

ASIAKASRAATI ASIAKKAAN TIEDON VÄLITTÄJÄNÄ

-Asiakasraatitoiminnasta nousseen tiedon huomioiminen
sosiaalityön kehittämisessä

Suvi Sippola
Pro gradu tutkielma
Turun yliopisto
Sosiaalityö
Toukokuu 2020

TURUN YLIOPISTON LAATUJÄRJESTELMÄN MUKAISESTI TÄMÄN JULKAISUN ALKUPERÄISYYS
ON TARKASTETTU TURNITIN ORIGINALITYCHECK -JÄRJESTELMÄLLÄ.

TURUN YLIOPISTO

Sosiaalitieteiden laitos

SIPPOLA, SUVI: Asiakasraati asiakkaan tiedon välittäjänä- Asiakasraatitoiminnasta nousseen tiedon hyödyntäminen sosiaalityön kehittämisessä

Pro gradu tutkielma, 74 s., 1 liites.

Sosiaalityö

Toukokuu 2020

Tämän pro gradu tutkielman tarkoituksena on tuottaa tietoa asiakasosallisuuden mahdollistamiseen liittyvistä seikoista asiakasraatitoiminnassa ja sitä kautta saadun tiedon hyödyntämisestä kunnallisen sosiaalityön organisaation palveluiden ja toimintojen suunnittelussa, kehittämisessä ja arvioinnissa. Taustalla on ajatus asiakasosallisuuden ja asiakkaan tiedon välittämisen haasteista ja kehittämistarpeista asiakasraatityyppisessä yhteiskehittämisen mallissa.

Kyseessä on laadullinen tutkielma, jonka lähestymistavaksi on valittu fenomenologishermeneuttisen metodi. Fenomenologishermeneuttinen metodi soveltuu lähestymistavaksi erityisesti silloin, kun halutaan tuoda esille ihmisten ainutkertaisia ja yksilöllisiä kokemuksia ja näkemyksiä tutkittavasta kohteesta. Tutkielman aineisto kerättiin teema-haastattelujen avulla, joista toinen toteutettiin yksilöhaastatteluna ja toinen kolmen henkilön fokusryhmähaastatteluna.

Tutkielman tulokset analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin kautta. Analyysin perusteella tuloksista nousi esille kolme erilaista pääteemaa: 1. Asiakasosallisuuden mahdollistaminen 2. Asiakkaan tiedon välittyminen ja hyödyntäminen 3. Asiakasraadın kehittäminen ja haasteet.

Tutkielman tulosten perusteella voitiin päätellä, että asiakasosallisuuden mahdollistamiseen vaikuttaa organisaation eri tahojen ja asiakkaiden sitoutuminen ja motivaatio yhteiskehittämiseen. Tulosten perusteella organisaation johdon tulee antaa toiminnalle resurssit, tuki ja mahdollisuus, jotta se juurtuisi osaksi normaalia kehittämistoimintaa. Asiakkaan tiedon välittyminen vaatii tulosten perusteella yhdessä luodut rakenteet, jotta tieto välittyisi organisaation lisäksi kuntapäätäjille ja otettaisiin siten aidosti huomioon eri tasoilla päätöksenteossa ja kehittämisessä.

Tulevaisuudessa asiakasraatitoimintaa ja asiakasosallisuutta tulee kehittää siten, että sen asema tunnustettaisiin lainsäädännössä. Kehittämiskohteeksi nousee myös asiakkaiden mielipiteiden kuuleminen kehittämisen valmisteluvaiheessa. Nämä asiat yhdessä luovat asiakkailta tunteen aidosta vaikuttamismahdollisuuksista. Samalla se motivoisi asiakkaita osallistumaan entistä paremmin yhteiskehittämiseen asiakasraadın kautta, kun

heillä olisi aitoja ja todellisia vaikuttamismahdollisuuksia toiminnan ja palveluiden kehittämässä, arvioinnissa ja suunnittelussa.

Asiasanat: asiakasosallisuus, asiakasraati, yhteiskehittäminen, tiedolla johtaminen, sosiaalityö

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISEN KOMPLEKSISUUS	3
2.1	KEHITTÄMINEN JA OSALLISUUS KUNNALLISESSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ	3
2.2	KUNNALLISTEN SOSIAALIPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN JA ASIAKASOSALLISUUS.....	8
2.3	AIEMMAT TUTKIMUKSET	12
3	YHTEISKEHITTÄMINEN ASIAKASOSALLISUUDEN MAHDOLLISTAJANA	14
3.1	ASIAKASRAADIT YHTEISKEHITTÄMISEN MUOTONA	17
3.2	TIEDOLLA JOHTAMINEN ASIAKASOSALLISUUDEN VAHVISTAJANA	20
4	MENETELMÄT JA AINEISTO	23
4.1	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	23
4.2	TUTKIMUKSEN AINEISTO	26
4.3	AINEISTON ANALYYSI	28
5	ASIAKASOSALLISUUS JA ASIAKKAAN TIETO ASIAKASRAATITYÖSKENTELYSÄ	30
5.1	ASIAKASOSALLISUUDEN MAHDOLLISTAMINEN	30
5.2	ASIAKKAAN TIEDON VÄLITYMINEN JA HYÖDYNTÄMINEN	39
5.3	ASIAKASRAADIN KEHITTÄMINEN JA HAASTEET	48
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	63
	LÄHTEET.....	69
	LIITTEET.....	75

1 JOHDANTO

Tämän tutkielman mielenkiinnon kohteena on asiakasosallisuuden mahdollistaminen asiakasraatitoiminnan kautta ja erityisesti sitä kautta saadun tiedon hyödyntäminen kunnallisen sosiaalityön organisaation palveluiden ja toimintojen kehittämisessä. Asiakasosallisuus ja asiakkaan tiedon laajempi hyödyntäminen on noussut viime vuosina vahvasti esille sosiaalityön kentällä, sillä asiakkaan ajatellaan olevan tasavertainen ja kyvykäs osallistumaan palvelujen kehittämiseen ja arviointiin (Pohjola 2017, 310).

Sosiaalityö elää jatkuvassa muutoksessa ja nämä muutostarpeet liittyvät globaaliin maailmaan, yhteiskunnallisiin muutoksiin sekä yhteisö- ja yksilötason muutoksiin. Sosiaalityön kentän työskentelytavat kaipaavat kehittämistä ja muutostarpeen ymmärtämistä vastaamaan paremmin tämän päivän monimutkaisiin ongelmiin ja haasteisiin. Tästä syystä asiakkaiden kuuleminen ja ottaminen mukaan palveluiden kehittämiseen, suunnitteluun ja arviointiin tulisi entistä paremmin ottaa huomioon, kun toimintoja kehitetään. (Kivipelto 2018, 22.)

Sosiaalityön asiakasta voidaan osallistaa monin eri tavoin, kuten perinteisin menetelmin asiakaskyselyjen kautta, mutta myös uusin ja innovatiivisin tavoin. Kehittäjäasiakkuus ja asiakasraatitoiminta ovat melko uusia sosiaalityön asiakasosallisuutta lisääviä tapoja, joista ei vielä löydy paljon tutkimustietoa, joten sen tutkimiselle on oma tilauksensa. Melko usein sosiaalityö näyttäytyy yleisessä keskustelussa negatiivisessa valossa, joten asiakkaiden ottaminen mukaan kuntien sosiaalityön yhteiskehittämiseen voisi parantaa yleistä mielikuvaa sosiaalityöstä. Samalla se voisi lisätä avoimuutta sosiaalipalveluiden päätöksenteossa ja kehittämisessä. (Häyhtiö 2017, 16-17).

Uudet tavat tehdä sosiaalityötä vaativat työntekijöiltä rohkeutta ja uskallusta nähdä sosiaalityö työntekijän ja asiakkaan välisenä vastavuoroisena ja tasavertaisena yhteistyönä. (Strandman & Palo 2017, 139). Toisaalta se vaatii myös organisaatioilta ja päättäjiltä sitoutumista uusiin kehittämistapoihin ja muutoksiin (Muurinen 2019, 108-109). Näiden molempien yhdistelmällä on mahdollista toteuttaa asiakasta osallistavaa toimintakulttuuria sosiaalityön kunnallisessa toimintaympäristössä.

Asiakasosallisuus on kirjattu myös sosiaalihuoltolakiin (Finlex 2014), joka korostaa yksilön mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa palveluprosessiinsa ja palvelujen kehittämiseen. Lisäksi laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (Finlex 2000)

korostaa sitä, että asiakkaalle on annettava mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa palvelujensa suunnitteluun ja toteuttamiseen. Eri kunnissa on erilaisia käytäntöjä ja hankkeita, joilla tätä asiaa pyritään lisäämään, toisaalta on vielä paljon kuntia, joissa asian eteen ei ole tehty paljoakaan (Niskala, Kairala & Pohjola 2017, 8).

Tutkielman tarve on työelämälähtöinen, jossa toimintaa halutaan kehittää organisaation sisällä. Osallistuin työni puolesta Vasson osahankkeeseen, jonka yhtenä keskeisenä tavoitteena oli mallintaa ja ottaa käyttöön erilaisia yhteiskehittämisen tapoja. (VASSON PRO SOS-osahanke 2017-2019.) Tämän työryhmän kautta kuulin ensimmäisen kerran asiakasraatitoiminnasta sosiaalialalla ja se innosti kokeilemaan toimintaa omassa työkentelyorganisaatiossani. Omakohtaisen kokemuksen kautta kiinnostuin tutkimaan asiaa tarkemmin ja siksi haluan tuoda esille organisaation työntekijäpuolen, esimiestason ja ylemmän johdon näkemyksiä asiakasraatitoiminnasta ja sen kehittämistarpeista.

Kyseessä on laadullinen tutkimus, jonka lähestymistavaksi valitsin fenomenologishermeuttisen metodin. Fenomenologishermeuttinen metodi soveltuu lähestymistavaksi erityisesti silloin, kun halutaan tuoda esille ihmisten ainutkertaisia ja yksilöllisiä kokemuksia ja näkemyksiä tutkittavasta kohteesta (Laine 2001, 28-29). Keräsin aineiston teemahaastattelujen avulla ja analysoin aineiston teoriaohjaavan sisällönanalyysin kautta.

Tutkielmani koostuu kuudesta eri osasta. Ensimmäinen osa on johdanto, jossa johdatte- len lukijan aiheeseeni ja tutkielmani tarkoitukseen. Toinen ja kolmas osa koostuvat tutkielmani teoreettisesta viitekehystä, joita ovat asiakasosallisuus ja kehittämisen kompleksisuus. Neljännessä osassa käyn läpi tutkielmani menetelmälliset valinnat ja aineiston, lisäksi kuvaan toimintaympäristöä ja kohdeorganisaation sosiaalityön asiakasraadin sisältöä. Viidennessä osassa esittelen aineiston analyysin tulokset ja kuudennessa osassa esitän johtopäätökset ja pohdinnan tuloksista ja tutkimuksesta.

2 KEHITTÄMISEN KOMPLEKSISUUS

Tässä luvussa kuvaan yleisesti sitä kontekstia, jossa kunnallinen sosiaalityö toimii. Lisäksi kuvaan sitä, miten kehittäminen ja asiakasosallisuus mahdollistetaan tässä kompleksisessa ympäristössä ja millaisia haasteita siinä kohdataan. Lopuksi käyn läpi tutkielman aiheeseen liittyviä aiempia tutkimuksia.

2.1 KEHITTÄMINEN JA OSALLISUUS KUNNALLISESSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

Jotta ymmärtäisimme suomalaista yhteiskuntaa, julkishallintoa ja kuntia, tulee kunnallishallinnon historiaa tarkastella taaksepäin. Suomalaisen kunnallishallinnon alku määrittäytyi 1860-luvulle ja sen syntyajoista lähtien säädetyt kunnallislait ohjaavat edelleen kuntien toimintaa, hallintoa, taloutta ja tehtäviä. Kunnilla on ollut ja on edelleen keskeinen rooli palveluiden järjestäjänä sekä hyvinvoinnin edistäjänä ja itsehallinnon perinne liittyy vahvasti suomalaiseen kunnallisajatteluun. (Nyholm, Haveri, Majoinen & Pekola-Sjöblom 2017, 7.) Itsehallinnollinen ajatus pohjautuu ideaan siitä, että tietyllä alueella asuvat ihmiset hoitavat mahdollisimman paljon ja itsenäisesti oman asuinalueensa asioita, kuten palveluita, elinkeinoelämää ja päätöksentekoa (Haveri & Majoinen 2017, 43).

Keskeisenä ajatuksena siis on, että kuntien toiminta pohjautuu paikallisuuteen sekä kuntalaisten oikeuteen ja velvollisuuteen osallistua oman kuntansa toimintaan ja kehittämiseen. Kuntalain (Finlex 2015) mukaan kunnan perustehtäväksi määritellään kuntalaisten hyvinvoinnin ja alueen elinvoimaisuuden edistäminen sekä palveluiden järjestäminen taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla. Tiivistetysti voidaan todeta, että kuntaorganisaation tehtävänä on kuntien lainsäädännöllisten tehtävien toteuttamisen varmistaminen ja tukeminen. Tämä taas nostaa olennaisimmaksi sidosryhmäksi kuntien asukkaat ja asiakkaat, joille ei välttämättä riitä enää muuttuvassa yhteiskunnassa pelkkä edustuksellinen demokratia omien näkemysten kanavoitumisen välineeksi. (Airaksinen 2017, 178.)

Valtion ja kuntien välinen suhde on vaihdellut vuosikymmenten aikana tiukemmasta ohjauksesta väljempään ohjaukseen. Kun kunnat saivat 1960-luvulla vastuulleen hyvinvointipalvelujen tuottamisen, alkoivat ne yhdessä valtion kanssa rakentamaan hyvinvointiyhteiskunnan perusteita ja instituutioita. Hyvinvointivaltion rakentamisen alussa

valtio ohjasi kuntia yksityiskohtaisilla normeilla, lakisäateisillä tehtävillä sekä toiminnallisella ohjauksella. Kuntien kannalta toiminta näytti keskusjohtoaiselta toiminnalta, jossa niiden tehtävänä oli olla osa palvelujärjestelmää, jotka tuottivat keskushallinnon määrittämät palvelut joka paikassa samalla tavalla, olosuhteista riippumatta. (Majoinen & Pakarinen 2018, 50; Haveri & Majoinen 2017, 45.)

Tällaisessa tilanteessa kuntien oli vaikeaa kehittää omaa toimintaansa, eivätkä ne juuri-kaan reagoineet toimintaympäristöistä esiin nousseisiin haasteisiin. Toisaalta tätä aikakautta kuvataan eräänlaisena kulta-aikana, jolloin paikallista elinkeinoelämää kehitettiin ja ihmiset oli helppo saada osallistumaan mukaan tähän toimintaan. (Haveri & Majoinen 2017, 45.)

1980-luvulle tultaessa julkiseen hallintoon alkoi kohdistua paineita hallintoreformin suuntaan ja kuntiin kohdistuvat uudistukset olivat laajoja ja periaatteellisia. Suurimmat uudistukset koskivat kuntalakia, valtiosuusjärjestelmää sekä vapaakunta- ja hallinnon kokeiluja. Uudistamiset kohdistuivat erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin sekä itsehallinnon vahvistamiseen. (Majoinen & Pakarinen 2018, 51.)

Tuon ajan kunnallishallinnon uudistamista kuvaa olennaisesti myös markkinaohjautuvuus ja markkinaperusteisten toimintatapojen omaksuminen, joten byrokraattis-legalistinen johtamismalli teki tilaa uusille johtamisajatuksille. Tästä ajanjaksosta voidaan katsoa lähteneen liikkeelle kehityssuunnan, jossa kunnat edelleenkin hakevat omaa rooliaan muuttuvassa yhteiskunnassa. (Haveri & Majoinen 2017, 46.)

Kunnat ovat keskeinen osa suomalaista hyvinvointiyhteiskuntaa, joita valtionhallinnon lukuisat uudistukset ovat muokanneet ja muokkaavat edelleen. Toimintaympäristön nopeat muutokset Suomessa haastavat sekä valtion että kuntien hallinnon rakenteita ja hallintokulttuuri elää murroskautta, jonka pohjalta kehittyä ja kehitetään uusia tapoja toimia (Yli-Viikari & Pasanen 2018, 21). Haveri ja Majoinen (2017, 47) kuvaavat tätä murroskautta postmoderniksi ajaksi, jolle on tyypillistä vaikeasti määriteltävät ja hallittavat ongelmat sekä pirstaloitunut maailma.

Edellä kuvatusti kunnat ja julkishallinto ovat uuden edessä, koska ne kohtaavat muutos-paineita yhteiskunnan taholta. Lisäksi kansainväliset ja kansalliset toimintaympäristön muutokset, teknologian muutostarpeet ja muutokset, kuntalaisten elämäntapojen ja arvojen muutokset, väestö- ja elinkeinorakenteiden muutokset sekä kansalaisten lisääntynyt vaatimus aidosta osallisuudesta päätöksenteossa, kehittämisessä ja arvioinnissa sekä

avoimuudesta vauhdittavat kuntien muutosta (Majoinen & Pakarinen 2018, 49; Sinkkonen & Laulainen 2018, 153).

Kuntakentän kompleksisessa toimintaympäristössä keskeistä on edellä kuvatut muutokset, jotka ovat peräisin sekä organisaatioiden sisältä että ulkoa (Vartiainen, Raisio & Viinamäki 2018, 103). Tämä edellyttää kuntien nopeaa reagointia ja jatkuvaa uudistumista, jotta ne pystyvät vastaamaan asukkaiden ja asiakkaiden tarpeisiin. Valtionhallinnon ratkaisut heijastuvat omalta osaltaan kuntiin ja se luo toimintaedellytykset kuntien kokeilevaan kehittämiskulttuuriin. Toisaalta kuntien poliittisen johdon päätöksenteko muokkaa kuvaa kunnan arvomaailmasta ja luo siten pohjan erilaisille tavoille osallistaa asukkaita ja kehittää kuntaorganisaatioiden toimintaa. (Majoinen & Pakarinen 2018, 50-51.)

Kunnallisessa kehittämistyössä on otettava huomioon muutoksen lisäksi myös kuntajohdattamisen erityislaatuisuus, joka on kiinteästi yhteydessä valtionpolitiikkaan ja paikalliseen politiikkaan. Lisäksi on otettava huomioon tiiviin vuoropuhelun tarve kunnan poliittisten päättäjien sekä ammattijohtajien ja viranhaltijoiden kesken, joiden välillä syntyy vuoropuhelua tavoitteista ja strategista. (Airaksinen 2017, 178.) Kompleksisuutta lisää myös kuntien erilaiset hallinto- ja johtamisrakenteet sekä lautakuntien määrälliset vaihtelut eri kunnissa. Toisaalta kunnissa on otettu käyttöön asukaslähtöisiä neuvostoja ja valtuustoja, kuten nuorisovaltuustot ja vanhusneuvostot, joita kunnat hyödyntävät eri tavoin päätöksenteossa ja strategisessa suunnittelussa.

Uudistuminen ja muutos lisäävät tarvetta kehittäväälle kokeilukulttuurille ja luo painetta kuntien toiminnan ja palveluiden kehittämiseksi alhaalta ylöspäin (Heinämäki 2018, 37; Majoinen & Pakarinen 2018, 49). Kunnat ovat jo aiemmin lähteneet itsenäisesti kehittämään organisaatioita ja toimintaa erilaisten hankkeiden, pilottien, laajojen kokeilujen sekä vaiheittaisen käyttöönoton kautta. Kokeilukulttuurin avulla voidaan mahdollistaa kansalaisten mukaan pääsy kehittämiseen ja osallistumiseen. Kun onnistumisen pakkoa ei ole, se lisää uskallusta kokeilla rohkeammin erilaisia ja innovatiivisia tapoja kehittää kuntien toimintaa yhdessä kansalaisten kanssa. Yksi tapa lisätä kansalaisten osallisuutta on kuntien avoimen hallinnon malli, jonka avulla on mahdollista kehittää kansalaisten ja hallinnon välistä vuoropuhelua sekä kansalaisten osallisuutta. (Heinämäki 2018, 37-38.)

Siirtymistä suljetusta systeemistä kohti avoimempaa mallia puoltaa kolme erilaista painotusta, joista ensimmäinen liittyy taloudellisiin perusteisiin, resurssien riittävyyteen ja

talouden kantokykyyn kunnissa. Toinen painotus korostaa avoimuutta osallisuuden edellytyksenä ja mahdollistajana ja kolmas painotus korostaa päättäjien tilintekovastuuta, oikeusvaltioperiaatetta sekä laillisuusperiaatetta, joiden tavoitteena on edistää julkisen johtamisen eettisyyttä. (Laitinen, Stenvall & Virtanen 2017, 254.)

Edellä mainittujen keinojen avulla kuntien on mahdollista lisätä omaa selviytymistään kompleksisessa ja epävarmassa toimintaympäristössä, mutta se edellyttää kunnilta nopeaa reagointia ja jatkuvaa uudistumista, jotta ne pystyvät vastaamaan asukkaiden ja asiakkaiden tarpeisiin (Majoinen & Pakarinen 2018, 56; Pakarinen & Erkkilä, 2017, 297).

Kunnilla on Jäppisen (2017, 326) mukaan lukuisia muitakin tapoja lisätä ja kehittää kuntalaisten ja asiakkaiden osallisuutta, kuin pelkkä kokeilutoiminta, näiden lisäksi kunnissa on otettu käyttöön palvelumuotoilua ja innovaatiotoimintaa. Näin siksi, koska kunnissa on herätty pohtimaan, miten uudet ideat ja innovaatiot saadaan leviämään organisaatioiden sisällä siten, että niistä tulisi pysyvä osa toimintakulttuuria. (emt.)

Toisaalta kuntien lukuisista mahdollisuuksista huolimatta käytössä olevat yhteiskehittämisen ja osallisuuden lisäämisen keinot ovat vielä melko tavanomaisia, eivätkä ne vaikuta päätöksentekoon tai palveluihin riittävästi. Haasteena on tasavertaisen osallisuuden toteuttaminen, koska aktiiviset kuntalaiset ja asiakkaat saadaan melko helposti mukaan toimintaan, mutta ulkopuolelle jäävät usein juuri ne kuntalaiset ja asiakkaat, joiden osallisuutta tulisi vahvistaa ja lisätä. Yleinen ajatus on, että osallisuuteen ja osallistumiseen vaikuttavat ihmisen sosiaalinen asema, tiedot ja taidot, kyvyt osallistua, tunne yhteisvastuullisuudesta sekä aiemmat kokemukset osallisuudesta. Kuntalaiset eivät osallistu kehittämiseen, mikäli heillä on näennäinen kokemus osallisuudesta ja vaikuttamismahdollisuuksista, eikä sillä ole todellisia vaikutuksia palveluihin tai kunnan toimintaan. (Nurmi, Syväjärvi & Leinonen, 2018, 116-117; Pikkala 2006, 12.) Haasteena on lisäksi se, että jos hankkeita ja kehittämistyötä toteutetaan pelkästään viranhaltijatyönä, niin tällöin kehittämisideat ja palveluiden käyttäjien mielipiteet, joita kuntalaisilta kuntaorganisaatioon tulee, jää luottamushenkilöiden ulottumattomiin (Pikkala 2006, 12).

Kunnassa olisi Pikkalan (2006, 13) mukaan tärkeää panostaa osallistumismahdollisuuksien lisäämiseen rahallisesti tai henkilöstöresurssein, lisäksi kunnassa tulisi olla jokin taho, jolla on kokonaiskäsitys kunnan demokratiatoimista ja siitä, koordinoiko jokin

taho eri toimialoilla toteutettavia toimia. Lisäksi keskeistä olisi lähteä liikkeelle kunnan nykytilan kartoituksesta osallisuuden ja osallistumisen tilasta, jotta toimintaa voidaan kehittää. Tämän jälkeen toimintaa tulisi seurata esim. valtuustokauden alussa ja lopussa, jotta nähdään, miten asiat ovat kehittyneet ja asetetut tavoitteet toteutuneet. (Pikkala 2006, 54.)

Pikkalan (2006, 54) mukaan osallisuuden kehittämistä ja vakiinnuttamista helpottaisi, jos kunnilla olisi verkostoja, joiden kanssa ne voisivat vaihtaa kokemustietoa onnistuneista ja hyvistä käytännöistä. Lisäksi selkeät ja dokumentoidut toimintatavat edistäisivät kuntalaisten ymmärrystä ja tietoa omista vaikutus- ja osallistumismahdollisuuksistaan. Olennaista olisi myös henkilöstön ja viranhaltijoiden sekä kunnan luottamushenkilöiden osaamisen kasvattaminen tiedottamisen ja koulutuksen avulla. (mt. 55.)

Yksi keskeinen toimija ja tiedon levittäjä kuntalaisten osallisuustyön kehittämisessä ja vakiinnuttamisessa on Kuntaliitto, joka on lähtenyt edistämään demokratiatyötä ja osallisuutta omalta osaltaan. Kuntaliiton kotisivuilta löytyy kootusti erilaisia malleja hyviksi koetuista käytännöistä ja kuntalaisten voimaannuttamistavoista, näistä voisi mainita erityisesti visioinnin, asiakasraadit sekä fokusryhmätyöskentelyn. (Kuntaliitto 2020.)

Osallistumisen edistämisessä ja kehittämisessä keskeistä on myös kunnallinen johtaminen, jolta voidaan edellyttää oikeanlaisten puitteiden mahdollistaminen osallisuutta ja yhteistyötä tukevasti kuntapäätäjien ohella. Tämä on omalta osalta melko haastavaa, koska resurssit ovat niukkoja ajan, rahan ja henkilöstön suhteen. Lisähaastetta tuo kaksinapainen ohjausjärjestelmä, poliittinen ohjaus ja virkamiesohjaus, jossa johtajan toimii virkavastuulla noudattaen lainsäädäntöä, toimimalla tulosvastuusta sekä asiantuntijavastuulla (Sutinen 2012, 35-37).

