

Lasten ja nuorten hyvinvointi- suunnitelman laadinta kunnissa

Opas lakisääteisen suunnitelman laadintaan
Osa 1. Suunnitelman valmistelu



TEKIJÄ
Sirikka Rousu ja
LapsiARVI kehittämissyhmä

ISBN 978-952-213-343-4
© Suomen Kuntaliitto
Helsinki 2008

Suomen Kuntaliitto
Toinen linja 14
PL 200
00101 Helsinki
Puh. (09) 7711
Faksi (09) 771 2291
www.kunnat.net

Vuoden 2008 alusta voimaan tulleen lastensuojelulain mukaan kunnan tai useamman kunnan on yhdessä laadittava suunnitelma lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi sekä lastensuojelun järjestämiseksi ja kehittämiseksi. Kuntien jo aiemmin laatimista lapsipoliittista ja lastensuojelua koskevista suunnitelmista on näin tullut lakisääteisiä.

Kuntaliitto antoi vuonna 2000 kunnille suosituksen laatia lasten hyvinvointityötä ohjaava ja kehittävä lapsipoliittinen ohjelma. Vuoden 2005 lapsipoliittikkaa kunnissa koskeneen ajankohtaiskyselyn mukaan 83 prosenttia lapsista ja nuorista asui kunnassa, jossa oli lapsipoliittinen tai vastaava ohjelma. Näiden ohjelmien avulla kunta on ohjannut toimintaansa sekä kehittänyt lasten ja nuorten kasvuoloja ja palveluja. Ohjelmat valmisteltiin yleisimmin kunnan eri toimialojen sekä lasten ja nuorten hyvinvointityöhön osallistuvien muiden tahojen kuten erilaisten järjestöjen ja seurakuntien yhteistyönä. Parhaimmillaan ohjelma on kirkastanut kaikille yhteiset lasten ja nuorten sekä perheiden hyvinvointityön päämäärät, kohdentanut voimavarat sekä toiminut konkreettisenä työvälineenä yhteistyölle ja toiminnan kehittämiseksi. Ohjelmissa on yleensä kuvattu myös lasten ja nuorten kasvuolojen riskitekijöitä kunnassa, hyvinvoinnin tilaa sekä keinoja, joilla voidaan vähentää riskitekijöitä ja ehkäistä niitä. Lisäksi ohjelmat sisältävät toimenpide-ehdotukset, joilla esimerkiksi lastensuojelua ja sen tukitoimia kehitetään. Ongelmalliseksi on koettu relevanttien lasten ja nuorten hyvinvoinnista ja palvelujen toimivuudesta kertovien seurantatietojen kokoaminen. Myös suunnitelmien toimeenpanossa eri toimialoilla on koettu olevan ongelmia. Samoin kehittämistarpeita on ollut siinä, miten aikaansaannoksia kannattaisi yhdessä arvioida sekä raportoida päätöksentekijöille, kuntalaisille ja yhteistyötoimijoille.

Kuntaliitossa on valmisteltu kuntien lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmien valmistelua varten opas, jonka ensimmäinen keväällä 2008 julkaistava osa käsittelee suunnitelman valmisteluprosessia ja toinen osa tarkemmin suunnitelman seuranta- ja arviointia – tämä osa valmistuu syksyllä 2008.

Tämän oppaan ensimmäisessä osassa kuvataan suunnitelman valmistelun yhteistyöprosessia, suunnitelman sisältöä, minkälaisia tietoja tarvitaan lasten ja nuorten hyvinvoinnin ja palvelutarpeiden sekä palvelujen toimivuuden arvioimiseksi ja miten suunnitelma voidaan kytkeä osaksi kunnan normaalia toiminnan suunnittelun ja arvioinnin prosessia.

Oppaan valmistelutyö tehdään Kuntaliiton ja sen yhteistyötoimijoiden LapsiARVI-projektissa. Kehittämisryhmän työhön ovat osallistuneet projektipäällikkö Auli Paavola Lastensuojelun Keskusliitosta, lapsen oikeuksien asiantuntija Sointu Möller Pelastakaa Lapset ry:stä, lapsiasiamies Tiia Heinäsuo Tampereen kaupungista, varhaiskasvatuksen päällikkö Sinikka Starck Vaasan kaupungista, kehittämisspäällikkö Ritva-Liisa Korpela Rauman kaupungista, lakimies Johanna Aalto lapsiasiavaltuutetun toimistosta, Kirsi Alila sosiaali- ja terveysministeriön varhaiskasvatuksen neuvottelukunnasta, tulosaluejohtaja Riitta Haverinen Stakesista, apulaisosastopäällikkö Riitta Viitala sosiaali- ja terveysministeriöstä, sosiaalityön johtaja Päivi Saukko Seinäjoen kaupungista, nuorisotoimen johtaja Erkki Häkli Lempäälän kaupungista sekä LapsiARVI-projektin projektiassistentti Veera Vettenranta. Kehittämistyön tuotoksia on käsitelty konsensusfoorumeissa.

Tekstin laadinnasta vastaa projektipäällikkö Sirkka Rousu Kuntaliitosta.

Sisällysluettelo

Saate	3
1 Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma	5
1.1 Tiivistelmä	5
1.2 Lasten ja perheiden tarpeet sekä lakien ja ohjelmien tavoitteet ohjaavat suunnitelman sisältöä	6
1.3 Suunnitelman tarkoitus ja tavoitteet	9
1.4 Suunnitelman sisällöstä ja esimerkki rungoksi	11
2 Valtuustotason suunnitelmaprosessin organisointi	13
2.1 Eri toimielinten työnjaot	14
3 Suunnitelman valmistelun vaiheet	16
Vaihe 1. Valmistelun käynnistäminen	16
Suunnitelman valmistelu on yhteistyöprosessi	16
Suunnitelman laadinta yhteistyössä muiden kuntien kanssa	17
Kytkeä kunnassa hyväksytyyn lapsi- ja nuorisopoliittiseen ohjelmaan ja kuntastrategiaan	17
Vaihe 2. Toimintaympäristöanalyysi ja ennakointi	18
Suunnitelma perustuu relevanttiin tietopohjaan	18
Minkälaista tietoa olisi hyvä tarkastella?	21
Laadullisia työvälineitä verstaasiin	21
Johtopäätökset nykytilasta ja kehityskohteista	24
Vaihe 3. Strateginen suunta ja painopisteet	25
Konkreettisten tavoitteiden tulisi kuvata myös vaikutuksia, joita työllä halutaan aikaansaada	27
Vaikutustavoitteen ja mittarin muotoilu	28
Vaihe 4. Keskeiset kehittämissuunnitelmat	30
Vaihe 5. Seurannan suunnitelma	31
Menestyksellisesti toimiva organisaatio seuraa ja arvioi	33
Mitä seurantasuunnitelma sisältää?	34
Seurantatiedon vuosittainen minimilista lastensuojelun lapsi- ja perhekohtaiseen työhön	34
Henkilöstö ja prosessien toimivuus	35
Asiakashyödyt ja vaikuttavuus	35
Vaihe 6. Päätöksenteko	36
Suunnitelma antaa tietoa alueelliselle ja kansalliselle arvioinnille	37
Vaihe 7. Toiminnan ja yhteistyön edistäminen	37

1 Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma

1.1 Tiivistelmä

Kunnan tai useamman kunnan yhdessä on laadittava lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi sekä lastensuojelun järjestämiseksi ja kehittämiseksi kunnan tai kuntien toimintaa koskeva suunnitelma (L 417/2007, 12 §). Suunnitelma on uusi lakisääteinen väline ohjata, johtaa ja kehittää lasten ja nuorten hyvinvointityötä kunnassa. Se on jatkossa osa kunnan vakiintunutta toiminnan suunnittelun, toteuttamisen sekä arvioinnin vuosirytmää.

Niissä kunnissa, jotka ovat mukana kunta- ja palvelurakennemuutoksesta annetun lain (L 169/2007) mukaisissa yhteistoiminta-alueissa, on suunnitelmat perusteltua laatia koko yhteistoiminta-alueelle.

Suunnitelma hyväksytään kunkin kunnan kunnanvaltuustossa ja tarkistetaan vähintään kerran neljässä vuodessa. Suunnitelman ohjausvaikutusta korostaa se, että sen sisältö, kehittämistoimet ja voimavaraehdotukset on otettava huomioon laadittaessa kuntalain (L 365/1995) mukaista kunnan talousarviota ja -suunnitelmaa eri vuosille.

Suunnitelma kattaa laajasti eri toimialojen toiminnan ja palvelut, jotka liittyvät lasten ja nuorten kasvuoloihin ja heidän hyvinvointiinsa. Suunnitelman laadinta onkin eri toimialojen ja toimijoiden yhteistyöprosessi. Kunnan tai seutukunnan lasten ja nuorten hyvinvointi- tai lapsipoliittinen ohjelma sekä nuorisolain (L 72/2006, 4 ja 7 §) perusteella mahdollisesti laadittu ohjelma, antavat hyvän perustan suunnitelmalle. Kunnan laatimat ja edelleen voimassaolevat erilaiset lapsia, nuoria ja perheitä koskevat ohjelmat on tarpeen yhteen sovittaa. Suunnitelman valmistelulle laajana sitouttavana yhteistyöprosessina, kannattaa antaa sen vaatima aika ja viedä suunnitelma hyväksyttäväksi uudelle vuonna 2009 käynnistyvälle kunnanvaltuustolle.

Suunnitelma varmistaa, että kunnan lasten hyvinvointiin liittyvä toiminta on tavoitteellista, suunnitelmallista sekä pitkäjänteistä, ja että se perustuu yhteistoimintaan ja kumppanuuteen. Suunnitelmassa päätöksentekijät määrittävät kunnan lapsi- ja lastensuojelupoliittikan keskeisen sisällön ja painopisteet sekä varaavat toiminnan ja sen kehittämisen edellyttämät voimavarat. Palvelujärjestelmästä vastaavat johtajat varmistavat lasten ja perheiden tarpeiden mukaisesti kehittyvän palveluvalikon ja palvelujen toimivuuden sekä huolehtivat riittävästä asiakastyön tukijärjestelmästä. Suunnitelma tukee käytännön asiakastyötä niin, että jokaisen lapsen palveluprosessia voidaan toteuttaa lapsen näkökulmasta ja hänen asiakassuunnitelmassaan määritellyllä tavalla.

Suunnitelma on sekä strateginen että konkreettinen toimintaohjelma, joka sisältää kunnan arvopohjan ja tahtotilan (visio), konkreettiset tavoitteet ja niitä koskevat linjaukset ja painopisteet sekä kehittämissuunnitelmat eri vuosille. Suunnitelman tulee lain mukaan sisältää kunnan määrittämältä suunnittelukaudelta tiedot

- 1) lasten ja nuorten kasvuoloista sekä hyvinvoinnin tilasta,
- 2) lasten ja nuorten hyvinvointia edistävästä sekä ongelmia ehkäisevistä toimista ja palveluista,
- 3) lastensuojelun tarpeesta kunnassa,

- 4) lastensuojeluun varattavista voimavaroista,
- 5) lastensuojelulain mukaisten tehtävien hoitamiseksi käytettävissä olevasta lastensuojelun palvelujärjestelmästä,
- 6) yhteistyön järjestämisestä eri viranomaisten sekä lapsille ja nuorille palveluja tuottavien yhteisöjen ja laitosten välillä sekä
- 7) suunnitelman toteuttamisesta ja seurannasta.

Kunnan tai useamman kunnan suunnitelma lasten hyvinvoinnin edistämisestä ja lastensuojelun järjestämisestä ja kehittämistä

Lastensuojelulaki 12 § 1.1.2008

L 417/13.4.2007 (ks. myös HE 252/2006, Lakityöryhmän ehdotus, STM selvityksiä 2006:25)

Lasten ja nuorten hyvinvointia koskevan suunnitelman laadinta on 1.1.2008 uuden lastensuojelulain mukaan lakisääteistä, sillä ...

Kunnan tai useamman kunnan yhdessä on laadittava **lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi ja lastensuojelun järjestämiseksi ja kehittämiseksi** kunnan tai kuntien toimintaa koskeva suunnitelma

- joka hyväksytään kunkin kunnan kunnanvaltuustossa ja
- tarkistetaan vähintään kerran neljässä vuodessa.

Suunnitelma on otettava huomioon kuntalain (365/1995) 65 §:n mukaista talousarviota ja -suunnitelmaa laadittaessa.

Suunnitelman tulee sisältää suunnittelukaudelta tiedot:

Kunnan/kuntien suunnitelma on strateginen ja konkreettinen toimintaohjelma, joka alla olevien lain edellyttämien tietojen lisäksi sisältää kunnan arvopohjan ja tahtotilan (vision) sekä konkreettiset tavoitteet ja niitä koskevat linjaukset ja painopisteet sekä konkreettiset kehittämis ehdotukset eri vuosille.

1. lasten ja nuorten kasvuoloista sekä hyvinvoinnin tilasta;
2. lasten ja nuorten hyvinvointia edistävästä ja ongelmia ehkäisevistä toimista ja palveluista;
3. lastensuojelun tarpeesta kunnassa;
4. lastensuojeluun varattavista voimavaroista;
5. lastensuojelulain mukaisten tehtävien hoitamiseksi käytettävissä olevasta lastensuojelun palvelujärjestelmästä;
6. yhteistyön järjestämisestä eri viranomaisten sekä lapsille ja nuorille palveluja tuottavien yhteisöjen ja laitosten välillä; sekä
7. suunnitelman toteuttamisesta ja seurannasta.

Suunnitelma tullaan **pääosin hyväksymään vuoden 2009 aikana** kuntien uusissa valtuustoissa. Monissakaan kunnissa ei juuri nyt ole mielekästä laatia suunnitelmaa suunnitelman vuoksi, sillä mm. kunta- ja palvelurakennemuutokset vaikuttavat siihen, mikä on se toimintaympäristö, johon suunnitelma laaditaan.

1.2 Lasten ja perheiden tarpeet sekä lakien ja ohjelmien tavoitteet ohjaavat suunnitelman sisältöä

Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman lainsäädännöllinen perusta on laaja. Kansainväliset sopimukset ja Suomen perustuslaki velvoittavat turvaamaan lapsen oikeudet ja otamaan huomioon lapsen edun kaikessa yhteiskunnan toiminnassa. Lapsella ja nuorella on perustuslakimme mukaiset kansalaisen oikeudet, oikeudet osallistumiseen, oppimiseen, palveluihin sekä huolenpitoon ja erityiseen suojeluun (L 731/1999). Lapsen oikeuksien sopimuksen (Sops 59; L 60/1991) mukaan eri artiklat ryhmitellään usein kolmeen ryhmään; 1) lapsella on oikeus osallistua ja tulla kuulluksi häntä koskevissa asioissa; 2) lapsella on oikeus osuuteen yhteiskunnan voimavaroista ja 3) lapsella on oikeus erityiseen suojeluun.

Kansallisen ohjelmallisen perustan suunnitelmalle ja käytännön lasten ja nuorten hyvinvointityölle kunnassa antavat Valtioneuvoston hyväksymät erillisohjelmat, kuten Lapsi- ja

nuorisopolitiikan kehittämisohjelma (OPM 2007:41); Lasten, nuorten ja perheiden sekä Terveyden edistämisen politiikkaohjelmat (Hallituksen strategia-asiakirja joulukuun 2007); Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisohjelma KASTE (STM 30.1.2008) ja Sisäisen turvallisuuden ohjelman erityisesti arjen turvallisuutta ja väkivallan vähentämistä koskevat toimenpiteet (SM 15.4.2008).

Kunnan suunnitelman tehtävänä on edistää lapsen perustuslaillisia ja kansainvälisten sopimusten mukaisia oikeuksia sekä omalta osaltaan toimeenpanna kansallisia ohjelmia.

Lakisääteiksi lasten ja nuorten hyvinvointia koskeva kunnan suunnitelma tuli 1.1.2008 lastensuojelulain säännöksellä (L 417/2007, 12 §), joka näin muodostaa tämän oppaan perustan.

