

JUHA KOIVISTO

## Kuinka paljon asiakkaan sana painaa?

Bikva-menetelmän relationaalinen arviointi



Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus

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

© Kirjoittaja ja Stakes

Taitto: Christine Strid

ISBN 978-951-33-2063-8 (nid.)

ISSN 1236-0740 (nid.)

ISBN 978-951-33-2064-5 (PDF)

ISSN 1795-8210 (PDF)

Stakes, Helsinki 2007

Valopaino Oy  
Helsinki 2007

## Lukijalle

Tämä raportti tarjoaa lukijalle kaksi kiintoisaa asiaa. Ensimmäinen on asiakaslähtöinen Bikva-arviointimentelmä, jonka soveltamisen tavoitteena on oppiminen, kehittyminen ja toimintatapojen muutos työyhteisössä/organisaatiossa. Raportti tarkastelee Bikvan soveltamista sosiaalialan organisaatioissa. Menetelmää voidaan kuitenkin kokeilla ja soveltaa yhtä lailla millä tahansa alalla. Suomalaisissa sosiaali- ja terveysalan kehittämishankkeissa on pitkään puhuttu asiakaslähtöisyydestä ja asiakkaiden osallistamisesta palveluiden kehittämiseen ja arviointiin. Käytäntö on kuitenkin vielä kaukana puheista. Asiakkaat osallistavia, toimivia menetelmiä ei juuri ole käytössä. Stakesin FinSocin Suomeen tuoma ja kokeilema Bikva on yksi vastaus menetelmäpulaan.

Raportin toinen kiintoinen asia on Bikva-menetelmän toimivuuden ja sen käyttöönoton generoiman muutoksen tutkimiseen ja arviointiin sovellettava relationaalisen arvioinnin lähestymistapa, joka perustuu viime vuosikymmenten tiede- ja teknologiatutkimuksen kehittämiin välineisiin ja jäsenyyksiin. Relationaalinen arviointi avaa uudenlaista näkymää todellisuuden jäsentämiseen. Se tarkastelee Bikva-arviointia Bikva-menetelmän ja tämän käyttöönottoverkon yhtäaikaista rakentumista ja ylläpitämistä. Tarkastelun kohteena on sosiomateriaalinen verkosto, jossa Bikva-menetelmää ja sovelluskontekstia ei voida kaksijakoisesti erottaa toisistaan. Relationaalinen arviointi ”kuuntelee” mahdollisimman monen verkostoon kuuluvan toimijan arviota menetelmän soveltamisen tuottamasta muutoksesta seurattaessa ja arvioitaessa. Raportissa analyysi kohdentuu menetelmän käyttöönottoon ja siinä generoituvaan muutokseen, mutta relationaalinen arviointi sopii menetelmän tms. innovaation koko elinkaaren ja innovaatioprosessin minkä tahansa tilan tarkasteluun.

Turussa lokakuussa 2007

Juha Koivisto  
Erikoistutkija

## Tiivistelmä

Juha Koivisto. Kuinka paljon asiakkaan sana painaa? Bikva-menetelmän relationaalinen arviointi. Stakes, Raportteja 20/2007. 56 sivua, hinta 16 €. Helsinki 2007. ISBN 978-951-33-2063-8

Tässä raportissa tutkitaan ja arvioidaan alun perin tanskalaisen Bikva-menetelmän toimivuuden ehtoja ja sen soveltamisen generoimaa muutosta. Bikvan tarkoituksena on olla asiakaslähtöinen arviointi- ja kehittämismenetelmä, jonka soveltamisen tuloksena saadaan aikaan oppimista, kehittymistä ja toimintatapojen muutosta työyhteisössä/organisaatiossa. Bikva alkaa asiakkaiden ryhmähaastattelulla, jossa nämä arvioivat omien arviointikriteeriensä avulla saamaansa palvelua. Seuraavassa vaiheessa haastattelun tulokset viedään pohdittavaksi työntekijöiden haastattelutilaisuuteen ja edelleen johtajien sekä lopuksi poliittisten päättäjien haastattelutilaisuuteen.