Haasteista huolimatta kunnallisan johdon tulee rakentaa osallisuutta edistävä toimintakulttuuri yhdessä henkilöstön kanssa sellaiseksi, että kuntalaisilta ja palveluiden käyttäjiltä välittyvä tieto kulkee joustavasti päätöksentekoon sekä strategiseen tasoon saakka vertikaalisesti (Nurmi, Syväjärvi & Leinonen 2018, 116). Johtajan tulee lisäksi varmistaa, ettei vastuu ja tilivelvollisuus kehittämistyöstä jää yksittäisten työntekijöiden harteille, koska epäonnistumisen pelko varsinkin uusien ja innovatiivisten palveluiden kehittämistyössä saattaa olla riski ja este toimintatapojen muutokselle. Tämä voidaan estää kokeilujen yhteisellä reflektoinnilla ja oppimisella, jotta toimintaa voidaan tarvittaessa muuttaa ja kehittää yhteistyössä eri tahojen kanssa sekä kehittää uudenlaisia arvioinnin

välineitä. Tällainen uudenlainen yhteiskehittäminen ja asiakasosallisuuden johtaminen perustuukin pitkälti henkilöstön rohkaisemiseen ja vuorovaikutuksen vahvistamiseen eri toimijoiden välillä sekä toiminnan mahdollistamiseen. (Tuurnas 2017, 474-475.)

2.2 KUNNALLISTEN SOSIAALIPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN JA ASIAKASOSALLISUUS

Jos globaalit ja yhteiskunnalliset muutokset ravistelevat suomalaista yhteiskuntaa ja kuntia, näkyy se myös suoraan kunnallisen sosiaalityön kentällä. Tämä tarkoittaa, että sosiaalityön täytyy myös muuttua ja kehittyä yhdessä ympäröivän maailman kanssa. Kivipellon (2018, 22) mukaan sosiaalityö kohtaa yhä enenevässä määrin yhteiskunnallisia ja rakenteellisia muutoshasteita palveluiden ja toimintaympäristön digitalisoitumisen, uusliberalistisen talouspolitiikan, globalisoitumisen sekä palvelujen markkinoistumisen kautta.

Kehittämishaasteita aiheuttavat lisäksi vaatimukset sosiaalityön laadusta, vaikuttavuudesta ja niiden mittaamisen tarpeesta, sekä asiakastyön vaikeutuminen ja työmäärän lisääntyminen (Hämäläinen & Niemelä 2014, 80; Kivipelto 2018, 40). Lisäksi kuntien ja sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristössä on käynnissä tällä hetkellä suuria rakenteellisia muutoksia, joten se haastaa organisaatioita ja sosiaalialaa uudistumaan ja kehittymään omalta osalta.

Koska yhteiskunnalliset ja kunnalliset palvelurakenteet muuttuvat, kohdistuu sosiaalityöhön uusia osaamisvaatimuksia erityisesti asiakkaan aseman vahvistamiseksi sekä kokemus- ja kehittäjäasiakkuuden vahvistamiseksi palveluiden suunnittelussa, arvioinnissa ja kehittämisessä. Monitoimijuuden, kumppanuuden ja dialogisuuden käsitteiden käytön lisääntyminen sosiaalityössä ilmentää hyvinvointipalveluiden ja yhteiskuntapolitiikan ideologista muutosta vaikuttaen samalla myös sosiaalityöhön ja sen asiantuntijuuteen. (Kivipelto 2018, 42.)

Tässä tilanteessa ei olekaan enää itsestään selvää, että työntekijät ovat ainoita sosiaalityön asiantuntijoita, vaan paine jaettuun asiantuntijuuteen kasvaa ja lisää yhteistä kehittämisen tarvetta asiakkaiden kanssa. Uusi ideologinen ajattelutapa korostaa asiakkaan aktiivisen osallisuuden merkitystä, mutta ongelmatonta se ei edelleenkään ole. Periaatteessa sosiaalialalla suhtaudutaan myönteisesti asiakasosallisuuden laajentamiseen ja syventämiseen, mutta toteuttamisen on todettu olevan haastavaa sosiaalityön käytännöissä. Koska sosiaalityön asiakkailta saattaa olla jo valmiiksi puutteelliset vaikutta-

mismahdollisuudet yhteiskunnassa ja omien palveluiden kohdalla sekä negatiivinen käsitys palveluista, sosiaalityöllä on tästä syystä tärkeä rooli heikoimmassa asemassa olevien asiakkaiden osallisuuden vahvistamisessa ja mahdollistamisessa. Sosiaalityössä asiakkaiden kokemuksia ja tietoa tulisi systemaattisemmin hyödyntää palveluiden kehittämisessä. (Kivipelto 2018, 228-229.)

Kuntalain (Finlex 2015) mukaan kuntien tehtävänä on kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen, joten lain mukaan toimiminen korostaa sosiaalipalvelujen asemaa ja merkitystä asiakastyössä ja kehittämisessä. Möttösen ja Kettusen (2014, 109) mukaan kunnan sosiaalitoimi on siten keskeinen tekijä ja vastuunkantaja sosiaalipolitiikan ja sosiaalihuollon näkökulmasta. Koska sosiaalityö vaikuttaa yhteiskunnan rakenteisiin, voidaan sitä Kivipellon (2018, 22) mukaan pitää poliittisena ammattina. Poliittisuus näkyy arvovalintoina poliittisessa päätöksenteossa, kuntien hallinnossa ja asiakastyössä.

Tässä kompleksisessä ympäristössä sosiaalityö ja kehittäminen kohtaa erityisiä eettisiä vaatimuksia ja lisäksi se herättää kysymyksen, onko asiakkaan osallisuudelle tilaa tässä kokonaisuudessa ja voiko toiminta ylipäänsä olla eettistä ilman asiakkaan vahvaa osallisuutta eri kehittämisprosessin vaiheissa. Näiden lisäksi sosiaalityö ja sosiaalipalvelut kohtaavat lisävaateita vaikuttavuudesta ja laadusta, koska ne ovat usein viimesijaisia, verovaroin tuotettuja palveluita. (Sinkkonen & Laulainen 2018, 145.) Sosiaalityön paineista asemaa yhteiskunnassa lisää sen rooli yhteiskunnallisena vallankäyttäjänä, mutta samalla sen tulisi olla heikomman puolella ja ottaa asiakkaan ääni vahvasti huomioon palveluiden suunnittelussa, vaikutusten arvioinnissa ja kehittämisessä (Kivipelto 2018, 34).

Aiemmin valtiokeskeisessä kehittämisohjauksessa ja ohjauksessa yleensäkin valtio määritteli kansalaisten palvelut, jotka kuntien piti tuottaa sekä organisaatiot, joissa ne tuotettiin. Vapaakuntakokeilun ja valtionohjaussäännön lakimuutokset toivat päätösvaltaa takaisin kunnille ja se näkyi kuntien sosiaalitoimen asemassa siten, että se heikensi lakisääteisten tehtävien perustaa. Toisaalta tämä avasi ovet uudistuksille ja kehittämiselle, jonka taustalla on ollut New Public Management -oppisuunta, eli uusi julkishallinto, kuten Suomessa sitä on nimitetty. Tämä oppisuunta korostaa sitä, että myös julkisen hallinnon tulee hyödyntää markkinaperiaatteita, korostaen yksilön tulosvastuuta, tavoitteellisuutta, tehokkuutta ja taloudellisuutta. Kyseinen suuntaus on tarkoittanut sosiaalityössä sitä, että kehittämistarpeet on yleensä annettu ylhäältä alaspäin, niiden ollessa

enemmänkin kunnallisen organisaation kehittämistarpeita, ei niinkään sosiaalityön ja sosiaalitoimen omia tarpeita. (Möttönen & Kettunen 2014, 111-112.)

Vastavoimana markkinaehtoiselle kehittämistyölle on noussut New Public Service-teoria, joka määrittelee uudella tavalla asiakkaan ja julkishallinnon palvelujen suhdetta. Teoria painottaa laajaa osallisuutta ja yhteistä dialogia siten, että asiakkaat, palveluiden käyttäjät, henkilöstö ja johto ovat yhdessä osallisena kehittämistyössä. Palvelujen käyttäjän sijaan asiakas nähdäänkin tämän teorian mukaan toimijana, asiantuntijana ja kansalaisena, tasavertaisena yhdessä työntekijöiden ja päättäjien kanssa. (Strandman & Palo 2017, 139.) Seppänen-Järvelä ja Vataja (2009, 14) painottavat, että tässä suuntauksessa korostuu prosessimaisuus, kumppanuus sekä dialogisuus ja kehittämisen tarpeet lähtevät liikkeelle alhaalta ylöspäin.

Sosiaalityö omana tieteenalana on vielä melko uusi ja sen kehittäminen sekä tutkiminen on aiemmin pohjautunut melko paljon eri hankkeisiin. Hankkeiden haasteena on ollut niiden rahoituksen lyhytkestoisuus, jonka vuoksi erilaiset hyvät ja toimivat menetelmät eivät ole juurtuneet laajemmin osaksi sosiaalityön toimintaympäristöä. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 9.) Jotta hankkeet eivät jäisi vain paikallisen tason toiminnoiksi, tulisi innovatiivisia ja uusia, hyväksi havaittuja toimintatapoja ja menetelmiä pyrkiä juurruttamaan sosiaalityöhön valtakunnallisesti siten, että niistä voidaan muokata kuhunkin toimintaympäristöön sopivin malli ottamalla huomioon ajan, paikan ja tilan asettamat raamit kehittämistyölle.

TIEKARTTA 2030-raportin (TIEKARTTA 2030 2019, 38-39) mukaan sosiaalityön kehittämisessä tulisi hyödyntää systemaattisesti tutkimuksella tuotettua tai käytännössä kertynyttä tietoa uusien prosessien ja menetelmien kehittämiseksi tai olemassa olevien parantamiseksi. Tässä yhtenä vaihtoehtona voisi olla erilliset sosiaali- ja terveydenhuollon osaamiskeskukset, jotka toimisivat edellä mainittujen asioiden lisäksi yhteistyökumppanina niin yliopistolliselle sosiaalityön koulutukselle ja tutkimukselle kuin ammattikorkeakouluille ja valtionhallinnon ja maakuntien/kuntayhtymien sekä kuntien toimijoille. (emt.)

Kestävän ja onnistuneen kehittämistyön taustaedellytyksenä on työyhteisöjen jäsenten riittävä tietotaito kehittämisestä, jotta kehittämisprosessin käynnistäminen, kuljettaminen ja ylläpitäminen olisi sosiaalityön organisaatioissa mahdollista (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 10). Osaamiskeskukset mahdollistaisivat omalta osaltaan kokeilujen sys-

temaattisen käytännön viemisen kunnalliselle sosiaalityön kentälle ja sitä kautta voisi mahdollistaa vaadittavaa lisäkoulutusta ja osaamista eri toimijoille.

Kun kunnallisten sosiaalipalveluiden osalta työntekijöiden kehittämisosaaminen on oikealla tasolla, seuraavaksi tulee pohtia, miksi ja mitä kehitetään ja kenen kanssa. Tämän päivän sosiaalityössä kehittäminen kuuluu koko työyhteisölle, eikä se siten ole vain esimiesten vastuulla. Oleellista on myös se, että kehittämisen tavoitteet ovat työyhteisön itsensä asettamia, eikä ulkoapäin annettuja, jotta motivaatio pysyisi korkealla tasolla ja työyhteisön jäsenet sitoutuisivat siihen. Parhaimmillaan kehittämisestä muokkaantuu kiinteä osa arkityötä ja tätä kautta se jää pysyväksi toimintatavaksi. (Seppänen- Järvelä & Vataja 2009, 17-21.)

Omaehtoista kehittämiskulttuuria edistää lisäksi toimivat rakenteet sekä mahdollisuus arvioida säännöllisesti toimintaa, joten tätä kautta myös ulkoapäin tulevat kehittämistarpeet, kuten organisaatiomuutokset ja lainsäädännön uudistukset on mahdollista kytkeä osaksi kehittämistoimintaa. Kehittämistyön sisäiset ja ulkoiset rajoitukset on hyvä huomioida, eli se, mihin voidaan vaikuttaa, miten ja millä resursseilla. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 26.)

Oleellista on myös se, että riittävän monella työyhteisön jäsenellä on selkeä käsitys kulloinkin meneillään olevasta kehittämistyöstä, kehittäminen on dokumentoitu ja tietoa voidaan siirtää joustavasti eri toimijoiden välillä. Tämä on hyvä varmistaa, jotta työntekijöiden vaihtumisen myötä kehittämistyön on mahdollista jatkaa. (Seppänen- Järvelä 2009, 47.)

Kokeilukulttuurilla on vahva metodologinen tausta sosiaalityössä, mutta se ei tarkoita Muurisen ja Lovion (2015, 207) mukaan yrityksen ja erehdyksen menetelmää, vaan tietoista ja aktiivista toimintaa, joka perustuu suunnitelmallisuuteen. Yhteisen reflektoinnin kautta sosiaalityössä on mahdollista oppia uutta ja kehittää toimintaa sosiaalityön monimutkaisessa toimintaympäristössä. (emt.) Jotta kehittäminen sosiaalityön kentällä toteutuisi, tulisi organisaatioiden ja työpaikkojen mahdollistaa työn tutkiva kehittäminen.

Muurisen (2019, 108) mukaan kiireenkin keskellä sosiaalityössä tutkivaa kokeilemistä on mahdollista toteuttaa, mutta se edellyttää työntekijöiltä kykyä pragmatismiin, eli toiminnan korostamista ja käytäntöön suuntautumista tutkimuksen tekemisessä, ongelmanratkaisussa ja tiedon tuottamisessa. Koska kehittämistyön avulla pyritään tietoisesti

muuttamaan asioita sosiaalityössä, sen tulee perustua tiedonmuodostukseen ja päättelykykyyn. Kehittämismyönteisessä työyhteisössä uskalletaan muodostaa erilaisia hypoteeseja, kokeilla niitä rohkeasti, reflektoida kokemaa, olla avoimia erilaisille lähestymistavoille sekä muuttaa näkökulmaa tarvittaessa. Lisäksi kehittäminen vaatii onnistuakseen reunaehdot toiminnalle, selkeät vastuut, roolit sekä ylemmän tahon tuen. (mt. 108-109.)

2.3 AIEMMAT TUTKIMUKSET

Tarkastelen seuraavaksi tutkielman aihepiiriin liittyvää aiempaa tutkimusta. Högnabba (2008) on tutkinut Bikva-arviointimenetelmän käytön vaikutuksia sosiaalialan työyksiköissä sekä sitä, muuttako asiakkaan puhe työkäytäntöjä sosiaalialalla. Tutkimuksen keskiössä on asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden osallisuus palvelujen suunnittelussa, kehittämisessä ja arvioinnissa. Kirjoittajan mukaan tutkimuksen tulokset osoittavat, että asiakaslähtöisen menetelmään avulla on mahdollista vaikuttaa työyhteisöjen arvokeskusteluun sekä asiakaslähtöisen, tutkivan ja arvioivan työorientaation kehittymiseen. Parhaimmillaan se nostaa esille niiden asiakkaiden puhetta, joiden ääni jää usein kuulumattomiin ja samalla se voimaannuttaa työntekijöitä ja asiakkaita. Kirjoittajan mukaan asiakasosallisuuden mahdollistamisen onnistumiseen vaikuttaa työntekijöiden kyky kuulla asiakkaita, uudenlainen tiedon muodostus, arvokeskustelu, johdon tuki sekä avoin ja reflektiivinen keskusteluympäristö. (Högnabba 2008, 4.)

Tuurnas (2016) tarkastelee väitöskirjassaan yhteistuotantoa julkisten palveluiden kehittämisessä ja sitä, miten se muuttaa ammattilaisten käytäntöjä. Kirjoittajan mukaan tutkimus tuottaa uutta tietoa vähemmän tutkitusta aiheesta, eli julkisen hallinnon eri tason ammattilaisten rooleista ja motivaatiotekijöistä yhteistuotannossa. Kirjoittajan mukaan yhteistuotanto luo paineen julkisten palveluiden toimintatapojen, organisoinnin ja kulttuurin muuttamiselle. Tutkimuksen tulosten mukaan yhteistuotanto muuttaa ammattilaisten käytäntöjä monin eri tavoin, mutta samalla se luo kompleksisuutta, jos toimijat ymmärtävät yhteistuotannon eri tavoin. Samalla se kyseenalaistaa professiolähtöisen toimintakulttuurin ja luo painetta laajentaa käsitystä asiantuntijuudesta siten, että asiakkaan kokemukseen perustuva tieto nostetaan tasavertaiseen asemaan ammattilaisten tiedon rinnalle. Kirjoittaja mukaan olennaista on löytää tasapaino ammattilaisuuteen

perustuvien julkisten palvelujen lähtökohdan sekä asiakaslähtöisyyttä, avoimuutta ja kumppanuutta tavoittelevien toimintamallien välillä. (Tuurnas 2016, 7-8.)

Kuusela (2018) on tutkinut pro gradu- tutkielmassaan asiakasraatia osallistumisen keinona. Tutkimuksessa kysytään, millaiset tekijät vaikuttavat asiakkaiden osallistumiseen ja millaisena deliberatiivinen demokratia näyttäytyy asiakasraatitoiminnassa. Tutkimuksen tulosten mukaan deliberatiivisen demokratian kaltainen keskustelu koetaan tärkeäksi ja asiakasraadin kaltainen toiminta paremmaksi osallistumisen keinoksi kuin perinteiset osallistumistavat. Kirjoittajan mukaan asiakasraatitoiminnan kautta saatu tieto lisää ymmärrystä eri asioista. (Kuusela 2018, 4.)

3 YHTEISKEHITTÄMINEN ASIAKASOSALLISUUDEN MAHDOLLISTAJANA

Asiakkaan osallisuus palvelujen kehittämisessä on vaihdellut eri aikakausina sen mukaan, millaisia ajatusmalleja asiakkaasta on ollut vallalla yhteiskunnassa ja sosiaalityössä. Pohjolan (2017, 309-310) mukaan aiempina vuosikymmeninä asiakas oli lähinnä palvelujen kohde ja avun tarvitsija, jolla ei ollut kykyä tai voimavaroja itse parantaa omaa asemaansa eikä varsinkaan osallistua omien palvelujen kehittämiseen. Nykypäivän muuttuvassa suomalaisessa yhteiskunnassa tämän ei enää katsota olevan riittävää, vaan asiakkaan ajatellaan olevan tasavertainen ja kyvykäs osallistumaan palvelujen kehittämiseen ja arviointiin. (emt.)

Tässä tutkielmassa asiakasosallisuuden määrittely noudattaa melko pitkälle Leemanin ja Hämäläisen (2016, 587-589) kuvausta asiasta. Heidän mukaansa asiakasosallisuudella tarkoitetaan sosiaalisen osallisuuden mahdollisuutta, jossa asiakas osallistuu aktiivisesti omien palvelujen järjestämistapojen suunnitteluun, saamiseen, tuottamiseen, kehittämiseen ja arviointiin. Lisäksi laajennan määrittelyä Niskalan ym. (2015, 145) mukaiseen ajatukseen, jonka mukaan osallisuus näyttäytyy aktiivisen kansalaisuuden roolina. Aktiivisen kansalaisen roolissa asiakas osallistuu kehittämiseen ja vaikuttamiseen tasavertaisesti yhdessä ammattilaisten kanssa.

Tutkielmassa yhteiskehittämisen määritelmä perustuu Toikon ja Rantasen (2009, 89) kuvaamaan sosiaaliseen prosessiin, joka edellyttää ihmisten aktiivista osallistumista ja vuorovaikutusta. Näitä sosiaalisia prosesseja voidaan tarkastella eri suunnista sen mukaan, millaisena asiakkaiden kehittämisosallisuus mahdollistetaan organisaatiossa. Yhteiskehittämisessä asiakkaat voidaan nähdä tasavertaisina kehittäjinä yhdessä ammattilaisten kanssa, jolloin lähtökohtana on intressien erilaisuus ja dialoginen vuorovaikutus, jota eivät ulkoapäin tulevat käskyt rajoita. Tällainen kehittämistoiminta korostaa asiakkaiden ja työntekijöiden yhteisomistajuutta ja sen avulla tavoitellaan laajempaa yhteisöllistä muutosta. (mt. 97-98).

Tämän päivän yhteiskunnassa asiakkaan eri rooleista ollaan siirtymässä ja siirrytty kohti aktiivista ja osallistuvaa asiakasta, joka kehittää yhdessä ammattilaisten kanssa omia palveluita. Tämä vaatii asiakasosallisuuden tunnustamista ja aitoa osallisuuden mahdollistamista, jossa asiakkaalle ei enää riitä pelkkiin asiakastyytyväisyyskyselyihin vastaaaminen, asiakkaiden kuuleminen palvelujen suunnitteluvaiheessa tai yksittäisten kokemusasiiantuntijoiden kuuleminen. Tämä onkin huomioitu eri sosiaalialan organisaatiois-

sa ja kuntapuolella strategisissa linjauksissa ja tavoiteltavissa olevana asiana, mutta todellisuudessa asiakasosallisuus ja yhteiskehittäminen etenevät kentällä vielä melko hitaasti. (Niskala, Kairala & Pohjola 2017, 7-8; Kivipelto 2018, 244.)

Myös lainsäädäntö velvoittaa kuntia ja sosiaalipalvelujen järjestäjiä ottamaan asiakkaat mukaan palvelujen suunnitteluun, arviointiin ja kehittämiseen ja se on yksi keskeinen sosiaalipoliittinen tavoite yhteiskunnallisesti ajateltuna (Niskala, Kostamo-Pääkkö & Ojaniemi 2015, 131). Asiakkaan asemasta ja oikeuksista on säädetty esim. kuntalaissa (Finlex 2015), sosiaalihuoltolaissa (Finlex 2014) sekä laissa sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (Finlex 2000). Lisäksi sosiaalialan arvot ja eettiset toimintaohjeet ohjaavat toimintaa asiakasosallisuuden suuntaan. Kysymys, joka tulee ratkaista, on se, miten asiakkaan osallisuutta lisätään käytännössä?

Kuten edellä mainittiin, yksi tapa lisätä asiakkaan osallisuutta on yhteiskehittäminen. Yhteiskehittämisen ja -tutkimisen taustalla on idea asiakasosallisuuden vahvistamisesta. Tämä kehittämistyö on aloitettu Sosiaalialan osaamiskeskuksen Soccan Heikki Waris-instituutissa 2000-luvun puolessa välissä ja siinä ideana oli ottaa kehittämistyöhön mukaan palveluiden käyttäjät ammattilaisten rinnalle. Yhteiskehittäminen on kunnallisessa toimintaympäristössä rajoja rikkovaa ja ammattilaisille toiminta on radikaalisti uusi tapa tehdä sosiaalityötä, joka vaatii uudenlaista asemoitumista kehittämiseen. Yhteiskehittämisessä palveluiden käyttäjät ja ammattilaiset pääsevät yhteiselle areenalle kumppaneina, joka tuottaa parhaassa tapauksessa laadukkaampia ja toimivampia palveluja. Yhteiskehittämisessä on kuitenkin tärkeä ymmärtää, että jokainen toimintayksikkö on omanlaisensa, eivätkä yhteiskehittämisen valmiit mallit sellaisenaan vielä tuota parasta lopputulosta. Onnistumisen kannalta olennaista on luoda käytetylle menetelmälle sellaiset olosuhteet, jossa toiminnan toteuttamiselle on suotuisat edellytykset. (Palsanen 2013, 4-6.)

Yhteiskehittämisen avulla voidaan Niskalan ym. (2015, 131) mukaan hakea lisäksi uudenlaista ymmärrystä asiakkuudesta organisaatio- ja työntekijätasolla. Uudenlaisessa ymmärryksessä ajatellaan, että asiakkaasta ei ajatella ongelmakeskeisesti, eikä myöskään tilanteen ajatella olevan ongelmallinen. Sen sijaan ajatellaan, että asiakkaan ja eri toimijatahojen kanssa tutkitaan prosessien ja palvelujen haasteita, keskustellaan niistä ja kehitetään niitä yhdessä. Tätä kautta asiakkaan aktiivista kansalaisroolia voidaan omalta osalta vahvistaa. (emt.)

Yhteiskehittämisen onnistumisen kannalta on erotettavissa Harran, Siparin ja Mäkisen (2017, 159) mukaan viisi keskeistä elementtiä: saatu ja koettu hyöty, yhdessä toimiminen, käytetyt menetelmät, toiminnasta saatu lisäarvo sekä toiminnan eteneminen. Näistä hyöty liittyy siihen, miten asetetut tavoitteet saavutetaan ja miten ne ovat havaittavissa ja syntykö toiminnan kautta uutta tietoa ja parempia toimintoja. Yhdessä toimimisen kannalta ratkaisevaa on ryhmän ilmapiiri, onnistumisen kokemukset ja sitä kautta toiminnan kokeminen voimaannuttavaksi. Olennaista tässä on dialoginen ja tasavertainen vuorovaikutus, joka sitouttaa eri tahot prosessiin. Yhteiskehittämiseen valittujen menetelmien tulisi olla valittu päämäärän mukaisesti ja luovasti, roolien tulisi jakautua valitun menetelmän mukaan, ja toiminnan painopisteen tulee olla yhteisvastuullista. Toiminnan etenemistä edistää hyvät ennakkovalmistelut ja sopiva toimintaympäristö. Toiminnasta saatu lisäarvo kiteytyy osaamisen syventymiseen ja laajenemiseen, yhteisölliseen oppimiseen, luovuuteen ja innovointiin. (mt. 159-160.)

Palsasen ja Kääriäisen (2015, 200) mukaan tasa-arvoinen ja jaettu asiantuntijuus on välttämätön edellytys yhteiskehittämisessä, jotta luottamuksellinen suhde toteutuu asiakkaiden ja ammattilaisten välillä. Ilman tätä elementtiä yhteiskehittäminen ei onnistu eikä siten kehittäminenkään edisty. Yhteiskehittämisen esteenä saattaa lisäksi olla asiakkaiden negatiiviset asenteet sosiaalityön ammattilaisia kohtaan, joita yhteiskehittämisen avulla voidaan murtaa ja saada asiakkaat näkemään palvelut laajemmin kuin omasta näkökulmasta. Yhteiskehittämisen haasteena saattaa olla myös asiakkaiden suuremmat odotukset omista vaikuttamismahdollisuuksistaan, kuin mitä todellisuudessa hankkeissa ja organisaatiossa toteutuu. Tämä estää asiakkaita sitoutumasta toimintaan, jos he eivät koe sitä merkitykselliseksi ja palkitsevaksi. (Häyhtiö 2017, 16-17.)