Tämä suunnitelma koskee koko kuntaa ja sen eri toimialoja:

- yhdyskuntasuunnittelulla vaikutetaan mm. lasten kasvuympäristön turvallisuuteen,
- liikunta-, nuoriso, ja erilainen kulttuuri- ja vapaa-ajan toiminta ovat osa lasten ja nuorten kasvua ja kehitystä sekä osallistumista yhteisöissä
- varhaiskasvatus ja koulu muodostavat perheiden ja kodin ohella keskeisen huolenpidon, kasvun ja oppimisen yhteisön
- sosiaali- ja terveydenhuollon sekä muut erilaiset palvelut tukevat lapsen, nuoren ja perheen arkea.

Lastensuojelulaki koskee laajasti kuntaa ja kunnan eri toimialoja. Vastuu lasten hyvinvoinnista on vanhempien, eri viranomaisten sekä lasten kanssa toimivien, ja siten laajasti yhteinen (2 §). Kunnan keskeiset tehtävät voidaan jakaa kolmeen ryhmään:

- kunnassa asuvien lasten kasvuolojen kehittäminen ja ongelmien vähentäminen sekä ehkäiseminen,
- lasten vanhempien ja lasten kasvatuksesta huolehtivien muiden kasvattajien tukeminen sekä ehkäisevä lastensuojelu,
- lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun järjestäminen.

Suunnitelman tulee edistää lastensuojelulain keskeisiä tavoitteita. Näitä ovat:

- lapsen ja nuoren osallisuuden ja oikeuksien varmistaminen sekä työskentelyn lapsilähtöisyys (mm. 1 §, 4 § ja 5 § ja 8 §, 20 §, myös nuorisolaki 8 §).
- ehkäisevän lastensuojelun ja varhaisen tuen vankistaminen koko kunnan ja lapsen kanssa toimivien yhteisenä tehtävänä. Ehkäisevällä lastensuojelulla edistetään ja turvataan lasten kasvua, kehitystä ja hyvinvointia sekä tuetaan vanhemmuutta (3 §).
- lasten ja yksittäisen lapsen kasvuolojen turvallisuuden sekä palvelujen kehittäminen tiiviissä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa (7 § ja 8 §)
- lastensuojelun tukitoimien laadun ja vaikuttavuuden varmistaminen lapsen ja perheen tarpeiden mukaisesti (11 §, myös 9 §, 10 §, 15 §)
- lapsen vastuutyöntekijän eli sosiaalityöntekijän työskentelyn tukeminen (mm. 14 §).

Kunta vastaa siitä, että ehkäisevä lastensuojelu sekä lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu järjestetään sisällöltään ja laajuudeltaan sellaiseksi kuin kunnassa esiintyvä tarve edellyttää (11 §). Kunnan on otettava selvää näistä tarpeista. On tärkeää huomata, että ehkäisevää lastensuojelua tulee toteuttaa paitsi kunnan muissa peruspalveluissa myös lastensuojelussa. Kunnan sosiaalitoimessa ehkäisevää lastensuojelua (3 §) ovat esimerkiksi erilaiset toiminnalliset ryhmät, leiritoiminta, vanhempain vertaisryhmät jne.

Lain (8 §) mukaan palveluja järjestettäessä ja niitä kehitettäessä on erityistä huomiota kiinnitettävä lasten ja nuorten tarpeisiin ja toivomuksiin, joista tulee ottaa sopivalla tavalla selvää myös lapsilta ja nuorilta itseltään. On tärkeää olla selvillä myös asiakkaiden ns. asiakasprofiilista, eli asiakkaiden iästä, perherakenteesta, kasvun taustatekijöistä ja erityistarpeista sekä asiakkuuteen liittyvistä tarvetekijöistä – miksi asiakkaat ovat asiakkaana. Tärkeää on tietää, mitä erityistä esimerkiksi lastensuojelun asiakaslapsi ja vanhemmat tarvitsevat ja odottavat.

Kunnan on tärkeää tunnistaa myös se, ovatko lasten olosuhteet kovin erilaisia eri taajamissa tai kaupunginosissa. Jos näin on, niin kunnan tehtävänä on suunnitelman avulla vähentää ongelmia ja lasten eriarvoisuutta. Suunnitelmassa päätettyinä keinoina voidaan käyttää esimerkiksi positiivista diskriminaatiota, jolla voimavaroja satsataan enemmän niille kunnan asuinalueille, joilla tilanne on heikompi. Tällaisen strategisen keinon käyttö edellyttää asianmukaista tietopohjaa eri asuinalueiden lasten ja nuorten olosuhteista.

Lapsen kannalta on keskeistä, että lapsen arjen kasvuyhteisöt edistävät ja tukevat lapsen kehitystä ja kasvua, ja että lapsen palveluprosessi toimii lapsen tarpeiden mukaisesti. On myös eettistä, että lasten hyvinvointityössä käytetään parhaimpaan olemassa olevaan tietoon perustuvia tukitoimia. Myös kokemustieto on tietoa.

Lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun ydintehtävä on lapsen kehityksen ja terveyden turvaaminen silloin, kun se on vaarantumassa (34 §) tai vakavasti vaarantumassa (40 §). Suunnitelmassa on tärkeää ottaa huomioon se, että lasten terveyden ja kehityksen seuranta ja dokumentointia toteutetaan asiakkuuden alusta alkaen yhteistyössä asiakkaan ja mm. terveydenhuollon kanssa. Näin saadaan yhteenvetotietoa siitä, miten hyvin on onnistuttu huolehtimaan lastensuojelun asiakaslasten terveydestä ja kehityksestä. Tämänkaltainen tieto auttaa kehittämään lasten hyvinvointityötä.

Lain tavoitteena on lastensuojelun laadun varmistaminen, niin että tuen vaikuttavuus paranee (11 §). Tämä käytännössä merkitsee sitä, että kunnan tulee suunnitelmassa ottaa kantaa lastensuojelun laatuun. Laatu voidaan ilmaista esimerkiksi palvelulupauksina asukkaille. Palvelulupaus kertoo kuntalaisille, esimerkiksi missä ajassa palvelu taataan, minkälaisia palveluja on saatavilla ja mihin vuorokauden aikaan sekä miten kuntalaiset ja asiakkaat voivat osallistua palvelujen kehittämiseen. Koska lain tavoitteena on tuen vaikuttavuuden paraneminen, ensiaskel sen seuraamiseen on se, että suunnitelmaan kirjataan kehitystoimet, joilla lasten hyvinvointityön aikaansaannoksia ja vaikutuksia voidaan saada paremmin esille asiakastyöstä. Sen, miten ja minkälaisin tukitoimin asiakkaat kokevat saaneensa apua, tulisi olla keskeisin perustelu koko lasten hyvinvointityön toteuttamiselle. Jokainen asiakastyöntekijä tarvitsee palautetta työnsä tuloksista, eikä lasten hyvinvointityötä voida kunnassa kehittää ilman tällaista tietoa. Yksi tärkeimmistä palautetiedonantajista on asiakas itse.

Lastensuojelulain tavoite on tehostaa kunnan lastensuojelun tavoitteellisuutta, suunnitelmallisuutta, pitkäjänteisyyttä, yhteistoimintaa ja kumppanuutta.

Lasten hyvinvointityön tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, pitkäjänteisyys, kumppanuus ja yhteistoiminta tulee tehostua kaikilla kolmella tasolla!

Lapsi- ja perhepolitiikan taso: toimintalinjaukset ja tavoitteet

Pitkäjänteinen, tavoitteellinen ja ohjattu lapsi- ja lastensuojelupolitiikka

- lasten tasavertaisuus palvelujen ja tuen saamisessa.
- hyvinvoivat lapset – tulevat hyvinvoivat aikuiset ja vanhemmat.
 - kunnan/ kuntien yhteistoimintaelinten **päätöksentekijöiden tehtävä**

Palvelujärjestelmän taso: lasten ja perheiden tarpeiden mukainen palveluvalikko ja voimavarat

Suunnitelmallinen ja johdettu lasten, nuorten ja perheiden palvelujärjestelmä

- kunnan ja kuntien yhteistyöhön ja kumppanuuksiin perustuva toimiva ja kustannusvaikuttava palvelukokonaisuus; oma tuotanto ja hankinta.
 - lasten, nuorten ja perheiden palveluista **vastaavien johtajien tehtävä**

Asukkaiden ja asiakastyön taso: toimivat palvelut ja asiakasprosessit

Suunnitelmallinen, tavoitteellinen ja johdettu asiakaslähtöinen palveluprosessi

- jokaisen lapsen turvallinen kehitys ja kasvu, vanhemmuuden voimavarat
- lapsi ja perhe hyötävät > myönteiset vaikutukset näkyvät lapsen ja perheen elämänlaadun kohenemisena ja voimavaraistumisena
 - **lapsi, vanhempi, asiakastyöntekijät ja yhteistyötoimijat > yhteistyötehtävä**

Lain tavoite kolmella tasolla.

Suunnitelman valmisteluprosessissa on hyvä kirkastaa lastensuojelulain tavoitteet ja keskeiset toimintaa ohjaavat periaatteet (4 §). Suunnitelmassa määritetään kunnan yhteinen arvopohja kaikille yhteisiksi kunnassa. Valmisteluprosessi on yhteinen sitouttava oppimisprosessi.

Arvopohja

Toiminnan perustana olevat arvot ja toimintaperiaatteet: Arvot ilmaisevat, mihin organisaatiossa tai työyksikössä uskotaan, mitä asioita pidetään tärkeinä. Mitä lähempänä organisaation arvomaailma on työntekijän omia arvoja, sitä helpompi niihin on sitoutua ja ponnistella yhteisten arvojen hyväksi. Arvot ovat taustalla silloinkin, kun luodaan toimintaa ohjaavat periaatteet (toimintaperiaate, palveluperiaate).

1.3 Suunnitelman tarkoitus ja tavoitteet

Suunnitelma on strateginen toimintaa linjaava sekä konkreettiset toimet sisältävä toimintaohjelma. Kuntien päättäjien ja johtajien tehtävä on ohjata ja johtaa sekä yhteistyössä kehittää lasten hyvinvointityötä pitkäjänteisesti ja tavoitteellisesti.

Suunnitelma antaa kuntapäätäjille ja palveluiden käytännön toteuttajille kokonaisnäkökulman lasten ja nuorten kasvuoloista sekä käytössä olevista sekä tarvittavista voimavaroista. Suunnitelman sisältöä ohjaa uuden lastensuojelulain keskeiset tavoitteet sekä kunnan/seurakunnan lasten ja nuorten sekä perheiden palvelutarpeet – suunnitelman tulisi olla siis vähemmän organisaatio-, hallinnonala- tai ammatilliseen näkökulmaan perustuvaa, ja enemmän lasten ja perheiden näkökulmasta tapahtuvaa tarkastelua ja toiminnan kehittämistä.

Suunnitelman tulee perustua erilaiseen tietoon. Tarvitaan kokemustietoa sekä laadullista tietoa ja sen yhteistä tulkintaa. Näin lapsen ja nuoren hyvinvoinnista kertova tieto ja tieto palvelujärjestelmän toimivuudesta entistä enemmän ohjaa ja perustelee päätöksentekoa sekä toiminnan kehittämistä kunnassa.

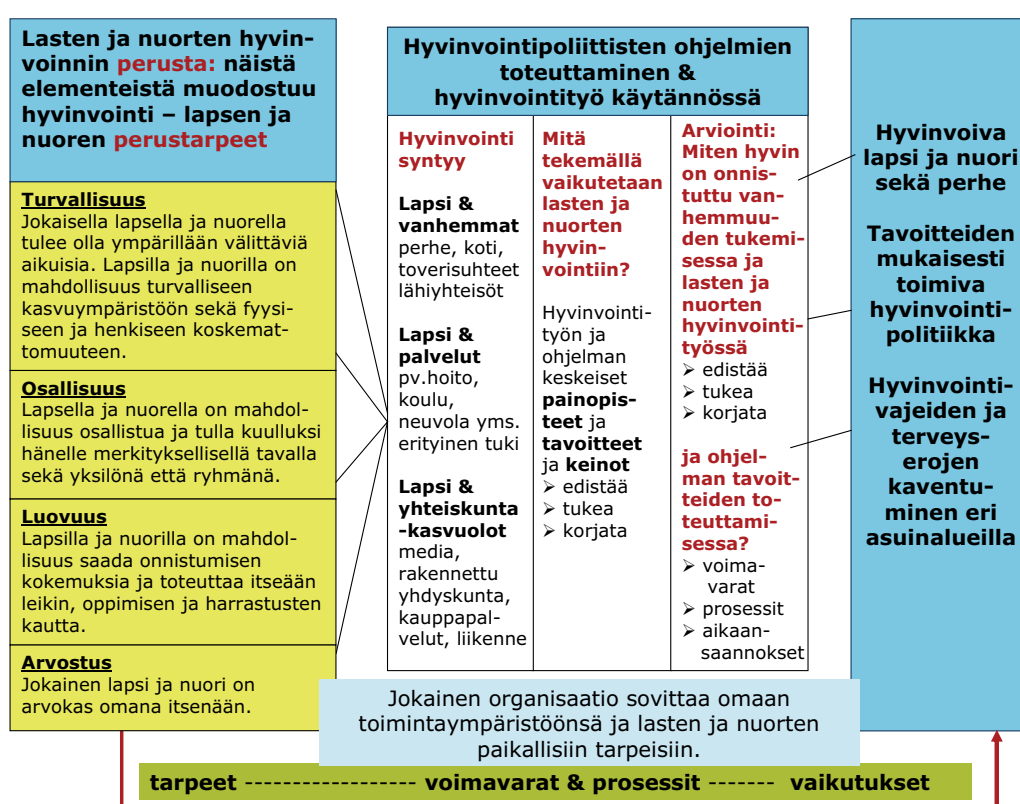
Suunnitelmalla on strateginen tehtävä. Kunta tai kunnat yhteistyössä valitsevat keskeiset strategiset kehityspolut tai määrittävät kriittiset menestystekijät, joiden mukaisesti toimin-

taa kehitetään. Nämä polut ja tulevien vuosien painopisteet määrittävät kunkin kunnan olosuhteiden ja tarpeiden mukaisesti:

- minkälaisia lasten ja nuorten sekä heidän perheidensä tarpeet ovat,
- minkälaiset kunnan toimintaympäristön haasteet ja mahdollisuudet ovat.

Suunnitelmassa asetetaan koko kunnan yhteiset valtuustotason päämäärät. Yleisenä kunnan päämääränä tulee olla se

- että kunnassa asuu hyvinvoivia lapsia ja nuoria sekä heidän perheitään,
- että kunnan ja kuntien yhteinen hyvinvointipolitiikka toteutuu yhteisten suunnitelmassa päätettyjen tavoitteiden mukaisesti,
- että lasten ja nuorten hyvinvointivajeet ja terveyserot vähenevät asuinalueilla.



Suunnitelman yleinen kehys.

Suunnitelmalla on myös konkreettinen tehtävä. Suunnitelma sisältää toimet ja kehittämisehdotukset eri vuosille eli konkreettisen toteuttamisohjelman.

Suunnitelman tulisi olla sivumäärältään lyhyt ja napakka, esimerkiksi 15–20 sivua. Eri-laiset oheisaineistot, esimerkiksi tilastot ja kuvaukset, ovat liitteissä.

1.4 Suunnitelman sisällöstä ja esimerkki rungoksi

Kunnan/kuntien suunnitelma on strateginen ja konkreettinen toimintaohjelma, joka sisältää lain edellyttämät tiedot

1. lasten ja nuorten kasvuoloista sekä hyvinvoinnin tilasta,
2. lasten ja nuorten hyvinvointia edistävästä ja ongelmia ehkäisevistä toimista ja palveluista,
3. lastensuojelun tarpeesta kunnassa,
4. lastensuojeluun varattavista voimavaroista,
5. lastensuojelulain mukaisten tehtävien hoitamiseksi käytettävissä olevasta lastensuojelun palvelujärjestelmästä,
6. yhteistyön järjestämisestä eri viranomaisten sekä lapsille ja nuorille palveluja tuottavien yhteisöjen ja laitosten välillä sekä
7. suunnitelman toteuttamisesta ja seurannasta.