Bikva-menetelmää tutkitaan ja arvioidaan raportissa relationaalisen arvioinnin näkökulmasta, joka on raportin toinen päähuomion kohde. Raportissa jäsennetään relationaalisen arvioinnin lähestymistapa, joka itsessään huomioi eri toimijoiden näkökulman arvioinnissa. Tutkimus oli osa Stakesin FinSocin toteuttamaa Bikva-menetelmän kokeilua, johon osallistui toistakymmentä hanketta. Relationaalisessa arvioinnissa seurattiin kuutta sosiaalialalle sijoittuvaa Bikvan soveltamisprosessia, jotka sijoittuivat syksyn 2005 ja syksyn 2007 välille. Relationaalinen arviointi oli osa Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön rahoittamaa Sosiaalialan työolot -hanketta.

Raportissa jäsennetään ensin relationaalisen arvioinnin lähestymistapa. Tämän jälkeen esitellään Bikva-menetelmä. Empiirisessä osassa jäsennetään ja kuvataan kuusi Bikva-prosessia relationaalisen arvioinnin näkökulmasta. Lopuksi tuloksia kootaan yhteen ja jäsennetään Bikva-menetelmän toimivuuden ehtoja sekä reflektoidaan relationaalista arviointia lähestymistapana.

Avainsanat: Bikva-menetelmä, asiakaslähtöisyys, oppiminen, muutos, relationaalinen arviointi

# Sisälllys

Lukijalle

Tiivistelmä

1	JOHDANTO.....	9
2	RELATIONAALINEN ARVIOINTI.....	10
	Lähtökohtia.....	10
	Relationaalinen ontologia.....	12
	Relationaalinen käsitys ”objekteista” ja niiden siirrettävyydestä.....	12
	Relationaalisuus ja valta.....	13
	Relationaalisen arvioinnin toteuttaminen.....	14
3	BIKVA-MENETELMÄN RELATIONAALINEN ARVIOINTI.....	17
	Bikva – asiakaslähtöinen arviointi- ja kehittämismenetelmä.....	17
	Bikvan kokeilu- ja arviointihanke.....	18
4	KUUSI BIKVAA.....	21
	Työntekijöiden mielipiteet asiakkaiden osallistamisesta ja Bikva-menetelmästä.....	21
	Lastensuojelupäivystys ja kriisityö.....	22
	Lapsiperheiden hyvinvointi.....	26
	Alvari-perhetyön kehittäminen.....	31
	Aikuissosiaalityön miesasiakkaat.....	33
	Päihdehuollon asiakaslähtöisyys.....	39
	Asunnottomien muuttuvat palvelutarpeet.....	41
5	BIKVAN TOIMIVUUDEN EDELLYTYKSIÄ.....	45
	Kehittämisverkosto.....	45
	Bikva-haastattelija.....	46
	Asiakkaat.....	47
	Työntekijät.....	48
	Johtajat ja poliittiset päätöksentekijät.....	48
	Haastattelujen jälkeen.....	49
	Bikva ja muutos.....	49
	Bikva toistuvaksi menettelyksi.....	49
6	RELATIONAALISEN ARVIOINNIN KRIITTINEN REFLEKTIO.....	51
	Lähteet.....	52
	Liite 1. Bikva-hankkeiden raportit.....	54
	Liite 2. Reaktiokysely Bikva-ryhmähaastattelun jälkeen.....	55

# 1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän ja palveluiden kehittämishankkeissa on jo vuosia puhuttu kehittämisen asiakaslähtöisyydestä sekä asiakkaiden osallistamisesta palveluiden arviointiin (ks. Julkunen & Heikkilä 2007). Sitä, missä määrin tai millä tavalla palveluita käyttäviä asiakkaita on kuultu kehittämistoiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa, ei ole kattavasti tutkittu. Vaikuttaa siltä, että asiakkaiden ”ääni” ja ”vaikutus” kehittämisessä on alkanut kuulua, mutta toistaiseksi kovin hiljaisella äänellä. Asiakkaita osallistavia kehittämismenetelmiä ja -käytäntöjä on käytössä vähän. Tällaista kehittämistöytä edustaa esimerkiksi verkostodialogiset käytännöt, jotka osallistavat kehittämiseen kaikki asian kannalta relevantit toimijat, asiakkaat mukaan lukien. (Ks. esim. Seikkula & Arnkil 2005; Arnkil, Eriksson & Arnkil 2000.) Ns. akateemista, kehittämistyöstä irrallista asiakkuutta ja asiakkaiden kokemuksia koskevaa tutkimusta tehdään myös jonkin verran Suomessa.