Yhteiskehittämiseen tulee suhtautua myös kriittisesti sen suomien mahdollisuuksien korostamisen lisäksi. Ensinnäkin organisaatiossa tulee pohtia, voidaanko lupaukset asiakasosallisuuden vahvistamisen ja toteuttamisen suhteen toteuttaa aidosti ja tukeeko organisaation toimintakulttuuri sitä. Toinen pohdittava asia on se, onko pyrkimyksenä aidosti osallistaa asiakkaita ja mihin vedetään osallisuuden rajat. (Niskala, Kostamo-Pääkkö & Ojaniemi 2015, 145). Lisäksi yhteiskehittämisen edistämiseksi tarvitaan vielä lisää tutkittua tietoa sekä erilaisia kokeiluja, jota kautta saadaan käytännön tietoa tutkimuksen ja kehittämisen tueksi. Yhteiskehittämisen kohdalla on syytä pohtia, miten nykyiset toimintaympäristöjen rakenteet edistävät ja vahvistavat toimintaa tai estävät sen

sekä miten eri toimintaympäristöissä voidaan soveltaa ja ottaa käyttöön toimivia malleja. (Harra, Sipari & Mäkinen 2017, 163.)

3.1 ASIAKASRAADIT YHTEISKEHITTÄMISEN MUOTONA

Asiakasraatitoiminta on yksi yhteiskehittämisen menetelmä, jota käytetään sosiaali- ja terveysalan kehittämistyössä sekä asiakkaan osallisuuden lisäämiseksi. Tässä tutkielmassa asiakasraatitoimintaa tarkastellaan sosiaalialan organisaation yhteiskehittämisen näkökulmasta sekä asiakasosallisuuden mahdollistamisen näkökulmasta. Asiakasraatitoiminnasta yhteiskehittämisen menetelmänä löytyy jonkin verran tutkittua tietoa ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden sekä yliopistojen pro gradu tutkielmien kautta, joita hyödynnän tässä osiossa muun teoretiedon lisäksi. Lisäksi asiakasraateja on toteutettu eri hankkeiden kautta, joten niistä saatua empiiristä tietoa hyödynnetään tässä tutkielmassa myös.

Idea asiakasraadeista on alkujaan lähtöisin kansalaisraatitoiminnasta. Kansalaisraadeilla on pitkät perinteet ja niitä on toteutettu maailmalla satoja erilaisia, kuten Yhdysvalloissa ja Iso-Britanniassa. Pohjoismaissa kansalaisraateja ei juurikaan ole hyödynnetty Suomea ja Tanskaa lukuun ottamatta. Kansalaisraatien toimintatavan idea lainattiin alun perin amerikkalaisten tuomioistuinten valamiestoiminnasta, jossa ensin kuultiin todistajia, keskusteltiin erilaisista ratkaisuista ja tämän jälkeen esitettiin tuomio. Kansalaisraatien toiminta-ajatus on ollut saman kaltainen, jossa joukko valittuja ihmisiä kokoontuu keskustelemaan jostain valitusta ongelmasta, he kuulevat erilaisia ”todistajia”, keskustelevat aiheesta keskenään ja tämän jälkeen päätyvä johonkin yhteiseen johtopäätökseen. Toisin sanoen kansalaisraadien tavoitteena on tuottaa valistunut näkemys tai toimenpideehdotus johonkin yhteiskunnalliseen asiaan tai ilmiöön. (Raisio & Vartiainen 2011, 37.)

Suomessa kansalais- ja asiakasvaikuttamisen erilaisia malleja on kokeiltu eri hankkeissa ja yhtenä vaikuttamismallina on kokeiltu kansalais- ja asiakasraateja. Käytän tässä tutkielmassa asiakasraati- termiä, jolla tarkoitetaan usein melko samaa asiaa kansalaisraadien kanssa. Erojakin löytyy näiden kahden toiminnan välillä, mutta tausta-ajatuksena molemmissa on suuntaus edustuksellisesta demokratiasta kohti keskustelevaa demokratiaa. Raisio ja Vartiainen (2011, 14) käyttävät termiä deliberatiivinen demokratia, jonka mukaan kaikilla kansalaisilla, eritoten heikommassa asemassa olevilla kansalaisilla on yhtäläiset mahdollisuudet osallistua hyvinvointipalvelujen suunnitteluun, kehittämiseen ja

arviointiin. Deliberatiivinen demokratia-ajatus edustaa yhteisöllistä näkökulmaa, jonka mukaan kaikki kansalaiset ovat yhdenvertaisia päätöksenteossa ja mielipiteissä, riippumatta statuksesta tai yhteiskunnallisesta asemasta (mt. 62).

Haasteena asiakasraatitoiminnassa on sen virallisen aseman tunnustamattomuus julkishallinnon päätöksenteossa esimerkiksi lainsäädännön kautta. Koska asiakasraatien kautta tieto välittyy välillisesti päätöksentekoon saakka, saattaa ongelmaksi muodostua ratkaisujen saamisen puute esitettyihin kehittämisehdotuksiin. Tästä syystä asiakasraatitoimintaa voidaan yleensä pitää enemmänkin konsultatiivisena deliberaationa. Uhkakuvana voidaan nähdä toiminnan jääminen irralliseksi osaksi päätöksentekoa, jolloin toiminta muuttuu välineellistäväksi näennäisdemokratiaksi. (Asunta & Mikkola 2019, 79.)

Suomessa asiakasraadit edustavat sosiaali- ja terveysalan perinteisempää yhteiskehittämisen ja asiakasosallisuuden toteuttamisen tapaa. Yksityiset yritykset sekä kolmannen sektorin toimijat ovat hyödyntäneet asiakasraateja jo aiemmin kehittämistyössä ja viime vuosina asiakasraateja on alettu hyödyntää myös sote-organisaatioiden yhteiskehittämisessä. (Häyhtiö 2017, 12.) Kansalaisraadien ja asiakasraadien keskeisin ero on siinä, että kansalaisraadit koostuvat laajemmasta ja edustavammasta otoksesta yhteisön jäseniä, esimerkiksi pienoiskokoisesta otannasta kunnan asukkaista. Asiakasraatien jäsenet puolestaan edustavat yleensä tiettyä asiakasryhmää, kuten sosiaalityön asiakkaita. Ideana molemmissa on pyrkiä vaikuttamisen illuusioista kohti aitoa vaikuttamista, jotta asiakkaiden ja kansalaisten näkemyksiä kyetään viemään aidosti eteenpäin. (Roivanen 2015, 177-178.)

Sosiaalityössä asiakasraateja on perustettu eri kuntiin ja kaupunkeihin, osa niistä eri hankkeiden kautta. Osa raadeista on perustettu mallintaen jo toimivia asiakasraateja, niiden käytäntöjä ja toteuttamistapoja. Sosiaalityön asiakasraadit ovat pääsääntöisesti ryhmämuotoista toimintaa, jonka tavoitteena on lisätä asiakkaiden osallisuutta ja vaikuttamismahdollisuuksia sosiaalipalveluiden kehittämisessä. Asiakasraateja voidaan hyödyntää sosiaalityön asiakaskokemusten kerääjänä, palvelujen kehittämisessä, uusien ideoiden ja toimintatapojen luomisessa sekä testaamisessa tietyllä asiakasryhmällä. Sen avulla on mahdollista pureutua sosiaalityön ongelmakohtiin ja ottaa kantaa yhteiskunnallisiin ilmiöihin ja asioihin. Asiakasraadin avulla asiakkaita voidaan sitouttaa yhteiseen kehittämistyöhön ammattilaisten kanssa ja samalla sen avulla on mahdollista muokata henkilöstön ajattelutapoja positiivisemmaksi yhteisen kehittämisen tärkeydestä yhdessä asiakkaiden kanssa. Menetelmän avulla on mahdollista ylläpitää yhteistyötä

myös eri toimijoiden, kuten poliittisten päättäjien, organisaation johdon sekä muiden yhteiskunnallisten toimijoiden välillä. (Innokylä 2020; Kuntsi & Paavolainen 2019, 10.)

Asiakasraatitoiminnassa on tärkeä muistaa, että asiakas ei välttämättä ole tai ei ole ollut vapaaehtoisesti asiakkuudessa, mutta asiakasraatitoiminta perustuu aina vapaaehtoisuuteen. Lisähaastetta toimintaan tuo asiakkaan ja viranomaisten epäsymmetrinen valtasuhde, joka luo omanlaista jännitettä toimintaan. (Asunta & Mikkola 2019, 76; Harra, Sipari & Mäkinen 2017, 154.)

Asiakasraatitoiminnassa ja kehittämistoiminnassa viimesijainen valta on aina ammattilaisilla, jotka päättävät, mitä asioita viedään eteenpäin päättäjätahoille ja mitä kehitetään. Ammattilaisilla on täten myös vastuu ylläpitää toimivaa, luottamuksellista ja tasa-arvoista yhteistyö- ja vuorovaikutussuhdetta asiakkaiden kanssa. (Niskala, Kostamo-Pääkkö & Ojaniemi 2015, 147.)

Nämä edellä mainitut seikat tulee huomioida toiminnan eri vaiheissa ja epäsymmetrian minimoinnissa ammattilaisten taholta siten, että hyödynnetään esim. kolmea yhteistoimintaa vahvistavaa hyvettä. Ensimmäinen hyve, hyvän tahtominen toiselle korostaa asennoitumista, kiinnostusta ja halua toimia yhdessä asiakkaiden kanssa ongelman tunnistamiseksi ja muutoksen aikaansaamiseksi. Toinen hyve, oikeudenmukaisuus korostaa asiakkaiden kyvykkyyden ja osallistumisen mahdollistamista ja kolmas hyve, kohtuus korostaa tilannekohtaista joustamista sekä tarvittaessa omista oikeuksista pidättäytymistä. Olennaista toiminnassa on keskinäisen luottamuksen ja kunnioituksen rakentaminen. (Harra, Sipari & Mäkinen 2017 154.)

Vaikka asiakasraadin toteuttamistavat vaihtelevat eri yksiköissä ja organisaatioissa, niin keskeinen lähtökohta toiminnalle tulisi Asunnan ja Mikkolan (2019, 78) mukaan olla deliberatiivisuus, joka nojaa dialogisuuteen. Asiakasraatityöskentelyssä tämän tulisi näkyä avoimena keskusteluna ja erilaisten näkökantojen punnitsemisena, jotta erilaiset kehittämisideat jalostuisivat sellaiseen muotoon, että ne voidaan esittää eteenpäin päätöksentekoon saakka. Tämän jälkeen voidaan etsiä yhteiseen etuun perustuvia ratkaisuja deliberatiivisen ideologian mukaisesti, koska asiakasraadin tarkoitus on loppujen lopuksi päätöksentekoon vaikuttaminen ja ratkaisujen hakeminen. (mt. 79.)

Dialogisuuden ideologian toteutuminen asiakasraatitoiminnassa on ongelmallista silloin, jos raateja käytetään pelkkinä palautekanavina (Asunta & Mikkola 2019, 80). Näin siksi, koska dialogisen kehittämisen toteutuminen vaatii tasavertaisuutta, kykyä kuunnella

toisten erilaisia ajatuksia ja rohkeutta tuoda esille työhön liittyviä epäkohtia sekä valmiutta vuorovaikutussuhteessa nousseiden kehittämisideoiden eteenpäin viemiselle. Dialogisen kehittämisotteen avulla asiakasraadista noussut tieto voi parhaimmillaan luoda uusia toimintaedellytyksiä, asiakaslähtoisempiä työkäytäntöjä sekä rakentaa parempaa yhteyttä asiakkaiden, työntekijöiden, johdon ja päättäjien välillä. Toteutuakseen tämä vaatii kaikilta toimijoilta ymmärrystä dialogisuudesta sekä sen käytön hyväksyntää. (Pyhäjoki & Koskimies, 2015, 172; Häyhtiö 2017, 15-16.)

Parhaiten asiakasraati toimii asiakasosallisuuden mahdollistajana silloin, kun asiakkaat kokevat kuuluvansa raatiin ja he kokevat, että käsiteltävät asiat kuuluvat heille. Tasaver-taisuuden kokemus yhdessä ammattilaisten kanssa vahvistaa asiakkaan osallisuuden kokemusta ja sitoutumista asiakasraatiin sekä poistaa vallan epäsymmetriaa. Asiakasraadin jäsenten ja työntekijöiden tietämyksen lisääntyminen yhteiskehittämisestä sekä deliberatiivisesta dialogisesta kehittämisestä mahdollistaa omalta osaltaan onnistuneen raatitoiminnan. (Asunta & Mikkola 2019, 84.)

Asiakasraatitoiminnalla voidaan aidosti vaikuttaa palveluihin, jos organisaation johto sitoutuu päätöksenteossa ja kehittämisessä ottamaan huomioon raadin kautta nousseita ehdotuksia ja ajatuksia. Olennaista on myös ajankohta, milloin asiakkaat otetaan mukaan kehittämiseen sekä raadin aseman organisaatiossa. Parhaiten asiakkaat motivoi-daan ja sitoutetaan yhteiseen työskentelyyn, kun asiakasraatitoiminta otetaan mukaan päätöksentekoon ja kehittämiseen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja sen asema yhtenä vaikuttamiskanavana tunnustetaan julkisesti. (Häyhtiö 2017, 16; Kuusela 2018, 65.)

3.2 TIEDOLLA JOHTAMINEN ASIAKASOSALLISUUDEN VAHVISTAJANA

Sosiaalialalla kohdattavat haasteet eivät ole yksinkertaisia ja helposti ratkaistavia, vaan Arnkilin ja Heinon (2014, 283) kuvaamia monimutkaisia ”pirullisia ongelmia”. Heidän mukaansa käsitettä ei voi määrittellä yksiselitteisesti, vaan kukin määrittelee sen omalla tavallaan. Näiden ongelmien yksi yhteinen tekijä on kuitenkin se, että ratkottavat haas-teet ovat liian monimutkaisia yhden palvelujärjestelmän ratkaistaviksi. Sosiaalialan on-gelmia joudutaankin ratkomaan kompleksisessa ympäristössä, jossa yhtäällä vaatimuk-sia tulee yhteiskunnan taholta, poliittiselta päätöksentekotaholta, paikallisten julkishal-lintojen organisaatioiden taholta sekä asiakkailta. (mt. 283-285.) Tätä yhtälöä ratkaise-

maan tarvitaan tiedolla johtamista, jonka tukena käytetään systemaattisesti tutkimukseen ja näyttöön perustuvaa tietoa (Karttunen & Hietamäki 2014, 322; Kivipelto & Saikkonen 2013, 313).

Tietojohtamisessa ja tiedon hallinnassa on Sarannon ja Kuusisto-Niemen (2017, 222) mukaan kyse prosessimaisesta tiedon tuottamisesta, esittämisestä, varastoimisesta, siirrosta, muuntamisesta, soveltamisesta, käytöstä ja suojaamisesta organisaatiossa. Kyseisten toimintojen kautta yksilöllinen ja näkymätön tieto muuntuu organisaation käytössä olevaksi tiedoksi. Tiedolla johtaminen tarkoittaa tässä tutkielmassa tiedon hyödyntämistä sosiaalialan kunnallisen organisaation päätöksenteossa ja kehittämistoiminnassa. Tavoitteena tiedolla johtamisessa Mannermaan (2018, 13) mukaan on johtaa tiedon tuottamisen ja kehittämisen prosessia siten, että niitä voidaan soveltaa päätöksenteossa.

Tiedolla tarkoitetaan tässä kontekstissa viittä erilaista tiedon lajia, joita soveltaakseen ihmisen tulee ensin ymmärtää, mistä on kyse. Tiedon ensimmäinen laji on datatietoa, joka on eräänlaista ”raakatietoa” jalostumattomassa muodossa, kuten esim. tekstiä. Kun datatieto asetetaan asiayhteyteen, siitä muodostuu informaatiota, resurssia tiedonmuodostusta varten. Kun informaatiota prosessoidaan osana muuta tietoa, muuttuu tieto tällöin tietämykseksi. Tietämys koostuu sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta tulleesta informaatiosta, jonka avulla voidaan tehdä päätöksiä ja johtaa ihmisiä ja organisaatiota, tällöin puhutaan jaetusta ymmärryksen tiedosta. Lopulta yhteisesti jaettu tieto jalostuu tiedon korkeimpaan muotoon, viisauteen, jonka avulla voidaan tehdä vaikuttavia päätöksiä ja kehittämistä. (Mannermaa 2018, 17-18.)

Tietojohtamisen prosessin keskeinen tekijä on Mannermaan (2018, 24) mukaan hankitun tiedon jakaminen sekä jalostaminen organisaation ja työyhteisön yhteiseen käyttöön. Tiedon jakamisessa vaikuttavat tiedon jakotapa, lähde, vastaanottaja sekä tiedon konteksti, jotka kaikki tulee ottaa huomioon sosiaalialan kunnallisessa organisaatiossa. Jotta jaettu tieto olisi hyödyllistä, tulisi sen kohde saada ymmärtämään tiedon jakamisen hyödyllisyys. Olennaista on myös työyhteisön jäsenten ymmärrys omasta roolista tiedon jakamisessa sekä päämäärät, mihin organisaatiossa pyritään ja mikä sen keskeinen tehtävä on. Tiedon jalostamisessa hiljainen tieto ja eksplisiittinen tieto ovat vuorovaikutuksessa keskenään, jota kautta uudet ideat ja innovaatiot muuttavat organisaation ja ihmisten toimintaa entistä parempaan suuntaan. Tiedon jalostaminen voidaankin katsoa tärkeimmäksi vaiheeksi tietojohtamisen prosessissa, koska tiedolla ei ole merkitystä, jos sitä ei voida hyödyntää organisaation päätöksenteossa ja johtamisessa. (mt. 24-27.)

Sosiaalityön tietoperustan ja tiedolla johtamisen kannata jännite kytkeytyy ajatukseen siitä, mikä ja kenen tieto on relevanttia ja käyttökelpoista. Lisäksi pohdintaa aiheuttaa se, miten sosiaalityössä tietoa tuotetaan, välitetään ja sovelletaan. Karttusen ja Hietamäen (2014, 331) mukaan sosiaalityössä tiedonlähteinä tulee käyttää laajasti tutkimus- ja teoriatietoa, työntekijöiden kokemustietoa, asiakkaiden tietoa ja erilaisia ohjeita ja lakeja. Asiakkaiden tiedon hyödyntämisessä on hyvä pohtia, miten hyvin organisaation rakenteet mahdollistavat asiakkaan osallisuuden tiedon tuottamiseen ja tiedon välittymisen päätöksentekoon ja tiedolla johtamiseen saakka. (mt. 333.) Riskinä on, että asiakkaiden tuottaman tieto jää vain hiljaiseksi tiedoksi, eikä se välity päätöksentekoon saakka (Kivipelto & Saikkonen 2013, 316).

Esimiehellä ja päättäjätaholla on keskeinen rooli tiedolla johtamisessa julkisen hallinnon organisaatioiden kompleksisessa ympäristössä. Johtamisen avulla voidaan luoda sellaiset olosuhteet, jotka lisäävät asiakastiedon luovaa käyttöä tiedolla johtamisessa. Tämä voidaan toteuttaa vähentämällä hierarkkisia toimintatapoja organisaatiossa jakamalla valtaa itseohjautuville ryhmille ja rohkaisemalla heitä kokeiluihin ja kollektiiviseen toimintaan yhdessä asiakkaiden kanssa. (Vartiainen, Raisio & Viinamäki 2018, 106-107.)

Tätä kautta saatua tietoa voidaan hyödyntää päätöksenteossa ja kehittämisessä muiden tiedonlähteiden rinnalla tasavertaisesti, jos siihen löytyy tahtoa ja halua organisaatiossa. Asiakkaan osallisuuden mahdollistuminen tiedolla johtamisen kautta vaatii rakenteellisia sekä toimintatapojen muutoksia julkisissa organisaatioissa. Lisäksi se vaatii tiedon ja asiantuntijuuden jäsentymistä uudella tavalla. (Pohjola 2017, 315; Tuurnas 2016, 88.) Tämä kehityssuunta on kuitenkin vielä varsin alkutekijöissään, mutta aloitteita siihen suuntaan on jo tapahtunut kunnallisissa sosiaali-alan organisaatioissa.

4 MENETELMÄT JA AINEISTO

4.1 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Osallistuin työni puolesta PRO SOS Uudenlaista sosiaalityötä yhdessä rakentamassa – Varsinais-Suomessa Vasson osahankkeeseen, joka toteutettiin 1.8.2016-31.7.2019 välisellä ajalla. Hankkeen yhtenä keskeisenä tavoitteena oli mallintaa ja ottaa käyttöön erilaisia yhteiskehittämisen tapoja. (VASSON PRO SOS-osahanke 2017-2019.) Tämän työryhmän kautta kuulin ensimmäisen kerran asiakasraatitoiminnasta sosiaalialalla, toimintaa oli kokeiltu aiemmin toisen kunnan sosiaalitoimen aikuissosiaalityössä. Tästä kokeilusta innostuneena ehdotin toimintaa omassa työskentelyorganisaatiossani kokeiluluonteisesti ja ehdotukselle näytettiin vihreää valoa.

Tutkielman toimintaympäristönä toimii perusturvakuntayhtymä, joka vastaa jäsenkuntien sosiaali- ja terveystalouden tuottamisesta. Perusturvakuntayhtymän hallintorakenne on monikerroksinen ja sen toimintaa ohjataan niin kuntien valtuustojen kuin yhtymähallituksenkin kautta. Tutkielman kohdeorganisaatiossa kuntayhtymän johtaja johtaa kuntayhtymän hallintoa, taloutta ja muuta toimintaa yhtymähallituksen alaisena ja hän vastaa asioiden valmistelusta yhtymähallituksen käsiteltäväksi. Toimintaorganisaatio jakautuu kuntayhtymänhallinnon lisäksi palvelulinjoihin, joita johtaa palvelulinjajohtajat. Palvelulinjojen johtajat vastaavat tulosalueen toiminnasta sekä johtavat ja kehittävät toimintaa yhtymähallituksen ja kuntayhtymän johtajan alaisuudessa. Palvelulinjajohtajien alaisuudessa toimivat tulosityksiköiden esimiehet, joiden tehtävänä on vastata tulosityksikkönsä tehtävästä ja toimintojen kehittämisestä tulosaluejohtajan alaisuudessa. Lähiesimiehet toimivat tulosityksiköiden esimiesten alaisuudessa ja he vastaavat toimintayksikkönsä toiminnasta ja toimintojen kehittämisestä. Monikerroksellisuus asettaa omat haasteensa tiedon välittämisessä ja kehittämisessä eri tason toimijoiden välillä.

Perusturvakuntayhtymän sosiaalityön asiakasraati aloitti toimintansa alkuvuonna 2018 ja kyseessä oli täysin uusi toimintamuoto sekä asiakasosallisuuden lisäämisen toteutus tapa kohdeorganisaatiossa. Asiakasraadien asiakkaat valikoituivat mukaan toimintaan sosiaalityöntekijöiden ja sosiaaliohjaajien kautta, kriteerinä oli voimassa oleva asiakkuus sekä halu ja kyky sitoutua kevätkaudeksi 2018 toteutettavaan toimintaan.

Asiakasraadista on nykyään muodostunut yksi kohdeorganisaation sosiaalipalveluiden kehittämisen ja asiakasosallisuuden lisäämisen työväline. Kokonaisuudessa asiakkaita on ollut mukana asiakasraadissa sen eri toimintakausina 5-8 henkilöä, osa on ollut toiminnassa mukana alusta saakka.

Perusturvakuntayhtymän strategiassa mainitaan, että asiakasosallisuutta tulee lisätä asiakasohjauksen avulla sekä lisäämällä asiakaskokemusten hyödyntämistä esimerkiksi säännöllisen ja jatkuvan asiakaspalautteen kautta. Sosiaalityön ja lastensuojelun asiakkaiden osallisuutta pyritään lisäämään systemisen toimintamallin käyttöön ottamisen avulla lastensuojelussa, ryhmätoiminnan kehittämisen avulla eri asiakasryhmille sekä asiakasraatitoiminnan avulla.

Asiakasraadista alusta saakka on ollut selvää, että raadissa käsitellään asiakkaiden itsensä esille nostamia teemoja ja kehittämisasihteja ja viedään niitä eteenpäin työntekijöille ja päättävälle taholle. Raadissa ei ole kuitenkaan ollut tarkoituksenmukaista käsitellä yksittäisten jäsenten henkilökohtaisia asioita tai ongelmia, vaan laajempia kokonaisuuksia ja teemoja. Asiakasraadista työntekijäjäsenet ovat vieneet näitä asioita eteenpäin säännöllisesti aikuissosiaalityön tiimeissä, joissa on pohdittu yhdessä työntekijöiden ja esimiehen kanssa, miten asioita lähdetään kehittämään. Esimies on omalta osaltaan vienyt eteenpäin raadista teemoja ja kehittämisasihteja linjajohtajalle sekä kuntayhtymän johtajalle. Muistiot on lähetetty sähköpostitse kaikille sosiaalitoimen työntekijöille sekä ylemmälle taholle, lisäksi ne on julkaistu sähköisesti kohdeorganisaation kotisivuilla.

Asiakasraati on saanut toimeksiantoja myös ylemmältä taholta, kuten asiakaspalautekyselylomakkeen toteuttaminen, sosiaalitoimen palautepäivän ideointi sekä palautteen ja kehittämisasihteiden antaminen kohdeorganisaation uusista kotisivuista. Asiakasraadista kokouksissa on käynyt asiakkaiden toivomia vierailijoita sekä työntekijöiden ja esimiesten ehdottamia vierailijoita. Vierailijat ovat tuoneet lisää tietoa eri aiheista ja samalla asiakasraadista jäsenten on ollut mahdollista antaa vierailijoiden edustamille taholle tietoa asiakasraadista, asiakkaiden näkemyksistä ja kehittämisasihteista.

Valitsin tutkimuskohteeksi työskentelyorganisaationi asiakasraadista kautta tulevan tiedon hyödyntämisen organisaation ja sosiaalipalveluiden kehittämisessä sekä asiakasosallisuuden lisäämisessä. Oma ammatillinen kiinnostukseni kohdistuu työntekijöiden ja ylemmän tason esimiesten näkemykseen asiakasraadista toiminnan sisällöstä, tiedolla johtamisesta sekä ajatuksista asiakasraatitoiminnan kehittämiseksi ja asiakasosallisuus-

den vahvistamiseksi. Koen, että heillä oli asiantuntijätietoa asiakasraadista ilmiönä, joka sopii tutkielmani ideologiaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkielmani tarkoituksena on tutkia ja tuoda esille ne asiat, jotka mahdollistavat asiakasosallisuuden toteutumisen asiakasraatitoiminnan kautta kohdeorganisaatiossa. Lisäksi tavoitteenani on pyrkiä ymmärtämään ja kuvaamaan, miten organisaatiossa koetaan nykyinen asiakasraatitoiminta ja miten sitä halutaan kehittää.