Sen lisäksi suunnitelma sisältää

- yhteisen arvopohjan,
- tahtotilan (vision) ja konkreettiset tavoitteet ja niitä koskevat strategiset linjaukset ja painopisteet,
- konkreettiset kehittämissuositukset eri vuosille,
- toimet, joilla suunnitelmaprosessin eri vaiheista tiedotetaan kunnassa (esimerkiksi suunnitelmaprosessin omat nettisivut, tiedotus paikallislehdissä, esitteet, palautekanavat).

Tärkeää

- eri ohjelmien ja tavoitteiden yhteensovitus,
- monialainen, ylisektoriaalinen valmistelu,
- lapsen, nuoren ja perheen tarpeiden ja näkemysten kuuleminen,
- turvallisen kasvuympäristön ja ehkäisevän toiminnan vankistaminen,
- erityistä suojelua ja huolenpitoa tarvitsevien lasten hyvinvoinnista huolehtiminen.

Suunnitelman nimi kuvastaa sen sisältöä: Lapsi- ja nuorisopoliittinen ohjelma tai Lapsi- ja perhepoliittinen ohjelma tai Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma/-ohjelma.

Runko

1. Suunnitelman tarkoitus ja valmisteluprosessi sekä viestintä kunnassa
2. Lasten ja nuorten hyvinvointi ja kasvuolot
 1. Eri ikäisten lasten hyvinvoinnin nykytila (sisältää myös tiedot lastensuojelutarpeen nykytilasta)
→ ja kehitysarviot miten eri ikäisten lasten hyvinvoinnin ennakoidaan kehittyvän (sisältää myös muutoksen ennakkoinnin lastensuojelun tarpeessa)
 2. Kasvuolojen turvallisuus nyt ja ennakoidut muutokset
 3. Lasten osallisuuden nykytila
3. Lasten ja nuorten sekä perheiden palvelut
 1. Nykytila palveluittain/palveluryhmittäin: mitä on, miten tuotetaan, asiakasmäärät, arviot yhteistyön ja palveluprosessien toimivuudesta
 1. kasvua ja kehitystä edistävät (sisältää myös ehkäisevän toiminnan) palvelut ja yhteistyön toimivuus
 2. Kasvua tukevat palvelut ja yhteistyön toimivuus
 3. Kasvua korjaavat palvelut ja yhteistyön toimivuus
 4. Aikuisten palvelut, joilla merkitystä lasten ja nuorten hyvinvointiin ja arvio yhteistyön toimivuudesta
 2. Palvelutoiminnassa ja asiakasmäärissä ennakoidut muutokset
4. Kunnan/kuntien yhteistoiminta-alueen päämäärät
 1. yhteinen visio (tahtotila) ja arvot (keskeiset toimintaa ohjaavat periaatteet) sekä
 2. tavoitteet suunnitelmakaudelle (ja tavoitetasot ja keskeiset mittarit, joilla voidaan seurata ja arvioida, onko edetty tavoitteiden mukaisesti)
 3. strategiset toiminnan linjaukset ja painopisteet kunnassa/seudulla
5. Kehittämisehdotukset ja yhteistyön tiivistäminen
 - riskiolojen vähentäminen, lasten ja nuorten kasvua ja kehitystä edistävät ja tukevat peruspalvelut, ehkäisevä lastensuojelu, varhainen tuki,
 - lasten ja nuorten osallisuuden edistämistoimet
 - korjaavat palvelut mukaan lukien lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun palvelut, muut psykososiaaliset palvelut, aikuisten palvelut jne. > tärkeää aikaansaada vaikutuksia, joilla lapsen elämäntilanne muuttuu paremmaksi; palvelujen saavuus ja laatu ovat sitä mitä kuntalaisille voidaan luvata; palvelut kohdentuvat niitä tarvitseville, toiminnan kustannusvaikuttavuudesta ollaan paremmin selvillä
 - palvelustrategiset kannanotot (miten palvelut tuotetaan)
 - moniammatillisen yhteistyön rakenteet; mukaan lukien lain edellyttämän moniammatillisen asiantuntijaryhmän perustaminen (14 §)
 - henkilöstöä ja työn tukijärjestelmiä koskevat ehdotukset
6. Kehittämisehdotusten toteuttaminen eri vuosina
 - mitä voimavaroja ml. henkilöstövoimavarat on tarpeen varata eri vuosille
 - palvelutuotannon kehittäminen,
 - työn tukijärjestelmät ja osaamisen varmistaminen,
 - toiminnan kehittäminen ja tutkimus jne.
 - miten suunnitelman toteuttamiseen sisältyvät erilaiset kehittämisehdotukset aikataulutetaan, kuka/ketkä ja miten vastuutetaan
 - kannanotot ja voimavarat näistäkin eri vuosien talousarvioihin
7. Seuranta ja arviointi
 - seuranta- ja arviointiryhmän/lapsiasianeuvoston tehtävät ja nimeäminen
 - kannanotot seuranta- ja arviointisuunnitelman laadinnalle ja -prosessille:
 - eri toimialojen vastuut ja työnjaot seurantatiedon tuottamisessa ja sen raportoisessa ja viestimisessä. Jokainen toimiala seuraa ja arvioi oman erityistoimialansa työtä ja raportoi siitä
 - yhteinen ryhmä (lapsiasianeuvosto) koordinoi ja vastaa kokonaisarvioinnista ja prosessista. Ryhmä laatii konkreettisen seurannan työsuunnitelman.
 - asiakkaiden ja kuntalaisten arviointikatselmukset/foorumit, muut keinot antaa kehittämisehdotuksia
 - suunnitelman laajan kokonaisarvioinnin seuraava ajankohta

2 Valtuustotason suunnitelma- prosessin organisointi

Yhteistä tehtävää koskevat vastuut ja työnjaot

Suunnitelma on valtuustotason päätös. Valtuustolle valmisteltavista asioista vastaa kunnanhallitus. Kunnanhallitukselle asiat valmistellaan kunnanhallituksen päättämällä tavalla kunnan eri toimielimissä ja muodostamalla eri toimialojen ja sidosryhmien yhteisiä valmisteluryhmiä. Toimielinten vastuut ja työnjaot kirjataan kunnan toimintaa ohjeistaviin sääntöihin (johto-, toiminta- tai hallintosääntö).

Suunnitelma on osa vakiintunutta kunnan suunnittelun, päätöksenteon ja arvioinnin vuosikiertoa. Lakisääteisen suunnitelman laadinta, sen toteuttaminen ja onnistumisen arviointi sekä kehittämisehdotusten tekeminen liitetään osaksi vakiintunutta kunnan vuosikiertoa. Ensimmäinen lain edellyttämä suunnitelma valmistellaan laajana yhteistyöprosessina vuoden 2008 aikana uudelle valtuustolle hyväksyttäväksi vuoden 2009 aikana.

Lasten hyvinvointia ja lastensuojelua koskevien visioiden ja strategioiden tulisi sisältyä pitemmän aikajänteen kuntastrategiaan, joka yleensä laaditaan vähintään valtuustokauden mittaiselle ajanjaksolle. Lisäksi kunnat laativat yhteisiä seutu- tai laajempia alueellisia strategioita, joihin sisältyy lapsia, nuoria ja perheitä koskevat palvelut sekä kasvuolojen kehittäminen. Näiden lisäksi kunnilla voi olla erityisiä ohjelmia, joiden sisältö voi olennaisesti liittyä lasten hyvinvointiin ja palveluihin, kuten varhaiskasvatussuunnitelma, nuorisopolitiittinen ohjelma, hyvinvointistrategia, mielenterveys- ja päihdestrategia, henkilöstöstrategia ja palvelustrategia. Eri ohjelmien tavoitteiden ja toimenpide-ehdotusten yhtensovittaminen on välttämätöntä.

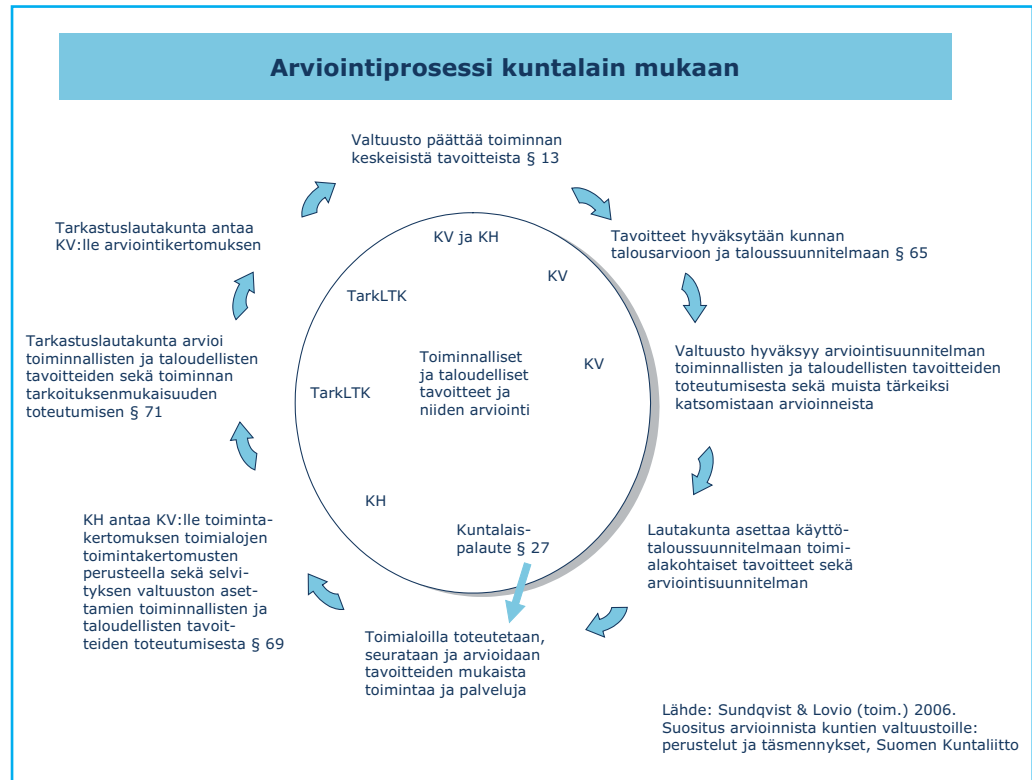
Vuosittain arvioidaan nykytilaa ja toteutunutta kehitystä. Tämä tapahtuu yleensä kevättalvella kunnan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen valmistelun yhteydessä jokaisella toimialalla. Tässä arvioinnissa tulee olla mukana myös lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman arviointiraportti.

Viimeistään toukokuussa toimielimet, kunnanhallitus ja valtuusto kokoontuvat strategiaseminaareihin linjaamaan seuraavan talousarviovuoden ja sitä seuraavien kahden vuoden toiminta- ja investointisuunnitelmia. Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaan tarvittavat vuosittaiset parannustoimet tulee olla eri toimialojen keskusteluissa mukana.

Loppukesästä eri toimielimet valmistelevat toimialansa talousarvion ja suunnitelman ja viimeistään alkusyksyllä kunnanhallitus on koostanut toimielimien esitysten pohjalta tasapainotetun esityksensä kunnan seuraavan vuoden talousarvioksi ja -suunnitelmaksi. Syys-, loka- ja marraskuu ovat kiihkeää neuvottelua eri toimielimien ja valtuustoryhmien kanssa. Valtuusto hyväksyy talousarvion ja -suunnitelmat yleensä marraskuussa, mutta viimeistään joulukuun valtuustossa.

Tarkastuslautakunta (Kuntalaki L365/1995, 71 §) arvioi laatimansa, yleensä valtuustokauden mittaisen, valvontasuunnitelman mukaisesti valtuuston asettamien tavoitteiden toteuttamista. Erityisen tarkastuksen kohteet tarkastuslautakunta valitsee itse. Lastensuojelulain mukaisen suunnitelman toteuttamista tulisi pyrkiä tarkastamaan ainakin kerran valtuustokaudessa.

Suunnitelman toteuttamista edistämään sekä seurantaan ja arviointia varten kannattaa asettaa monialainen yhteistyöryhmä/lapsiasianeuvosto. Tämä ryhmä ei ole kuitenkaan yleensä sama ryhmä kuin sosiaalityön tueksi asetettava asiantuntijaryhmä (LSL 14 §).



Arviointiprosessi kuntalain mukaan.

Lähteitä:

Sundqvist Salme & Lovio Maisa (toim.) 2006. Suositus arvioinnista kuntien valtuustoille. Suomen Kuntaliitto, Savion Kirjapaino Oy Kerava. Sähköisenä www.kunnat.net/kirjakauppa.

Luottamushenkilön oppaat 2005–2008. Tulossa uudistetut painokset 2009–2012. Kuntaliiton julkaisusarja. www.kunnat.net/kirjakauppa

2.1 Eri toimielinten työnjaot

Esimerkkejä yleisimmistä työnjaoista kunnissa

Lastensuojelusta vastaava toimielin

- vastaa suunnitelmapiirissä käynnistymisesityksen laatimisesta
- osallistuu suunnitelman laadintaan ja muuhunkin yhteistyöhön
- vastaa omaa toimialaansa koskevien tavoitteiden ja toimenpiteiden ja palvelujen toteuttamisesta
- seuraa ja arvioi oman toimialan osalta sekä raportoi kunnanhallituksen asettamalle suunnitelmaa edistävälle ja toteutumista seuraavalle monialaiselle yhteistyöryhmälle (lapsiasianeuvostolle)
- vastaa tämän monialaisen suunnitelmaa varten asetetun ryhmän toiminnasta ja sen esitysten valmistelusta kunnanhallitukselle

Muut toimielimet oman toimialansa osalta

- osallistuu suunnitelman laadintaan ja muuhun yhteistyöhön
- vastaa omaa toimialaansa koskevien tavoitteiden ja toimenpiteiden ja palvelujen toteuttamisesta
- seuraa ja arvioi oman toimialan osalta sekä raportoi kunnanhallituksen asettamalle suunnitelmaa edistävälle ja toteutumista seuraavalle monialaiselle yhteistyöryhmälle (lapsiasianeuvostolle)

Kunnanhallitus

- nimittää suunnitelmaprosessista vastaavan monialaisen ryhmän (lapsiasianeuvoston) ja hyväksyy suunnitelman valmistelusuunnitelman ja raportoi valtuustolle tästä päätöksestään
- nimittää suunnitelman toteuttamista edistävän ja toteutumista seuraavan monialaisen yhteistyöryhmän (ellei sama kuin edellä)
- raportoi suunnitelman toteutumisesta valtuustolle vuosittain

Valtuusto

- päättää suunnitelmasta ja sen tarkistuksista sekä ohjeistaa kunnan eri toimielimet suunnitelman toteuttamisesta eri vuosien talousarvioissa ja toimintasuunnitelmissa
- käsittelee vuosittaiset raportit sekä tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen suunnitelman toteutumisesta

Tarkastuslautakunta

- seuraa ja arvioi valtuuston hyväksymän suunnitelman tavoitteiden toteutumista ja raportoi valtuustolle, mutta tarkastuslautakunta ei kuitenkaan ole linjaorganisaatiotoinen eikä siten vastuussa suunnitelman operatiivisesta toteuttamisesta

Monialainen yhteistyöryhmä (lapsiasianeuvosto)