Asiakkaiden osallistaminen palveluiden arviointiin on Suomessa toistaiseksi ollut pääasiallisesti asiakastytyväisyyskyselyjen toteuttamista, joissa asiakkaat vastaavat palvelun järjestäjän valmiiksi laatimiin kysymyksiin sen sijaan, että asiakkaat itse määrittelisivät kysymykset ja arviointikriteerit (ks. Hänninen ym. 2007). Ajattelu, jossa asiakkaan mielipiteen nähdään edustavan vain subjektiivista tietoa ja tieteellisen arviointitutkimuksen objektiivisempaa totuutta, elää vielä vahvana sen sijaan, että nämä tiedon muodot nähtäisiin erilaisina ja toisiaan täydentävinä tiedon muotoina. Niitä ei voi asettaa hierarkiaan.

Suomalainen sosiaali- ja terveysalan kehittämistoiminta tarvitsee kipeästi toimivia asiakaslähtöisiä kehittämis- ja arviointimenetelmiä, jotta palveluista saadaan asiakkaiden kannalta tarkoituksenmukaisia. Ensimmäisiä konkreettisia askelia tähän suuntaan on Stakesin sosiaalipalvelujen arviointiryhmän FinSocin Suomeen tuoma Bikva-menetelmä, jota on sovitettu suomalaisiin olosuhteisiin FinSocin vetämänä vuodesta 2004 alkaen kahdessa ”aallossa”. Yksittäisiä Bikvaa kokeilleita hankkeita on ollut muutaman kymmentä. Bikvan tarkoituksena on olla asiakaslähtöinen arviointi- ja kehittämismenetelmä, jonka soveltamisen tuloksena saadaan aikaan oppimista, kehittymistä ja toimintatapojen muutosta työyhteisössä/organisaatiossa.

Tässä raportissa tutkitaan ja arvioidaan Bikva-menetelmän toimivuuden ehtoja ja sen soveltamisen generoimia seuraamuksia. Menetelmää jäsennetään ja arvioidaan relationaalisen arvioinnin näkökulmasta, joka on Bikva-menetelmän lisäksi raportin toinen päähuomion kohde. Raportissa jäsennetään relationaalisen arvioinnin lähestymistapa, joka itsessään huomioi eri toimijoiden näkökulman arvioinnissa (ks. myös Koivisto ym. 2007; Koivisto 2007). Relationaalinen arviointi sopii minkä tahansa sosiaali- ja terveysalan menetelmän kehittämisen, käyttöönoton ja käytön sekä käytön generoiman muutoksen ja seuraamusten arviointiin.

Raportissa tarkastellaan ensin relationaalista arviointia lähestymistapana, sen peruslähtökohtia, ideoita ja toteuttamista. Tämän jälkeen esitellään Bikva-menetelmä ja tämän soveltamista koskeva kokeilu- ja arviointihanke. Raportin empiirisessä osassa relationaalista arviointia sovelletaan kuuden Bikva-kokeiluhankkeen tarkastelussa ja arvioinnissa. Hankkeet ajoittuivat syksyn 2005 ja syksyn 2007 välille. Empiirisen analyysin jälkeen kootaan Bikva-prosessien arvioinnista nousseita näkymiä ja Bikvan toimivuuden ehtoja. Lopuksi reflektoidaan relationaalisen arvioinnin toteuttamista – mitä tehtiin ja mitä jäi tekemättä – ja sitä miten lähestymistapaa tulisi jatkossa soveltaa. Tutkimusta rahoitti sosiaali- ja terveysministeriön Veto-ohjelmaan kuuluva Sosiaalialan työolot -hanke.

## 2 RELATIONAALINEN ARVIOINTI

### Lähtökohtia

Relationaalisen arvioinnin kehittämisen inspiraation lähteenä ovat olleet tiede-, teknologia- ja innovaatiotutkimuksen parissa kehitetyt jäsennykset, käsitteet ja välineet. Mitä tahansa innovaatiota, esimerkiksi erilaisia teknologioita, menetelmiä, palveluita, käsitteitä, toimintatapoja ja käytäntöjä, koskeva moderni teknologia- ja innovaatiotutkimus tarkastelee innovaatioprosessin koko kaarta: idean syntymistä, kehittämistä ja kokeilua, tuotteistamista ja levittämistä, käyttöönottoa jne. (ks. Miettinen ym. 1999). Kuitenkin, kun aiemmin innovaatioprosessin ajateltiin olevan peräkkäisistä vaiheista koostuvan lineaarinen prosessin, jossa perustutkimuksesta lähtien edetään vaihe vaiheelta tiedon soveltamisen, kehittämisen ja tuotteistamisen kautta käyttöönottoon, on tätä nykyä käsitys paremminkin verkostomainen ja epälineaarinen.