Tutkimuskysymykseni ovat:

1. Mitkä asiat mahdollistavat asiakasosallisuuden toteutumisen asiakasraatitoiminnan kautta?
2. Miten asiakasraadissa tuotettu tieto välittyy organisaatiossa palveluiden ja toimintojen kehittämiseksi?
3. Miten asiakasraatitoimintaa tulisi kehittää tulevaisuudessa, jotta asiakasosallisuus juurtuisi osaksi organisaation toimintaa?

Kyseessä on laadullinen tutkimus, jonka tutkimusnäkökulmaksi olen valinnut fenomenologishermeneuttisen metodin. Ihmisten kokemukset ovat aina kontekstuaalisia ja kulttuurillisia, joten kokemukset syntyvät vuorovaikutuksessa ihmisen elämäntodellisuuden kanssa. Tästä syystä tutkittavien tutkiminen on perusteltua siellä, missä toiminta tapahtuu, eli tässä tapauksessa eräässä sosiaalialan organisaatiossa. Laineen (2001, 27) mukaan fenomenologiassa ajatellaan, että ihmisen suhde maailmaan on intentionaalinen, joten kaikki merkitsee meille jotain. Tästä syystä pyrin tutkielmassani ymmärtämään tutkittavaa kohdetta kysymällä, millaisten merkitysten pohjalta hän toimii, koska kokemus muotoutuu merkitysten kautta. (emt.)

Laineen (2001, 28-29) mukaan fenomenologishermeneuttisen metodin tarkoituksena ei ole yleistämisen kautta pyrkiä löytämään säännönmukaisuuksia, vaan yksilöllisen näkökulman esiin tuominen on myös merkityksellistä. Tutkielmassa tarkoitukseni onkin tuoda esille ihmisten ainutkertaisia ja yksilöllisiä kokemuksia ja näkemyksiä tutkittavasta kohteesta. Tutkielmani on tätä kautta eräässä mielessä yksittäiseen suuntautuvaa paikallistutkimusta. (emt.)

Laineen (2001, 29-30) mukaan hermeneutiikan avulla tulkinnalle etsitään mahdollisia sääntöjä, joiden kautta haetaan eri tulkintoja, oikeampia ja vääriä. Käyttämäni menetelmällisen valinnan, haastattelun kautta tuodaan esille tutkittavien merkityksiä asiakasraadista. Tätä kautta haastateltavat pukevat sanoiksi kokemuksensa toiminnasta ja tutki-

jana pyrin löytämään näistä mahdollisimman oikean tulkinnan. Ihmisten tuottamat ilmaisut kommunikoinnissa sisältävät merkityksiä, joita voidaan hermeneuttisen ulottuvuuden kautta lähestyä ymmärtämällä ja tulkitsemalla. Tutkijana minulla on tutkimuskohteesta tiettyjä etukäteiskäsityksiä, esiymmärrystä, jotka vaikuttavat taustaoletuksiini. Toisaalta tämä taustaoletus auttaa minua tutkijana ymmärtämään ja tulkitsemaan tutkittavaa kohdetta paremmin. Minun tehtäväni tutkijana on reflektoida tutkimuskohteiden tuottamia ei-reflektiivisiä kokemuksia tematisoinnin ja käsitteellistämisen kautta. (emt.)

4.2 TUTKIMUKSEN AINEISTO

Koska laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tutkimuskohteen syvällisempi ymmärtäminen, tutkimusaineiston ei välttämättä tarvitse olla kooltaan suuri. Oleellista on se, mitä tutkimuksen avulla halutaan saada selville ja ketkä ovat tutkimuskysymysten kannalta oikeat informantit. Tässä tutkielmassa puhutaan harkinnanvaraisesta otoksesta, jolle olen tutkijana asettanut omat kriteerit. Tutkielmani aineisto koostuu vain neljän henkilön haastatteluista, mutta määrää olennaisempaa on heiltä saatava yksilöllinen ja omakohtainen tieto tutkittavasta ilmiöstä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkielmani aineisto koostuu asiakasraadın toisen vetäjän, eli sosiaaliohjaajan yksilöhaastattelusta, joka toteutettiin 16.1.2020 sekä esimiehen, linjajohtajan ja kuntayhtymän johtajan fokusryhmähaastattelusta, joka toteutettiin 4.2.2020. Ensimmäinen haastattelu tehtiin yksilöhaastatteluna, koska halusin saada asiakasraadın vetäjältä yksilöllistä tietoa asiakasraadista. Toinen haastattelu tehtiin fokusryhmähaastatteluna, koska halusin saada haastateltavilta tietoa organisaation ylemmän tason näkemyksistä asiakasraadista.

Haastateltavat ovat iältään 34-67 vuoden väliltä, he ovat kaikki naisia ja edustavat erilaisia rooleja organisaatiossa. He valikoituivat haastateltaviksi, koska katson heillä olevan omakohtaista tietoa ja kokemusta asiakasraadista oman asiantuntijuuden kautta. Sosiaaliohjaajalla on omakohtaista kokemusta asiakasraadın vetämisestä ja sitä kautta saatavan tiedon välittämisestä ja välittymisestä organisaation eri tasoilla sekä sen kehittämistarpeista. Esimiehellä, linjajohtajalla ja kuntayhtymän johtajalla on omakohtaista kokemusta ja tietoa asiakasraadista välittyvän tiedon hyödyntämisen mahdollisuuksista ja toteutumisesta organisaation palveluiden kehittämisessä, arvioinnissa ja

suunnittelussa. Lisäksi heillä on tietoa asiakasraatitoiminnan kehittämistarpeista. Ennen tutkimusaineiston hankintaa olin esitellyt tutkielmani idean jo etukäteen alkusyksyllä 2019 organisaatiossa. Minulle oli sitä kautta annettu alustava suostumus suorittaa pro gradu tutkielman teko organisaatiossa. Sain kirjallisen tutkimusluvan kuntayhtymän johtajalta 19.12.2019.

Haastattelut tehtiin omalla työpaikallani, työhuoneessani ja ne nauhoitettiin puhelimella, joka oli suojattu salasanalla. Siirsin nauhoitetut haastattelut omalle tietokoneelleni, suojattuun kansioon, josta tuhosin ne tutkielman teon jälkeen, puhelimesta nauhoitteet tuhottiin myös samalla periaatteella.

Aluksi litteroin haastattelut erillisen ohjelman VLC:n avulla, yksilohaastattelusta kertyi yhteensä 13 tietokoneliuskaa ja ryhmähaastattelusta kertyi 24 tietokoneliuskaa. Koska analyysin keskiössä ei ollut kielenkäyttö ja vuorovaikutus, vaan puheen sisältö, litterointi toteutettiin peruslitterointina. Luin tämän jälkeen litteroidun aineiston useaan kertaan läpi, jotta sain siitä hyvän kokonaiskuvan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tämän jälkeen valitsin värikoodit teemojen mukaan ja värjäsin tekstissä esiintyvät teemat värikoodeilla.

Haastattelut on toteutettu teemahaastatteluina, joissa keskityin tuomaan esille haastateltavien mielipiteitä ja kokemuksia kolmesta eri teemasta; Toiminnasta, vaikutuksista ja kehittämistarpeista. Teemahaastattelulle on ominaista, että keskustelua ohjaa tutkijan valmiiksi miettimät teemat, mutta tarkat kysymysten muodot puuttuvat (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 208). Teemojen lisäksi teemahaastattelussa oli käytössä tarkentavia kysymyksiä, joiden mukaan haastattelut etenivät. (Liite 1. Teemahaastattelu-runko.) Pyrkimyksenä oli kuitenkin tehdä mahdollisimman avoimia kysymyksiä, jotta haastateltavalle jää tilaa vastata niihin. Teemojen ja tarkentavien kysymysten tarkoituksena on kerätä sellainen aineisto, jonka avulla voidaan tehdä luotettavia päätelmiä tutkittavasta ilmiöstä. Valittujen teemojen tulee pohjautua aiempiin tutkimuksiin ja teoriaan sekä tuottaa tietoa tutkimustehtävän mukaisesti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkielman teossa tulee kiinnittää erityistä huomiota haastateltavien anonymiteettiin, luottamuksellisuuteen ja eettisyyteen. Tästä syystä kuvaan yksilohaastateltavan H1 koodilla ja fokusryhmähaastateltavat H2, H3 ja H4 koodeja käyttäen, haastattelijaa

kuvataan H koodilla. Haastateltavien informointi tapahtui erillisen saatekirjeen ja suullisen tiedottamisen avulla, jossa kuvattiin vaadittavat luvat, kirjallinen lopputyö sekä tutkimusmateriaalin hävittäminen tutkielman teon jälkeen.

4.3 AINEISTON ANALYYSI

Lähestyn aineiston analyysia sisällönanalyysin kautta. Tuomen ja Sarajärven (2018, 91) mukaan kyseessä on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää laajasti laadullisessa tutkimuksessa. Sen avulla pyritään tiivistämään aineisto selkeään muotoon tuottamalla lisäinformaatiota tutkittavasta ilmiöstä, jotta johtopäätösten tekeminen olisi mahdollista ja luotettavaa. (mt. 108.) Sisällönanalyysi sopii hyvin oman tutkielmani metodologiseen taustafilosofiaan eli tapaustutkimukseen, koska sen tavoitteena on tuoda esille uusia näkemyksiä tutkittavasta ilmiöstä tai asiasta sen omassa toimintaympäristössä. Valitsin sisällönanalyysin analyysimenetelmäksi sen monipuolisen käyttötarkoituksen ja haastattelujen analyysimenetelmäksi soveltuvuuden vuoksi.

Tutkielmassa aineistoa lähestytään abduktiivisesti, eli teoriaohjaavasti. Alussa pohdin induktiivisen, eli aineistolähtöisen lähestymistavan valitsemista, mutta hylkäsin ajatuksen, koska tiedostan omat ennakkokäsitykseni tutkielman teon taustalla. Tuomi ja Sarajärvi (2018, 96-97) mainitsevat, että teoriaohjaavassa analyysissä voidaan analyysivaiheessa ottaa monipuolisemmin huomioon teoria ja aineisto, jonka avulla aineistosta voidaan nostaa esille uusia ajatuksia. Tutkielmani analyysin eri vaiheissa vaihtelivat aineistolähtöisyys ja teoria, jonka seurauksena aineistosta nousi esille uusia asioita. Teoriakytkennät ovat analyysissä havaittavissa, mutta se ei perustu suoraan tiettyyn teoriaan. Alussa lähestyin aineistoa sen omilla ehdoilla, pitäen kuitenkin tutkimuskysymykset ohjaavana tekijänä, lopussa yhdistin aineiston tutkittavan ilmiön kannalta olennaiseen teoriaan. Koska aineisto koostuu haastateltavien näkemyksistä tutkittavasta ilmiöstä, tulee myös se ottaa huomioon analyysivaiheessa.

Aineiston analyysitapani perustui kolmivaiheiseen prosessiin, jossa pelkistin ensin litteoidun aineiston alkuperäisilmaisut tiiviimpään muotoon. Tämän jälkeen klusteroin, eli teemoittelin pelkistetyt ilmaukset ja yhdistin ne alaluokiksi, jonka jälkeen yhdistin alaluokat ja muodostin niistä yläluokat. Sen jälkeen muodostin yläluokista yhteensä kolme tutkimuskysymyksiäni vastaavaa teemaa: 1. asiakasosallisuuden mahdollistaminen 2. asiakkaan tiedon välittyminen ja hyödyntäminen 3. kehittäminen ja haasteet. Nämä on

kuvattu taulukossa 1. Aineiston analyysitapani noudatti siten melko tarkasti Tuomen ja Sarajärven (2018, 108-113) mainitsemia laadullisen aineiston analyysivaiheita, jotka ovat: 1) aineiston redusointi eli pelkistäminen, 2) aineiston klusterointi eli teemoittelu ja 3) aineiston abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen.

Asiakasosallisuuden mahdollistaminen	Asiakkaan tiedon välittyminen & hyödyntäminen	Kehittäminen & haasteet
<ul style="list-style-type: none"> • Sitoutuminen • Toiminnan merkityksellisyys • Vastavuoroinen dialogi • Yhdessä oppimisen prosessi 	<ul style="list-style-type: none"> • Yhteinen dialogi • Tieto organisaation ja asiakasraadin taholta 	<ul style="list-style-type: none"> • Toiminnan vakiintuminen ja tunnustaminen • Toiminnan vaikutukset • Toiminnan sisällöt • Yhteistoiminta ja dialogisuus

Taulukko 1. Yhdistäviin teemoihin sisältyvät teoreettiset käsitteet.

5 ASIAKASOSALLISUUS JA ASIAKKAAN TIETO ASIAKASRAATITYÖSKENTELYSSÄ

Tässä luvussa esitellään tutkielman analyysin tulokset kolmen eri teeman kautta. Nämä teemat ovat asiakasosallisuuden mahdollistaminen, asiakkaan tiedon välittyminen ja hyödyntäminen sekä asiakasraadin kehittämisen tarpeet ja haasteet. Teemat on jaettu lisäksi alalukuihin, joissa käsitellään teemoista muodostettuja teoreettisia käsitteitä.

5.1 ASIAKASOSALLISUUDEN MAHDOLLISTAMINEN

Tässä osiossa tarkastelen asiakasosallisuuden mahdollistamiseen vaikuttavat seikat kunnallisessa sosiaalialan organisaatiossa. Tarkastelun kohteena on erityisesti asiakasosallisuuden mahdollistamiseen vaikuttavat seikat asiakasraatityöskentelyn kautta. Olen muodostanut tästä teemasta neljä seuraavaa teemaa: 1. sitoutuminen 2. toiminnan merkityksellisyys 3. vastavuoroinen dialogi 4. yhdessä oppimisen prosessi. Nämä kaikki neljä käsitettä ovat sidoksissa toisiinsa, joten niitä ei tule ymmärtää erillisinä elementteinä analyysissa.

Sitoutuminen

Ilman yhteistä sitoutumista on mahdotonta toteuttaa asiakasosallisuutta eri toiminnoissa, kehittämisessä ja päätöksenteossa. Tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien näkemysten mukaan sitoutuminen asiakasosallisuuden mahdollistajana voidaan nähdä monelta eri kannalta. Sitoutuminen ei käsitä pelkästään organisaation sitoutumista asiakaslähtöiseen toimintaan, vaan se koskee laajempaa kohdejoukkoa. Tämä kohdejoukko voidaan nähdä koostuvan organisaation lisäksi asiakkaista, työntekijöistä, esimiestasosta sekä päättäjistä.

H: ”No, mitkä teidän mielestä on asiakasraadin keskeiset rakennusaiheet, mitä siihen tarvitaan?”

H2: ”Rakenne pitää ensteks mahdollistaa tietyl taval niinkun siin oraganisaatiossa, ja sitten, et se on mahdollista, ja sitten siihen tarvitaan työntekijät, joilla on innostusta sen raadin yleensä käynnistämiseks ja sil taval niinkun pitkäjänteisesti, et kaikenlaisii juttuja on helppo kokeilla hetkellisesti, mut siin täytyy olla niinkun meil on on-

nistunu olemaan sitoutuneet työntekijät ja sitten muu työyhteisö, josta ne raatilaiset on löytyneet, että toisetkin on olleet kiinnostuneita tähän toimintaan ja etsineet omasta asiakaskunnaastaan sopivia henkilöitä.”

H: *”No millanen olisi onnistunut asiakasraatitoiminta?”*

H1: *”Onnistunu toiminta edellyttää sitä että siinä on just se ylipäänsä sieltä organisaatiosta sen esimiehen ja johdon tuki, siin on ne motivoituneet työntekijät, jotka haluaa oikeesti tehdä sitä niin et ne asiakkaat pääsee siinä niinkun ääneen ja pääosaan, mut työntekijät kantaa toiminnasta sen vastuun.”*

Tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien mukaan ensisijainen asia asiakasosallisuuden mahdollistamisessa on organisaation sitoutuminen toimintaan ja sen mahdollistaminen rakenteellisesti. Tähän tarvitaan ylemmän johdon ja esimiestason suostumus, tuki ja resurssit, jotta sitoutuminen olisi laajaa ja toiminta olisi jatkuvaa (Häyhtiö 2017, 16; Kuusela 2018, 65).

Yhtä olennaiseksi asiaksi nousi haastatteluissa työntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio toiminnan vetämisestä, jotta se olisi pitkäkestoista, vaikuttavaa ja suunnitelmallista. Kolmas olennainen asia, joka nousi esille, oli muun työyhteisön tuki toiminnalle, koska ilman sitä asiakasosallisuus jäisi ulkopuoliseksi ja irralliseksi muusta toiminnasta. (Högnabba 2008, 4.)

H: *”Niin, millanen olis hyvä asiakasraadin kokonpano?”*

H1: *”Niitten raatilaisten pitää olla kiinnostuneita ja motivoituneita siinä toimimaan, mutta helposti tämmösissä käy sitten niin, että semmoset aktiivisemmat ja semmoset asiakkaat, joille on luontevaa tulla tämmösiin uusiin juttuihin ja sosiaalisiin tilanteihin ja ne helpommin lähtee, niin hyvä olis saada innostettua mukaan myös siinäkin mielessä niit erilaisia jolla se kynnys voi olla tosi korkea et saatais niitäki. Saadaan myös semmosia hiljasempia mukaan sinne.”*

H: *”H: No mitkä teijän mielestä on asiakasraadin keskeiset rakennusaineet, mitä siihen tarvitaan?”*

H4: ”Mutta myös se, että asiakkaat on myös sitoutuneet. Jotenkin se ehkä tulee sen luottamuksen myötä se sitoutuminen, ne menee ehkä niinkun käsikädessä.”

Asiakasosallisuutta ei voi olla ilman asiakkaita, jotka osallistuvat ja joiden osallisuus mahdollistetaan organisaatiossa. Haastatteluissa nouseekin esille asiakkaiden sitoutuminen ja motivoituminen toimintaan, joka mahdollistuu molemminpuolisen luottamuksen muodostumisen kautta. Asiakkaiden tulee olla aidosti kiinnostuneista toiminnasta, jotta he sitoutuvat siihen. Lisäksi heillä tulee olla tunne, että he uskaltavat tuoda esille omia mielipiteitä palveluista. (Harra, Sipari & Mäkinen 2017 154.) Esille nousi myös erilaisen asiakkaiden, kuten aktiivisempien ja hiljaisempien asiakkaiden erilaiset tavat olla mukana asiakasta osallistavassa toiminnassa, joka omalta osalta vaikuttaa heidän sitoutumiseensa.

H: ” Onko jotain muuta keskeistä, mitä siinä vielä vaaditaan, luottamuksen ja sitoutumisen, sekä organisaatiossa sitoutumisen että asiakkaan?”

H4: ”No kyllä mä näen niinkun tietyllä tapaa, että siihen tarvitaan myös uskallusta, että uskalletaan lähteä, että se on että ajatellaan, että annetaan sille asiakkaalle myös se lupa kertoa tietyistä asioista ja esittää niitä toiveita.”

H: ”No kerro millasii kokemuksii sul on asiakasraadin vaikutuksista yleisesti sosiaalipuolen toimintaan? Millasii vaikutuksia sil on ollu sil asiakasraadin kautta tuotetulla tiedolla ja kehittämisideoilla ja teemoilla yleisesti sosiaalipuoleen?”

H1: ”Niin kyl mä uskon et se on jotenkin ehkä muuttanu sitä asennetta siihen tai jotenkin vahvistanu sitä semmosta asennoitumista.”

Asiakasosallisuuden mahdollistamiseksi kunnallisessa sosiaalityön organisaatiossa tarvitaan haastateltavien mukaan uudenlaista uskallusta lähteä kokeilemaan erilaisia tapoja lisätä asiakkaan osallisuutta. Lisäksi tarvitaan yleistä asennemuutosta eri tason toimijoilta asiakkaan osallisuuden vahvistamiseksi julkishallinnossa. (Tuurnas 2017, 474-

475.) Kumpikin edellä mainittu asia sitouttaa eri toimijoita mahdollistamaan asiakkaan osallisuutta yhteiskehittämisen kautta.

H: ”Minkälaisia kokemuksia teil on asiakasraadin vaikutuksista yleisesti sosiaalipuolen toimintaan, mimmosii vaikutuksii sil on ollu tähän mennessä?”

H2: ”Et on sinne kirjattu nyt joka tapauksessa asiakasraatitoiminnasta ja sen kehittämisestä mejän palvelutasosuunnitelmaan, tai jollei palvelutaso niin ainakin tämmöseen vuosisuunnitelmaan.”

H: ”Oisko siin jotain erityisii tapoja tai suunnitelmii tai jotain mitä siin vois hyödyntää siin asiakaskehittäjyyden mahdollistamisessa ihan niinku organisaatiotasolla?”

H1: ”Niin, totta kai et se olis ihan niinkun siellä ihan yleisesti siellä mejän tavoitteissa, ja kyllähän se onkin, mutta vielä isommin semmonsena omana asianaan. Jolloin niinkun sä mainitsitkin sen suunnitelman, et meil ois ihan oikeesti joku suunnitelma et sitä systemaattisesti toteutetaan.”

Edellä mainitut seikat, kuten asiakasosallisuuden kirjaaminen organisaation tavoiteisiin, strategiaan, palvelutasosuunnitelmaan ja vuosisuunnitelmaan sitouttavat haastattelujen perusteella organisaatiota sekä sen eri tason toimijoita asiakkaan osallisuuden aitoon huomioimiseen toiminnan kaikilla tasoilla. Lisäksi siihen tulisi budjetoida määrärahat vuosittain, jotta konkreettiselle toiminnalle luodaan sitä kautta resurssit. Kun toiminta on kirjattu kaikille näkyväksi, sen systemaattinen käyttöönotto on mahdollista ja luovallista, joten siihen on helpompi sitoutua sosiaalityön eri toimintayksiköissä sekä päätöksenteossa ja kehittämisessä (Pikkala 2006, 54-55).

Toiminnan merkityksellisyys

Toiminnan merkityksellisyys ja vaikuttavuus kulkevat eräällä tavalla rinnakkain asiakasosallisuuden mahdollistajina. Haastatteluissa nousee esille merkityksellisyyden eri tasot organisaation, työyhteisön ja asiakkaiden kohdalla, jonka mukaan kokemus toiminnasta vaikuttaa kokemukseen merkityksellisyydestä ja vaikuttavuudesta.

H: ”No, mikä mahdollistaa sen että asiakkaat saa vaikuttaa asiakasraadin kautta ja asiat etenee, mikä sen mahdollistaa?”

H1: ”Siis se, että täällä ylemmälläkin tasolla se nähdään merkityksellisenä ja tärkeenä ja esimies ja muut työntekijät näkee sen merkityksellisenä ja et se niinkun halutaan mahdollistaa se toiminta. Se ei oo mitään semmosta ylimääräistä tai pientä puuhastelua vaan siit on tullu niinku osa mejän toimintaa.”

H: ”Onko sulla tähän vielä jotain lisättävää?”

H1: ”Et ne asiakkaat näkee sen merkityksellisenä ja toimivana ja et siin on jatkuva semmonen vuoropuhelu sitten organisaatiossa, organisaation, mejän esimihen, muitten työntekijöitten ja sitten niitten kuntapäättäjien kanssa et nekin saadaan siihen, et se on semmosta jatkuvaa vuoropuhelua sitten.”

Merkityksellisyyden kokemus on olennainen osa asiakasosallisuuden mahdollistamisessa, eikä ilman sitä toiminta yleensä ole kestäväällä pohjalla. Haastateltava tuo esille toiminnan merkityksellisyyden tunnustamisen ja tunnistamisen organisaation eri tasoilla, jota ilman toimintaa ei voisi toteuttaa tuloksellisesti. Olennaista on toiminnan näkeminen yhtenä kehittämisen muotona organisaatiossa muiden kehittämismuotojen joukossa. Haastateltavan mukaan ei riitä, että yksittäiset työntekijät näkevät toiminnan merkityksellisyyden, lisäksi siihen tarvitaan koko työyhteisön, esimiestason, ylemmän johdon ja kuntapäättäjien yhteinen ymmärrys asiakasosallisuuden merkityksellisyydestä. Toiminnan merkityksellisyyden kannalta nousee olennaiseksi asiaksi myös se painoarvo, joka asiakkaan osallisuudelle annetaan ja kuinka tosissaan se otetaan päätöksenteossa ja kehittämisessä. (Nurmi, Syväjärvi & Leinonen, 2018, 116-117; Pikkala 2006, 12.) Toisaalta myös asiakkaiden oma kokemus toiminnan merkityksellisyydestä vaikuttaa saatuun hyötyyn organisaatiotasolla. Jos asiakkaat eivät koe toimintaa itselleen merkitykselliseksi, eivätkä he koe, että heitä arvostetaan, ei toiminnalla ole silloin heille merkitystä, eivätkä he sitoudu siihen. (Häyhtö 2017, 16-17.)

Vastavuoroinen dialogi

Avoin ja vastavuoroinen dialogi yhdessä eri toimijoiden kesken nousee edellä mainittujen sitoutumisen ja merkityksellisyyden rinnalle, kun tavoitellaan aitoa asiakasosalli-

suutta. Dialogin avulla voidaan parhaimmillaan sitouttaa eri toimijat yhteiseen kehittämistyöhön tasavertaisina kumppaneina. Haastattelujen mukaan vastavuoroiseen dialogiin tarvitaan organisaatiotasolla ylempää johtoa, esimiehiä ja työyhteisöä. Näiden lisäksi asiakkaat nähdään tasavertaisina kumppaneina dialogissa. Vastavuoroiseen dialogiin tarvitaan myös kunnallisia päätöksentekijöitä, jotta asiakasosallisuus toteutuu kaikilla tasoilla. (Pyhäjoki & Koskimies, 2015, 172; Häyhtiö 2017, 15-16.)

H: ”No mitkä teidän mielestä on asiakasraadin keskeiset rakennusaiheet, mitä siihen tarvitaan?”

H3: ”No varmaan sen täytyy olla ainakin semmosta luottamuksellista, että täytyy löytyä semmonen oikeenlainen ilmapiiri siellä, että ihmisiltä tulee sellanen olo että erilaisista asioista voidaan puhua. Niin jollain luota niihin työntekijöihin ja toisiin raatilaisiin niin ei siit nyt oikeen synnyn sit varmaan keskustelua.”

H4: ”Kyl mä näen kans, että justinsa se sitoutuminen et se on yks niinkun tärkeä, et sekä työntekijät että organisaation eri tasoilla ollaan sitouduttu ja tiedetään tavallaan ne toiminnan säännöt ja pelisäännöt.”