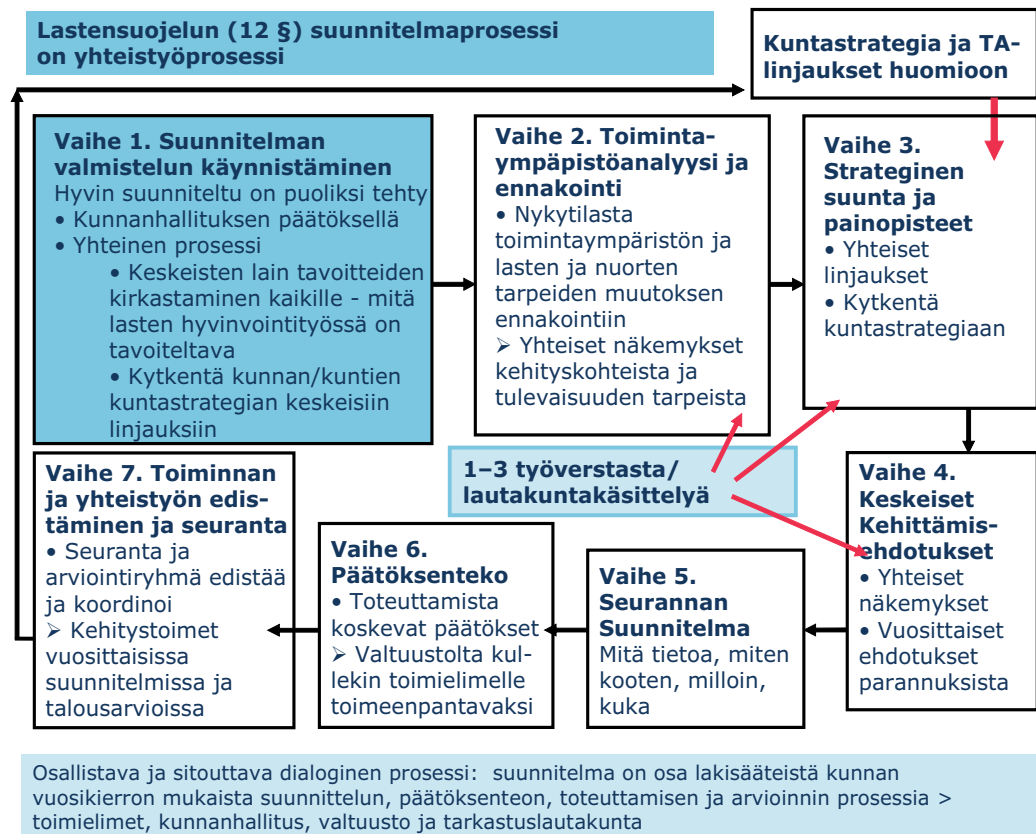
- edistää suunnitelman toteuttamista ja yhteistyötä eri toimialojen ja toimijatahojen sekä kuntalaisten ja asiakkaiden kesken
- seuraa ja kokoaa arviot eri toimialojen kanssa toteutuneiden työkokousten ja raporttien perusteella suunnitelman toteuttamisesta, lasten hyvinvoinnin kehittymisestä ja palvelujärjestelmän ja yhteistyön toimivuudesta,
- raportoi vuosittain kunnanhallitukselle ja tekee tarvittavat parantamishdotukset koostamansa yhteenvetoraportin perusteella

Kunnan eri toimialojen johtajat ja toimintayksiköt

- toteuttavat suunnitelmaa työssään ja edistävät eri tavoin yhteistyötä eri toimijoiden, kuntalaisten ja asiakkaiden kanssa
- tuottavat tietoa oman toimialan ja toimintayksikön toiminnasta
- seuraavat ja arvioivat oman toiminnan onnistumista ja raportoivat kunnassa sovituin aikaväleihin (osavuosisraportit ja vuosikertomus)
- tekevät ehdotukset parantamistoimiksi ja kehittävät toimintaansa

3 Suunnitelman valmistelun vaiheet

Vaihe 1. Valmistelun käynnistäminen



Vaiheen tehtävänä on tehdä työsuunnitelma siitä, miten lain edellyttämä suunnitelma valmistellaan.

Suunnitelman valmistelu on yhteistyöprosessi

Ensimmäisen lain edellyttämän suunnitelman valmisteluprosessi käynnistyy kunnanhallituksen (KH) päätöksellä, joka viedään valtuustolle tiedoksi ja mahdollista evästyskeskustelua varten.

Lastensuojelusta vastaava toimielin valmistelee KH:lle esityksen suunnitelman valmistelun aikataulusta, eri hallinnonalojen ja kunnan ulkopuolisten sidosryhmätoimijoiden edustajien nimeämisestä valmisteluryhmään sekä valmistelun työsuunnitelmasta. Työsuunnitelman yhteydessä arvioidaan myös lakisääteisen (14 §) moniammatillisen lastensuojelun asiantuntijaryhmän mahdollinen rooli suunnitelman valmistelussa. Sen keskeinen tehtävä liittyy sosiaalityöntekijän asiakaskohtaisen työn tukemiseen.

KH ottaa kantaa valmistelun työsuunnitelman hyväksyessään myös luottamushenkilöiden mukanaoloon valmisteluprosessissa. Koko kuntaa koskevat tämänkaltaiset strategiset

suunnitelmat valmistellaan niin, että luottamushenkilöt ovat mukana eri vaiheissa valmistelua. Päättäjien ja palvelujärjestelmän johtajien kannanmuodostusta tarvitaan erityisesti valmisteluprosessin 2–4 vaiheissa. Kannanmuodostus voidaan toteuttaa näissä tärkeissä valmisteluprosessin vaiheissa esimerkiksi päättäjien työverstaina tai niin, että toimielimien asialistalle viedään ko.vaiheen aineisto, jonka pohjalta toimielimet muodostavat johtopäätökset ja kannanotot jatkotyöskentelylle.

Suunnitelman laadinnan päävastuullinen toimielin on lastensuojelusta kunnassa tai kuntien yhteistoiminta-alueella vastaava toimielin, joka valmistele yhteistyössä muiden lasten ja nuorten parissa työtä tekevien hallintokuntien johtajien kanssa esityksen KH:lle suunnitelman valmistelun käynnistämisestä.

Valmistelusuunnitelmassa otetaan kantaa myös suunnitelman aikaperspektiiviin eli mille ajanjaksolle suunnitelma laaditaan. Suunnitelman avulla tulee toimintaa pyrkiä ohjaamaan mahdollisimman pitkäjänteisesti. Tätä kuvastaa esimerkiksi se, että suunnitelmaan sisältyy pitemmän aikavälin visio, esimerkiksi kymmenen vuoden päähän ulottuva yhteinen tavoitetilä, jota kohti eri vuosille varatuilla voimavaroilla ja muilla toiminnan kehittämiseen liittyvillä ratkaisulla pyritään. Pääsääntö lienee, että suunnitelma valmistellaan valtuustokaudeksi, ja näin myös valtuutetut ja toimielinten luottamushenkilöt sitoutuvat oman kautensa tavoitteiden toteuttamiseen.

Suunnitelman laadinta yhteistyössä muiden kuntien kanssa

Suunnitelman valmistelua koskevassa työsuunnitelmassa otetaan kantaa myös siihen, laadintaanko suunnitelma yhteistyössä toisten kuntien kanssa, ja miten valmisteluprosessi eri kunnissa etenee. Kuntien muodostaessa kunta- ja palvelurakenteen suunnittelusta annetun lain (L 169/2007, 5 §) mukaisen yhteistoiminta-alueen (YT), tulisi suunnitelma laatia koko YT-alueelle. Suunnitelman linjaukset ja painopisteet sekä konkreettiset ehdotukset tulisi yhteen sovittaa myös laajan väestöpohjan kuntayhtymän (6 §) suunnitelmien kanssa mm. lasten ja nuorten psykiatria ja muut vaativan tason erityispalvelut.

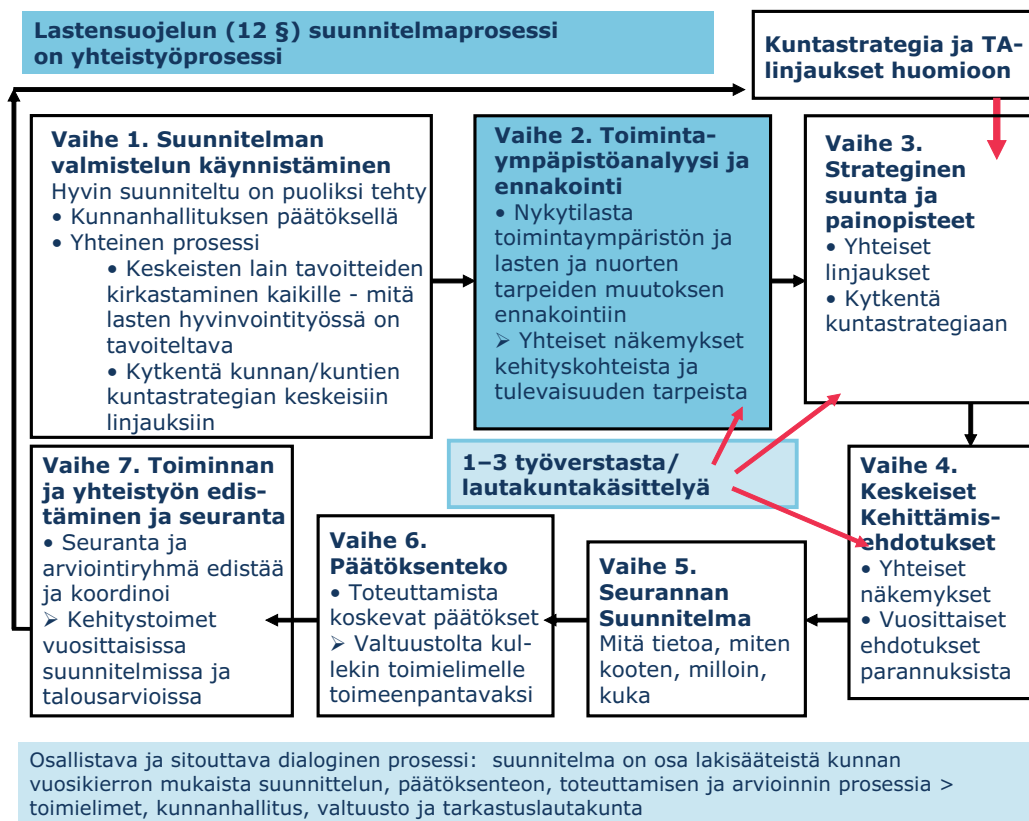
Kytkeä kunnassa hyväksyttiin lapsi- ja nuorisopoliittiseen ohjelmaan ja kuntastrategiaan

Mikäli kunnassa on hiljattain valmistunut lapsi- ja nuorisopoliittinen tai vastaava ohjelma, antavat ne pohjan lasten hyvinvointisuunnitelman laadinnalle. Tällöin arvioidaan jo valmistuneiden ohjelmien linjauksia ja ehdotuksia erityisesti lastensuojelulain (12 §) tietotarpeiden näkökulmasta: sisältääkö olemassa olevat ohjelmat vaadittavat tiedot, kiinnostävätkö ohjelmat riittävästi huomiota kasvuolojen riskien vähentämiseen, ehkäisevän lastensuojelun toteuttamiseen sekä lastensuojelun järjestämiseen ja kehittämiseen. Mikäli näin, niin kunnanvaltuusto voi päättää hyväksyä lapsipoliittisen ohjelman lastensuojelulain tarkoittamaksi suunnitelmaksi ja varautua sisällyttämään sen edellyttämät voimavarat kunnan talousarvioon ja kehittämistoimet eri toimintasuunnitelmavuosille, sekä ottaa kantaa suunnitelman seurannan ja arvioinnin toteuttamiseen. Mikäli laadittu lapsipoliittinen tai muu vastaava suunnitelma ei vastaa lastensuojelulain tietotarpeisiin, laaditaan joko kokonaisuudessaan ajantasaisesti suunnitelma yhteistyöprosessina, tai täsmennetään lastensuojelua koskevilla tiedoilla ja kannanotoilla. Täsmennävä osa liitetään lapsipoliittiseen ohjelmaan, jonka valtuusto hyväksyy lain tarkoittamaksi suunnitelmaksi.

Valmistelua ohjaavat myös tavoitteet ja toimet, joita kuntastrategiassa ja kuntien yhteisissä seututason strategioissa, tai erillisohjelmissa on päätetty lasten hyvinvointityöhön ja lastensuojeluun liittyen. Valmistelun alkuvaiheessa arvioidaan myös näiden ohjelmien sisältämien asioiden ajantasaisuus. Mikäli ne ovat edelleen ajantasaisia, kuntastrategian keskeiset linjaukset huomioidaan suunnitelman laadinnassa (jo työsuunnitelman laadinnan yhteydessä, mutta viimeistään kun ollaan määrittämässä strategista suuntaa ja painopisteistä

(vaihe 3). On tärkeää, että kaikki valmisteluun osallistuvat ovat tietoisia lastensuojelulain keskeisistä tavoitteista ja velvoitteista eri toimialoille jo suunnitelman valmistelun alkuvaiheesta alkaen. Tässä vaiheessa päätetään myös se, kattaako suunnitelma sekä lapset (alle 18 v) että nuorisolain ikäryhmän (alle 29 v).

Vaihe 2. Toimintaympäristöanalyysi ja ennakointi



Vaiheen tehtävänä on kuvata nykytila ja tuottaa johtopäätökset lasten ja nuorten hyvinvointityön kehityskohteista: mitkä asiat ovat kunnossa ja mitä pitää parantaa sekä ennakoita asioiden kehittymistä tulevaisuudessa. Tämä vaihe kannattaa tehdä huolella. Analyysissä kannattaa ottaa huomioon seudun/alueen kehitys. Tämän vaiheen johtopäätökset on hyvä työstää ja keskusteluttaa päättäjien kanssa.

Suunnitelma perustuu relevanttiin tietopohjaan

Lasten hyvinvointisuunnitelmaa ei voida laatia ilman relevanttia tietoa. Nykytilan tunnistamisessa tarvitaan valikoitua tilastotietoa, jota tulisi tarkastella erityisesti pitemmän ajanjakson trendeinä. Nämä kertovat historiatietoa toteutuneesta kehityksestä. Yksin tällaisen tiedon perusteella ei kuitenkaan voida ennakoita tulevaisuuden kehitystä (ja suunnitelma laaditaan kuitenkin tulevaisuutta varten), vaan tarvitaan myös tässä ja nyt olemassa olevaa tietoa, joka ei vielä ole taltioitu tilastoihin tai tietojärjestelmiin. Tällainen tieto saadaan näkyväksi esimerkiksi yhteisissä työverstaissa hyödyntämällä erilaisia laadullisia menetelmiä. Monialainen ns. ylisektorinen asioiden tarkastelu on välttämätöntä. Myös kuntalaisilla ja asiakkaila tulisi olla mahdollisuus osallistua työskentelyyn.

Myös asiakastyöstä tarvitaan palautetietoa, jota eri osalliset tuovat esille esimerkiksi asiakassuunnitelman arvioinnin yhteydessä palvelujen ja yhteistyön toimivuudesta. Tietoa tarvitaan myös siitä, miksi asiakkaat ovat asiakkaina, keitä asiakkaat ovat, sekä tietoa niistä vaikutuksista, joita asiakkaiden elämässä on muutoksina nähtävissä sekä tietoa henkilöstön

Miten lasten, nuorten ja perheiden palveluja voitaisiin uudella kokoavalla tavalla myös ohjata ja johtaa? ...

Elämänkaarimallin mukainen tehtävien ja palvelujen organisointi lisääntyy kunnissa

Tavoite 1. Kuntalais- ja asiakaslähtoisempää toimintaa.

- Saman väestöryhmän palvelut kootaan ehyemmiksi ja helpommin käytettäviksi kokonaisuuksiksi.

Tavoite 2. Edistetään samankaltaisten tehtävien parissa työskentelevien yhteistyötä.

- Toiminnallisen yhteistyön tarve on ilmeistä esimerkiksi lasten- ja äitiysneuvolan, päivähoiton, koulun ja koululaisten oppilashuollon, lastensuojelun, nuorisotyön ja liikunnan sekä kulttuurin kesken.
- Hyvin toimiva yhteistyö parantaa palvelutoiminnan vaikuttavuutta - eli kuntalainen saa parhaimman mahdollisen palvelun.