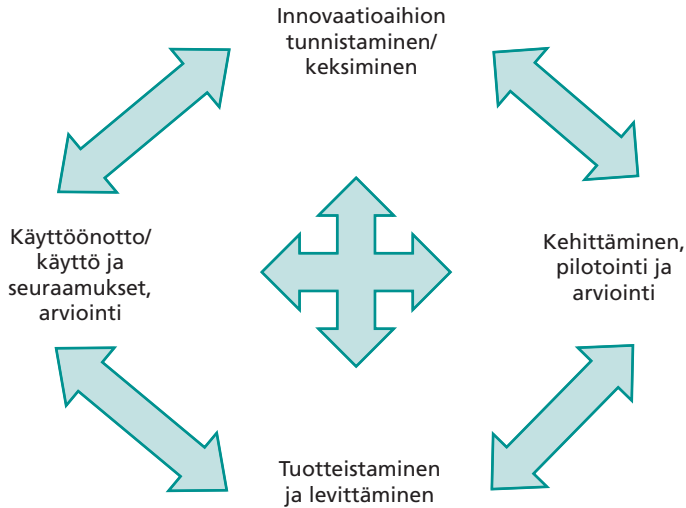
Verkostomaisuus merkitsee sitä, että prosessin eri vaiheissa eri toimijat, esimerkiksi kehittäjät, tutkijat, johto, rahoittajat, käyttäjät ja välittäjäorganisaatiot, ovat keskenään moninaisessa vuorovaikutussuhteessa ja vaikuttavat omalta osaltaan innovaatioprosessien ja innovaation muokkautumiseen. Verkostomaisuuteen liittyen on 2000-luvulla alettu puhua avoimesta innovaatiosta (ks. esim. Chesbrough 2004; Hämäläinen 2005), jolla tarkoitetaan sitä, että innovaation kehittämisen toimijajoukko ei ole etukäteen suljettu. Avointa mallia on perusteltu muun muassa taloudellisuudella, työntekijöiden helpommalla saatavuudella ja sillä, että innovaatioprosessi perustana oleva tietämys on julkinen hyödyke, jonka tulee olla kaikkien ulottuvilla.

Innovaatioprosessin epälineaarisuus tarkoittaa sitä, että innovaatioprosessin eri vaiheet ovat päällekkäisiä ja yhtäaikaista, niiden välillä on takaisinkytkentöjä eikä eri vaiheita voi selkeärajaisesti erottaa toisistaan (ks. Kline & Rosenberg 1986; Rothwell 1994). Käyttäjäpalaute muovaa innovaatioprosessia, mistä johtuen esimerkiksi kehittämisen ja käyttöönoton osalta ei ole useinkaan mahdollista eikä edes tarkoituksenmukaista tiukasti määritellä sitä, missä varsinainen kehittäminen päättyy ja käyttöönotto alkaa. Innovaatioprosessissa tehdään samanaikaisesti monia asioita: määritellään ja kehitetään uutta asiaa, suunnitellaan käyttöönottoa, tuotteistetaan, rakennetaan levittämiskokoa jne. Olisi ehkä osuvampaa puhua innovaatioprosessin vaiheiden sijasta innovaatioprosessin tiloista, joissa suoritetaan yhtäaikaista erilaisia innovaatiotoimia; kehitetään, kokeillaan, arvioidaan jne. Kuvio 1 kuvaa epälineaarista innovaatioprosessia.

Relationaalisen arvioinnin lähtökohdat ovat vahvimmin sellaisissa tiede- ja teknologiatutkimuksen lähestymistavoissa, joissa innovaatioverkostoa – oli siinä kehitettävä asia mikä tahansa – tarkastellaan materiaalisesti heterogeenisinä verkostoina, joissa eri toimijat mobilisoivat millaisia tahansa resursseja verkostoa rakentaessaan ja ylläpitäessään, esimerkiksi rahaa, teorioita, tietoa, tietoa, malleja ja artefakteja (ks. esim. Latour 1987; 2000; 2005; Law 1992; 1994; 2000; Lehenkari 2006). Mobilisoivat resurssit välittävät toimijoiden vuorovaikutusta ja muokkaavat näin omalta osaltaan verkostoa ja syntyvää innovaatiota. Innovaatioverkosto ei siis muokkautu pelkästään ihmisistä ja näiden välisestä vuorovaikutuksesta, vaan myös muunlaisista elementeistä. Tarkastelun kohteena on tällöin itse innovaation ja tämän verkoston yhtäaikainen muokkautuminen ja kehittyminen (co-production, co-construction) (ks. Harbers (toim) 2005).

