää tuottamisesta kaikille” ei toimi. Palvelujen kannalta näyttää siltä, että samalla kun on luotava kustannustehokkaita palveluja mahdollisimman monille, pitäisi kyetä huomioimaan yksilöllisesti eriytyvät tarpeet ja yhä useammin toimintasektoreiden rajapinnoille syntyvät uudenlaiset palvelutarpeet. Kun huomioimme vielä alhaalta-ylös ja ylhäältä-alas -asetelman ja siihen liittyvän tiedon kulun ja kehittämistoiminnan, voimme huomata, että erilaisia ”muuttujia” ja väliin tulevia tekijöitä on paljon.

Kun tietoa tuotetaan valtavasti, sitä on valmiiksi koottuna ja toimintaympäristö on vaikeasti hahmotettava, ovat arvioinnin kannalta ensisijaisia taitoja tiedon ja arvioinnin hallintaan liittyvät valmiudet. Seuraavan kymmenen vuoden aikana arviointiin liittyvä keskustelu laajenee toivottavasti käsittelemään tiedon syntetisointia, meta-arvioinnin mahdollisuuksia sekä arvioinnin yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Samalla kun on huomattu tarve erilaisille meta-arvioinneille, voisi katsetta suunnata myös tilanteeseen ennen arviointia eli tarveanalyysiin. Olisi tärkeää kysyä, miksi arviointeja tehdään ja mitkä ovat ne olosuhteet, joissa arvioinnin kohteet toimivat, mikä heille on tärkeää ja mitä onnistuminen itse asiassa on. Arvioinnin relevanssia ja tarkoituksenmukaisuutta lisää varmasti realistisessa arvioinnissa tärkeiden olosuhdetekijöiden analysointi ja huomioiminen.

Tutkimuksen perusteella näyttää siltä, että arvioinnilla on jatkossakin erilaisia rooleja ja tehtäviä. Riittävä diversiteetti voi auttaa välttämään sen, että arviointi ja sen soveltaminen kaikissa yhteyksissä olisi se pääasia. Vedungia mukaillen; arviointiaalloista huolimatta arviointitoiminnan kokonaisuuskin on vain yksi luku suuremmissa kertomuksissa – aikamme gigatrendissä.

Haastatellut asiantuntijat katsoivat, että kehittämistyöhön ja innovaatiotoimintaan panostetaan entistä enemmän kymmenen vuoden kuluttua, jolloin niiden merkitys on nykyistä suurempi. Hyvät käytännöt ovat osa sosiaalialan kehittämisjatkumoa, jonka erityisinä päämäärinä pidetään toimivien käytäntöjen levittämistä ja uusien kehittämistä. Hyvät käytännöt edellyttävät käytännön toimijoiden työpanosta. Työntekijöiden kiireen ja vaihtuvuuden keskellä hyvät käytännöt voivat olla pysyvyyttä luova tekijä. Tätä edistää, jos hyvän käytännön prosessijattelu on osa työntekijöiden koulutusta tai hyvistä käytännöistä laaditaan esimerkiksi alueellisia tai aihekohtaisia kuvauksia. Keskeistä on myös, kuinka hyvien käytäntöjen oppimista tuetaan. Onko työyhteisöissä resursseja järjestää muun muassa koulutuspäiviä ja alueellisia oppimisfoorumeita tai hyödyntää tietoteknisiä ratkaisuja? Alueellisten ja paikallisten yksiköiden kuten osaamiskeskusten rooli alueellisena tiedon kokoajana ja osaamisen välittäjänä korostuu.

Asiakkaan kannalta hyvien käytäntöjen ideat ovat samankaltaisia kuin sosiaalipalvelujen kehittämisen päämäärät yleensä. Hyvien käytäntöjen tarkoitus on tukea asiakkaan hyvää kohtaamista, yhteisten pelisääntöjen luomista ja noudattamista sekä tasavertaistaa ja joustavoittaa asiakkaan saamaa palvelua. Hyvät käytännöt voivat kuitenkin olla tapa tuoda palvelujen kuvauksia lähemmäs asiakasta. Hyvä käytäntö voisi kertoa asiakkaalle palvelun laadusta ja tuoda laajempaan tietoisuuteen esimerkiksi sosiaalityön ammatillisia sisältöjä ja toimintatapoja.