Tavoite 3. Toiminnan tehokkuus ja vaikuttavuus paranee

- **Päätökset tehdään elämänkaaren mukaan nimetyissä toimielimissä:**
 - päättäjät voivat tehokkaammin huolehtia, että väestöryhmälle tarkoitetut palvelut toimivat kokonaisuutena niin kuin pitää.
- **Talousarviot ja suunnitelmat laaditaan elämänkaariorganisaation tehtävien ja vastuiden sekä palveluprosessien mukaisesti:**
 - ohjataan voimavaroja sekä kehitystyötä sen mukaan, mikä vastaa parhaiten väestöryhmän palvelutarpeita.
 - Myös lasten ja perheiden hyvinvoinnin kehittymistä ja palvelujen toimivuutta arvioidaan väestöryhmän tarpeiden näkökulmasta kokonaisuutena.
- **Palvelutoiminnan käytännön johtaminen ja asiakastyö organisoidaan elämänkaarimallissa pääosin väestöryhmän tarvitsemien palveluprosessien mukaisesti**
 - johtaminen kohdistuu prosessien johtamiseen.
 - Palveluprosessin toimivuutta on samassa palveluprosessissa mukana ollen helpompi kehittää ja saada aikaan kulloinkin tarvittavia muutoksia.
- **Yhteistyö lasten ja perheiden parissa toimivien ja palveluja tuottavien järjestöjen, seurakunnan lapsi-, nuoriso- ja perhetyön kanssa sekä alan yksityisten toimijoiden kanssa on aktiivinen ja elävä osa lapsiperheiden palveluja.**

Elämänkaarimallin mukainen tehtävien ja palvelujen organisointi merkitsee

- Kokonaisvaltaisempien palveluprosessien ja -ketjujen mukaisesti koottuja päätöksentekuelimiä - kuntademokratian uudenlaiset ja uuden nimiset luottamustoimielimet
 - "Elämänkaari" johtajat - johtamisen organisointi ydinprosessien mukaisesti
 - Prosessien mukainen kunnan talousarvio sekä toiminnan ja talouden seuranta
 - Romutetaan perinteiset "sektorit" - palvelut kootaan kuntalais- ja asiakaslähtöisiksi
 - Johdetaan palvelukokonaisuuksia/prosesseja, joihin on koottu juuri ne palvelut, joissa eri toimijoiden synergiahyödyt toistensa työstä on parhaimmat
- Tehokkuus, vaikuttavuus – syntyy vasta hyvin toimivista asiakaslähtöisistä palveluprosesseista ja niiden johtamisesta
lisätietoja www.kunnat.net/hyvinvointikunta > elämänkaari

Elämänkaarimalli.

Minkälaista tietoa olisi hyvä tarkastella?

Tarkasteltavat kokonaisuudet ovat esimerkiksi seuraavat:

- Miten eri-ikäiset lapset ja nuoret voivat tietojemme mukaan nyt > miten ennakoidaan muuttuvan?
- Minkälainen lasten ja nuorten kasvuympäristö on nyt > miten ennakoidaan muuttuvan?
 - lapsen hyvinvointia ja kehitystä suojaavat/edistävät tekijät kunnassa/seudulla
 - ja riskiä lapsen ja nuoren kasvulle ja kehitykselle aiheuttavat tekijät kunnassa/seudulla
 - muut toimintaympäristön seikat, jotka vaikuttavat lasten kasvuolojen kehittymiseen suuntaan tai toiseen: kielteisesti vaikuttavat; alkoholinkulutus, köyhyys lapsiperheissä ...; myönteisesti vaikuttavat muutokset; kehittyvä työllisyys, vahvistuva yhteisöllisyys...
- Lasten osallistumisen tavat ja mahdollisuudet tällä hetkellä
- Lasten ja nuorten palvelut nyt > miten ennakoidaan muuttuvan
 - palveluja tarvitsevien lasten ja nuorten määrä nyt ja kehitysarviot kussakin palveluryhmässä
 - palveluja tarvitsevien lasten ”hoitoisuus” nyt ja kehitysarviot kussakin palveluryhmässä
 - palveluprosessin toimivuus nyt > miten ennakoidaan muuttuvan kussakin palveluryhmässä
 - Palveluryhmät, joita tarkastellaan
 - kasvua ja kehitystä edistävät palvelut ml. ehkäisevä toiminta
 - kasvua ja kehitystä tukevat palvelut ml. varhaisen tuen keinot
 - kasvua ja kehitystä korjaavat palvelut ml. kuntouttavat monimuotoiset avoimuollolliset palvelut: myös ryhmämuotoiset palvelut ja perhetyö, sijaishuollon eri palvelut: perhehoito, lastenkotihoito..., jälkihuoltopalvelut, päihde- ja mielenterveyspalvelut ...
 - myös aikuisten palvelut (erityisesti päihde- ja mielenterveyspalvelut lasten vanhemmille).
- Nykyinen palvelutuotanto ja sen arviointi
 - palvelujen tuotantotavat: kuka tuottaa, mitä maksaa, miten palveluyhteistyö toimii
 - tuotantoprosessien toimivuuden arviointi > kehityskohteet
- Kustannukset lasten, nuorten ja perheiden eri palveluryhmissä
- Henkilöstön saatavuus ja osaaminen nyt ja kehitysarvio kunnassa/seudulla

Analyyisin keskeinen sisältö on hyvä puristaa muutamaan suunnitelmaan sisällytettävään johtopäätöstaulukkoon. Laajat kuvaukset ja tilastot ovat liiteaineistoa. Tämän vaiheen työkentelyssä esille saadut parannuskohteet sekä muutosten ja haasteiden edellyttämät kehittämisehdotukset työstetään suunnitelmapirosessin 4. vaiheessa.

Laadullisia työvälineitä verstaasiin

Ikävaiheiden mukaiset ryhmät

- Osallistujat jakaantuvat ryhmiin lasten ja nuorten ikävaiheiden mukaisesti. Ikävaiheet ovat: vauvat; leikki-ikäiset; alakouluikäiset; yläkouluikäiset ja nuoret (ja tarvittaessa nuoret aikuiset).
- Kussakin ryhmässä on jäseniä eri toimialoilta ja toimijatatahoilta.
- Kukin ikävaiheittainen ryhmä listaa myönteisesti ja kielteisesti kehittyneitä asioita palveluryhmittäin: 1) hyvinvointia ja kehitystä edistävä toiminta, 2) kasvua ja kehitystä

tukeva toiminta, 3) kasvua ja kehitystä korjaava toiminta ja 4) lasten osallistumismahdollisuudet.

- Ja lopuksi listaa johtopäätökset; mitkä asiat ovat kunnossa ja mitä pitää parantaa.



Lasten hyvinvointi on koko kunnan tehtävä.

Kasvua ja kehitystä edistävä toiminta

- vaikuttamalla kasvuoloihin ja tukemalla huoltajia lasten kasvatuksessa
 esimerkiksi

- Yhdyskuntasuunnittelu ja -rakentaminen, asuminen, liikennesuunnittelu,
- Riskiolojen tunnistaminen ja yhteistyö riskien vähentämiseksi.
- Neuvola, päivähoito, perusopetus, aamu- ja iltapäivähoito, kouluterveys, matalan kynnyksen perhekeskukset, nuorisotyö, vapaa-ajan toiminta, lasten ja nuorten liikunta-, museo-, kulttuuri- ja kirjastopalvelut, kuvataidekoulu, luontokoulu, osallistumisjärjestelmät, lasten ja nuorten ehkäisevä päihdetyö jne.

Kasvua tukeva ja turvaava toiminta

- tukemalla lasta ja huoltajia lasten kasvatuksessa

- *Perheiden tukipalvelut:* mm. lapsiperheiden sosiaalityö, perhetyö, lapsen huoltoon ja elatukseen liittyvät palvelut, lapsiperheiden omaishoidontuki, lapsiperheiden toimeentulotuki, vammaisen lapsen perheen tukipalvelut jne.
- *Lapsen ja nuoren kehitystä tukevat palvelut:* mm. perhekeskusten tukipalvelut ja palveluohjaus, lapsiperheiden sosiaalityö, kuraattori- ja psykologipalvelut, keskuslastenneuvola, keskusäitiysneuvolapalvelut, neuvolapsykologipalvelut, puhe-, toiminta- ja fysioterapia, ravintosuunnittelu, nuorisoneuvola, tukihenkilö/tukiperhepalvelu, tukiasumispalvelut, sosiaalipäivystys, etsivä nuorisotyö, sijaishuollon asiakasohjaus, työpajatoiminta, loma-ajantoiminta, nuorisotalotoiminta, maahanmuuttajatyö jne.

Kasvua korjaavat palvelut

- perhe- ja yksilökohtainen lastensuojelu, muut lasten ja perheiden erityispalvelut

- Lapsiperheiden erityispalvelut (lastensuojelun sosiaalityö, sijaishuolto, nuorten vastaanottokoti, ensi- ja turvakotipalvelut)
- Mielenterveyspalvelut (perheneuvola, lasten mielenterveyskeskus, nuorisopsykiatrian palvelut)
- aikuisten mielenterveyspalvelut ja valmius perheiden kanssa työskentelyyn ja palveluihin
- Päihdepalvelut (raskaana olevien palvelut, aikuisten päihdepalvelut, nuorten päihdepalvelut ja hoito)
- Väkivallan kohteena olevan lapsen erityiset tutkimus-, hoito- ja tukitoimet mm. terveydenhuollossa (LSL 15 §)

Esimerkkejä toiminnoista: Kasvua ja kehitystä edistävät, kasvua tukevat ja korjaavat palvelut.

Teeman mukaiset ryhmät

- Asioita voidaan tarkastella myös muodostamalla kolme teemaryhmää: 1) hyvinvointia ja kehitystä edistävä toiminta, 2) kasvua ja kehitystä tukeva toiminta ja 3) kasvua ja kehitystä korjaava toiminta.
- Ja kussakin ryhmässä tarkastellaan edistäviä, tukevia ja korjaavia toimintoja ikävaiheittain; mitkä asiat ovat eri-ikäisten lasten osalta kehittyneet myönteisesti ja mitkä kielteisesti.
- Ja lopuksi listataan johtopäätökset; mitkä asiat ovat kunnossa ja mitä pitää parantaa.

Lastensuojelun ikkuna

Mitä lastensuojelun ikkunasta voidaan eri ikävaiheiden osalta nähdä?

- Työverstaaseen osallistuu monilta eri toimialoilta ja –tahoilta edustajia, jos mahdollista niin myös lastensuojelun asiakkaita.
- Ensimmäinen puheenvuoro on lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelutyötä tekevillä ja mahdollisesti mukana verstaassa olevilla asiakkailla, jotka kuvaavat muille heitä kuunteleville osallistujille, mitä ikkunasta näkyy eri-ikäisen lapsen kasvuolojen ja palvelujen toimivuuden näkökulmasta. Kuvaus voidaan työstää kaikkien näkyville fläpille listaten, esimerkiksi jokaisesta ikävaiheesta ”Lasu-ihmiset” listaavat yksi–kolme asiaa mikä heidän mielestään toimii ja yksi–kolme asiaa mikä heidän mielestään ei toimi.
- He listaavat/kuvaavat myös odotuksiaan eri toimialoille.
- Muut toimijat ovat tähän asti kuunnelleet, ja nyt liittyvät dialogiin ja yhdessä käydään keskustelua siitä, mikä toimii ja mikä ei toimi? Eli täydennetään listausta / täsmennetään / ollaan ehkä ihmettelevän eri mieltä? Tarkistetaan myös, onko eroja eri asuinalueiden välillä?
- Lopuksi listataan kehityskohteet.



Lastensuojelun ikkuna.

Myös muita laadullisia työvälineitä kannattaa käyttää apuna jäsentämässä yhteistä keskustelua lasten hyvinvoinnin kysymyksistä. Laadullisia menetelmiä ovat esimerkiksi Tulevaisuudenmuistelu (lisätietoja Stakes: dialogiset menetelmät), perinteiset SWOT-analyysit.

Johtopäätökset nykytilasta ja kehityskohteista

Taulukko 1. Mikä kehittynyt myönteisesti ja mikä kielteisesti?

- ensimmäiseen sarakkeeseen listataan hyvin toteutuvat /myönteisesti kehittyneet asiat ja
- toiseen sarakkeeseen listataan heikosti toteutuvat asiat / kielteisesti kehittyneet asiat.

Yhteenveto hyvinvoinnin kehityksestä:	
Tampereen (2007) esimerkki, miten seurantatiedot voidaan sanallisesti tiivistää kehityksen kuvaamiseksi	
Hyvinvoinnin kannalta myönteisesti muuttuneet asiat: <ul style="list-style-type: none">• ahtaasti asuvien lapsiperheiden osuus on pienentynyt• vanhemmuuden puutetta kokeneiden nuorten osuus laskenut hieman• nuorisotyöttömyys on vähentynyt• perusopetuksen jälkeen tutkintoja suorittaneiden määrä on kasvanut• perusopetuksen jälkeen harvat jäävät ilman jatko-opintopaikkaa• Tampereen ammattiopistosta eronneiden osuus on vähentynyt• nuorten arviot omasta terveydentilastaan ovat parantuneet• liikunnan harrastaminen on yleistynyt• nuorten tupakointi vähentynyt• nuorten huumeiden kokeilu on vähentynyt• lasten ja nuorten mielenterveyspalveluissa tutkimuksiin ja hoitoon pääsy ovat vähän helpottuneet	Hyvinvoinnin kannalta kielteisesti muuttuneet asiat <ul style="list-style-type: none">• nuorten, joilla ei ole yhtään läheistä ystävää, osuus ei ole vähentynyt• päivälukioista eronneiden määrä on kasvanut• toimeentulotukea saaneiden lapsiperheiden osuus pysynyt korkealla tasolla (n. 13% lapsiperheistä)• elatustukea saaneiden määrä on kasvanut• nuorten masentuneisuus on edelleen yleistä• pitkäaikaissairastavuus on lisääntynyt (erityiskorvattavien lääkkeiden kulutus on kasvanut)• nuorten tiedot seksuaaliterveydestä ovat heikentyneet• nuorten naisten raskaudenkeskeytykset ovat lisääntyneet• nuorten alkoholin käyttö on lisääntynyt• nuorten taparikollisuus on lisääntynyt (rikosten määrä kasvanut, mutta tekijöiden määrä vähentynyt)• huostaanottojen määrä on kasvanut• kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten ja nuorten määrä on suuri verrattuna muihin suuriin kaupunkeihin

Tampereen esimerkki.

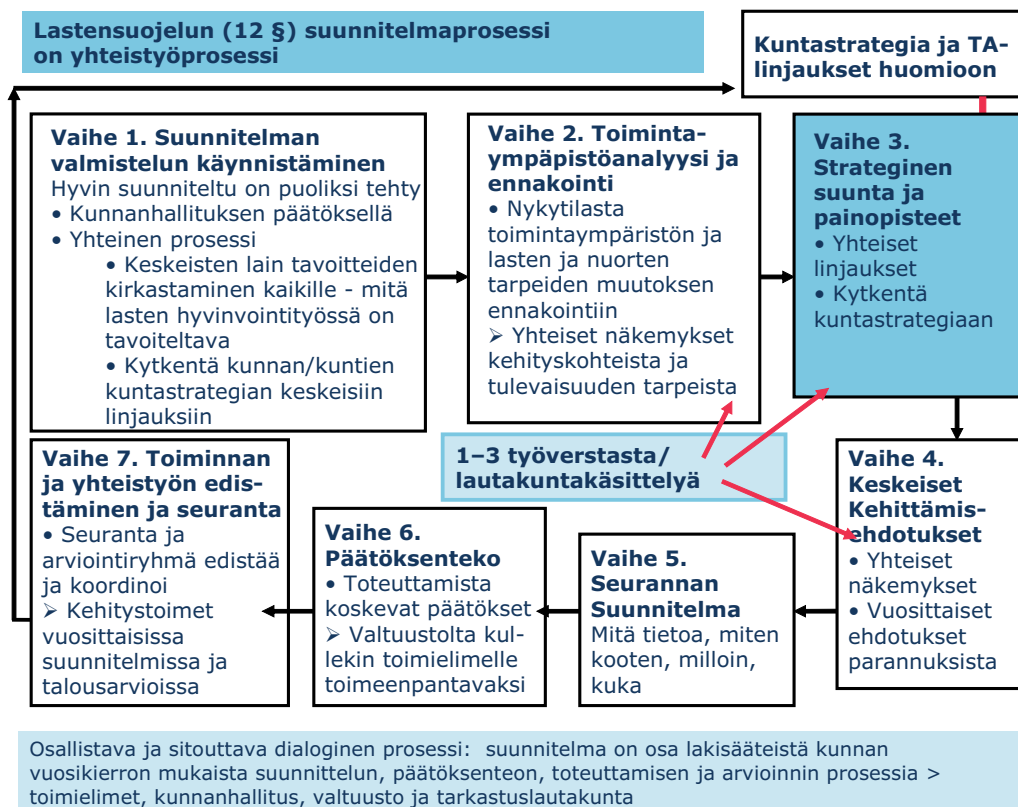
Taulukko 2. Mitkä asiat ovat kunnossa ja mitä pitää parantaa?