Haastatteluista nousi esille vastavuoroinen dialogi asiakasosallisuuden yhtenä mahdollistajana. Dialogi vaatii toteutuakseen avoimen ja luottamuksellisen ilmapiirin eri toimijoiden välillä. Ilman sitä asiakkaille voi olla haastavaa tuottaa vapaasti omia mielipiteitä ja kehittämissuhteita palveluista ja toiminnasta. Asiakkaiden tulee voida luottaa toisiin asiakkaisiin, työntekijöihin ja päättäjätahoon, jotta osallisuuden kokemus vahvistuisi ja he kokisivat olevansa tasavertaisia yhteisessä kehittämistyössä. (Asunta & Mikkola 2019, 84.) Eri toimijoiden tietoisuus yhteisesti sovitusta toiminnan reunaehdoista ja pelisäännöistä lisää omalta osaltaan luottamusta eri toimijoiden välillä.

H: ”No, millanen olisi onnistunut asiakasraatitoiminta?”

H1: ”Et siin on jatkuva semmonen vuoropuhelu sitten sen meidän esimiehen, muitten työntekijöitten ja sitten niitten kuntapäätäjien kanssa et nekin saadaan siihen, et se on semmosta jatkuvaa vuoropuhelua sitten.”

H: ”No kerro millasii kokemuksii sul on asiakasraadin vaikutuksista yleisesti sosiaalipuolen toimintaan? Millasii vaikutuksia sil on ollu sil asiakasraadin kautta tuotetulla tiedolla ja kehittämisideoilla ja teemoilla yleisesti sosiaalipuoleen?”

H1: ”No kyl se on ihan yleisestikin lisänny sitä tietosuutta siitä, et mitä asiakkaiden mielipiteistä ja siitä, et mitä asioita, et mitä meidän pitäis täällä parantaa, mitä ongelmia täällä on, mitä asioita asiakkaat kokee tärkeeks. Ja se on tuonu näkyviin sitä et se on tosi tärkeetä ja hedelmällistä et ne otetaan tällai niit asiakkaita mukaan tähän kehittämistoimintaan. Et ei pelkästään niin, et ne ois vaan semmosii et tehdään kyselyitä ja otetaan sitä palautetta ja sit me keskenään mietitään vaan, vaan et oikeesti ne asiakkaat on mukana miettimässä sitä sitte.”

H: ”Miten se asiakkaiden kokemustieto ja kehittämisideat välittyy virkamiesjohdolle ja poliittiseen päätöksentekoon?”

H2: ”Sen pitää varmaan olla kuitenkin semmosta jatkuvaa. Niin nimenomaan, et sitä ylläpidetään koko aika tavallaan, et se ei jää sen varaan et käy itte kattomassa muistioita tai lähetetään johtoryhmälle muistutusta, ja samaten niille kuntapäätäjille, et oli vaan kuntien kakkoset tai kolmospuheenjohtajat, uudestaan ja uudestaan vaan.”

Haastateltavien mukaan asiakkaan osallisuutta vahvistaa säännöllinen ja jatkuva dialogi asiakkaiden, työntekijöiden, esimiehen, yhtymähallituksen ylemmän tason sekä kuntapäätäjien kesken. Kuntapäätäjät nähdään olennaisena toimijana dialogissa yhdessä asiakkaiden kanssa, koska he päättävät loppujen lopuksi kuntayhtymän toiminnasta ja resursseista. Dialogisuus tulee ottaa systemaattisesti käyttöön eri toimijatahojen välillä, jotta asiakkaan ääni pääsisi kuuluville. (Nurmi, Syväjärvi & Leinonen 2018, 116.)

Vastavuoroisessa dialogissa on haastateltavien mukaan kyse aidosta halusta ottaa asiakkaat mukaan yhteiseen kehittämiseen uudenlaisten toimintatapojen kautta. Dialogisuutta ei tavoiteta pelkän kirjallisen tiedottamisen kautta, vaan sen pitää tapahtua kasvokkain yhteisillä foorumeilla. Toimintaa vetävillä työntekijöillä, esimiehellä ja organisaation johdolla on suuri vastuu ja rooli vastavuoroisen dialogin ylläpitämisessä eri tahojen

kanssa, jotta asiakasosallisuus voisi toteutua (Niskala, Kostamo-Pääkkö & Ojaniemi 2015, 147).

Yhdessä oppimisen prosessi

Edellä kuvattu yhteinen dialogi mahdollistaa yhdessä oppimisen prosessin kohdeorganisaatiossa yhteiskehittämisen kautta. Yhdessä oppimisen prosessin kautta asiakkailla, työntekijöillä, ylemmällä johdolla ja kuntapäätäjillä on mahdollisuus asettua toisen asemaan näkemään asiat toisen silmin. Tämän kautta on mahdollista poistaa erilaisia ennakkoluuloja eri toimijoiden välillä ja kehittää toimintaa ja palveluita yhdessä, vahvistamalla samalla asiakkaan toimijuutta. (Niskala 2015, 131.)

H: ”Mennään tähän kolmanteen ja viimiseen teemaan eli tää on ehkä pisin näistä, eli kehittäminen. Kerro omin sanoin mikä siinä asiakasraadissa ei oo toiminu, mitkä on ollu haasteita?”

H1: ”Täs on kuitenkin mitä sitä on 2 vuotta pidetty vai, onhan siinä ollu tosi paljon sellasii juttuja mitä ei oo ja on välillä muutettu jotain asioita ja se on kehittyny ihan hirveesti et ei niikun. Se on aika paljon muuttunu siitä mitä vaikka ensimmäiset kokoukset oli et koko ajan se myös siinä se raati itsessään ja se raatitoiminta kehittyi ja työntekijät jotka sitä tekee niin kehittyi ja näin et se on myös semmosta yhdessä oppimista.”

Haastattelussa nousee esille yhdessä oppiminen yhteisen prosessityöskentelyn kautta. Yhdessä oppiminen on kehittänyt toimintaa ja siitä on tullut entistä systemaattisempi tapa mahdollistaa asiakasosallisuus ja kehittää toimintoja. Yhteisen oppimisen nähdään vahvistavan asiakkaan kokemusta omista vaikuttamismahdollisuuksista, joka samalla voimaannuttaa asiakkaita. Työntekijöiden oma ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja taustoista on lisääntynyt yhteisen oppimisen ja yhteiskehittämisen prosessin kautta. Samalla myös asiakkaiden ymmärrys sosiaalitoimessa tehtävästä työstä on lisääntynyt yhteisen toiminnan kautta ja se on voinut mahdollistaa asiakkaiden osallisuutta. (Niskala 2015, 131.)

H: ”Eli semmosten toimintatapojen rakentaminen sinne ihan käytäntöön?”

H2: ” Ei voi kyl millään olla toistamatta sitä, et kyl tää kuntalaisten tai asiakkaitten kuuleminen, niin kyl se viel erityisesti pitäis olla kuntaorganisaatios. Et kyl mä nyt vähän puolustelen et meillä on asiakasollisuutta ja -lähtöisyyttä ja pyrkimykset merkittävästi enemmän siihen suuntaan kehittää palveluita, järjestää niit olemassa olevii palveluita. Kyl viime aikoina on ollut pakko ajatella, että kuntapuolella ei kyl nyt, siel vaan on eurot niin vahvasti esillä, ettei se yksittäinen kuntalainen, joka tarvii ainakaan sote-palveluita, niin se ei ole nyt oikeen keskiössä.”

H: ”No sitten, miten sitä asiakasraatia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää organisaatiokehittämisessä erillä tavalla kuin mitä esim. nyt? Liittyyks se vähän noihin aikasempiin ajatuksiin?”

H3: ”Kylhän se vois olla ihan hyvin, et asiakkaalt saattais tulla jostain semmosta. Et kun itte helposti sokeudutaan omiin toimintatapoihin, niin joku asiakas vois kysyy, et minkä ihmeen takia nyt tälleen tarttee tehdä jostakin asiasta, mikä ehkä vois olla muutettavissa.”

Yhteisen oppimisen prosessiin tarvitaan haastateltavien mukaan kaikkia toimijoita, koska toiminnan ulkopuolelle jääminen ei lisää ymmärrystä toisen ihmisen ajatuksista ja taustoista. Samalla päättäjät voivat sokeutua omiin toimintatapoihin, eikä siten palveluita kehitetä asiakaslähtöisiksi ja yhdessä asiakkaiden kanssa. Tämän voidaan ajatella olevan haastavaa kuntayhtymän kaltaisessa organisaatiossa, koska päätöksenteko ja kehittäminen tapahtuu kompleksisessä ja moniportaisessa ympäristössä.

H: ”Mikä mahdollistaa sit sen et asiakkaat saa vaikuttaa asiakasraadinkin kautta ja asiat etenee, mikä sen mahdollistaa et asiat etenee ja asiakkaat saa vaikuttaa? Mitä elementtejä siihen organisaatiossa liittyy?”

H4: ”Et ehkä itekkin myös sen oppiminen, että miten osais vielä enemmän kysyä, kun on niitä erilaisia mahdollisuuksia ja se, et osais jotenkin niinkun ehkä just hyödyntää sen. Et ei pelkästään se että kysyy, vaan myös se, että osaa kysyä niitä oikeita asioita. Ja mitkähän ois niitä oikeita asioita, niin sieltähän se tulee sieltä asiakasraadista

se, että mitkä he kokee tärkeinä ja mihin he pystyy tavallaan vaikuttaa, oli se vaikuttaminen sitten kyselyyn vastaamista tai mitä ikinä se onkaan.”

H: ”No miten asiakasraati on vaikuttanut organisaation kehittämiseen, X:n sosiaalipalveluiden organisaation, onko sulla siitä joku käsitys?”

H1: ”Kyllä sen on vaikuttanu mun mielestä tosi paljon, koska ei ennen oo ollu tämmöstä tapaa missä ne asiakkaat on oikeesti siinä kehittämistyössä mukana ja missä sitä käydään. Niinku just erona siihen et jos vaan kerätään sitä asiakaspalautetta tai jos se asiakkaitten ääni tulee sieltä työntekijöitten kautta niin mitä työntekijät kertoo mitä he on asiakkaitten kans puhunu ja näin. Se on ihan eri asia et on ne teemat tullu sit asiakkailta tai täältä organisaatiosta vaik esimieheltä tai muilta työntekijöiltä ni se että niit mietitään yhdessä asiakkaitten kans ja se on ollu just hyvä tapa että jos jotain asiaa on käsitelty siellä raadissa, ja sit se menee sinne tiimiin ja sen jälkeen mitä tiimissä on mietitty taas tän raadin muistion pohjalta ni sit sitä voidaan taas jatkaa niinku siellä asiakasraadissa.”

Haastatteluista nousee esille aito halu oppia asiakkailta ja nostaa asiakas mukaan yhteisen oppimisen prosessiin. Yhteisen oppimisen prosessimaisuus nousee esille tavassa, jolla asiakkailta noussutta tietoa prosessoidaan organisaation sisällä tiimissä. Tiimin kautta tieto välittyy muille työyhteisön jäsenille sekä esimiehelle sekä takaisin asiakkaille. Tämän kaltainen työstäminen vahvistaa omalta osaltaan asiakkaan osallisuutta ja antaa tilaa yhteisen tiedon käsittelylle ja toiselta oppimiselle (Harra, Sipari & Mäkinen 2017, 159).

5.2 ASIAKKAAN TIEDON VÄLITYMINEN JA HYÖDYNTÄMINEN

Tässä osiossa analysoin tiedon välittymisen tapoja asiakkaan ja organisaation välillä. Lisäksi analysoin tämän tiedon hyödyntämistä organisaation sisäisessä kehittämistyössä ja päätöksenteossa. Tästä teemasta olen muodostanut kaksi eri teemaa, jotka ovat: 1. yhteinen dialogi 2. tieto organisaation ja asiakkaan välillä.

Yhteinen dialogi

Jotta asiakkaan tieto välittyisi organisaation eri tasoille, tarvitaan siihen yhteistä dialogia. Yhteinen dialogi tarvitsee toteutuakseen sille sopivan tilan, ajan ja paikan. Lisäksi siihen tarvitaan eri toimijoita, jotka välittävät tietoa vastavuoroisesti ja dialogisesti. Ei ole aivan yhdentekevää, ketkä tähän dialogiin osallistuvat, koska asiakasosallisuuden ja asiakkailta saadun tiedon tavoitteena on päätöksentekoon vaikuttaminen. Tällöin on olennaista, että asiakkaiden lisäksi yhteiseen dialogiin osallistuu sellaisia tahoja, joiden kautta päätöksentekoon on mahdollista vaikuttaa ja joilta on mahdollista saada hyödyllistä tietoa asiakkaita ajatellen. (Asunta & Mikkola 2019, 78-79.)

H: ”Mikä mahdollistaa sit sen et asiakkaat saa vaikuttaa asiakasraadista kautta ja asiat etenee, mikä sen mahdollistaa et asiat etenee ja asiakkaat saa vaikuttaa? Mitä elementtejä siihen X:ssä liittyy?”

H2: ”Se, et ne tosiaan kirjataan siinä raadissa ne asiat ja näkemykset esille ja sit tiedotetaan niinku ylöspäin, mutta eihän sitä voida tietenkään taata että ne kaikki esitykset menee eteenpäin. Mut mun mielestä ensimmäinen porras on se et meillä sosiaalityön tiimis käsitellään ja keskustellaan ja sielt voi nousta viel jotain asioita ja sit ne ainakin vähintäänkin johtoryhmälle tiedotetaan ja johtiryhmä muistaa sit aina aika ajoin tarkastella jos joskus on tullu joku kannanottokin niin esim. suoraan tota. Mutta jotenkin mä sitä mietin, että miten sitä vois viel enempi sit tonne kuntapäätäjiin saada.”

H: ”Onko jotain muita palavereita tai muita missä niitä käsitellään niitä asiakasraadista?”

H1: ”Joo, toki siis ihan kokouksen jälkeen sit ihan tiimipalavereissa käydään läpi edellisessä kokouksessa käsiteltyjä asioita. Joko käsitellään ihan se muistio tai et joka tapauksessa ne käydään läpi siellä ja esimies eli sosiaalityön päällikkö on paikalla ja hän välittää sit tolle omalle esimiehelle eli palvelulinjajohtajalle.”

Haastatteluista nousi esille yhteisen dialogin ensimmäinen ”näyttämö” eli sosiaalityön tiimi, jota kautta tietoa välittyy eteenpäin organisaatiossa eri tahoille. Asiakasraadista saatu tieto käsitellään yleensä ensin aikuissosiaalityön tiimissä, joten asiakkaan tieto

lähtee prosessoitumaan sitä kautta kohti päättäviä tahoja. Kuten yllä olevasta esimerkistä huomaa, asiakkaat eivät itse ole fyysisesti läsnä tässä dialogissa, vaan tieto välittyy työntekijöiden ja esimiehen kautta. Sosiaalityön päälliköllä on tärkeä rooli tiedon välittämässä eteenpäin tiimivaiheen jälkeen, mutta myös linjajohtajalla ja kuntayhtymän johtajalla on oma vastuu tiedon vastaanottamisessa ja hyödyntämisessä, jotta asiakkaan tieto ei jäisi pelkäksi hiljaiseksi tiedoksi ja siten irralliseksi osaksi päätöksentekoa (Kivipelto & Saikkonen 2013, 316).

H: ”Minkälaisii, onks siel ollu sit jotenkin niinku jotain vierailijoita mahdollisesti, onks sitä tietoo viety niinku asiakasraadın kautta eteenpäin tai saatu?”

H1: ”Lastensuojeluun liittyvät kysymykset puhutti jossain vaiheessa aika paljon, niin siihen liittyen pyydettiin sit lastensuojelun sosiaalityöntekijä ja perheohjaaja vastailemaan sitten raatilaisten kysymyksiin siihen työhön liittyen. Ja sit ollaan näit päättäjiä haluttu ottaa tosiaan mukaan sen vuoropuhelun lisäämiseksi, niin ensin oli oma esimies ja sitten kuntayhtymän johtaja on käynyt ja kuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja ja sitten jokaisen kolmen kunnan päättäjiä.”

H: ”Kertoisitteko te jotain niitä asiota tai teemoja, mitä asiakasraadissa on käsitelty, tuleeko teille mieleen jotain erityisiä asioita?”

H4: ”Ja sitten se on ollut mun mielestä ehkä hyvä, että tietyllä tapaa ollaan noita luottamushenkilöitä otettu, ihan kunnallispuolelta tai näitä, että onko teillä ollu ihan kunnanvaltuutettuja. Et yhtymähallituksesta on ainakin ollut henkilöitä siellä niinkun kertomassa siitä päätöksentekoprosessista, plus sit tietysti se, että kun ite on päässy siellä käymään ja kertoo niistä tietyistä asioista ja palveluista.”

H2: ”Et ne kuntien päättäjät saa myöskin sen tiedon suoraankin, et ei niin et pelkästään välillisesti X:n kautta tai lukemalla nettisivuilta, jos lukevat. Niin et joutuu tavallaan niinkun siihen tilanteeseen suoraan mukaan ja mä ymmärsin, et sekin oli hyvä kokemus ja tapaaminen, vaikkei nyt ollutkaan ihan ykköspuheenjohtajat paikalla.”

Kuten yllä olevista haastatteluista käy ilmi, vaikuttavaan tiedon välittymiseen ja yhteiseen dialogiin tarvitaan monenlaisia organisaation sisäisiä toimijoita asiakkaiden kanssa käytävään yhteiseen keskusteluun. Asiakkaan osallisuus yhteiseen dialogiin mahdollistuu kutsumalla asiakasraadın kokouksiin sekä sisäisiä toimijoita, kuten eri asiakasryhmien kanssa työskenteleviä ammattilaisia, sekä myös organisaation ylempää johtoa. Haastateltavat näkevät tällaiset yhteiset tapaamiset tehokkaiksi keinoiksi välittää tietoa suoraan asiakkailta eri tahoille, joten tieto välittyy suoraan sellaisenaan, eikä vain työntekijöiden kautta välitettynä (Pikkala 2006, 12). Toisaalta se mahdollistaa myös suoran tiedon välittymisen asiakkaille, joka omalta osaltaan voi muuttaa sosiaalitoimesta muodostunutta negatiivista kuvaa positiivisempaan ja helpommin lähestyttävämpään suuntaan. Lisäksi se mahdollistaa asiakkaiden tiedon lisääntymisen siitä, miten organisaation päätöksentekoprosessi etenee.

Haastatteluista nousi monella eri tavalla esille tiedon välittymisen moniportaisuus, koska kyseessä on kuntayhtymä. Kuntayhtymälle ominaista on tiedon välittyminen eri tason kautta aina kuntapäätäjille saakka, jotka viime kädessä päättävät organisaation toiminnasta. Siksi onkin olennaista, että yhteiseen dialogiin asiakkaiden kanssa osallistuu organisaation sisäisten toimijoiden lisäksi myös kunnallisia päättäjiä. Tämän dialogin katsotaan omalta osaltaan tehostavan asiakkaan tiedon kokonaisvaltaista välittymistä ja hyödyntämistä päätöksenteon kaikilla eri tasoilla. Samalla se antaa mahdollisuuden poliittisille päättäjille oppia näkemään asiakkaan tiedon tarpeellisuuden huomioiminen päätöksenteossa.

H: ”Minkälaisii, onks siel ollu sit jotenkin niinku jotain vierailijoita mahdollisesti, onks sitä tietoo viety niinku asiakasraadın kautta eteenpäin tai saatu?”

H1: ”Toi sote-valmistelu sillon kun se oli vielä menossa, niin sieltä X:n työryhmästä saatiin vierailijat, jotka kerto siitä ja jotka halus tietää raatilaisten mielipiteitä siihen liittyviin kysymyksiin. Se oli semmonen hyvä missä sitä tietoo saatiin oikeesti tosi paljon puolin ja toisin, et asiakkaat sai siitä tosi paljon niinku uutta tietoo ja se avas tosi paljon heille niitä monia asioita paremmin ja sit taas vierailijat sai tosi paljon lisää tietoo siitä asiakasnäkökulmasta niihin asioihin.”

H1: ”Kokemusasiantuntija on vierailtu siihen liittyen, kun sen hyödyntämistä täällä on mietitty, niin hän kävi kertomassa siitä työstään.”

Organisaation eri toimijoiden lisäksi yhteiseen dialogiin on hyvä ottaa mukaan ulkopuolisia vierailijoita, kuten yllä olevista esimerkeistä huomataan. Tämä voidaan nähdä hyödylliseksi tavaksi lisätä asiakkaiden tietoa ja ymmärrystä laajemminkin yhteiskunnallisista asioista. Vastavuoroisesti se hyödyntää myös vierailijatahoja, jotka saavat sitä kautta hyödyllistä tietoa asiakasnäkökulmasta omaan kehittämistyöhön. Voidaan myös ajatella, että asiakkaiden kokemus omasta osallisuudesta vahvistuu, kun heitä halutaan kuulla suuremmissakin asioissa, joten he saavat sitä kautta kokemuksen merkityksellisestä ja vaikuttavasta toiminnasta. Lisäksi ulkopuolisten vierailijoiden kautta voidaan saada sellaista tietoa, mikä hyödyttää myös kohdeorganisaation omaa sisäistä kehittämistyötä.

Tieto organisaation ja asiakkaan välillä

Tiedon välittyminen organisaation ja asiakkaan kesken vaikuttaa haastattelujen perusteella olevan laaja ilmiö, johon vaikuttaa molempien osapuolten näkemys tiedon kulun tavoista ja mahdollisuuksista. Asiakkaan tietoa voidaan käyttää pelkkänä informaatiokanavana noteeraamatta sitä, tai sitten hankittua tietoa voidaan jakaa eri toimijoiden välillä jatkojalostamista varten. Ideaalitalanteessa tätä tietoa voidaan jalostaa ja hyödyntää organisaation ja työyhteisön yhteiseen käyttöön, jonka seurauksena voidaan tuottaa asiakaslähtöisempiä palveluita. (Pyhäjoki & Koskimies, 2015, 172; Häyhtiö 2017, 15-16.) Jotta tiedon välittyminen ei olisi yksipuolista, tulee molempien tahojen tieto nähdä yhtä arvokkaana ja merkityksellisenä.

H: ”Mikä sun mielestä olis hyvä tapa vaikuttaa asioihin Akselissa asiakasraadista kautta, nimenomaan sosiaalipalveluihin?”

H1: ”No toki se, että asiakasraati olis yks sellanen tavallaan työväline, mitä voi hyödyntää. Et vaiks sieltä raadilta itseltään nousee niitä asioita, niin ihan yhtä lailla on ollu ideana se, että niitä asioita voi tuoda muualtakin.”

H: ”Millaista tarkoitusta varten asiakasraati on perustettu?”

H3: ”Ja jotenkin tämmösellä raatityöskentelyllä niin saadaan aika paljon semmosta laajempaa tietoa, kun et tehdään joku asiakastytyväisyysskysely tai joku semmonen et sit tulee vaan niit pieniä. Niin täs voidaan päästä sit kiinni ihan toisella tavalla niihin asioihin.”

H: ”Kertoisitteko te jotain niitä asiota tai teemoja, mitä asiakasraadissa on käsitelty, tuleeko teille mieleen jotain erityisiä asioita?”

H4: ”Ehkä siinä näkyy se semmonen niinkun ketä ohjaa sitä asiakasraatia, niin siellä on mietitty ne teemat hyvin pitkälle jo varhasessa vaiheessa, ja sitten varmaan alusta asti käyty niitä keskusteluja. Että yhdessä on pohdittu, että mitä kysymyksiä ja minkä tyyppisiä. Et se näkyy, et se ei oo niinkun että sinne ei vaan kokoonnuta ja sitten jotain, vaan se on sellasta suunnitelmallista, siinä on selkee rakenne laitettu, mikä ehkä niinkun sitä koko asiaa tukee.”

Tiedon välittyminen organisaation ja asiakkaan kesken nähdään haastateltavien mukaan mahdollisuutena laajemman yhteisen ymmärryksen muodostumiseen, jota ei pidä sitoa mihinkään tiettyyn kaavaan. Teemoja ja kehittämisideoita voidaan prosessoida jo hyvässä ajoin etukäteen eri tahoilla, jonka jälkeen ne voidaan tuoda yhteiseen pohdintaan jatkojalostusta ja kehittämisideointia varten. Asiakasraadin kautta saatua tietoa kuvataan laajemmaksi ja monipuolisemmaksi tavaksi saada asiakkailta tietoa kehittämisen tueksi, kuin pelkillä perinteisillä tavoilla voidaan sitä saada (Niskala, Kairala & Pohjola 2017, 7-8; Kivipelto 2018, 244). Hyvä etukäteisvalmistelu raadin vetäjien taholta on haastateltavien mukaan olennainen asia, jotta työskentely asiakkaiden kanssa olisi rakentavaa, innostavaa ja sitä kautta olisi mahdollista tuottaa monipuolisia kehittämisideoita organisaatiolle. Toiminnan selkeä rakenne tukee myös asiakkaiden fokuoitumista asiakasraadin tarkoitukseen ja toimintaan.

H: ”Kertoisitteko te jotain niitä asiota tai teemoja, mitä asiakasraadissa on käsitelty, tuleeko teille mieleen jotain erityisiä asioita?”

H2: ”Heille on annettu toimeksiantoja ja nyt esim. ovat pohtineet tätä meidän asiakaskyselyn toteuttamista.”

H: ”No, mennään vaikutuksiin, mitä mieltä te olisitte, mikä olisi hyvä tapa vaikuttaa asioihin asiakasraadın kautta?”

H3: ”Yks varmaan ainakin se, mitä tos nettisivuissakin käytettiin, että asiakasraadilta kysytään selkeesti mielipiteitä joihinkin asioihin. Niin on totta kai, tai siis niinkin päin, että jos asiakasraati näkee jonkin tärkeeksi, niin he voi siihen antaa mielipidettä ja viedä eteenpäin ilman et sitä on kysytty. Mutta monesti just se, että kysytään, niin joku asia on aktiivisena ja sillon tavallaan se palaute tulee myös sopival hetkel, et se pystytään huomioimaan.”

H: ”Kertoisitteko te jotain niitä asiota tai teemoja, mitä asiakasraadissa on käsitelty, tuleeko teille mieleen jotain erityisiä asioita?”

H4: ”Ja sit tietty se, että tää asiakasraati on näihin nettisivuihin. Mun mielestä oli kiva huomata, et he anto nyt sit sen palautteen, kuinka lähteä nyt jatkokehittää, et miettimään vähän syvemmin, et mitä kaikkea siellä pitäis olla. Niin kyllä sen huomaa, että sieltäkin näkyi semmonen tietty sitoutuminen, siel oli panostettu niihin, et ei ollu mikään, et vähän niinkun sinne päin, vaan oli tarkkaan pohdittu niitä, että missä ois sitä kehittämistä ja missä ollaan annettu myös sitä hyvää palautetta, missä ollaan onnistuttu.”