Tässä raportissa on tuotu esille sosiaalipalvelujen ja arvioinnin asiantuntijajoukon ääntä tulevasta kehityksestä. Nämä näkemykset FinSoc -ryhmä hyödyntää peiliaineistona sosiaalipalvelujen arviointia koskevassa ennakoituvuudessaan. Analyysi ja pohdinta siis jatkuu ja sen tuotoksia raportoidaan tulevana vuonna.

## Lähteet

- Alasoini, Tuomo (2006). Ohjelmallinen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa:
- Arnkil, Robert (2006). Hyvien käytäntöjen levittäminen EU:n kehittämisstrategiana. Teoksessa: Seppänen-Järvelä Riitta & Karjalainen Vappu (toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Helsinki: Stakes.
- Castells, Manuel & Himanen, Pekka (2001). Suomen tietoyhteiskuntamalli. WSOY, Helsinki.
- Chelimsky, Eleanor (1997). The coming transformations in evaluation. Teoksessa: Chelimsky, Eleanor & Shadish, William R. (toim.). Evaluation for the 21st Century: A Handbook. Sage, Thousand Oaks.
- Grönlund, Henrietta & Juntunen, Elina (2006). Diakonia hyvinvointijärjestelmän aukkojen tunnistaja ja paikkaajana. Teoksessa: Juntunen, Elina & Grönlund, Henrietta & Hiilamo, Heikki. Viimeisellä luukulla – tutkimus viimesijaisen sosiaaliturvan aukoista ja diakoniatyön kohdentumisesta. Kirkkohallitus, Helsinki.
- Haverinen, Riitta (2005). Toimintaympäristöt sosiaalityön käytäntötutkimuksen haasteena. Teoksessa: Satka, Mirja & Synnöve Karvinen-Niinikoski & Marianne Nylund & Susanna Hoikkala (toim.). Sosiaalityön käytäntötutkimus. Palmenia-kustannus, Helsinki.
- Haverinen, Riitta & Muuri, Anu (2007). Hyvinvointivaltion on annettava apua ja tukea lähellä ihmistä, Helsingin sanomien vieraskynä, julkaistu 30.9.2007.
- Hellsten, Katri (1992). Muuttuva yhteiskunta ja sosiaalipolitiikan keskeiset arvot ja päämäärät. Teoksessa: Riihinen, Olavi (toim.). Sosiaalipolitiikka 2017. Näkökulmia suomalaisen yhteiskunnan kehitykseen ja tulevaisuuteen. WSOY, Helsinki.
- Henttonen, Elina (2002). Osaamisen kehittäminen pk-yrityksissä. ESR-projektien hyvät käytännöt. ESR Hyvät käytännöt -sarja. Oy Edita Ab, Helsinki.
- Julkunen, Raija (2001). Suunnanmuutos. 1990-luvun sosiaalipoliittinen reformi Suomessa. Vastapaino, Tampere.
- Julkunen, Ilse & Haverinen, Riitta (2005). Hyvät käytännöt -ohjelman hankesuunnitelma 2005–2007. [http://www.sosiaalipolitiikka.fi/File/2f3a0f2c-3300-403d-9906-cc7374184938/hk\\_hankesuunnitelma2005.pdf](http://www.sosiaalipolitiikka.fi/File/2f3a0f2c-3300-403d-9906-cc7374184938/hk_hankesuunnitelma2005.pdf), 10.8.2007.
- Kananoja, Aulikki; Lähteinen, Martti; Marjamäki, Pirjo; Laiho, Kristiina; Sarvimäki, Pirjo; Karja-lainen, Pekka & Seppänen, Marjaana (2007). Sosiaalityön käsikirja. Tietosanoma, Helsinki.
- Karvinen-Niinikoski, Synnöve (2005). Sosiaalityön opetus, tutkimus ja kehittyvä asiantuntijuus. Teoksessa: Satka, Mirja & Synnöve Karvinen-Niinikoski & Marianne Nylund & Susanna Hoikkala (toim.). Sosiaalityön käytäntötutkimus. Palmenia-kustannus, Helsinki.
- Kautto, Mikko (toim.) (2006) Suomalaisten hyvinvointi 2006. Helsinki: Stakes.
- Kuusi, Osmo (2002). Delfoi-menetelmä. Teoksessa: Kampainen, Matti; Kuusi, Osmo & Söderlund Sari (toim.). Tulevaisuudentutkimus: perusteet ja sovellukset. Suomalaisen kirjallisuuden seura, Helsinki.
- Metsämuuronen, Jari (2000). Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. International Methelp Ky, Helsinki.
- Mezirow, Jack (1995). Uudistuva oppiminen: Kriittinen reflektio aikuiskoulutuksessa. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus, Helsinki.
- Muuri, Anu (2006). Sosiaalipalvelut 2004 – Väestön mielipiteitä ja asiakkaiden palvelukokemuksia. Teoksessa: Kautto, Mikko (toim.) Suomalaisten hyvinvointi 2006. Helsinki: Stakes, 204–235.
- Nowotny, Helga; Scott, Peter & Gibbons, Michael (2002). Re-thinking science: knowledge and the public in an age of uncertainty. Polity, Cambridge.
- Paasio, Petteri (2006). Yleinen ja erityinen viitekehys arvioinnista. Hallinnon Tutkimus/Administrative Studies 25/3, 2006.
- Rajavaara, Marketta (2005). Tutkivasta sosiaalityöstä sosiaalialan osaamiskeskukseen. Teoksessa: Satka, Mirja; Synnöve Karvinen-Niinikoski, Marianne Nylund & Susanna Hoikkala (toim.). Sosiaalityön käytäntötutkimus. Palmenia-kustannus, Helsinki.
- Rajavaara, Marketta (2006). Yhteiskuntaan vaikuttaa Kela. Katsaus vaikuttavuuden käsitteisiin ja arviointiin. Sosiaali- ja terveysturvan katsauksia: 69. Kansaneläkelaitos, Helsinki.
- Seppänen-Järvelä, Riitta & Karjalainen, Vappu (toim.). Kehittämistyön risteyskiä. Helsinki: Stakes.
- Tiihonen, Seppo (2004). From Governing to Governance. Tampere University Press, Tampere.
- Vedung, Evert (2003). Arviointialto ja sen liikkeelle panevat voimat. FinSoc Työpaperereita 2/2003. Helsinki: Stakes.
- Virtanen, Petri (2007). Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Edita Publishing, Helsinki.
- Vuorela, Terho (1997). Arvioinnin tilaajan opas. Valtiovarainministeriö, Hallinnon kehittämissosasto, Hallinnon kehittämissosasto, Helsinki.
- Vuorensyrjä, Matti; Borgman, Merja; Kempainen, Tarja; Mäntysaari, Mikko & Pohjola, Anneli (2006). Sosiaalialan osaajat 2015: sosiaaliala osaamis-, työvoima- ja koulutustarpeiden ennakoitihanke (SOTENNA) loppuraportti. Sosiaalityön julkaisusarja 4. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.