- ensimmäiseen sarakkeeseen listataan ikäkausittain asiat, jotka ovat kunnossa ja
- toiseen sarakkeeseen listataan ikäkausittain asiat mitä pitää parantaa.

Kuvaus 1. Miltä tulevaisuus näyttää?

- kuvataan minkälaisia muutoksia ennakoidaan tapahtuvan sekä
- minkälaisiin haasteisiin tulisi suunnitelmassa etsiä ratkaisuja.

Vaihe 3. Strateginen suunta ja painopisteet



Vaiheen tehtävänä on muodostaa yhteinen näky tulevaisuuden kehityssuunnista: minkälaiselta tulevaisuus näyttää ja minkälaiselta me sen haluaisimme näyttävän – tämä on **vision** muodostamisen perusta. On tärkeää käydä keskustelua päättäjien kanssa ja saada kannanotot siitä, minkälaiselta halutaan tulevaisuuden kunnassa näyttävän ja mitä strategisia polkuja pitkin on hyvä edetä sekä minkälaisia toiminnan tavoitteita ja kehittämisen painopisteitä suunnitelmakauden osalta valitaan.

Esimerkki Tampereen kaupungin visiosta 2007

”Tampere on lasten ja nuorten kaupunki, jossa lapsuus ja nuoruus tunnustetaan ja otetaan huomioon arvokkaana ikävaiheena. Lapsilla ja nuorilla on oikeus ikänsä mukaiseen, monipuoliseen ja hyvään palveluun. Heillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa sekä oikeus hyvinvointiin ja suojeluun niiden kaikissa muodoissa.”

Toiminta-ajatuksen, vision ja tavoitteiden määrittämisen ohella, on päättäjien tärkeää ottaa kantaa myös **strategioihin** eli siihen miten valitut tavoitteet aiotaan saavuttaa: onko kunnassa tarpeen erityisesti panostaa esimerkiksi perhetyöhön ja perhekuntoutukseen, tai sijaishuollossa sijaisperhetoiminnan kehittämiseen, jälkihuoltoon, vai onko keskeisin strategia ehkäisevän toiminnan ja varhaisen tuen kehittäminen, ja minkälaista peruspalvelujen tehostamista tämä edellyttää. Vai tuleeko voimakkaasti kehittää sekä ehkäisevää työtä, että korjaavaa työtä.

Tällaiset kannanotot antavat perustan seuraavan 4. vaiheen keskeisten kehittämisehdotusten työstämiselle. Haluttaessa, voidaan 3. ja 4. vaihe yhdistää, jolloin aikaa tarvitaan työstämiselle ja yhteiselle keskustelulle enemmän.

Tässä vaiheessa on hyvä palata uudelleen kunnan muihin voimassaoleviin strategioihin ja arvioida niiden lasten hyvinvointityötä ja palvelujen tuottamista koskevien linjausten ajantasaisuus ja tehdä tarvittaessa ehdotukset niiden muuttamiseksi nyt valmisteltavan suunnitelman mukaisiksi.

Kunnan ja seudun kuntien yhteisissä palvelustrategioissa ja henkilöstöstrategioissa linjataan mm. sitä mitä palveluja ja miten niitä tuotetaan sekä miten henkilöstön saatavuudesta ja osaamisesta huolehditaan. Strategioissa myös otetaan kantaa toiminnan kehittämiseen ja tutkimukseen liittyvään yhteistyöhön.

Myös kunta- ja palvelurakennemuutokseen liittyvät linjaukset on oltava selvillä. Lasten ja nuorten palveluissa on tärkeää linjata, mitkä palvelut ja toiminnot ovat lähipalvelua. Mutta myös lähipalvelujen järjestämisvastuu voi olla joko lain edellyttämällä vähintään 20 000 asukkaan väestöpohjan yhteistoiminta-alueella, tai tätäkin laajemmalla väestöpohjalla. Vaativaa erityisosaamista edellyttävät palvelut kuten lastensuojelun sosiaalityö ja sijaishuolto, perheneuvola, sosiaalipäivystys jne. vaativat laajan väestöpohjan. Erityisesti ehkäisevien ja avoimuuspalvelujen tukitoimien osalta kannattaa hyödyntää olemassa olevaa lapsialan järjestöjen toimintaa. Järjestöillä on usein pitkä kokemus ja osaaminen myös ammatillisesti ohjautusta vapaaehtoisten hoitamisesta tukityöstä. Kunnan tai kuntien yhteisen ydinosuuden piiriin tulisi sisällyä erityisesti vaativimman hoidon palvelut.

Kunta- ja palvelurakennemuutoksesta koskeva laki L 169/9.2.2007 tulee muuttamaan kuntien palvelujen järjestämistä ja tuottamista myös lasten ja perheiden palvelujen osalta

Paras-lain velvoitteet käytännössä

- Paras-lain mukaan perusterveydenhuolto ja siihen kiinteästi liittyvät sosiaalihuollon tehtävät veloitetaan järjestämään vähintään noin 20 000 asukkaan väestöpohjalla > tavoite varmistaa kansalaisten oikeudet palveluihin ja lähipalvelujen saatavuus
- Alle 20 asukkaan kunnat valitsevat tavan, jolla väestöpohja saavutetaan: kuntaliitos tai yhteistoiminta-alueen perustaminen muiden kuntien kanssa (kuntayhtymänä tai ns. vastuukuntamallilla)
- Palvelujen järjestämisvastuu siirtyy yhteistoiminta-alueelle, joka voi tuottaa palvelut valitsemallaan tavalla, omana toimintana tai hankkia ne muilta palveluntuottajilta
- Isommilla väestöpohjilla henkilöstön työnjakoa, osaamisen käyttöä ja rekrytointia sekä vaativan työn tukijärjestelyjä pystytään parantamaan

Kunta- ja palvelurakennemuutoksesta koskeva laki L 169/9.2.2007 tulee muuttamaan kuntien palvelujen järjestämistä ja tuottamista myös lasten ja perheiden palvelujen osalta... jatkoa

Moni mm. sosiaalihuollon tehtävistä edellyttävät jo nykyisinkin laajempaa väestöpohjaa kuin 20 000 asukasta > rakenteet tälle ovat puuttuneet, ja näin on päädytty yksittäisiin ratkaisuihin ja sopimuksiin. Haasteena on

- kokonaisuuden johtaminen ja koordinointi ja kustannusvaikuttavuus!

Laajaa väestöpohjaa edellyttävät esimerkiksi

- perustyön kehittämisen tuki, täydennyskoulutus, työnohjaus, konsultaatiot, lain edellyttämät asiantuntijaryhmät, oman työn tutkimisen tuki jne.
- sosiaali- ja kriisipäivystys,
- lastensuojelun sosiaalityö,
- sijaishuolto ja muut lasten ja perheiden vaativan tason kuntouttavat palvelut,
- perheneuvola,
- sosiaaliasiain toiminta,
- päihdehuollon kuntoutuspalvelut,
- perhekuntoutus eri muodoissaan
- vammaispalvelut jne.

Kunta- ja palvelurakennemuutos.



Palvelujen järjestämisvelvollisuus ja vastuu.

Konkreettisten tavoitteiden tulisi kuvata myös vaikutuksia, joita työllä halutaan aikaansaada

Hyvä **tavoite** on konkreettinen ja sisällöltään toiminnan kannalta keskeinen eli on perusteltu ja kohdistuu toiminnan ytimeen. Tavoite on saavutettavaksi tarkoitettu tila, joka ohjaa toimintaa. Tavoitteessa onnistuminen tulee olla todettavissa eli käytännössä jotenkin mitattavissa. Suunnitelma-asiakirjoihin kirjataan usein hyvin yleisiä ja ympäripyöreitä tavoitteita, joissa onnistumista on vaikea todeta. Usein tavoitteet liittyvät enemmänkin työntekijöiden erilaiseen tekemiseen kuten määrää kuvaavat palvelu- ja työsuoritteet ja vähän, jos ollenkaan siihen, mitä työllä tulisi saada vaikutuksina aikaan.

Suunnitelmaan sisältyy erilaisia tavoitteita: 1) tavoitteet palveluille (mitä palveluja tarjotaan, määrä, laatu, saatavuus jne.), 2) tavoitteet henkilöstölle (minkälaista henkilöstöä, määrä, osaaminen), 3) taloudelliset tavoitteet, 4) tavoitteet johtamiselle, työntekijäjärjestelmille ja kehittämiselle jne. Kun nämä tavoitteet ovat kuitenkin keinoja varsinaisen lasten hyvinvointityön toteuttamiselle, tulisi suunnitelmassa määrittää myös sellaisia tavoitteita, jotka kuvastavat työmme vaikutuksia lapsen elämässä – tämä on kuitenkin lasten hyvinvointityön päätehtävä.

Lastensuojelulain (11 §) mukaan lastensuojelutyön tulisi taata apu ja tuki lapselle ja perheelle, eli olla vaikutuksia tuottava. Suunnitelmassa tulisi palveluja, henkilöstöä ja muita konkreettisia pyrkimyksiä koskevien tavoitteiden ohella määrittää myös asiakastyön vaikutustavoite.

Asiakashyötyjen ja vaikutusten laajemman ja monipuolisemman seurannan kautta, voisi lisääntyä ymmärrys siitä, minkälaiset palvelut ja hoito- ja tukitoimet, sosiaalista pääomaa vahvistavat työnmuodot ja yhteiskunnan toimintarakenteisiin liittyvät muutokset, vaikuttavat lasten ja perheiden hyvinvointia edistävästi ja mitkä taas eivät.

Vaikutustavoitteen ja mittarin muotoilu

Yksinkertainen esimerkki kuvastaa sitä, miten voidaan muotoilla asiakastyön vaikutusta kuvaava tavoite. Kunta voi suunnitelmassa asettaa lastensuojelulle vaikutustavoitteen, joka kuvaa juuri sitä, mitä varten lastensuojelu on olemassa.

Vaikutustavoite: Lastensuojelun avopalvelujen asiakkaana olevien lasten elämäntilanne paranee lastensuojelun tukitoimin siinä, missä tilanteessa lapsen asiakkuus alkoi.

Tavoitteen toteutumista voidaan seurata esimerkiksi asiakaskohtaisella mittarilla, joka kuvaa suuntaa, mihin asiakkaan osalta on edetty.

Vaikutusta kuvaava mittari: Jokaisen asiakkaan osalta vähintään kerran vuodessa, tai ainakin aina asiakkuuden päättyessä, dokumentoidaan arvio, missä määrin lapsen elämäntilanne on muuttunut verrattuna alkutilanteeseen tai asetettuihin tavoitteisiin nähden: onko lapsen elämäntilanne muuttunut erittäin hyvään suuntaan (5), hyvään suuntaan (4), edennyt jonkin verran (3), tilanne pysynyt ennallaan (2), tilanne huonontunut (1).

Samaan dokumentaatioon voidaan liittää yhteistyössä asiakkaan kanssa myös arvioivia mainintoja siitä, mitkä tekijät ovat olleet vaikuttamassa edistymiseen tai tilanteen huonontumiseen.

Sekä vaikuttaviksi arvioituista että huonosti vaikuttaviksi arvioituista tekijöistä voidaan oppia. Näin saadaan myös esille jopa haitalliset tukimenetelmät. Muutokset lapsen elämässä syntyvät usein monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta, jossa asiakkaan oma panos on merkittävä. Paitsi käytettyjen tuen menetelmien tehosta, on organisaatiossa järkevää olla selvillä myös erilaisten menetelmien kustannuksista niin, että käytettäisiin hyviä mutta myös valittavista vaihtoehdoista esimerkiksi taloudellisimpia menetelmiä. Lastensuojelun asiakastyöhön on kehittynyt paljon uudenlaisia työotteita ja -menetelmiä, joiden toimitus ja vaikutuksia kuvaava seurantatieto on välttämätöntä toiminnan kehittämiseksi ja toisaalta turhien ”ihmiskokeiden” välttämiseksi tai minimoimiseksi.

Lähde: Rousu Sirkka 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa. Sivut 246–247.

Visio

osoittaa, missä näemme olevamme pitkällä aikavälillä. Visio kuvaa tulevaisuuden tahtotilan ”tänne haluamme päästä, tällaisia olla” sekä hahmottelee tulevaa toimintaympäristöä. Visio on organisaation yhteinen realistinen unelma, joka innostaa ponnistelemaan tavoitetta kohti. Visiossa näkyy ihmiskäsitys ja arvot, johon organisaation toiminnan johtaminen perustuu. Yksinkertainen työväline vision työstämiselle: kirjataan fläpille ryhmätynä kaksi palstaa ja listataan nykytilaa luonnehtivat asiat paperilla vasempaan palstaan ja oikeaan palstaan haluttu tulevaisuuden tilanne.

Tavoite

on saavutettavaksi tarkoitettu tila, joka ohjaa toimintaa. Tavoite voi olla lyhyen, keskipitkän ja pitkän tähtäyksen tavoite, ylä- ja alatavoite, pää- ja osatavoite tai ensisijainen ja toissijainen tavoite. Kuntalaissa (L 365/1995, 65 §) puhutaan toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista. Tavoitteet voivat olla strategisia, vaikuttavuustavoitteita, määrä- tai laatuavoitteita. Ne voivat olla sitovia ja ei-sitovia. Tavoite on aina ilmaistava niin, että sen saavuttaminen voidaan todeta. Toteaminen taas edellyttää tavoitteelta mitattavuutta. ”Mitä ei voi mitata, sitä ei voi johtaa”. Mitattavuuden lisäksi tavoitteen on oltava hyväksyttävä ja ristiriidaton. Sen on oltava toiminnan kannalta keskeinen – perusteltu- ja kohdistuttava toiminnan ytimeen. Tavoitteen on oltava realistinen suhteessa voimavaroihin. Sen oltava vaikutettava eli toimintayksikön on kyettävä itse vaikuttamaan tavoitteen saavuttamiseen, sillä vastuussa tavoitteen saavuttamisesta voi olla vain, jos siihen voi vaikuttaa.

Lähde: Rousu, Sirkka 2007, 140. Alkuperäislähde Meklin Pentti 2001. Tavoitteiden saavuttamisen arviointi kuntataloudessa.

Strategia

on toiminnan tietoista suuntaamista valitun tavoitetilan saavuttamiseksi. Se on organisaation keinovalikoima, joka kuvastaa organisaation aikeita, suuntautumista ja lähestymistapaa. Strategia on konkreettinen tie etenemiseksi kohti visiota.