Organisaatiossa voidaan haastateltavien mukaan hyödyntää asiakasraadın kautta saatavaa tietoa monella eri tavalla. Tietoa on kerätty erilaisten toimeksiantojen kautta, jonka seurauksena asiakkaat ovat kertoneet mielipiteensä palveluista tai kehittämistä vaativista asioista. Asiakkaat ovat ottaneet annetut toimeksiannot luottamuksen osoituksena ja perehtyneet niihin huolella, mikä on tavallaan yllättänyt päättäjätahon positiivisesti. Toisaalta toimeksiannot ovat vain yksi tapa tiedon välittämisessä ja yhtä tärkeänä nähdään asiakkaiden suunnalta välittyvä omakohtainen tieto ja kehittämisideat. Jotta tätä tietoa tulisi aidosti hyödynnettyä palveluiden kehittämisessä, tulisi tiedon ja kehittämisen kohdata oikealla hetkellä. Näin siksi, että asiakkaat pääsevät aidosti mukaan ajankohtaisiin kehittämishankkeisiin juuri silloin, kun niitä suunnitellaan ja heille syntyy mielikuva todellisesta vaikuttamismahdollisuudesta. (Häyhtiö 2017, 16; Kuusela 2018, 65.)

H: ”No mennään vaikutuksiin, mitä mieltä te olisitte, mikä olisi hyvä tapa vaikuttaa asioihin asiakasraadista kautta?”

H3: ”Mut se on vähän niinkun semmosta kokemusasiantuntijanakin toimimista, vaikkei nyt suoraan aina toisille niinku asiakkaille, mut tavallaan sit kokemusasiantuntijan roolissa niinkun sit ehkä työntekijöihin ja organisaatioon nähden. Ei sen tarvii olla mikään virallinen taho, se on tietysti astetta painavampi, kun se on joku vanhusneuvosto tai vammaisneuvosto, joka on lakisääteisestikin huomioitava tietyissä asioissa, mutta et yhtä lailla varteenotettava kannanotto voi tulla täältä asiakasraadilta.”

Haastateltava kuvaa asiakkaan tietoa eräänlaisena kokemusasiantuntijatietona, joka tulee nähdä arvokkaana ja käyttökelpoisena tietona organisaation ja työntekijöiden taholla. Asiakasraatia kuvataan lähes yhtä varteenotettavana tiedon lähteenä, kuin kuntien lakisääteisiä vanhus- ja vammaisneuvostoja. Näiden tahojen kannanottoja pidetään kuitenkin astetta vaikuttavampana kunnallisessa päätöksenteossa, koska niillä on lainsäädännön kautta muodostuva julkisesti määritelty asema ja toimintamahdollisuus.

H: ”Minkälaisia kokemuksia teil on asiakasraadista vaikutuksista yleisesti sosiaalipuolen toimintaan, mimmosii vaikutuksii sil on ollu tähän mennessä?”

H3: ”Kyl se on tää asiakasraati on kuitenkin tässä nyt toiminu jonkun aikaa, niin osaltaan innottanu sit myös et noissa ikäihmisten asumisyksiköissä he on käynnistelleet nyt tämmöstä asukasraatitoimintaa. Eli tää on omalt osaltaan ollu niinkun kuntayhtymäs on tämmönen toiminu ja voinut sanoo et tää toimii hyvin ja muuta, niin se on niinku osaltaan kannustanu sitte.”

H4: ”On se kun osaltaan mieltii tätä osallisuutta asiakkaitten ja yleisestikin kuntalaisten, niin mitä nimitystä siit käytetäänkin, niin heidän osallistamista. Niin mun mielestä tää viesti on ollu niinku tota positiivinen. Eli kyllä päättäjät tietää, mikä on asiakasraati ja justiinsa sitä ajatusta, et voiko sitä lähtee laajentaa, eli just ikäihmisten kohdalla asukasraati.”

Edellä haastateltavat kuvaavat asiakasraadın toiminnan kautta saadun tiedon vaikuttaneen organisaation sisällä siihen, että vastaavaa asiakaslähtöistä ja asiakasta osallistavaa toimintaa on uskallettu lähteä kokeilemaan muuallakin. Toiminnasta on otettu mallia ja sovellettu sitä eri toimintaympäristöön sopivaksi. Samalla ilmapiiri asiakkaan osallisuutta kohtaan on muuttunut myönteisemmäksi sekä organisaation sisällä, että kunnallisten päättäjien taholla. Tämä taas rohkaisee työyhteisöjä rohkeammin kokeilemaan erilaisia tapoja ottaa asiakkaat mukaan yhteiseen kehittämiseen. (Muurinen 2019, 108-109.)

H: ”No miten asiakkaiden kokemustieto ja kehittämisideat välittyy virkamiesjohdolle ja poliittiseen päätöksentekoon?”

H1: ”Jokaisesta kokouksesta tehdään muistio, joka ensin tietysti tarkistutetaan vielä raatilaisilla ja et he saa myöskin sit kommentoida tai pyytää korjaamaan tai näin et se on niinkun asianmukainen. Ja muistio lähetetään sitten tota johdolle ja sit se julkaistaan tuolla nettisivuilla ja siit raadin toiminnasta tiedotetaan.”

H: ”Mikä sun mielestä olis hyvä tapa vaikuttaa asioihin X:ssa asiakasraadın kautta nimenomaan sosiaalipalveluihin?”

H1: ”No meillähän on ollu esim. nettisivuilla se asiakasraadın esitelyteksti, ja siellä on ollu sähköpostiosoitekin mihin on kuka tahansa saanu laittaa viestiä sillä ajatuksella, että ihan kuka tahansa voi lähestyä raatia suoraan. Mut et jos sul on asiakkuus, niin sä voit puhua siitä sen sun oman työntekijän kanssa ja työntekijä voi viedä sitä viestiä eteenpäin. Et toki miksei sekin et sit kun nää raatilaiset usein heil on niis omissa ympyröissä, he tuntee paljon muitakin asiakkaita joilla on asiakkuuksia, niin vaiks tarkoitus ei oo, et heidän pitää omalla ajallaan niit asioita ottaa ja he toimii anonyymisti tässä raadissa, mut et he pystyy kuitenkin viemään sitä tietoo eteenpäin siit raadin toiminnasta.”

Kuten yllä olevista haastateltavan kommenteista havaitaan, asiakkaan tieto ei jää pelkätään organisaation ja asiakasraadın väliseksi suljetuksi tiedonvaihdoksi. Toiminta ja asiakkailta välittyvä tieto on pyritty tuottamaan mahdollisimman läpinäkyvästi, jotta

kuka vaan voisi käydä lukemassa ja hakemassa tietoa toiminnasta. Muistioiden kautta viestitetään asiakasraadista kautta käydystä keskustelusta ja kehittämisehdotuksista myös organisaation johdolle ja päättäjille sekä kunnallisille päätöksentekijöille. Toisaalta muistioiden lukeminen ja niihin perehtyminen jää jokaisen omalle vastuulle, varsinkin kunnallisella päätöksentekopuolella, koska heille ei lähetetä muistioita suoraan, kuten organisaation ylemmälle taholle.

Asiakkaan tietoa välittyy lisäksi haastateltavan mukaan muitakin kanavia pitkin asiakasraadille, kuten työyhteisön työntekijöiden kautta, kun he tapaavat omia asiakkaita, jotka välittävät kehittämisehdotuksia. Asiakkaat voivat lisäksi lähettää erillisen sähköpostin kautta tietoa palveluiden puutteista tai kehittämiskohteista, jotka otetaan tarvittaessa asiakasraadista käsittelemään. Tätä kautta tieto prosessoituu ja välittyy parhaassa tapauksessa eteenpäin ylemmälle taholle pohdittavaksi. Haastateltava kuvaa asiakkaiden välittämää tietoa omissa lähipiireissä sosiaalipalveluista ja asiakasraadista toiminnasta tärkeäksi tiedon kulun väyläksi. Tällä tavoin tietoa välittyy laajemminkin eri tahoille ja sitä kautta voidaan innostaa muitakin asiakkaita lähtemään mukaan asiakasta osallistamaan toimintaan.

5.3 ASIAKASRAADIN KEHITTÄMINEN JA HAASTEET

Analyysin viimeisessä osiossa kuvaan asiat, jotka nousivat esille asiakasraadista kehittämiseen liittyen. Lisäksi kuvaan, millaisia haasteita asiakasosallisuuden vahvistamiseen ja juurruttamiseen yhteiskehittämisen kautta liittyy. Tästä teemasta olen muodostanut seuraavat neljä teemaa: 1. toiminnan vakiintuminen ja tunnustaminen 2. yhteistoiminta ja dialogisuus 3. toimintaan vaikuttavat sisällöt 4. toiminnan vaikutukset.

Toiminnan vakiintuminen ja tunnustaminen

Asiakasraatitoiminta on yksi tapa vahvistaa ja lisätä asiakkaan osallisuutta palveluiden kehittämisessä ja päätöksentekoon vaikuttamisessa. Jotta toiminta olisi vaikuttavaa ja hyödyllistä sekä asiakkaalle että organisaatiolle, tulee sen toiminta mahdollistaa ja tunnustaa yhdeksi yhteiskehittämisen tavaksi muiden valmiiden rakenteiden ja toimijoiden kanssa tasavertaisena kumppanina. Tämä edellyttää myös sitä, että toiminnan kehittämiseksi annetaan resurssit ja mahdollisuus (Palsanen 2013, 4-6). Juurtaukseen osaksi säännöllistä ja hyväksyttyä toimintaa tulee sen eteen tehdä systemaattista työtä, jotta organi-

saatiokulttuuri muokkaantuisi sellaiseksi, missä asiakasosallisuus nähdään normaalina osana toimintaa.

H: ”No nyt sä pääset visioimaan eli millanen olisi hyvä tulevaisuuden asiakasraati?”

H1: ”No ensinnäkin se et se on vakiintunut osa tän organisaation toimintaa ja sen arvo on silleen niinku yleisesti tunnustettu, et se kuulu siihen ja sitä käytetään ja hyödynnetään.”

H: ”Miten asiakasraatia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää organisaation kehittämisessä?”

H1: ”Että tulevaisuudessakin niinku muutoksia tulee, voi tulla isojaki muutoksia, ni se on hyvä että meillä on valmiina tämmönen raati, et se ois jotenkin alusta asti sit mukana niitten muutoksien toteuttamisessa. Ja sit taas siinä, että kun tääkin on kuntayhtymä, ja täs on kokoajan sit mukana noi kunnat ja kuntapäätäjät, jotka sit viimekäden päättää näistä palveluista, tai toki niinku lakien mukaan mennään, mutta se kuitenkin et jos asiakasraati olis semmonen väline, jos se niinkun edelleen kehittyis et me saatais siitä niin hyvä sellanen väline että se oikeesti niinku tunnustettais myös siellä kunnissa, ni silloin se auttais siinä, että oikeesti pystytään tuottamaan näit palveluja tarkoituksenmukaisesti ja asiakaslähtöisesti. Ni se et niissä muutoksissa olis tärkeetä että tämmönen asiakasraati olis mukana tuomassa koko ajan sitä asiakasnäkökulmaa.”

H: ”Oisko siin jotain erityisii tapoja tai suunnitelmii tai jotain mitä siin vois hyödyntää siin asiakaskehittäjyyden mahdollistamisessa ihan niinku organisaatiotasolla?”

H1: ”Niin, totta kai et se olis ihan niinkun siellä ihan yleisesti siellä mejän tavoitteissa, ja kyllähän se onkin, mutta vielä isommin semmonsena omana asianaan, jolloin niinkun sä mainitsitkin se suunnitelman et meil ois ihan oikeesti joku suunnitelma et sitä systemaattisesti toteutetaan.”

Haastateltava tuo esille ylläolevien esimerkkien mukaan asiakasraatitoiminnan vakiintumisen ja toiminnan arvon tunnustamisen tärkeyden organisaatiossa ja kunnallisten päättäjien taholla. Tähän vaaditaan kaikkien osapuolten uudenlaista näkemystä siitä, kenen tieto on tärkeää ja ketkä saavat osallistua kehittämiseen ja arviointiin (Pohjola 2017, 315; Tuurnas 2016, 88). Haastateltavan mukaan ensisijainen kehittämiskohde ja haaste on asiakasosallisuuden tunnustaminen ja sen hyväksyminen yhteiskehittämisessä eritoten kunnallisten päättäjien taholla. Näin siksi, koska kuntayhtymässä ylemmän johdon lisäksi päätösvaltaa käyttävät poliittiset toimijat ja ilman heidän hyväksyntäänsä asiakkaan osallisuuden todellisesta hyödyntämisestä toiminta ei voi olla kokonaisuutena vaikuttavaa.

Asiakasraati toimintana ei vielä yksin riitä, kuten haastateltavakin toteaa. Lisäksi toimintaa tulee kehittää siten, että asiakasraatia osataan hyödyntää yhteiskehittämisen väliinään sosiaalialan monimutkaisissa haasteissa ja toimintaympäristön muutoksissa. Asiakkaan ääntä tulee kuulla jo asioiden valmisteluvaiheessa, ei pelkästään silloin, kun kehittämistyö tai päätökset ovat jo valmiita. Jotta asiakasraatitoiminta vakiintuisi ja tunnustettaisiin, tulisi toimintaa suunnitella ja toteuttaa yhdessä sovitun toimintamallin mukaisesti ja systemaattisesti. (Kivipelto 2018, 228-229.)

H: ”Miten sun mielestä asiakaslähtöstä toimintakulttuuria edistetään? Mitä sen kehittämiseen tarvitaan?”

H1: ”Se onkin hirveen hyvä kysymys. Kun tää raatihan just sitä on. Koska se asiakaslähtöinen toimintakulttuuri lähtee siitä ihan jokapäiväisestä miten me kohdataan asiakkaita ja miten heidän näkemykset oikeesti otetaan huomioon ja miten heidän asioita käsitellään. Ni se että pohditaanko niitä asioita yhdessä asiakkaan kanssa vai onko se vaan sitä, että työntekijät vaan sit sanoo et näin tehdään, tai se et kuin paljon niitä asioita tai kuin läpinäkyvästi me oikeesti asioita käsitellään.”

H: ”Puhutaanko semmosesta moniäänisestä kehittämisestä?”

H4: ”No varmaankin se on sitä, sulla on tämmöset hienot tieteelliset termit. Et sitä et miksei ottais sitten niitä malleja justiin jos on joku mikä toimii, niin voisko tätä nyt ajatella jollakin tavalla siirtäis. Mut

sitä mä ehkä toivoisin, et yhteisesti lähettäis niitten työntekijöitten, jotka tekee sitä asiakastyötä, niin myöskin valmiiks etunenässä pohtii, et mikä niinkun toimii ja sit myös sitouduttais siihen. Et helppohan se on sanoo et miten toimitaan, mut käytännössä me tiedetään, et kun kiire tulee, niin taas jumitat sitä samaa ja teet niinkun ennenkin, et joku niinkun vähön kävis et hei eiku me ollaan sovittu näin.”

H: *”Miten sitä asiakaslähtöstä toimintakulttuuria edistetään teijän mielestä tääl X:ssa, miten sitä kannattaa jatkossa edistää?”*

H3: *”No varmaan ainakin yhtenä osana tuoda esille niitä toimintamalleja, missä meillä on asiakkaat mahdollisimman paljon mukana, et tavallaan semmonen konkretia tuo sitä asiaa sitten eteenpäin. Ettei se vaan ole pelkästään sillä, että mejän kaikissa suunnitelmissa lukee, että asiakas keskiöön, niin se ei ihan hirveesti viel niinku etene. Et kyl siin täytyy olla sit oikeen näit niinku tapoja, millä tavalla se toteutuu.”*

Haastateltava nostaa asiakkaan osallisuutta vahvistavan toimintakulttuurin lähtevän sosiaalityön kentän työntekijöistä alkaen. Asiakkaan mielipide tulee ottaa huomioon käytännön työssä pohtimalla asiakkaan elämään vaikuttavia asioita yhdessä ja mahdollisimman läpinäkyvästi. Tätä kautta mahdollistetaan asiakkaan osallisuuden leviäminen laajemmalle koko organisaatiossa.

Haastateltavat nostavat esille asiakasraatitoiminnan mallin hyödyntämisen muissa yksiköissä organisaation sisällä. Haastatteluista nousee esille työntekijöistä lähtevän toimintakulttuurin muutoksen tarve sekä työntekijöiden aito sitoutumishalu, jotta asiakkaan osallisuutta lisäävät toimintatavat juurtuisivat organisaation sisäiseksi toimintatavaksi. Yhdessä sovitut selkeät toimintatavat työntekijöiden ja organisaation kesken luovat vahvempaa pohjaa uudennlaiselle tavalle ottaa asiakkaat mukaan toimintojen ja palveluiden kehittämiseen. Tälle työlle pitää varata myös aikaa ja resursseja, koska kiireen keskellä se saattaa helposti jäädä muun työ jalkoihin. Ei riitä, että organisaation suunnitelmissa mainitaan asiakasosallisuus, organisaatiossa tulee olla yhdessä luotuja tapoja toteuttaa sitä myös. (Pohjola 2017, 315; Tuurnas 2016, 88.)

H: ”Mitä muita kehitysideoita sul on tähän asiakasraatiin liittyen ja asiakasosallisuuteen täällä omas organisaatiossa?”

H1: ”Voisko se olla jotain vielä enemmän et jos sillä raadilla voi oikeesti saada aikaan tuloksia ja siitä vois saada vielä enemmän, niin mitä ne asiakkaat siitä saa, mitä me voidaan heille siitä antaa. Koska sekin on tavallaan semmosta kokemusasiantuntijuuteen verrattavaa toimintaa sitten jo melkeen semmost niinku puoliammatillista. Musta se ainakin tuntuu jo siltä et ne asiakkaat ei oo enää siellä sen oman asiansa takia vaan ihan yhteisen hyvän takia, vähän niinku semmost luottamustoimee toteuttamassa.”

H: ”Miten sitä asiakaslähtöstä toimintakulttuuria edistetään teijän mielestä tääl X:ssa, miten sitä kannattaa jatkossa edistää?”

H4: ”Jos ajattelee niinkun X:na, niin meijän pitäis joka käänteessä sitten muistaa se et hei meil on tämmönen asiakasraati. Vanhus- ja vammaisneuvostot on pyöriny jo jonkun aikaa ja ne muistetaan ja tiedetään, mut kyllä mä ite huomaan välillä, ai niin et asiakasraati et sieltä voisikin kysyä tai just sitä et miten osais hahmottaa sitä et isoja asioita kun pohditaan niin se mielipiteen kysyminen tai kannanoton pyytäminen niin se pitäis tulla niinkun jotenkin sieltä ihan selkärangasta suoraan.”

H: ”Mitä siihen vois liittyä, liittyys se jotenkin niinkun palkitsemiseen tai johonkin korvaukseen?”

H1: ”Niin, mun mielestä sitä pitäis ainakin pohtia, että voisko siitä olla jotain korvausta, vai onk se toisaalta taas hyvä pitää tämmösenä.”

Koska asiakasraadilla ei ole samanlaista lainsäädännön kautta muodostuvaa virallista asemaa, kuin esimerkiksi vanhus- ja vammaisneuvostoilla kuntien päätöksenteossa on, se saattaa heikentää sitä kautta saadun tiedon käyttöä ja vaikuttavuutta päättäjätahoilla (Asunta & Mikkola 2019, 79). Haastateltavat tuovat esille tämän seikan sekä asiakasraadin aseman parantamisen tärkeyden nostamalla toiminnan profiilia luottamustoimeen

verrattavaan suuntaan. Samalla se lisäisi asiakkaiden tunnetta siitä, että heillä on todellisia vaikuttamismahdollisuuksia toiminnan kautta, koska he ovat itsekin sitoutuneet siihen. Tätä voisi lisätä haastateltavan mukaan siten, että asiakkailta kysytään mielipiteitä ja kannanottoja automaattisesti, koska toiminta olisi jo niin vakiintunutta.

Haastateltava nostaa esille asiakkaille maksettavan korvauksen toimintaan osallistumisesta, joka voisi omalta osaltaan sitouttaa asiakkaita ja antaa organisaation taholta signaalin merkittävästä työpanoksesta. Toisaalta asiakasraatiin osallistuminen voidaan nähdä vapaaehtoisuuteen perustuvan osallisuutena, josta ei välttämättä ole tarvetta maksaa erillistä korvausta.

Yhteistoiminta ja dialogisuus

Asiakasraatitoiminta ja asiakasosallisuus tarvitsevat ajan ja paikan yhteiselle kehittämiseksi ja keskustelulle. Tämä on haastavaa toteuttaa kuntayhtymän tyyppisessä organisaatiossa, jossa päätöksentekoon ja toimintaan osallistuvat työntekijöiden, esimiestahon ja ylemmän johdon lisäksi poliittiset kunnalliset päätöksentekijät. Dialogisuuteen voidaan pyrkiä luomalla sitä vahvistava yhteinen toimintakulttuuri koko organisaation läpäisevänä toimintana (Pyhäjoki & Koskimies, 2015, 172; Häyhtiö 2017, 15-16). Dialogisuuteen vaikuttaa lisäksi se, kuinka korkea kynnyks organisaatiossa on yhteistoiminnalle ihmisten ajatuksissa.

H: ”Mut niinkun teijän näkökulmasta, kun te katotte sieltä vähän ylempää tasolt sitä kuitenkin, niin onks tullu jotain semmost mieleen, et mikä teijän mielestä ei ole toiminut asiakasraadissa?”

H4: ”En mä tiedä toimivaa, mut sen mä taisin siel asiakasraadissa heittää, että tulkaa joskus mejän tykö pitämään palaveria, et semmonen et jalkauduttais myös muualle kun sinne. Et miksei vois olla et he tulis tutustuu mejän johtoryhmään, niin et kaikki oltais paikalla.”

H: ”No nyt sä pääset visioimaan eli millanen olisi hyvä tulevaisuuden asiakasraati?”

H1: ”Että päättäjät on saatu siihen jotenkin säännöllisesti, et on jotkut säännölliset vuosittaiset tapaamiset tai tämmöset et sinne on hyvä yhteys myös. Ja se, että se ois jotenkin yleisesti tiedossa ihmisillä et

semmonen asiakasraati on olemassa ja mitä se tarkoittaa ja miten sinne voi ottaa yhteyttä.”

H: ”No miten se voidaan sit varmistaa tulevaisuudessa et asiakasraatia hyödynnetään organisaation kehittämisessä?”

H1: ”Ensinnäkin se, että se asiakasraatitoiminta sinänsä toimii hyvin, et meil on hyvä toimiva raati, ja sitä toteuttavat työntekijät pitää huolen siitä, että esimies ja muut työntekijät on koko ajan tietosia siitä, mitä raati tekee. Ja sitä keskustelua käydään koko ajan ja sitä yhteydenpitoa sinne ylemmälle taholle käydään koko ajan.”

Dialogiseen yhteistoimintaan vaikuttaa haastateltavan mukaan se, miten tuttuja päättäjät ja asiakasraatilaiset keskenään ovat. Kynnystä voidaan hänen mukaansa madaltaa jalkauttamalla asiakasraadien kokouksia päätöksentekijätahojen luokse. Toinen keskeinen tapa dialogisuuden vahvistamiseksi olisi säännölliset, vuosittaiset tapaamiset ylemmän johdon ja kunnallisten päättäjien kanssa. Tutustuminen ja tuttuus madaltaisivat puolin ja toisin kynnystä olla yhteydessä toisiinsa.

Tuttuus ja tutustuminen ovat haastateltavien mukaan olennaisia asioita yhteisen dialogin muodostumiselle, mutta toinen olennainen asia liittyy toimintaa vetävien työntekijöiden vastuuseen dialogin ylläpitämiseksi. Yllä olevasta esimerkistä voidaan havaita, että ilman tätä aktiivista vuoropuhelua toimintaa vetävien työntekijöiden, työyhteisön, esimiehen ja ylemmän tahon välillä asiakasraadissa tuotettu tieto ei välittyisi laajempaan tietoisuuteen ja dialogiin. Työntekijöillä on siten valta ja vastuu tuoda asiakkaan ääntä esille eri tilanteissa, jotta dialogisuus mahdollistuisi eri tahojen kesken (Niskala, Kostamo-Pääkkö & Ojaniemi 2015, 147).

H: ”Tää tarkoittaa niinku silleen sillä tasolla et nimenomaan sosiaalipalvelujen ja sit sitä kautta tietty organisaation kehittämisessä. Miten tavallaan se asiakasraati on semmonen, miten asiakasraadista tehdään semmonen väylä et se jatkuu se et on mukana siinä suunnittelussa ja arviointivaiheessa, mut myös nois kaikissa muissakin vaiheissa?”

H1: ”Mun mielestä yks esimerkki vois olla se, että koska me ollaan nyt toteuttamassa sitä asiakaspalautekyselyä, jota on mietitty raadis-

sa, ja me tietysti se työntekijöitten voimin se toteutetaan, mutta sit taas kun me ollaan saatu ne tulokset ja koostettu, niin siin analysointivaiheessa esim. vois hyödyntää raatia taas ja käsitellä niitä tuloksia siellä. Ja mitä sieltä sit tuleekaan, niin koska palautekyselyn tavoitteena on sit taas tietysti löytää niit meijän vahvuuksia ja heikkouksia ja miettiä millä tavalla niit voidaan sit edelleen vahvistaa, millä tavalla me voidaan sit parantaa niissä missä on selkeesti ongelmia. Ni se nyt on ainakin yks esimerkki missä raati voi edelleen sit olla mukana siinä.”