## Liite 1

### Lista haastatteluihin osallistujista

Delfi-haastatteluihin osallistuivat:

Tuomo Alasoini, Työministeriö

Eija Bergman, Helsingin kaupunki\*

Matti Heikkilä, Stakes\*

Juha Kaakinen, Sosiaalikehitys Oy

Jorma Kaakkuriniemi, Raha-automaattiyhdistys

Aulikki Kananaja, Helsingin kaupungin eläkkeellä oleva sosiaalijohtaja

Vappu Karjalainen, Stakes\*

Minna Kivipelto, Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Alpo Komminaho, Rauman kaupunki

Tuija Kotiranta, Stakes\*

Juhani Lehto, Tampereen yliopisto\*

Martti Lähteinen, Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö

Vuokko Niiranen, Kuopion yliopisto

Juha Pantzar, Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto\*

Eini Pihlajamäki, Det finlandssvenska kompetenscentret

Marketta Rajavaara, Kansaneläkelaitos\*

Maarit Sulavuori, Vantaan kaupunki

Kerttu Vesterinen, Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus

Petri Virtanen, Neteffect Oy\*

Georg Henrik Wrede, Det finlandssvenska kompetenscentret

\* mukana tutkimuksen 1. kierroksella

## Liite 2

# Delfi-tutkimuksen ensimmäisen haastattelukierroksen teemalista

## Delfi-tutkimuskierros 1

Alla ovat ensimmäisen tutkimuskierroksen haastattelun teemat. Kutakin teemaa käsitellään kolmesta näkökulmasta:

- 1 Mikä on tilanne nyt vuonna 2007?
- 2 Mikä on toivottava tilanne vuonna 2017?
- 3 Mikä on todennäköinen tilanne vuonna 2017?