Relationaalinen arviointi on yritys rakentaa innovaation ja tämän verkoston yhtäaikaisen kehittymisen näkökulman pohjalta arvioinnin konsepti, jolla voidaan seurata ja arvioida innovaatioprosessien eri vaiheita tai tiloja, olipa kyseessä mikä tahansa innovaatio, ja joka kuulee seurannassa ja arvioinnissa innovaatioprosessin eri toimijoiden ääntä. Arviointi voidaan ulottaa aina niihin seuraamuksiin asti, joita innovaation ”käyttö” generoi, minkä tutkimus innovaatiotutkimukselta

## Epälineaarinen innovaatioprosessi



KUVIO 1. Epälineaarinen innovaatioprosessi

on jäänyt vähemmälle. Tästä puhutaan tavallisesti vaikutusten ja vaikuttavuuden käsittein. Seuraamus -sanalla halutaan korostaa sitä, että kyse ei ole suoraviivaisista kausaalisuhteista, vaan verkostojen rakentumisesta, joissa eri elementit muokkaavat toinen toisiaan. Arviointi voi olla pelkkää prosessien etenemisen ja syntyvän muutoksen seuranta, mutta kuitenkin eri toimijoiden tuottaman tiedon ja arvioinnin perusteella. Arviointi voi myös olla toimintatutkimuksellista, jossa tutkija itse osallistuu kehittämiseen ja yrittää edesauttaa prosessien etenemistä.

Relationaalisessa arvioinnissa prosessi- ja vaikuttavuusarviointi sulautuvat toisiinsa. Se eroaa arvioinnin päälinjoista siten, että tutkimuksen ja arvioinnin lähtökohdaksi ei ole innovaatio/menetelmä/interventio versus konteksti -kahtiajako, vaan jatkuvasti uudelleen muokkautuva ja ylläpidettävä verkosto, jossa kehitettävää/sovellettavaa innovaatiota ja kontekstia ei voi kaksijakoisesti erottaa toisistaan (ks. tarkemmin Koivisto 2007).

Vaikuttavuuden arvioinnin osalta voidaan erottaa pelkistetysti kolme tutkimuksen ideaalista päälinjaa. Käytännössä vaikuttavuuden arvioinnin toteutukset eivät kuitenkaan aina ole suoraan luokiteltavissa tiettyyn tutkimuslinjaan kuuluviksi. Positivistis-kokeellisen arviointitutkimuksen (Campbell & Stanley 1963) mukaan menetelmien vaikuttavuudesta voidaan tuottaa objektiivista, universaalista ja kumuloituvaa tietoa, mikäli ulkopuolinen konteksti ei häiritse interventioprosessia. Interventio tuottaa tämän mukaan kausaalisesti enemmän tai vähemmän muutosta kontekstissa. Arviointisuuntaus ei tarkastele prosessin etenemistä lainkaan. Sosiaalisen konstruktivismin (Guba & Lincoln 1989; ks. myös Patton 1997) eri suuntausten mukaan taas kontekstuaaliset tekijät ovat ratkaisevia ja vaikuttavia intervention tuloksen kannalta. Intervention vaikuttavuutta koskeva tieto voi olla vain rajallista sosiaalista kontekstia koskevaa. Realistinen arviointi (Pawson & Tilley 1997) sijoittuu kahden edellisen lähestymistavan välimaastoon. Se tutkii ja arvioi, millaisia mekanismeja interventiot synnyttävät konteksteissa. Interventiot eivät itsessään vaikuta, vaan vasta mekanismien kautta. Realistinen arviointi selittää muutosta monikausaalisesti interventiolla, kontekstilla ja mekanismeilla. Kussakin kolmessa arvioinnin linjassa konteksti erotetaan kaksijakoisesti innovaatiosta, menetelmästä tai interventiosta. Seuraavassa tarkastellaan tarkemmin, miten relationaalinen arviointi yrittää välttää kaksijakoisen lähtökohdan ja tarkasteluasetelman.