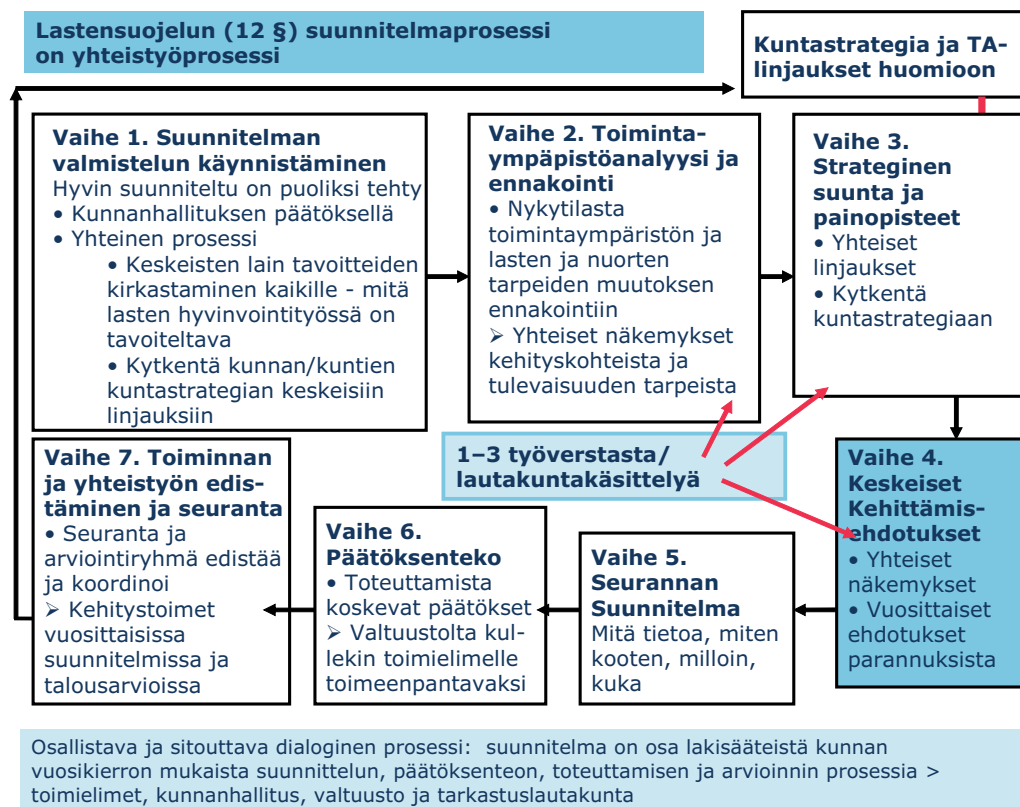
Vaikutuksella

kuvataan seurausta (effect, impact, influence). Vaikutus on yhtä kuin toiminnasta syntyneet seuraukset. Toiminnasta syntyy tahdottujen, tavoiteltujen vaikutusten ohella usein myös eitävoteltuja vaikutuksia. Vaikutukset voivat olla suoria tai ne voivat syntyä välillisesti, esimerkiksi raskaana olevan äidin hyvinvoinnin vaikutuksena myös syntymätön lapsi voi hyvin. Toiminnasta syntyneitä välittömiä vaikutuksia voidaan tarkastella heti palvelun toteutumisen jälkeen. Toiminnan pitkänaikavälin vaikutuksia voidaan seurata ja arvioida erilaisilla aikajänteillä. Organisaatioissa tulisi pyrkiä samaan aikaan erilaisin menetelmien tavoiteltuja vaikutuksia. Vaikutus-käsite on tärkeä kun pohditaan toiminnan vaikuttavuutta. Vaikuttavuutta ei voi suoraan päätellä, vaan ensin on tiedettävä mitä vaikutuksia on syntynyt ja minkälaisin menetelmien nämä ovat syntyneet, ja tämän jälkeen voidaan vasta päätellä ”mikä lääke” oli tepeivä, eli vaikuttava. Lähde: Rousu Sirkka 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatioissa. Sivut 140–141.

Toiminta-ajatus

Perustehtävä tai toiminnan perusta voidaan ilmaista toiminta-ajatuksena. Siinä vastataan kysymyksiin mihin omaa organisaatiota, yritystä tai toimintayksikköä tarvitaan, mitä tehtävää varten se on olemassa? Keille ja kenen tarpeisiin esimerkiksi palveluja tuotetaan? Millaisin palveluin vastataan parhaiten asiakkaiden tarpeisiin sekä minkälaisella osaamisella palvelut toteutetaan? Toiminta-ajatus on uskottava lupaus siitä, mitä organisaatio uskaltaa taata asiakkailleen, keskeisille sidosryhmilleen ja omistajilleen.

Vaihe 4. Keskeiset kehittämisehdotukset



Vaiheen tehtävänä on laatia yhteiset näkemykset vuosittaisiksi konkreettisiksi kehittämisehdotuksiksi.

Edellisen 3. vaiheen työskentely, jossa laadittiin strateginen suunta ja painopisteet, ja tämä 4. vaihe, jossa laaditaan kehittämisehdotukset, voidaan työstää myös samassa käsitteilyssä, jolloin aikaa työstämiselle ja keskustelulle tarvitaan enemmän. Päätäjät ovat mukana näissä keskusteluissa.

Edellisten vaiheiden työn pohjalta on yleensä suhteellisen helppo muodostaa yhteiset johtopäätökset asioista, joiden osalta aiotaan huolehtia 1) hyvän toiminnan jatkumisesta hyvänä edelleenkin ja 2) asiat, jotka selkeästi vaativat parannuksia. Ehdotuksilla otetaan kantaa siihen, mitä tarvitaan ja mihin kehittämistoimiin ryhdytään, jotta asetettuihin tavoitteisiin päästään eri toiminnoissa.

Mitä tarvitaan ja mihin kehittämistoimiin ryhdytään:

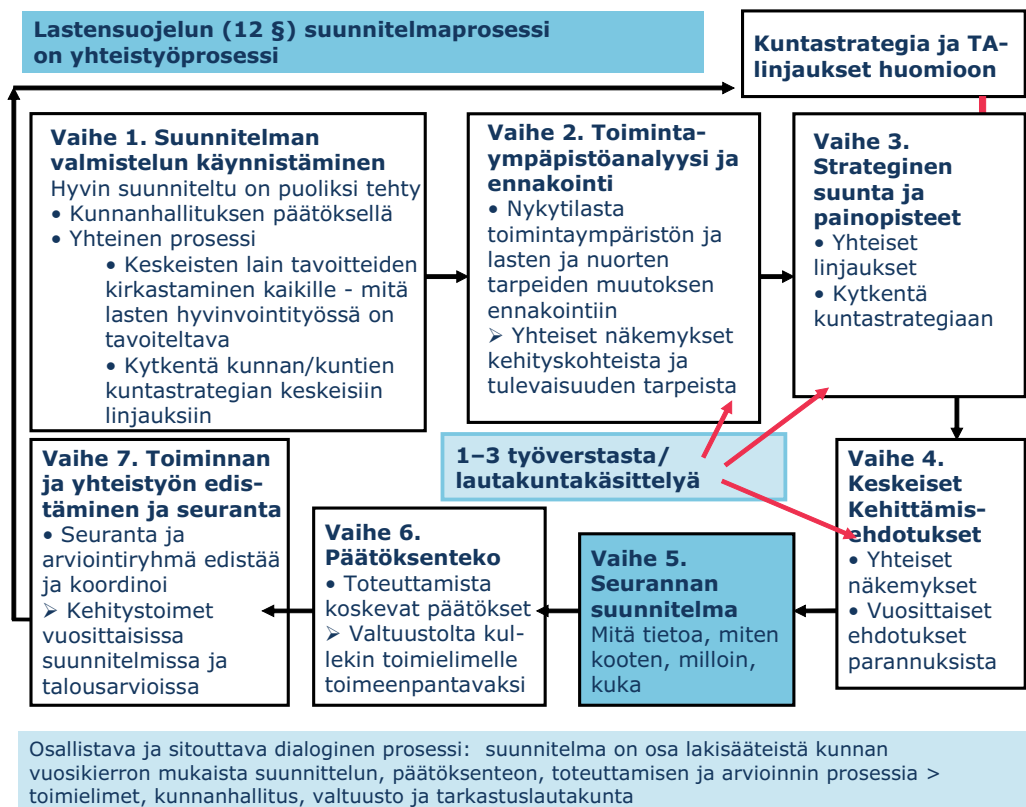
- riskiolojen vähentämiseksi
- lasten osallistumisen kehittämiseksi
- kasvua edistävissä asioissa ja palveluissa
- kasvua tukevilla palveluilla ja toiminnoilla
- kasvua korjaavissa palveluissa ja toiminnoilla
- henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden varmistamiseksi, sekä erityisosaamisen kehittämiseksi
- tutkimus- ja kehittämistehtävissä, jotka edellyttävät usein ylikunnallisia rakenteita
- palvelustrategiset kannanotot (miten palvelut tuotetaan)

Ellei kunnassa ole lastensuojelun henkilöstöresursseja, ei ole myöskään lastensuojelutyötä. Kunnassa saattaa olla tarve pikaisesti ns. kriisipäätöksiin henkilöstötilanteen ja työolosuhteiden korjaamiseksi välittömästäkin.

Mikäli kunnassa ei ole esim. yhtäkään lastensuojelun asiakasta, on järkevää jatkaa lasten hyvinvointia edistävää työtä peruspalveluissa ja ehkäisevässä työssä, kasvuolojen turvallisuuden varmistamisessa ja varhaisessa puuttumisessa, mutta kunnalla on oltava myös valmiudet järjestää lapsikohtaisen lastensuojelun tarpeen mukaiset palvelut aina kun siihen ilmenee tarvetta.

Kehittämisehdotukset ja voimavaratarpeet aikataulutetaan suunnitelmassa eri vuosille. Ehdotuksissa otetaan kantaa myös siihen, minkä toimialan vastuulla on ehdotusten toimeenpano.

Vaihe 5. Seurannan suunnitelma



Vaiheen tehtävänä on laatia suunnitelmaan sisältyvät kannanotot, miten suunnitelman toteutumista aiotaan seurata ja arvioida.

Keskeisin kannanotto liittyy monialaisen ryhmän (lapsiasianeuvosto) perustamiseen suunnitelman toteuttamista edistämään ja seuranta varten. Suunnitelmassa otetaan kantaa tällaisen ryhmän tehtäviin ja ryhmään nimettäviin osallistujiin sekä seurannan ja arvioinnin prosessiin aikatauluineen.

Lisäksi suunnitelmaan kirjataan eri toimialojen vastuut ja työnjaot seurantatiedon tuottamisessa ja sen raportoinnissa ja viestimisessä. Jokainen toimiala seuraa ja arvioi oman erityistoimialansa työtä ja raportoi siitä. Yhteinen ryhmä koordinoi ja vastaa kokonaisarviointista ja prosessista. Perustettava ryhmä laatii konkreettisen seurannan työsuunnitelman. Menestyksellisesti tehtävänsä hoitava kunta ymmärtää systemaattisen seurannan ja arvioinnin merkityksen toiminnan tuloksellisuudelle.

Monialaisen yhteistyöryhmän (lapsiasianeuvosto) tehtävät

- edistää suunnitelman toteuttamista ja yhteistyötä eri toimialojen ja toimijatahojen sekä kuntalaisten ja asiakkaiden kesken
- seuraa ja kokoaa arviot eri toimialojen kanssa toteutuneiden työkokousten ja raporttien perusteella arviot suunnitelman toteuttamisesta, lasten hyvinvoinnin kehittymisestä ja palvelujärjestelmän ja yhteistyön toimivuudesta,
- raportoi vuosittain kunnanhallitukselle ja tekee tarvittavat parantamishdotukset koamansa yhteenvetoraportin perusteella

Ryhmään nimetään edustajat lasten ja nuorten hyvinvointityön eri toimialoilta ja toimijatahoilta, myös päättäjien edustajia. Ryhmä voi nimetä tarvittaessa myös pienen ryhmän ns. työrukkaseksi, jonka erityisenä tehtävänä on eri toimialoilta tulevien tietojen pohjalta koota yhteenvetoraportit.

Seurantasuunnitelmaan kirjataan: mitä seurantatietoa tarvitaan päätelmien tekemiseksi, mistä ja keiltä tietoa kootaan, mitä raportoidaan vuosittainen ja miten ne viestitään päätöksentekijöille, kuntalaisille ja yhteistyötoimijoille ja miten tehdään toiminnassa tarvittavat korjausliikkeet. Viestiminen eri tahoille on tärkeää.

Seurantaa varten kerätään tietoa juuri niistä asioista, joita kunnan suunnitelma sisältää – muunlaista yleistä tietoa ei ole tarkoituksenmukaista systemaattisesti seurata. Hiljaisia signaaleja toimintaympäristön muutoksesta tulee kuunnella, ja joita saadaan esille erityisesti erilaisissa työverstaissa keskustellen. Myös esimerkiksi sosiaalipäivystyksen työssä tulee esille uusia ilmiöitä, joita koskevaa tietoa tulee seurata. Henkilöstön työkuormaa ja työn tukijärjestelmien toimivuutta tulee myös seurata. On huolella arvioitava myös, mitä tietoa tuotetaan vuosittain ja mitä tietoa tarvitaan harvemmin. Lastensuojelun lapsi- ja perhekohtaisesta työstä tarvitaan vuosittain muutakin tietoa kuin, mitä tietoa valtakunnalliseen lastensuojelurekisteriin tuotetaan.

Raportointia tehdään eri toimialoilla mm. osavuosisraportteina toimielimelle, vuosiraportteina kunnanvaltuustolle, tarkastuslautakunnan tarkastuksen perusteella ainakin kerran valtuustokaudessa ja ensimmäisen kerran esimerkiksi vuonna 2010. Suunnitelmaan kirjataan myös milloin tehdään laaja suunnitelman kokonaisarviointi. Katso myös edellä käsikirjan tekstistä eri toimielimien vastuut. Arviointiprosessi kuntalain mukaan, ks. edellä sivu 14.

Esimerkki, miten vuosittain täydentyy seurantakuvaus kunnan suunnitelman toimeenpanosta

Lapsipoliittisen ohjausryhmän toimenpide-ehdotusten seuranta lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistymisestä

TAVOITE: tavoitetaso ja mittari	TOIMENPITEET + arvio onnistumisesta	VASTUUTAHO	RESURSSIT+AIKATAULU
2009 toteutuminen			
2010 toteutuminen			
2011 toteutuminen			
2012 toteutuminen			

- seurantasuunnitelman mukaiset tiedot tuottaa kukin vastuutoimiala itse
- kukin toimiala ja toimijataho toimittaa seurantatiedot vuosittain joko suunnitelman toteutumista seuraavalle ja arvioivalle monialaiselle yhteistyöryhmälle tai vaihtoehtoisesti kirjaa suoraan yhteiselle tietopohjalle.
- yhteistyöryhmä tekee kokonaisyhteenveton ja valmistelee raportoinnin kunnanhallituksen kautta valtuustolle

Esimerkki Rauman lapsipoliittisen ohjelman toteutumisesta kertovan vuositiedon keräämisestä.

Lähteitä

Lapsitiedon mittaristo kunnille -työväline. www.kunnat.net/lapset > LapsiARVI. Tiedot on mittaristossa ryhmitelty seuraavasti (mukana myös laadullisia mittareita):

1. Väestö ja elinolot
2. Kasvu ympäristö
3. Lapsen ja nuoren terveys, kehitys ja oppiminen
4. Huoltajien terveys ja hyvinvointi
5. Lasten ja nuorten palveluiden toimivuus

Rousu Sirkka 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa. Liite 6.

Tietojen antaminen vuoden 2008 lastensuojelutilastoa varten. Stakes joulukuu 2007. www.stakes.fi/tilastot ja rekisterit.

Kuntien ja kuntayhtymien talous- ja toimintatiedot Tilastokeskukselle 2006. Heinonen Anneli, Kuntaliitto 2006. www.kunnat.net/kirjakauppa.

Menestyksellisesti toimiva organisaatio seuraa ja arvioi

Perustehtäviensä menestyksellisesti toteuttavassa organisaatiossa tuloksellisuuden arviointiin liittyy mm. seuraavia näkökohtia:

- Organisaation perustehtävä on kaikkien tiedossa ja sisäistetty koko organisaatiossa. Tämä tarkoittaa jokaisen organisaatiossa toimivan tietämystä organisaation olemassaoloon kuuluvista tehtävistä, tietämystä työntekijän oman toimintayksikön tehtävästä osana kokonaisuutta ja tietämystä asiakastyön perustehtävistä.
- Toiminnan pitkän aikavälin päämäärä on kuvattu esimerkiksi visiona – tulevaisuuden tilana, jota kohti keskeiset toimintastrategiat viitoittavat. Visio on viestitty koko henkilöstölle ja mahdollisimman moni on osallistunut vision laadintaan.
- Toimintaa ohjaavat tavoitteet on yhdessä asetettu riittävän konkreettiseksi ja mitattaviksi: organisaatiota kokonaisuutena koskevat tavoitteet, toimialaa ja kutakin asiakaspalvelutoimintayksikköä koskevat tavoitteet. Tavoitteet perustuvat keskeisesti palvelua tarvitsevien asiakkaiden tarpeisiin.
- Monipuolista seuranta- ja palautetietoa kootaan ja hyödynnetään systemaattisesti organisaation kaikilla tasoilla. Asiakaspalveluorganisaatiossa erityistä huomiota kiinnitetään erilaisilta asiakkailta ja yhteistyötahoilta saatavan palautetiedon hyödyntämiseen.
- Tietojen pohjalta jokainen toimija arvioi onnistumista: asiakas, työntekijät ja muut asiakaspalveluprosessissa mukana olevat arvioivat asiakastyössä onnistumista, tämän tiedon valossa työyhteisö arvioi oman työyksikön onnistumista sekä johto ja päätöksentekijät organisaation kokonaisuonnistumista.
- Työn tuloksista ja onnistumisesta raportoidaan ja tiedotetaan eri kohderyhmille.
- Tehdään tarvittavat johtopäätökset ja käynnistetään tarpeelliset kehitystoimet.
- Tuotetaan jatkuvasti tietoa muutoksista palvelua tarvitsevien ja käyttävien asiakkaiden tarpeissa ja odotuksissa sekä toimintaympäristössä, ja aina uudelleen palataan sovitulla käytänteillä ja aikarytmillä tarkastelemaan onnistumista perustehtävissä, edistymistä vision ja strategioiden suuntaisesti sekä tavoitteiden toteutumista ja tämän pohjalta tehdään asianmukaisia kehittämistoimia.