H: *”Millainen olisi hyvä tulevaisuuden asiakasraati?”*

H3: *”No, aktiivinen on varmaan semmonen hyvä asiakasraati, et sekä niin, et ovat valmiita antamaan niit lausuntoi, mielipiteitä tai muuta, mut et myös sillai, et sieltä vois myös syntyä sit niitä erilaisia ideoita, mitä ei tääl virkamiespuolella ei ehkä keksitäkään niin olis ihan hieno juttu.”*

H: *”Eli vähän lausuntoo tai sellasta kirjallista kannanottoa? Niit on, Tampere kirjoitti aikuissosiaalityöstä. Tampereen asiakasraati kirjoitti just, oliko se viime vuoden loppupuolella, nii aikuissosiaalityön asiakasmääristä ja resursseista Tampereen osalta, joka julkastiin muistaakseni Aamulehdessä ja blogijutussa ja Jyväskylä on kirjoittanut aktiivimallista, Jyväskylän asiakasraadin kannanoton, ihan tonne valtakunnan tasolle päättäjille.”*

H2: *”Ei olis varmaan huono vaik täällä otettais kantaa ihan enempi vaik tämmösel paikallisella tasol. Et jos näit toiveita on, kun tää Kela-asiointikin on haastavaa, vaikkei muuta kun kuntayhtymän alueella, että mitä kehittämistarpeita siin vois olla.”*

H: *”Eli semmosten toimintatapojen rakentaminen sinne ihan käytäntöön?”*

H4: *”Et ehkä siin pitäis lähteä miettii sitä, että mikä on se meijän yhteinen asiakas, ja millä lailla sitten sitä lähettäis sitä tietoa ja miten*

niitä kuntia sais ja niitä päätöksentekijöitä tai ketä ne nyt onkaan ne viranhaltijat, voishan ne olla ne viranhaltijoitakin siellä. Et esim. nyt jos miettii tähän osallistamaan, et jos päättäjiä ei kauheesti kiinnosta, niin kutsukaa sieltä sivistystoimenjohtajia ja mitä siellä vapaa-aika, kirjastopuolta tämmöstä mikä on tavallaan niinkun kaikkien hyväks, hyvinvointipäälliköt tai mitä ne nyt on, jotka tekee siellä hyten puolella.”

Edellä olevissa esimerkeissä haastateltavat kuvaavat, miten yhteistoimintaa ja yhteistä dialogia voidaan tulevaisuudessa toteuttaa asiakasraatitoiminnan kautta. Näin toimien asiakkaat pääsisivät kehittämistyön eri vaiheissa mukaan ja olisivat aidosti mukana koko prosessissa, myös arviointivaiheessa (Högnabba 2008, 4).

Asiakkaat voidaan ottaa mukaan dialogiin myös erilaisten lausuntojen työstämisten kautta suunnitteluvaiheessa ja arviointivaiheessa, joten dialogisuutta voidaan toteuttaa monella eri tavalla. Kannanotot ja kehittämisideat voivat haastateltavan mukaan koskea muutakin, kuin sosiaalitoimen palveluja. Esille nousee paikalliset kunnalliset palvelut, sekä eri yhteistyötahojen palvelut, jotka kaikki koskettavat asiakkaita jollain tavalla. Kuten haastateltava mainitsee, yhdessä eri tahojen kanssa tulisi muodostaa kuva yhteisestä asiakkaasta, jonka mielipiteen kuuleminen tulisi ottaa huomioon kaikissa eri tasoissa, myös kuntapuolella.

H: ”Tuleeks jotain muita kehitysideoita mieleen tai mitä vaan kehitysideoita?”

H4: ”Mut tässä huomaa taas sen kun yhteisesti istutaan alas ja ruvetaan puhumaan, niin sieltä ne ideat rupee tieks nousee. Enemmän pitäis olla tämmöstä et vaan istutaan alas ja ruvetaan pohtimaan asioita ja miettii. Jotenkin se suunnitelmallisuus on hyvä, sellanen tietty rakenne ja tietty suunnitelma.”

Haastateltava kuvaa, kuinka yhteinen pohdinta haastattelun kautta avartaa ajattelua ja tuo uusia näkökulmia asiaan. Hän nostaa esille yhteisten, säännöllisten kehittämispäivien tärkeyden asiakasta osallistavien työtapojen suunnittelussa. Toiminnan kehittäminen nähdään siten lähes yhtä tärkeänä, kuin itse toiminta, koska vaikuttavan ja laaduk-

kaan toiminnan takaa hyvä yhteinen suunnittelu. Tämä tulee mahdollistaa organisaation sisällä luomalla sille suotuisat rakenteet ja toimintakulttuuri (Muurinen 2019, 108-109).

Toimintaan vaikuttavat sisällöt

Asiakasraatitoiminnan ja asiakkaan osallisuuden kannalta ei ole yhdentekevää, millaiseksi toimintaa halutaan kehittää. Tässä kehittämistyössä tulee ottaa huomioon erilaisia toimintaan vaikuttavia seikkoja, joita nousee esille niin asiakkaiden kuin organisaationkin taholta.

H: ”Millanen olisi hyvä tulevaisuuden asiakasraati?”

H1: ”Siin on sitoutuneet ja motivoituneet työntekijät ja asiakkaat mukana ja sen raadin jäsenistössä pitää olla vaihtuvuutta. Et sopivassa suhteessa on niitä jotka on sitoutunu pidemmäks aikaa ja on jo kokeneita ja oppii siin mukana ja sit saadaan aika uusiakin mukaan ja uutta näkökulmaa.”

H: ”Mitkä tekijät on haitannu sen toteuttamista, sen asiakasraadin, onks sellasii tekijöitä?”

H2: ”Ymmärtääkseni on kyl saatu ja sillon kun oli tarkoituksenmukasta et joku raatilainen vaihtuukin, et tulee uuttakin näkökulmaa. Niin se sujuu mutkattomasti, et ei siinä ollu mitään ongelmaa ja kyl mikä on et eihän se asiakasraati, vaiks sen raatilaset on kaikkein tärkeempi siin tuottamises, mut eihän tää toimi, jos ei vetäjät ole oikeesti sitoutuneet ja innostuneita. Et jos sitä ikäänkun sitä toimintaa olis lähdetty ylhäältä sanomaan, et nyt tällanen pitää saada aikaseks, niin et kuka ryhtyy, et kiitos kuuluu ihan vetäjille, ja heist synty sit todellakin hyvä pari sit vaikkei vielä kovin kauaa ol kumpikaan ollu niinku Akselin palvelukses siinä kohtaa, niin kumpikin oli tällasii innostuneita henkilöitä ni.”

H: ”Onko jotain muita tapoja jos mieltii vaikka ihan työntekijävaihtuvuutta tai jotain muuta, niin miten se pystyttäis varmistamaan et se on siellä mukana jatkossakin?”

H3: ”Joo ei kukaan oo ikuisesti pyörittämässä mitään toimintaa missään, se nyt on ihan selvä tietysti et. Ja ei asiat sais liikaakaan tietysti henkilöityykkään, vaan sen pitäis niinku olla toimintamalli, eikä niin, et kun meil on nyt tää työntekijä tätä tekee.”

Toiminnan jatkuvuuden kannalta haasteena saattaa olla sitoutuneiden ja motivoituneiden asiakkaiden sekä työntekijöiden saaminen mukaan toimintaan, kuten yllä olevista esimerkeistä huomataan. Toiminnan kannata olennaista on, että se ei ole vain muutaman työntekijän vastuulla, vaan mahdollisimman moni työyhteisön jäsen on valmis asiakkaan osallisuutta lisäävien, uudenlaisten toimintatapojen mahdollistamiselle ja käyttöön ottamiselle osaksi arjen työtä (Seppänen- Järvelä 2009, 47). Työntekijöiden oma innostus ja esimerkki voi omalta osalta vahvistaa asiakkaiden halua olla mukana toiminnassa, mutta toiminnan tulee perustua omaan haluun ja vapaaehtoisuuteen.

Asiakasraadin jatkuvuuden kannalta olennaista on asiakkaat, jotka siihen saadaan rekrytoitua. Tämä tapahtuu tällä hetkellä työyhteisön työntekijöiden kautta ja on siten työntekijöiden oman aktiivisuuden varassa. Tätä pidetään omalla tavalla haavoittuvana mallina, mutta samalla se mahdollistaa aktiivisen rekrytointiprosessin työntekijöiden taholta asiakkaiden suuntaan, joka saattaa madaltaa asiakkaan kynnystä lähteä mukaan toiminaan.

Asiakasraadin kokoonpanon tulisi haastateltavien mukaan koostua mahdollisimman monipuolisesta ryhmästä erilaisista asiakastaustoista tulevista ihmisistä. Näin asiakasraadin kautta muodostuisi laajempi ja monipuolisempi kuva kehittämistarpeista. Lisäksi olisi toivottavaa, että asiakasraadissa olisi mukana jo pidempään toiminnassa mukana olleita asiakkaita, sekä myös uudempia asiakkaita eri ikäryhmistä ja kuntayhtymän eri alueilta. Tämä auttaisi yhteisen oppimisen prosessissa, kun mukana olisi mahdollisimman monipuolinen edustus erilaisia ihmisiä.

H: ”Millainen olisi hyvä tulevaisuuden asiakasraati?”

H2: ”Jotenkin mä ajattelisin, et siin vois olla jos olisi nyt joku kiinnostunut täst kokemusasiantuntijuuden kouluttautumisesta, että siihen raatilaiseen kuuluis niinkun ammattilaisten lisäksi niinkun yhtenä henkilönä tämmönen kokemusasiantuntija.”

H: ”Mitä muita kehittämideoita teillä on tähän asiakasraatiin liittyen, mitä ei ole tullu tässä jo, onks jotain muita ideoita?”

H2: ”Niin tulee nyt vaan et Paja ja etsivänuorisotyöntekijä niin heitä vois hyödyntää ideoimaan yhdessä et nouseeks sielt heidän tehtäväkentästä jotain semmosta.”

H3: ”Ja voisko sit olla, vaik ei ihan tähän raatiinkaan liittyen, niin just näitten pajan ja etsivän myötä niin olis vaikka joku ihan yksittäinen teemakokous, missä olis sitten näitä nuoria. Ja vaikei olisi semmost säännöllist, niin voihan sitä raatitoimintaa olla kahdenlaista, voi olla tämmöstä säännöllistä tai sit voi olla ihan semmonen et kootaan kertatilaisuuteen joku.”

Haastateltava nostaa esille koulutetun kokemusasiantuntijan ottamisen mukaan toiminnan vetämiseen. Tällä tavalla asiakkaan osallisuus voidaan viedä astetta ylemmälle tasolle organisaatiossa. Lisäksi vetovastuu jakautuisi entistä laajemmin työntekijöiden ja asiakkaiden kesken, eikä siten olisi niin haavoittuvaa työntekijävaihdoksien vuoksi. Kokemusasiantuntijaa voisi haastateltavan mukaan hyödyntää myös organisaation muissa toiminnassa työntekijöiden yhteistyökumppanina.

Asiakasraatitoiminnan suunnittelussa tulisi haastateltavien mukaan hyödyntää laajemminkin eri toimijoita, kuten kuntapuolen toimijoita. Näin voidaan saada paremmin esille eri asiakas- ja ikäryhmien kohdalla olevat kehittämistarpeet ja haasteet sekä kehittää niitä yhdessä. Asiakasraateja voisi edellä mainituista syistä ja olla kahdenlaisia, säännöllisesti ja pitkäkestoisesti kokoontuvia sekä erillisiä, jonkin teeman tai kehittämiskohteen ympärille koottu kertaluonteinen asiakasraati. Tällä tavoin voidaan saada laajemminkin mukaan erilaisia toimijoita kehittämään asiakkaiden palveluita.

H: ”No mitkä tekijät on haitanneet sitä asiakasraadin toteuttamista?”

H1: Toki ihan semmonen, et jos se hyvä onnistunut kokous vaatii sen, et on valmistautunut hyvin, et puheenjohtaja ja sihteeri on valmistautunut. Et toki se on et vaik työntekijöillä on nää omat roolit siinä, niin kauheesti merkitystä muuten mut se on käytännössä siinä kokouksen aikana. Mutta ylipäänsä se, että ne teemat on oikeesti mietitty ja se että mitä siltä kerralta halutaan ja millä tavalla se saadaan vietyä suju-

vasti. Siin on kuitenkin tietty aikataulu ja sit riippuen aina siitä et onks siinä jotain vierailijoita tai muuta, niin semmonen jos on esim. liian kiire. Ja sit tottakai jos raatilaisilla on jotain semmosta omassa elämässä, mikä hankaloittaa sitä osallistumista ja sitoutumista ja näin ni semmoset tekijät.”

Asiakasraadin toimintaan vaikuttaa haastateltavan mukaan olennaisesti se, miten hyvin työntekijät ovat valmistelleet kokouksia. Toiminnan onnistumisen ja sujuvuuden kannalta etukäteinen valmistelutyö tulee tehdä huolella, mutta siihen tulee olla myös aikaa muun työnteon lomassa. Jos asiakkaiden oma elämäntilanne on haastava, se saattaa estää osallistuminen säännölliseen, sitoutumista vaativaan toimintaan.

Toiminnan vaikutukset

Organisaation tekemä päätös asiakkaan osallisuutta lisäävien työmenetelmien käytöstä perustuu yleisesti oletukseen, että toiminnan kautta saadaan muutoksia ja vaikutuksia palveluja parantavasti. Toiminnan kautta saatavat vaikutukset voivat olla myös laajempia, koskien niin organisaatiota kuin asiakkaan omaa elämää. Näiden vaikutusten näkyväksi tekeminen ei sosiaalityössä aina ole helppoa, mutta mahdollista se kuitenkin jollain tasolla on.

H: ”Miten sun mielestä asiakaslähtöstä toimintakulttuuria edistetään? Mitä sen kehittämiseen tarvitaan?”

H1: ”Että vaikka tarvitaan sitä kirjallista palautetta ja sitä pitää kerätä ja sekin että vaiks sitä tehtäis säännöllisesti tämmönen yleinen kysely, nii kyl myös pienimuotoisemmin olis hyvä, että jokainen työntekijä osais ottaa sen huomioon ja siin omassa työskentelyssään sit oman näköisellä tavalla pyytää sitä palautetta asiakkailta ja keskustelee niistä. Mut sit se että meil on yleisemmin tämmösiä tapahtumia, mihin ihmiset voi tulla ja mitkä tekee meitä niinku helpommin lähestyttäväks, pitäs yrittää hyödyntää kaikkia niitä keinoja, mitkä madaltaa sitä kynnystä ja sitä niinkun vanhanaikasta mainetta mikä sosiaalitoimella on ollu.”

Parhaimmillaan uudenlaisten toimintatapojen avulla työntekijöiden omat asenteet muuttuvat haastateltavan mukaan siten, että asiakas nähdään tasavertaisena kumppanina ke-

hittämistyössä. Yhdessä asiakkaiden kanssa voidaan tehdä vaikuttavampaa rakenteellista sosiaalityötä sekä vaikuttaa palveluihin rohkean ja luovan kokeilukulttuurin avulla. Yhteiskehittämisen ja asiakasta osallistavan toimintakulttuurin avulla voidaan myös vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan sosiaalityöstä muuttamalla sitä positiivisempaan suuntaan. (Innokylä 2020; Kuntsi & Paavolainen 2019, 10.)

H: ”Mikä sen mahdollistais sen hyvän tulevaisuuden asiakasraadın?”

H1: ”Toki se et on ylipäänsä mahdollista järjestää sille semmoset puitteet et se toiminta on mielekästä ja sinne on mukava tulla ja ne asiakkaat jotka, osallistuu siihen, kokee saavansa siitä jotain.”

H: ”Mitä muita kehitysideoita sul on tähän asiakasraatiin liittyen ja asiakasosallisuuteen täällä omas organisaatiossa?”

H1: ”Voisko se olla jotain vielä enemmän et jos sillä raadilla voi oikeesti saada aikaan tuloksia ja siitä vois saada vielä enemmän, niin mitä ne asiakkaat siitä saa, mitä me voidaan heille siitä antaa.”

H: ”No mikä sen mahdollistais sen hyvän tulevaisuuden asiakasraadın?”

H3: ”Varmaan sit semmonen, että niitä asiakasraadın mielipiteitä ja lausuntoja ja muuta et niitä kuullaan. Et jos sä aina vaan esität jotain ja kukaan ei kuule, niin et sä kauheen kauan viitti esittää. Et silloin tavallaan se aktiivisuus kärsii, et kyl se varmaan et se olis aktiivises roolis, ni edellyttäisi et heil tulee oikeesti semmonen kokemus, et he tulee kuulluksi.”

Yllä olevista esimerkeistä nousee esille asiakkaan oma kokemus todellisista vaikuttamismahdollisuuksista. Ilman tätä kokemusta sekä kokemusta itselle hyödyllisestä toiminnasta asiakkaan voi olla vaikea motivoitua ja sitoutua toimintaan. Tällöin toiminta ei pahimmassa tapauksessa tuota sitä lisäarvoa, mitä sillä tavoitellaan, vaan se jää irralliseksi osaksi kehittämistoimintaa. Asiakkaan aktiivinen rooli tulee mahdollistaa organisaation eri tasoilta ja siten toimimalla motivoidaan ja sitoutetaan eri toimijat yhteisen kehittämistyön äärelle.

H: ”Onko sulla viel lopuks jotain mitä sun mielestä on jäänyt niinku sanomatta tällasesta tavasta ottaa asiakkaat mukaan kehittämiseen tai jotain muuta tähän raatiin liittyvää?”

H1: ”Ihan vaan yleisesti se, että se on, mä toivoisin, että tällainen toiminta lisääntyis muuallakin, koska se on oikeesti järkevää, se on tarkoituksenmukasta ja hyödyllistä ja se on hirveen kivaa ja työntekijälle tosi motivoivaa. Ja mun mielestä se myös niinkun voimaannuttaa niitä asiakkaita, jotka siihen osallistuu.”

H: ”No sitten, miten sitä asiakasraatia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää organisaatiokehittämisessä erillä tavalla kuin mitä esim. nyt? Liittyyks se vähän noihin aikasempiin ajatuksiin?”

H3: ”No ainakin siinä mielessä, että sitä mallia voidaan hyödyntää muuallakin X:ssa, eiks se oo sit tietyl tapaa organisaatiokehittämistä? Varmaan ainakin sit sitä kokemusasiantuntijaakin, niin hyödyntää ihan jossain meidän toimintaprosessien ja toimintamallien kehittämisessä. Et jos niissä olisi vaik höyläämistä jotenkin sillä tavalla, et ne paremmin palvelis asiakasta. Et ei oltais niin organisaatiolähtöisiä, vaan jotenkin enemmän niinkun asiakkaitten näkökulmasta, helpommin lähestyttäviä jotkut meidän jutut.”

Asiakasraatitoiminta voidaan nähdä myös eräänlaisena sosiaalisena kuntoutuksena sekä vertaistoimintana, joka voimaannuttaa asiakkaita ajamaan omia asioita yhdessä työntekijöiden kanssa. Haastateltavan mukaan toiminnan voidaan katsoa tuovan lisäarvoa myös työntekijöille itselleen, jotka voivat oppia näkemään asioita laajemmin ja monipuolisemmin asiakasyhteistyön kautta.

Toinen haastateltava nostaa esille asiakasosallisuuden hyödyntämisen muualla organisaation toiminnoissa. Kyseistä yhteiskehittämisen mallia on helpompi lähteä levittämään ja kokeilemaan, kun siitä on jo ennestään kokemusta organisaation sisällä. Yleisestikin asiakasraatitoiminta on avannut uusia ovia ja mahdollisuuksia asiakasosallisuudelle. Toisaalta sen laajempi hyödyntäminen vaatii lisää uskallusta ottaa asiakkaat mukaan aiemmasta poikkeavaan kehittämistoimintaan, alhaalta ylöspäin suuntautuvana toimintana.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman tarkastelun kohteena on ollut kuntayhtymäorganisaation sosiaalityön asiakasraadin toimintaan ja asiakasosallisuuden mahdollistamiseen vaikuttavat asiat, asiakkaalta välittyvän tiedon hyödyntäminen palveluiden ja toimintojen kehittämisessä sekä asiakasraatitoiminnan kehittämistarpeet asiakasosallisuuden juurruttamiseksi kohdeorganisaatiossa. Tausta-ajatuksena tutkielmassa on se, että yhteiskehittämisen onnistumisen ja asiakasosallisuuden toteutumisen kannalta olennaista on näkemys siitä, kenen tieto on tärkeää ja miten sitä hyödynnetään kompleksisessa sosiaalityön kontekstissa. Seuraavaksi käyn läpi tutkielman tuloksia suhteessa teoreettiseen viitekehykseen, pohdin käytetyn menetelmän tarkoituksenmukaisuutta, aineiston analyysia sekä asiakasosallisuuden vahvistamisen kehittämistarpeita.

Asiakkaan osallisuuden mahdollistaminen lähtee organisaatiosta ja rakenteista huomioiden se strategisissa linjauksissa sekä tavoiteltavissa olevana asiana (Niskala, Kairala & Pohjola 2017, 7-8; Kivipelto 2018, 244). Haastateltavien mukaan tämä sitouttaa organisaation eri tahot asiakkaan osallisuutta huomioivaan toimintaan ja sitoutuminen nähdäänkin yhtenä olennaisena piirteenä tämän kaltaisessa toiminnassa. Sitoutumiseen vaaditaan kuitenkin muutakin, eikä asian painottaminen strategiassa vielä takaa sitoutumista itse toimintaan. Yhteiseen toimintaan sitoutumiseen tarvitaan haastateltavien mukaan ylemmän tahon myöntämät resurssit ja tuki, motivoituneet työntekijät sekä koko työyhteisön tuki, jotta toiminta olisi kiinteä osa kokonaisuutta, ei pelkkä irrallinen menetelmä tai toiminto (Muurinen 2019, 108-109).

Asiakasosallisuuden mahdollistaminen tarvitsee toteutuakseen myös sitoutuneet ja motivoituneet asiakkaat. Haastateltavien mukaan organisaation ja työntekijöiden tulee antaa toiminnan kautta asiakkaille sellainen viesti, että asiakkaat voivat uskoa omiin vaikuttamismahdollisuuksiinsa. Jos näin ei ole, se estää asiakkaita sitoutumasta toimintaan, eivätkä he koe sitä merkitykselliseksi ja palkitsevaksi (Häyhtö 2017, 16-17). Tämä nousi esille myös haastatteluissa, joissa painotettiin toiminnan merkityksellisyyttä yhtenä asiakasosallisuuden mahdollistamisen elementtinä. Toiminnan merkityksellisyyden ymmärtäminen ja myöntäminen koskee asiakkaiden lisäksi organisaation ylintä johtoa, työntekijöitä ja kuntapäätäjiä. Ilman näiden kaikkien toimijoiden yhteistä merkityksellisyyden näkemystä asiakkaan osallisuuden tärkeydestä toiminta ei ole kestäväällä pohjalla.

Asiakasraatityöskentelyssä tausta-ajatuksena tulisi olla deliberatiivisuus, joka nojaa dialogisuuteen. Tämän tulisi näkyä erilaisten näkökantojen avoimena, yhteisenä punnitsemisena, jonka jälkeen yhteisesti jalostettu tieto välittyy päätöksentekoon saakka. (Asunta & Mikkola 2019, 78.) Haastateltavat nostivatkin sitoutumisen ja merkityksellisyyden rinnalle yhteisen dialogin tärkeyden asiakasosallisuuden mahdollistajana ja tiedon välittymisen väylänä eri tahojen välillä. Haastateltavat kokivat, että tasavertaiseen dialogiin tarvitaan organisaation kaikkia tasoja, asiakkaiden ja kuntapäätäjien lisäksi, jotta asiakasosallisuus toteutuu joka tasolla. Näin toimien kehittäminen ja päätöksenteko toteutuu jaetun ja tasa-arvoisen asiantuntijuuden kautta, joka on välttämätön edellytys yhteiskehittämisen onnistumisessa (Palsanen & Kääriäinen 2015, 200).

Jotta sosiaalityössä ja sosiaalialan organisaatioissa pystyttäisiin ratkomaan monimutkaisia ja ”pirullisia ongelmia”, tulisi niiden ratkaisua varten hyödyntää tiedolla johtamista, jonka tukena käytetään systemaattisesti tutkimukseen ja näyttöön perustuvaa tietoa (Arnkil & Heino 2014, 283; Karttunen & Hietamäki 2014, 322; Kivipelto & Saikkonen 2013, 313). Tiedolla johtamisessa voidaan sosiaalialalla hyödyntää myös asiakkaalta nousutta kokemustietoa, joka tulee nähdä yhtä tärkeänä tietona, kuin muu tieto (Karttunen & Hietamäki 2014, 331). Haastateltavat nostivat esille asiakkaalta saadun suoran tiedon välittymisen tärkeyden eri tahojen välillä, sekä sille suotuisten rakenteiden tärkeyden, jotta tieto kulkisi joustavasti eri tahoille. Organisaation sisäiset toimintatavat tukivat haastateltavien mukaan tällaista tiedon välittymistä pääosin. Toisaalta siinä nähtiin haasteita, koska kyseessä on kuntayhtymä, jossa tieto välittyy monipuolisesti, eikä tieto mahdollisesti tavoita kaikkia tarvittavia tahoja tasapuolisesti. Asiakasraadin kautta saatua tietoa organisaation kehittämisen tueksi koettiin laajaksi ja monipuoliseksi tavaksi hyödyntää asiakkaan kokemustietoa ja sitä pidettiin yhtä arvokkaana tietona, kuin ammattilaisilta saatua tietoa.

Tiedon välittymisessä nousi esille erilaiset tavat kerätä tietoa asiakkailta. Haastateltavien mukaan tietoa pystytään keräämään asiakkailta erilaisilla ja monipuolisilla tavoilla. Toisaalta haasteena koettiin tiedon ja kehittämisen kohtaaminen oikealla hetkellä. Tämä koettiin tärkeäksi asiaksi, koska siten asiakkaiden ajateltiin pääsevän aidosti mukaan yhteiseen kehittämiseen. Tiedon välittymisen rakenteita tulisikin muokata sellaisiksi, että ne mahdollistavat asiakkaan tiedon välittymisen päätöksentekoon ja tiedolla johtamiseen saakka (Karttunen & Hietamäki 2014, 333). Muuten voi käydä niin, että asiak-

kaiden tuottama tieto ei välity päätöksentekoon saakka ja jää siten vain hiljaiseksi tiedoksi (Kivipelto & Saikkonen 2013, 316).

Yhteenvetona voidaan todeta, että haastateltavien mukaan kohdeorganisaatiossa asiakasosallisuuden mahdollistamiselle on luotu toimivia rakenteita, joiden avulla toiminta nähdään merkityksellisenä ja siihen on sitouduttu eri tahoilla. Asiakasraadin toimintamalli perustuu organisaatiossa dialogisuuteen, joka mahdollistaa tasavertaisen yhteiskeskittämisen yhdessä asiakkaiden kanssa. Se mahdollistaa myös tiedon välittymisen monimutkaisissa rakenteissa eri toimijoiden välillä, joista työntekijät ja ylempi taho on viimekädessä vastuussa. Asiakkailta saatua tietoa on haluttu ja pystytty hyödyntämään organisaatiossa laajasti ja monipuolisesti, mikä omalta osaltaan vahvistaa asiakkaan kokemusta omista vaikutusmahdollisuuksistaan. Kohdeorganisaatiossa on siten jo olemassa hyvät puitteet asiakasosallisuuden tehokkaaseen ja monipuoliseen hyödyntämiseen.