## Teemat

### 1. Sosiaalipalvelut suomalaisessa yhteiskunnassa

Millainen on investointi-ilmapiiri yhteiskunnassa – mihin panostetaan, mihin uskotaan, millaisia sosiaalisia seuraamuksia tällä on? Mikä on sosiaalisten kysymysten asema yhteiskunnallisessa keskustelussa?

Sosiaalipalvelujärjestelmän tehtävä ja sen toteutus, ongelmat?

Järjestelmän ja palvelujen kehittäminen: ketkä ovat toimijoita, kuinka kehittämistyö on organisoitu, mitkä ovat kehittämistarpeet, mitkä ovat resurssit?

### 2. Arviointi osana sosiaalipalveluja

Mitä tehtäviä arvioinnilla on sosiaalipalvelujärjestelmässä?

Miten arviointitietoa hyödynnetään?

Mitkä ovat arviointitiedon hyödyntämisen edellytykset?

### 3. Hyvät käytännöt -konsepti

Miten määrittelisit hyvien käytäntöjen idean?

Mitä hyvät käytännöt merkitsevät asiakkaan, työntekijän ja palvelujärjestelmän näkökulmista?

Kiitos ajastasi!

## Liite 3

## Yhteenveto sosiaalipalvelujen organisoinnista

| 2007   | 2017 toivottava  | 2017 todennäköinen   |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>* Järjestöjen ja vapaaehtoistyön tuki ihmisten tukemiseksi puuttuu</li> <li>* Muutostyön alueelle osaamista, osallistavia työtapoja ja resursseja, täällä em. puutteet suurimmat</li> <li>* Haasteena työntekijöiden riittävyys rekrytoinnissa oikeisiin tehtäviin</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Hyvinvointi- ja sosiaalipalvelut yhdessä</li> <li>* Welfare mix, pääosin palvelut kunnan ja kolmannen sektorin tuottamia, yksityinen sektori ei kovin laaja monopoliriskin vuoksi</li> <li>* Laitosmuotoisia palveluja purettu</li> <li>* Sosiaalipalvelut turvataan mahdollisimman pitkälle esimerkiksi moniammatillisen työn keinoin, vaikka ala itse ei saisi riittäviä investointeja</li> <li>* Muutostyön alueella osaamista, osallistavia työtapoja ja resursseja</li> <li>* Sosiaali- ja terveystyöläiset lähteneet toisiaan</li> <li>* Rekrytointi: riittävästi henkilökuntaa ja osaamistarve arvioitu ensin</li> <li>* Työ organisoitu niin, että aikaa ja tilaa kehittää</li> <li>* Prosessimaiset organisaatiot</li> <li>* Toimijapohja laaja, myös yritysten yhteiskuntavastuun kautta</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Yksityiset palveluntarjoajat yleistyneet, samoin kolmannen sektorin, "monoliittinen järjestelmä" hajonnut</li> <li>* Palvelutehdasmalli, sosiaalipalvelut sairaanhoitopiiri-organisaatioissa tai sosiaalihuolto perusterveydenhuollon kanssa: sosiaalinen alisteinen</li> <li>* Yksityinen ja kolmas sektori muistuttavat toisiaan, molempien osuus palveluntuotannosta kasvaa</li> <li>* Ikäihmisten palvelut vievät varoja muutostyöltä, mutta siinäkin tilanne parantunut</li> <li>* Suuret palveluyritykset</li> <li>* Julkinen palveluntuotanto kaipaava: julkista vain se, mitä ei kannata siirtää yksityiselle puolelle</li> </ul> |