Lähde: Rousu Sirkka 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa, sivut 107–108.

Mitä seurantasuunnitelma sisältää?

Mitkä ovat niitä asioita, joita tulee kunnan suunnitelman sisällön mukaan seurata?

- Mitä tietoa tarvitaan?
 - Kasvuoloista ja niiden kehittymisestä
 - Lasten ja nuorten hyvinvoinnin muutoksesta ja asiakkuuden profiilin kehityksestä, työn asiakasvaikutuksista
 - Erilaisten palvelujen toimivuudesta ja kustannuksista
 - Suunnitelman tavoitteiden ja ehdotusten toteutumisesta eri hallinnonaloilla
- Miten tieto kootaan ja keiltä sitä kootaan – eri osallisten kokemustieto mm. työvertaisissa, lasten ja nuorten itsensä tuottama tieto, tutkimustieto, toimintatieto, tilastotieto. Normaalin asiakastyön dokumentoinnin kautta syntyvän tiedon hyödyntäminen.
- Milloin? Minkälaisin aikajäntein mitäkin tietoa tarvitaan?
- Miten esimerkiksi tieto voidaan käytännössä kerätä ottaen huomioon sekä eettiset näkökohdat että tiedon kokoamisesta aiheutuvat kustannukset.

Tiedon analysointi ja päätelmien teko:

- Miten tietoa analysoidaan, prosessoidaan yhdessä eri toimijoiden, asiakkaiden, muiden osallisten kanssa? Erilaiset arviointiverstaat ja -foorumit.

Tiedon kokoava raportointi ja sen käsittely eri foorumeilla:

- Miten ja missä tehdään arvottavat päätelmät?
- Suunnitelman seurannasta vastaavan yhteistyöryhmän (lapsiasianeuvoston rooli).
- Lastensuojelusta vastaavan toimielimen rooli.
- Tarkastuslautakunnan rooli: esim. 2010 voisi erityisenä tarkastuskohteena olla lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman tavoitteiden toteutuminen.

Raportointi ja viestiminen:

- Miten seurantatieto ja arvioinnin johtopäätökset raportoidaan ja viestitään?
- Kenelle? Milloin? Kuka? Mitä viestinkanavia käytetään? HUOM! Viestintä myös kuntalaisille.

Kehittäminen:

Menettelyt siitä, miten tehdään arvioinnin perusteella tarpeelliseksi havaitut korjausliikkeet toiminnan kehittämiseksi, tarvittaessa kesken talousarviovuodenkin.

Seurantatiedon vuosittainen minimilista lastensuojelun lapsi- ja perhekohtaiseen työhön

Kunnan toimielimelle on hyvä raportoida ainakin alla olevat lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun tiedot

- asiakkaiden määrästä
- työntekijäjärjestelyistä

- asiakkuuden tarvetekijöistä
- ainakin muutamasta prosessin toimivuutta kuvaavasta keskeisestä tekijästä
- kokonaiskustannuksista lastensuojelun eri toimintamuodoissa sekä
- lapsen kehityksessä ja terveydessä tapahtuvasta muutoksesta ja asiakkaan kokemasta hyödyistä.

Vuosittain koottavaa tietoa verrataan asetettuihin tavoitteisiin, edellisiin/edelliseen vuoteen sekä verrataan eri kylien ja kaupunginosien sekä esimerkiksi yhteistoiminta-alueella eri kuntien tilanteen eroavuuksia. Suunnitelman tavoitteena tulee olla lasten hyvinvointivajeiden kaventaminen. Kun kunnissa kootaan samanlaista tietoa, on mahdollisuus myös verrata eri kuntien kehitystä.

Henkilöstö ja prosessien toimivuus

1. asiakaslasten määrä / sosiaalityöntekijä > kokonaistyökuorman seuranta
 2. työnohjaus- ja täydennyskoulutuksen käyttö, konsultaation käyttö
 3. työpari/tiimi vastuiden toteutuminen ja moniammatillisen asiantuntija-ryhmän toiminta
- } työn tukijärjestelmien toimivuus
4. lastensuojelun tarvetta aiheuttavat tekijät ryhmiteltynä olennaisimpien tarvetekijöiden mukaan (kuvastaa mm. riskiolojen kehitystä sekä ehkäisevän lastensuojelutoiminnan toimivuutta/toimimattomuutta)
 1. lastensuojelutarpeen selvitysvaiheessa ja
 2. avoimuuden asiakkuuden alkaessa
 3. tarvittaessa myös erikseen sijoituksen tarpeeseen liittyneet tekijät
 5. lastensuojelun asiakkaana olevien lasten sekä myös heidän perheidensä määrä:
 1. erikseen lastensuojelutarpeen selvitys-asiakkaat
 2. avopalvelu-asiakkaat
 3. sijaishuolto-asiakkaat (perhehoidossa/laitoshoidossa),
 4. jälkihuolto-asiakkaat
 6. asiakassuunnitelma on jokaisella asiakkaalla (ja tarvittaessa lapsen vanhemmilla oma) ja niiden yhteinen arviointi toteutuu sovitusti
 7. asiakasjonot ja odotusajat (päiviä/viikkoja/kuukausia)
 1. lastensuojelutarpeen selvitys”jonot”: lain mukaisten selvitysaikojen toteutuminen (viipymättä, mutta viimeistään 3 kk kuluessa)
 2. lapsen/nuoren odotusajat, kun palveluntarve on arvioitu, esimerkiksi terapiaan, lapsen tarpeisiin soveltuvaan sijaishuoltopaikkaan ja muut vastaavat palvelujen odotusajat
 8. sijoitusten lukumäärä / lapsi/nuori (kuvastaa osin myös avopalvelujen toimivuutta, mutta erityisesti lapsen asiakasprosessin toimimattomuutta)

Asiakashyödyt ja vaikuttavuus

9. asiakkaan (lapsen ja hänen läheistensä) arvio elämän kohentumisesta (yksinkertaisimmillaan: kouluarvosana-numerolla annettu kokonaisarvio) ja yhteistä arviointia siihen vaikuttaneista asioista > yhteenvetokoonnit/otokset näistä aika ajoin
10. lapsen ja nuoren kehitys ja terveys (yksinkertaisimmillaan: kehittynyt myönteisesti/ennallaan/heikentynyt, ja jos heikentynyt, niin miksi)
11. kunnan lastensuojelun kustannukset yhteensä per alle 18 v. ja/tai alle 21 v. kunnan asukas
 - josta erikseen avopalvelujen kustannukset per asiakasmäärä avopalveluissa ja per alle 18 v. kunnan asukas
 - josta erikseen sijaishuollon kustannukset per asiakasmäärä sijaishuollossa ja per alle 18 v. kunnan asukas

- josta erikseen jälkihuollon kustannukset per asiakasmäärä jälkihuollossa ja per alle 18 v. kunnan asukas

Lähde: Rousu Sirkka 2007. Lastensuojelun tuloksellisuuden arviointi organisaatiossa. Näkymätön tuloksellisuus näkyväksi. Tampereen Yliopisto ja Suomen Kuntaliitto. Suomen Kuntaliiton Acta-tutkimussarja 197/2007, Liite 6. Sivut 378–379.

Kunnan on annettava lastensuojelusta vuosittain joitakin asiakastietoja Stakesin lastensuojelurekisteriin. Nämä tiedot on hyvä raportoida vuosittain toimielimelle. Lastensuojelurekisterin tiedot eivät kuitenkaan yksin riitä kunnan lastensuojelun toiminnan arvioimiseen ja kehittämiseen.

Kunta antaa vuosittain myös tiedot Tilastokeskukselle kuntien talous- ja toimintatilastoon. Tämä tilasto sisältää vain muutamia lastensuojelua koskevia kustannus- ja toimintatietoja.

Vaihe 6. Päätöksenteko



Vaiheen tehtävänä on viedä suunnitelma hyväksyttäväksi valtuustolle.

Mikäli suunnitelma on laadittu yhteistyössä muiden toimielimien kanssa, voi suunnitelmasta vastuussa oleva toimielin esittää kunnanhallitukselle, että suunnitelma viedään valtuustolle hyväksyttäväksi. Mikäli kunnanhallitus niin arvioi, se voi vielä pyytää haluamillaan tahoilta lausunnot suunnitelmasta.

Mikäli suunnitelma on laadittu kuntien muodostaman yhteistoiminta-alueen yhteisvastuu-toimielimessä (ns. isäntäkunnan lautakunta, jolle muut kunnat ovat siirtäneet kokonaisuudessaan lastensuojelulain mukaisten tehtävien järjestämisvastuun) ja siihen osallistuvien kuntien kannanotot sisältyvät jo suunnitelmaan, valmistelee yhteisvastuu-toimielin esityksen isäntäkunnan kunnanhallitukselle edelleen isäntäkunnan valtuustolle hyväksyttäväksi. Yhteistoiminta-alueiden kuntien valtuustojen näkemykset yhteisestä suunnitelmasta kannattaa kuitenkin aina hankkia, eli jokaisen kunnan valtuusto käsittelee myös yhteistoiminta-alueen suunnitelman.

Kun suunnitelma on laadittu yhteistyössä toisten kuntien kanssa, mutta lastensuojelun järjestämisvastuuta ei ole siirretty yhteisvastuu-lautakunnalle, kukin kunta hyväksyy suunnitelman.

Monissa kunnissa suunnitelma on tarkoituksenmukaista viedä hyväksyttäväksi vuoden 2009 aikana uudelle valtuustolle. Valtuutettujen joukosta voi löytyä myös juuri niitä, jotka ottavat erityiseksi tehtäväkseen suunnitelman toimeenpanon edistämisen omalla valtuustokaudellaan.

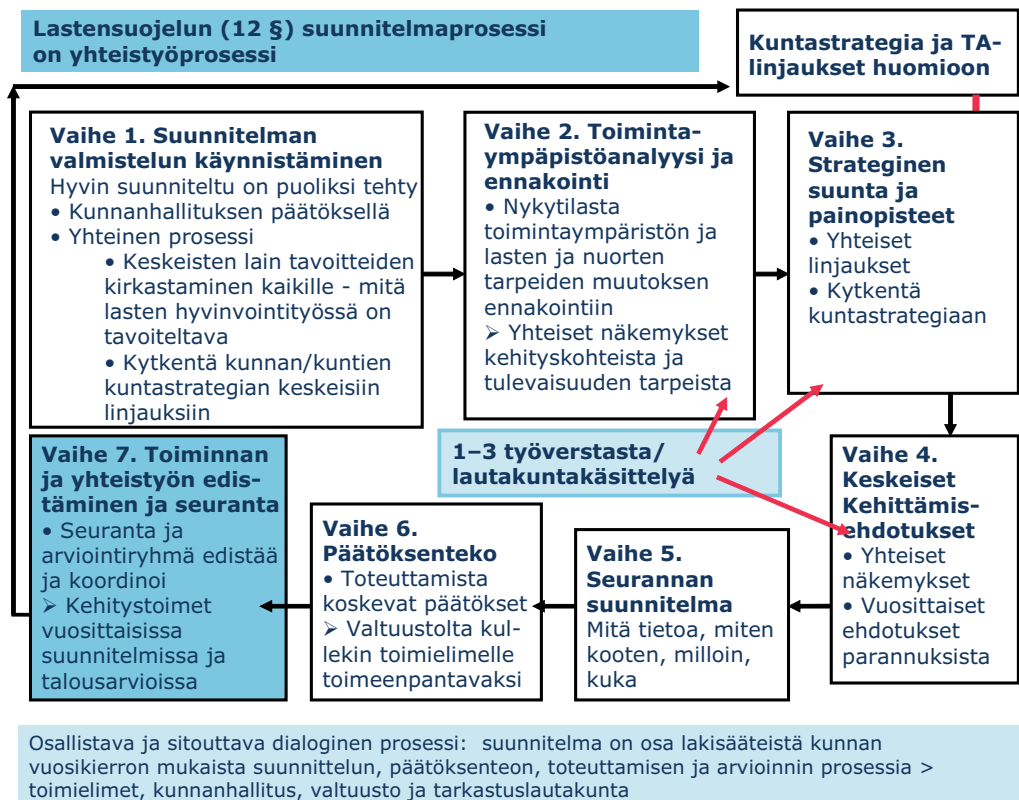
Valtuusto hyväksyessään suunnitelman, edellyttää kunkin toimialan vastaavan omaa toimialaansa koskevien tavoitteiden ja toimenpiteiden toteuttamisesta sekä seurannasta ja raportoinnista suunnitelmassa esitettyjen kannanottojen mukaan.

Suunnitelma antaa tietoa alueelliselle ja kansalliselle arvioinnille

Lastensuojelulain vaikutusten arvioimiseksi tarvitaan tietoa kunnista. Kuntien suunnitelmat ovat ainutlaatuinen tietopaketti lain voimaantulon alkuvuosien tilanteesta maassa. Niiden perusteella saadaan tietoa, jota voidaan raportoida myös eduskunnalle lastensuojelulain vaikutuksina. Kuntien lastensuojelutoiminnan kokonaisarvio on välttämätöntä myös kansallisessa lasten hyvinvoinnin ja lapsen oikeuksien kehittämisessä.

Myöhemmin ilmoitettavalla tavalla, valtuuston hyväksymä suunnitelma-asiakirja ja sitä koskeva perustietojen sähköinen ilmoituslomake pyydetään toimittamaan jollekin alueelliselle tai kansalliselle toimijalle.

Vaihe 7. Toiminnan ja yhteistyön edistäminen



Vaiheen tehtävänä on koko suunnitelmakauden ajan huolehtia siitä, että suunnitelmaa toimeenpannaan päätösten mukaan, ja että toteutumista seurataan ja siitä raportoidaan soviuilla tavoilla.

Tämä vaihe on vakiintunut osa kunnan vuosikiertoa ja valtuustokauden rytmiä.

Nimetty monialainen yhteistyöryhmä (lapsiasianeuvosto) koordinoi ja edistää yhdessä ns. linjaorganisaation kanssa suunnitelman toimeenpanoa ja kehitystoimia vuosittaisissa suunnitelmissa ja talousarvioissa.

Kuntaan saattaa olla tarpeen perustaa esimerkiksi palveluryhmittäiset laaturyhmät tai vastaavat ryhmät. Laaturyhmät voisivat keskittyä kehittämään aluksi niiden palvelujen laadun määrittämistä, joissa tällä hetkellä on suurimmat puutteet laadunseurannassa. Lastensuojelulain (11 §) mukaan lastensuojelun tulee olla laadultaan sellaista, että se takaa lapsen ja nuoren ja hänen perheensä avun ja tuen. Tästä voisi aloittaa.

Monialainen ryhmä seuraa ja arvioi yhteistyön toimivuutta ja edistää eri toimialojen yhteistyötä esimerkiksi vuosittain järjestettävissä yhteistyöverstaissa. Kukin toimiala raportoi ryhmälle vuosittain omaa toimialaansa koskevat tiedot ja näiden perusteella ryhmä seuraa ja arvioi suunnitelman kokonaisuunnistumista.

Sovitun aikajänteen mukaisesti ryhmä on käynnistämässä yhdessä lastensuojelusta vastaavan toimielimen kanssa, suunnitelman seuraavaa kokonaistarkistamista.