Edellä olen kuvannut ne olennaiset seikat, jotka haastatteluista nousi esille asiakkaan osallisuuden mahdollistamiseksi ja asiakkaalta saadun tiedon merkityksistä organisaation kehittämistyössä. Seuraavaksi käyn läpi haasteet ja kehittämissuhteet, joita haastateltavat nostivat esille.

Asiakasraatitoiminnan vakiintuminen ja sen tunnustaminen organisaation eri tasoilla oli haastateltavien mukaan yksi tärkeä kehittämiskohde. Erityisesti kunnallisten päättäjien taholta asiakasosallisuuden tunnustaminen ja sen hyväksyminen yhdeksi kehittämisen muodoksi nähtiin tärkeänä. Näin siksi, että jos kehittämistyö toteutetaan pelkästään viranhaltijatyönä, niin tällöin kehittämissuhteet ja palveluiden käyttäjien mielipiteet, joita asiakkailta organisaatioon tulee, jää luottamushenkilöiden ulottumattomiin (Pikkala 2006, 12).

Haastateltavien mukaan asiakasosallisuuden ja asiakasraadin toiminnan tunnustaminen yhtenä tasavertaisena kehittämistyön muotona tarkoittaa sitä, että asiakkaan äänen tulee kuulua varhaisessa vaiheessa, kehittämisen valmisteluvaiheessa, ei pelkästään silloin, kun kehittämistyö tai päätökset ovat jo valmiita. Tämä edellyttää asennemuutosta niin poliittisilta päättäjiltä kuin organisaation henkilöstöltä, jotta he arvostaisivat monialaista ja moniäänistä tiedon tuottamistapaa (Leinonen 2018, 116-117). Lisäksi se edellyttää haastateltavien mukaan rakenteiden muokkaamista tällaisen toiminnan mahdollistamiseksi.

Kehittämiskohteeksi nousi haastatteluissa tarve luoda asiakasraatitoiminnalle yhdessä sovitut selkeät toimintatavat, jotta toiminta juurtuisi kiinteäksi osaksi organisaation toimintaa. Organisaatiossa tulee yhdessä suunnitellen luoda tavat toteuttaa asiakasosallisuutta, jotta vastuu tästä ei olisi vain muutamalla työntekijällä. Haastateltavien mukaan tämän mahdollistaminen organisaation sisällä toteutuu luomalla sille suotuisat rakenteet ja toimintakulttuuri. Lisäksi asiakasraadien yhdeksi vetäjäksi tulisi haastateltavan mukaan ottaa kokemusasiantuntija, joka vahvistaisi samalla asiakaslähtöistä toimintakulttuuria.

Haastateltavien mukaan asiakkaan tiedon nostaminen samalle tasolle ammattilaisten kanssa vaatii suunnitelmallista ja systemaattista työtä, jotta tiedonkulku olisi rakenteellisesti mahdollista. Tätä kautta saatua tietoa voidaan hyödyntää päätöksenteossa ja kehittämisessä muiden tiedonlähteiden rinnalla tasavertaisesti. Toteutuakseen sen vaatii rakenteellisia sekä toimintatapojen muutoksia julkisissa organisaatioissa. Lisäksi se vaatii tiedon ja asiantuntijuuden jäsentymistä uudella tavalla, korostamalla asiakkaan tasa-arvaisuutta. (Pohjola 2017, 315; Tuurnas 2016, 88.)

Haasteena nähtiin haastateltavien mukaan se, että asiakasraadilla ei ole samanlaista lainsäädännön kautta tulevaa virallista asemaa, kuin vanhus- ja vammaisneuvostoilla kunnissa on. Toiminta koettiin haastateltavien mukaan eräänlaisena luottamustoimena, jonka asemaa vahvistaisi virallinen tunnustaminen lainsäädännön kautta. Tämä mahdollistaisi toiminnan leviämisen laajemmalle sekä asiakkaan osallisuuden ottamisen tosissaan organisaation eri tahoilla (Pakarinen & Erkkilä 2017, 298). Samalla se motivoisi haastateltavien mukaan asiakkaita osallistumaan entistä paremmin yhteiskehittämiseen asiakasraadien kautta, kun heillä olisi aitoja ja todellisia vaikuttamismahdollisuuksia toiminnan ja palveluiden kehittämisessä, arvioinnissa ja suunnittelussa.

Arvioitaessa kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta tärkeässä roolissa on se, miten tarkasti tutkija on kuvannut tutkimuksen teon eri vaiheet. Keskeistä on kuvata, miten tutkimus on tehty ja miten on päädytty saatuihin tuloksiin kuvaamalla henkilöt, paikat ja tapahtumat mahdollisimman tarkasti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 232.) Olen pyrkinyt tutkielmassani noudattamaan näitä ohjeita ja kuvaamaan eri vaiheet mahdollisimman tarkasti, jotta lukijalle syntyy selkeä kokonaiskuva tutkielman teon eri vaiheista ja tekemistäni valinnoista. Aineiston analyysin eri vaiheiden syntymisen pyrin kuvaamaan mahdollisimman tarkkaan tutkielman luotettavuuden vahvistamiseksi. Myös tu-

lostojen tulkinnan ja johtopäätösten kohdalla tavoittelin mahdollisimman avointa ja eettisesti kestävästä esitystapaa.

Olen pyrkinyt tutkielmani tuloksissa kuvaamaan haastateltavien tuottamat merkitykset mahdollisimman suoraan, jotta minun omat, välittömät tulkintani vaikuttaisivat mahdollisimman vähän lopputuloksen syntymiseen. Jouduin pohtimaan ja tarkastelemaan oman näkemykseni vaikutusta tulkinnoissani, jotta se ei vaikuttaisi liikaa valintoihini ja tulkintoihini, koska olen itse asiakasraatitoiminnassa mukana. Pyrin hylkäämään omat ennakkokäsitykseni asiakasraadin toiminnan suhteen, jotta olisin mahdollisimman avoin ihmisten erilaisille kokemuksille. Haasteena tutkielman teossa oli haastateltavien tuttuus, minkä pyrin välttämään asettumalla tietoisesti tutkijan rooliin. Toisaalta tuttuus vaikutti mielestäni positiivisesti siihen, että sain luotua luottamuksellisen ilmapiirin, jossa haastateltavat toivat rehellisesti esille omia näkemyksiä ja mielipiteitä tutkittavasta asiasta.

Toimin työssäni asiakasraadin toisena työntekijävetäjänä kuntayhtymässä, jossa toteutin tutkielmani. Koska tein tutkielmani omassa työpaikassani, minulle oli tärkeää taata tutkimuskohteille anonymiteettisuoja. Tutkielman tekoni lähtökohtana oli lisäksi kohdejoukon ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen siten, että he saivat valita vapaaehtoisesti, osallistuvatko tutkielmani tekoon. Jotta he pystyivät arvioimaan, millaisesta tutkielmasta on kyse ja päättämään, haluavatko osallistua siihen, perehdytin heidät etukäteen tutkielmani aiheeseen ja tarkoitukseen.

Valitsemani tieteenfilosofinen metodi oli aluksi tapaustutkimus, mutta vaihdoin metodiksi mielestäni paremmin aiheeseen ja haastattelujen analyysiin sopivammaksi fenomenologishermeneuttiseksi metodiksi. Metodi sopi mielestäni hyvin tutkielmaani, koska ihmisten kokemukset ovat aina kontekstuaalisia ja kulttuurillisia, joten tästä syystä tutkittavien tutkiminen oli perusteltua siellä, missä toiminta tapahtuu, eli tässä tapauksessa eräässä sosiaalialan organisaatiossa (Laine 2007, 27). Mielestäni onnistuin teemahaastattelujen avulla tuomaan esille Laineen (2007, 28-29) mainitsemat ihmisten ainutkertaiset ja yksilölliset kokemukset ja näkemykset tutkittavasta kohteesta. Haastattelujen kautta haastateltavat pukivat sanoiksi kokemuksensa toiminnasta ja tutkijana löysin näistä mahdollisimman oikean tulkinnan ymmärryksen ja tulkinnan kautta. Tutkijana minulla oli asiakasraadista tiettyjä etukäteiskäsityksiä, jotka vaikuttivat taustaoletuksieni. Toisaalta nämä taustaoletukset auttoivat minua tutkijana ymmärtämään ja tulkitsemaan tutkittavaa kohdetta paremmin. Jälkikäteen ajateltuna olisin voinut toteuttaa kaik-

ki haastattelut yhtenä fokusryhmähaastatteluna, jota kautta olisin voinut saada vielä hedelmällisempää keskustelua aikaan. Toisaalta sain luotua haastatteluihin sellaisen ilmapiiirin, joka mahdollisti dialogisen keskustelun etenemisen ja sitä kautta sain kerättyä aiheen ja analyysin kannalta relevanttia tietoa.

Käytin teoreettisina lähteinä paljon sosiaalialan lähteitä, mutta myös kunnallishallinnon lähteitä, jotka olivat melko uusia. Mielestäni käyttämäni lähteet olivat aiheen kannalta sopivia ja ne tukivat analyysin ja johtopäätösten tekoa. Toisaalta puutteina on ulkomaisien lähteiden puuttuminen lähes kokonaan sekä samaan aiheeseen liittyvät suomalaiset tutkimukset. Samaan aihepiiriin kuuluvia tutkimuksia ei ole tehty vielä kovinkaan paljon, joten niiden löytyminen oli haastavaa. Käytin teorialähteenä runsaasti asiakkaan osallisuuteen liittyviä teoksia ja tutkimuksia, jolla sain korvattua oman aihepiirin tutkimusten puutteet.

Vaikka tulosten kohdalla tulee ottaa huomioon tutkimuksen kontekstisidonnaisuus, voidaan tuloksia hyödyntää muissakin työyhteisöissä yleisluonteisesti. Tuloksia voidaan hyödyntää myös omassa organisaatiossani asiakasraadin jatkoa ja kehittämistä ajatellen. Ajattelen, että organisaation johdolla ja työntekijöillä on jo ennestään teoretietoa siitä, minkälainen asiakasosallisuus tuottaa parhaan tuloksen palveluiden ja toimintojen kehittämisessä, mutta tätä tietoa ei aina osata viedä käytäntöön saakka. Siksi sosiaalialan organisaatioissa voisi hyödyntää oman toiminnan syvällisempää analyysia sekä palautteen pyytämistä omasta toiminnasta asiakkailta ja muilta työyhteisön jäseniltä. Jatkotutkimuksia ajatellen aihetta voisi tutkia tarkemmin siten, että siinä kuuluisi asiakkaan mielipide yhdessä työntekijöiden ja päättäjien kanssa.

LÄHTEET

- Airaksinen, J. (2017) Kuntien tulevaisuus ja erilaisuus. Teoksessa Nyholm, I.; Haveri, A.; Majoinen, K. & Pekola-Sjöblom, M. (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 29.2.2020 http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3325
- Arnkil, T. & Heino, T. (2014) Pirulliset ongelmat opettavat. Teoksessa Haverinen, R.; Kuronen, M. & Pösö, T. (toim.) Sosiaalihuollon tila ja tulevaisuus. Tampere. Vastapaino.
- Asunta, L. & Mikkola, L. (2019) Osallisuuden haaste ja mahdollisuus asiakasraatitoiminnassa. Teoksessa Luoma-aho, V. & Pekkala, K. (toim.) Osallistava viestintä. Procomma Academid 2019. Viitattu 20.4.2020 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/302465/procom_procomma-academic_2019_digikirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Finlex (2015): Kuntalaki (410/2015) <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150410>
- Finlex (2000): Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (812/2000) <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2000/20000812>
- Finlex (2014): Sosiaalihuoltolaki (1301/2014) <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141301>
- Harra, T.; Sipari, S. & Mäkinen, E. (2017) Hyvää tahtova hyvinvointipalvelujen kehittäjäkumppanuus. Teoksessa Pohjola, A.; Kairala, M.; Niskala, A. & Lyly, H. (toim.) Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi: Asiakkaiden osallisuuden muutos sosiaali- ja terveystaloudissa. Tampere: Vastapaino.
- Heinämäki, L. (2018) Hallinto kehittyy ja etsii muotojaan - Valtionhallinnon uudistuva toimintakulttuuri. Teoksessa Lammintakainen, J. & Laulainen, S. (toim.) Kohti vaikuttavaa päätöksentekoa ja johtamista hyvinvointipalveluissa. Kuopio: University of Eastern Finland.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. (2012) Tutki ja kirjoita. 15.–17. painos. Helsinki: Tammi.
- Häyhtiö, T. (2017). Osallisuutta sote-palveluihin palvelumuotoilemalla? KAKS – Kunnallisan kehittämissäätiö. Kunnallisan kehittämissäätiön julkaisu 4. Viitattu 25.1.2020 <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2017/05/osallisuutta-sote-palveluihin-palvelumuotoilemalla-004-1.pdf>

- Högnabba, S. (2008) Muuttaako asiakkaan puhe työkäytäntöjä? Tutkimu Bikva-arviointimenetelmän vaikutuksista. Stakesin raportteja 34. Viitattu 25.5.2020 <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75525/R34-2008-VERKKO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Innokylä 2020. Työkalut. Asiakasraati. Viitattu 20.4.2020 <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/asiakasraati>
- Jäppinen, T. (2017) Asiakaskeskeisyys ja käyttäjälähtöisyys muuttavat kuntaorganisaation hallintoa ja tehtäviä. Teoksessa Nyholm, I.; Haveri, A.; Majoinen, K. & Pekola-Sjöblom, M. (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 29.2.2020 http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3325
- Karttunen, T. & Hietämäki, J. (2014) Tiedon käytön kysymyksiä ja haasteita sosiaalityön asiakastyössä. Teoksessa Haverinen, R.; Kuronen, M. & Pösö, T. (toim.) Sosiaalihuollon tila ja tulevaisuus. Tampere. Vastapaino.
- Kivipelto, M. (2018) Sosiaalityön asiantuntijuus suhteisiin paikantuvana mikropolitiikkana. Teoksessa Juvonen, T.; Lindh, J.; Pohjola, A. & Romakkaniemi, M. (toim.) Sosiaalityön muuttuva asiantuntijuus. Sosiaalityön tutkimuksen vuosikirja 2018. Unipress.
- Kivipelto, M. & Saikkonen, P. (2013) Tiedon tuotanto ja vaikuttavuustieto sosiaalityössä. Yhteiskuntapolitiikka vol. 78 (3) 313-321. Viitattu 21.4.2020 <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110556/kivipelto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kuntaliitto 2020. Osallistuminen ja vuorovaikutus. Demokratia ja osallisuus. Kuntademokratiaverkosto. Viitattu 1.3.2020 <https://www.kuntaliitto.fi/osallistuminen-ja-vuorovaikutus/demokratia-ja-osallisuus/kuntademokratiaverkosto>
- Kuntaliitto 2020. Osallistuminen ja vuorovaikutus. Demokratia ja osallisuus. Kuntalaisten osallistuminen. Viitattu 1.3.2020 <https://www.kuntaliitto.fi/osallistuminen-ja-vuorovaikutus/demokratia-ja-osallisuus/kuntalaisten-osallistuminen>
- Kuntaliitto 2020. Osallistuminen ja vuorovaikutus. Demokratia ja osallisuus. Käyttäjälähtöinen osallistuminen. Viitattu 1.3.2020 <https://www.kuntaliitto.fi/johtaminen-ja-kehittaminen/kayttajalahtoinen-osallistuminen>
- Kunsi, M. & Paavolainen, T. (2019) Sosiaalisen raportoinnin menetelmiä, malleja ja apuvälineitä. Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Harjoitteluraportteja 3.

- Viitattu 27.1.2020 http://koskeverkko.fi/wp-content/uploads/2019/08/Kuntsi_Paavolainen_Harjoitteluraportteja_3.pdf
- Kuusela, K. (2018) Asiakasraati osallistumisen keinona. Vaasan yliopisto. Johtamisen yksikkö. Sosiaali- ja terveyshallintotieteen pro gradu -tutkielma. Viitattu 25.5.2020. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/9335/osuva_8525.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Laine, T. (2001) Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-kustannus, Jyväskylä.
- Laitinen, I.; Stenvall, J. & Virtanen, P. (2017) Älykäs kunta. Teoksessa Nyholm, I.; Haveri, A.; Majoinen, K. & Pekola-Sjöblom, M. (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 29.2.2020 http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3325
- Leeman, L. & Hämäläinen, R.-M. (2016) Asiakasosallisuus, sosiaalinen osallisuus ja matalan kynnyksen palvelut. Yhteiskuntapolitiikka vol. 81 (5), 587-589. Viitattu 6.4.2020 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131350/YP1605_Leemann%26Hamalainen.pdf?sequence=2
- Majoinen, K. & Pakarinen, T. (2018) Kokeileva kunta kompleksisessa toimintaympäristössä. Teoksessa Lammintakainen, J. & Laulainen, S. (toim.) Kohti vaikuttavaa päätöksentekoa ja johtamista hyvinvointipalveluissa. Kuopio: University of Eastern Finland.
- Mannermaa, K. (2018) Hyvät tiedon johtamisen käytännöt työterveyshuolto-organisaatioissa. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 21.4.2020 <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136180/Hyv%3%a4t%20tiedon%20johtamisen%20k%3%a4ytann%3%b6t%20ty%3%b6terveyshuolto-organisaatioissa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muurinen, H. & Lovio, I. (2015), Kokeileminen sosiaalipalveluiden kehittämisen menetelmänä ja strategiana. Janus vol. 23 (2), 206-223.
- Muurinen, H. (2019) Pragmatismi ja kokeileva lähestymistapa sosiaalityön tiedonmuodostuksessa. Helsingin yliopiston valtiotieteellisen tiedekunnan väitöstutkimus. Heikki Waris -instituutin tutkimuksia 2/2019, Helsinki. Viitattu

15.3.2020

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305215/Pragmati.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Möttönen, S. & Kettunen, P. (2014) Sosiaalipalvelut kuntien hallinto- ja palvelurakenteiden murroksessa. Teoksessa Haverinen, R.; Kuronen, M. & Pösö, T. (toim.) Sosiaalihuollon tila ja tulevaisuus. Tampere. Vastapaino.
- Nurmi, H.; Syväjärvi, A. & Leinonen, J. (2018) Osallistava toimintaote hyvinvoinnin edistämistyössä. Teoksessa Lammintakainen, J. & Laulainen, S. (toim.) Kohti vaikuttavaa päätöksentekoa ja johtamista hyvinvointipalveluissa. Kuopio: University of Eastern Finland.
- Niskala, A.; Kostamo-Pääkkö, K. & Ojaniemi, P. (2015) Kehittäjäasiakastoiminta-Asioihin vaikuttamista kokemusten kautta. Teoksessa Väyrynen, S.; Kostamo-Pääkkö, K. & Ojaniemi, P. (toim.) Sosiaalityön yhteisöllisyyttä etsimässä. United Press Global.
- Niskala, A.; Kairala, M. & Pohjola, A. (2017) Asiakkaan asema ja toimijaroolin muutos. Teoksessa Pohjola, A.; Kairala, M.; Niskala, A. & Lyly, H. (toim.) Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi: Asiakkaiden osallisuuden muutos sosiaali- ja terveyspalveluissa. Tampere: Vastapaino.
- Pakarinen, T. & Erkkilä, K. (2017) Kokeilukulttuuria kunnissa – Uskalla kokeilla ja verkostoitua. Teoksessa Nyholm, I.; Haveri, A.; Majoinen, K. & Pekola-Sjöblom, M. (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 29.2.2020 http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3325
- Palsanen, K. (2013), Yhteistutkiminen. Versio 2.0. Opas sosiaalityöhön. Soccan työpapereita 2013:3. Viitattu 16.4.2020 http://www.socca.fi/files/2335/Yhteistutkiminen-opas_sosiaalityohon_2.0_Kati_Palsanen.pdf
- Palsanen, K. & Kääriäinen, A. (2015), Asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoiminnallisen työskentelyn merkitykset ja seuraukset. Janus vol. 23 (2), 189-204. Viitattu 16.4.2020 <https://journal.fi/janus/article/view/51252/15704>
- Pikkala, S. (2006) Kunta kuntalaisosallistumisen edistäjänä – kuntien demokratiatilinpäätös, Teema II Kuntademokratian toimintatavat. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 29.2.2020 http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=177

- Pohjola, A. (2017) Asiakkaan pitkä tie palveluihin vaikuttajaksi. Teoksessa Pohjola, A.; Kairala, M.; Niskala, A. & Lyly, H. (toim.) Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi: Asiakkaiden osallisuuden muutos sosiaali- ja terveystalveissa. Tampere: Vastapaino.
- Pyhäjoki, J. & Koskimies, M. (2015) Hyvien käytäntöjen dialogit sosiaalityön osaamisen kehittämisen välineenä. Teoksessa Väyrynen, S.; Kostamo-Pääkkö, K. & Ojaniemi, P. (toim.) Sosiaalityön yhteisöllisyyttä etsimässä. United Press Global.
- Raisio, H. & Vartiainen P. (2011) Osallistumisen illuusioista aitoon vaikuttamiseen. Deliberatiivisesta demokratiasta ja kansalaisraatien toteuttamisesta Suomessa. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 25.1.2020
https://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=2636
- Roivanen, I. (2015) Kohti keskustelevaa demokratiaa: Kansalaisraadit sosiaalityön kehittämisen välineenä? Teoksessa Väyrynen, S.; Kostamo-Pääkkö, K. & Ojaniemi, P. (toim.) Sosiaalityön yhteisöllisyyttä etsimässä. United Press Global.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 13.4.2020
https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 13.4.2020
https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 14.4.2020
https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_1.html
- Saranto, K. & Kuusisto-Niemi, S. (2017) Tiedon hallinta johtamisessa. Teoksessa Rissanen, & Lammintakainen, J. (toim.) Sosiaali- ja terveystalvejohtaminen.
- Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (2009) Työyhteisö uusille urille. Kehittämien osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Sinkkonen, M. & Laulainen, S. (2018) Eettinen johtaminen sosiaalialalla-Kohti asiakkaan aktiivista osallisuutta. Teoksessa Lammintakainen, J. & Laulainen, S. (toim.) Kohti vaikuttavaa päätöksentekoa ja johtamista hyvinvointipalveluissa. Kuopio: University of Eastern Finland.

- Strandman, K. & Palo, M. (2017) Dialogi yhteiskehittämisen ytimessä. Teoksessa Pohjola, A.; Kairala, M.; Niskala, A. & Lyly, H. (toim.) Asiakkaasta kehittäjäksi ja vaikuttajaksi. Asiakkaiden osallisuuden muutos sosiaali- ja terveystaloudessa. Tampere: Vastapaino.
- Sutinen, P. (2012) Johtajana kehittämisen olemus kunta-alan johtajan kokemana. Acta-väitöskirja. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 1.3.2020
<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66863/978-951-44-8727-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tiekartta 2030. Aikuisten parissa tehtävän sosiaalityön tulevaisuus selvitys. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2019:41. Viitattu 20.1.2020
http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161612/R41_19_Tiekartta_2030.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Toikko, T. & Rantanen, T. (2009) Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.
- Tuurnas, S. (2016) The professional side of co-production. Akateeminen väitöskirja. Acta Universitatis Tamperensis 2163. Tampere University Press, Tampere. Viitattu 21.4.2020 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98945/978-952-03-01101.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tuurnas, S. (2017) Miten johtamisella voidaan tukea palvelujen yhteistuotantoa ja kumppanuutta kunnissa? Teoksessa Nyholm, I.; Haveri, A.; Majoinen, K. & Pekola-Sjöblom, M. (toim.) Tulevaisuuden kunta. Kuntaliitto. Kuntatalon paino. Viitattu 1.3.2020 http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3325
- Vartiainen, P.; Raisio, H. & Viinamäki, O-P. (2018) Kompleksisuuden johtaminen. Teoksessa Lammintakainen, J. & Laulainen, S. (toim.) Kohti vaikuttavaa päätöksentekoa ja johtamista hyvinvointipalveluissa. Kuopio: University of Eastern Finland.
- Yli-Viikari, T. & Pasanen, A-L. (2018) Kestävän kehityksen johtaminen yli hallinnon rajojen. Teoksessa Lammintakainen, J. & Laulainen, S. (toim.) Kohti vaikuttavaa päätöksentekoa ja johtamista hyvinvointipalveluissa. Kuopio: University of Eastern Finland.

LIITTEET

Teemahaastattelurunko

Alkutiedot: Ikä: Sukupuoli: Asema organisaatiossa:

Teemat:

Toiminta

- Millaista tarkoitusta varten asiakasraati on perustettu?
- Millaisille kohderyhmille asiakasraati on luotu?
- Mitkä ovat asiakasraadin keskeiset rakennusaineet?
- Millainen olisi hyvä asiakasraadin kokoonpano?
- Millainen olisi onnistunut asiakasraatitoiminta?
- Kertoisitko asioista ja teemoista, joita asiakasraadissa on käsitelty?

Vaikutukset

- Mikä olisi hyvä tapa vaikuttaa asioihin asiakasraadin kautta?
- Millaisia kokemuksia sinulla on asiakasraadin vaikutuksista yleisesti sosiaalipuolen toimintaan?
- Mikä mahdollistaa sen, että asiakkaat saavat vaikuttaa asiakasraadin kautta ja asiat etenevät?
- Kuinka asiakkaiden kokemustieto ja kehittämisideat välittyvät virkamiesjohdolle ja poliittiseen päätöksentekoon?
- Miten asiakasraati on vaikuttanut organisaation kehittämiseen?

Kehittäminen

- Mikä ei ole toiminut?
- Mitkä tekijät ovat haitanneet toteuttamista?
- Millainen olisi hyvä tulevaisuuden asiakasraati?
- Mikä sen mahdollistaisi?
- Miten asiakasraatia tulisi hyödyntää asiakkaiden osallistumisen jatkuvuuden edistämiseksi palvelujen suunnittelussa, toteuttamisessa ja arvioinnissa?
- Miten asiakasraatia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää organisaation kehittämisessä?
- Miten voidaan varmistaa tulevaisuudessa asiakasraadin hyödyntäminen organisaation kehittämisessä?
- Miten asiakaslähtöistä toimintakulttuuria edistetään?
- Mitä muita kehittämisideoita sinulla on?