## Liite 4

## Kunta- ja palvelurakennemuutos eli PARAS-uudistus

| 2007  | 2017 toivottava  | 2017 todennäköinen   |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>* Nykyisin pienet yksiköt ja maantieteellinen etäisyys ongelma kehittämistyölle</li> <li>* PARAS-uudistus parhaillaan käynnissä</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Kehittämistyö paremmin resursoitu</li> <li>* Isommat palveluorganisaatiot</li> <li>* Paremmat mahdollisuudet irrottaa aikaa kehittämistoiminnalle koordinaation ja henkilöstön määrän vuoksi</li> <li>* Kunnissa kehittäminen vahvempaa, myös osaamiskeskus-Stakes-alueelliset yhteistyökumppanit verkosto vahvempi</li> <li>* Ei palvelutehtaita ja alueellisia palveluja, jotka eivät tunne asukkaiden elinolosuhteita, pois lukien erityispalvelut</li> <li>* Substanssisolmuajattelu sektoreiden yhteen lyömisen sijaan</li> <li>* Prosessiperusteisia organisaatioita, asiakaslähtökohta ja palvelun vaikuttavuus organisoinnin pohjana</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* Isommat palveluyksikkökokonaisuudet sosiaalipuolella mahdollistavat työnjakoa ja erikoistumista ja osaamisen vahvistamista ja palvelujen turvaamista ylipäätään</li> <li>* Suhde terveydenhuoltoon ratkaisevaa</li> <li>* Kuntien liikkeet hitaita, PARAS edistynyt epätasaisesti, poikkeusalueita on runsaasti</li> <li>* Prosessiperusteisia organisaatioita, asiakaslähtökohta ja palvelun vaikuttavuus organisoinnin pohjana</li> <li>* Rahoitusyhteys lainsäädäntöä vastaavaa, PARAS-uudistuksen yhteydessä mietitty miten kuntalaisten tarpeet voidaan toteuttaa</li> </ul> |

## RAPORTTEJA-sarjassa aiemmin ilmestyneet

### 2007

Outi Töytäri: Apuvälineiden ja apuvälinepalveluiden saatavuus terveyskeskuksissa ja keskussairaaloissa 2006. Selvitys apuvälineiden luovutuskäytännöistä ja apuvälinepalvelujen toteutuksesta  
Raportteja 15/2007 Tilausno R15/2007

Sirpa Andersson: Palveluasuntoja ikäihmisille. Palveluasuminen nykytilanne ja tuleva tarve  
Raportteja 14/2007 Tilausno R14/2007

Olga Sakharova, Isaac Gurovich, Kristian Wahlbeck: Mental Health Indicators in Russia. A Study of the Availability of European Indicators for the MINDFUL Project  
Reports 13/2007 Tilausno R13/2007

Annika Forsander: International Practice and Policy Trends in International Labour Immigration  
Raportteja 12/2007 Tilausno R12/2007

Antti Parpo: Työllistymisen esteet  
Raportteja 11/2007 Tilausno R11/2007

Maarit Outinen, Outi Räikkönen, Tupu Holma, Liisa-Maria Voipio-Pulkki: Laadunhallinta sosiaali- ja terveyspalveluorganisaatioissa 2004 ja vertailu vuoteen 1999  
Raportteja 10/2007 Tilausno R10/2007

Hanna Harju, Päivi Lindberg, Anna-Leena Välimäki. Päivähoidon hallinto kunnissa 2006  
Raportteja 9/2007 Tilausno R9/2007

Marja Jylhä, Sanna Helminen, Miia Artama, Tiina Luukkaala, TamELSA-tutkijaryhmä: läkkäiden tampere-laisten elämäntilanne ja terveys. TamELSA-tutkimuksen tuloksia vuosilta 1979, 1989, 1999 ja 2006  
Raportteja 8/2007 Tilausno R8/2007

Sarianna Reinikainen: Läheisneuvonpito lapsinäkökulmasta.  
Raportteja 7/2007 Tilausno R7/2007

Kaija Hänninen, Ilse Julkunen, Riitta Hirsikoski, Stina Högnabba, Ilkka Paananen, Henna Romo, Tarya Thomasén: Asiakkaat oppimisen käynnistäjinä. Raportti BIKVA-arviointimenetelmän oppimisen kehistä  
Raportteja 6/2007 Tilausno R6/2007

Tero Tammisalo: Sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden tietoturvan hallinnointi. Periaatteet ja menetelmät  
Raportteja 5/2007 Tilausno R5/2007

Kerttu Perttilä, Minna Uusitalo (toim.): Terveyden edistämisen paikalliset rakenteet ja johtaminen. TEJO-hankkeen väliraportti 2003–2005  
Raportteja 4/2007 Tilausno R/2007

Maarit Sulavuori: Kehittämistyöllä pallo haltuun. Kehittämisprojektin avulla ideoita lastensuojeluun ja voimavaroja työssä jaksamiseen  
Raportteja 3/2007 Tilausno R3/2007

Päivi Voutilainen (toim.): Laatusuosituksella? Ikäihmisten hoitoa ja palveluja koskevan laatusuosituksen seuranta ja arviointi