## Relationaalinen ontologia

Kaikki tutkimus- ja arviointisuuntaukset perustuvat jonkinlaiseen ontologiaan eli käsitykseen todellisuuden luonteesta. Relationaalisen arvioinnin perustana on relationaalinen ontologia. Todellisuutta tarkastellaan sen mukaan materiaalisesti heterogeenisinä verkostoina (sosiomateriaalinen, sosiotekninen). Verkostot koostuvat ihmisten lisäksi millaisista tahansa elementeistä, esimerkiksi teknisistä artefakteista, fyysisistä tiloista, rahasta, säännöistä, sopimuksista ja tavoitteista. Muut elementit välittävät ja muokkaavat ihmisten toimintaa ja vuorovaikutusta. Mitään ei ole olemassa itsestään, vaan kaikki entiteetit syntyvät ja muokkautuvat verkostoissa. Entiteetit muokkaavat toinen toisiaan. Verkostot ovat paremminkin verbejä kuin substantiiveja. Ne ovat jatkuva ihmisten ja muiden elementtien vuorovaikutuksen tulos.

Organisaatiot, työyksiköt tai työyhteisöt ovat relationaalisen ontologian mukaan sosiomateriaalisia verkostoja, joita toimijat välittyneellä toiminnallaan tuottavat ja ylläpitävät. Ne ovat jatkuvia tuloksia, ne eivät edellä toimintaa. Niitä tarkastellaan siis jatkuvina toiminnan seurauksina. Työyhteisö sosiaalisine rakenteineen ei odota valmiina, jotta toimijat astuisivat sen sisään, vaan toimijat tekevät sen yhä uudestaan. Organisaatiota tai työyhteisöä ei kuitenkaan tehdä tyhjästä tai tyhjiössä, vaan toimijat ottavat toiminnassaan annettuna erilaisia elementtejä (toimintaa välittävät tekijät), esimerkiksi fyysinen tila, laitteet ja työkalut, säännöt, hiljaiset sopimukset, peukalosäännöt, lait ja asetukset, jotka on aikaisemmin suljettu kyseenalaistamattomiksi ”mustiksi laatikoiksi”. Otamme toiminnassamme siis annettuina ”mustina laatikoina” millaisia tahansa asioita, joiden avulla rakennamme verkostoja ja koetamme sulkea uusia asioita mustiksi laatikoksi, jotka jatkossa otetaan annettuna. Myös toimijoita tarkastellaan tästä näkökulmasta jatkuvasti uudelleen rakentuvina tuloksina tai seurauksina.

Relationaalisen ontologian mukaan ei siis oleteta, että toimintaamme ympäröi jonkinlainen sosiaalinen konteksti, vaan kontekstia tarkastellaan jatkuvana tuloksena. Sosiaaliset rakenteet ja järjestykset syntyvät kuitenkin päivittäisessä toiminnassamme tyypillisesti samanlaisina. Näin tapahtuu, koska olemme aiemmin sulkeneet mustiksi laatikoiksi asioita, joita ei kyseenalaisteta. Aikaisemmasta toiminnastamme on jäänyt ”jälkiä”. Mustat laatikotkin voidaan toki kyseenalaistaa ja avata, jolloin alkaa tapahtua muutosta. Muutosta merkitsee myös se, että uusia asioita suljetaan mustiksi laatikoiksi neuvottelujen ja kiistojen tuloksena. Lisäksi, esimerkiksi työyhteisön ”ulkopuolelta” tulee jatkuvasti yrityksiä vaikuttaa työyhteisön verkostoihin, joiden seurauksena ne voivat muuntua. Sosiaaliset rakenteet eivät kuitenkaan odota toimijoita valmiina. Niitä ei ole reaalisesti olemassa ilman toimijoiden toimintaa.

## Relationaalinen käsitys ”objekteista” ja niiden siirrettävyydestä

Faktat, teknologiat, palvelut tai kehittämismenetelmät eivät ole relationaalisen ontologian mukaan universaalisti tosia tai toimivia, vaan ne syntyvät ja toimivat verkostoissa. Niillä ei ole sisäistä kausaalista voimaa. Toimiakseen ne vaativat ympärilleen samankaltaisen verkoston kuin oli niiden alkuperäinen verkosto, jossa ne osoittautuivat toimivaksi. Esimerkiksi jokin ilmiö saadaan syntymään laboratorio-olosuhteissa tiettyjen välineiden, metodien, hygienian ja toimien avulla. Jotta ilmiö saataisiin syntymään laboratorion ulkopuolella, on laboratorio-olosuhteet rakennettava sinne tiettyjen elementtien ja toimien osalta uudestaan. Kappaleet tippuvat suoraan alaspäin tietynlaisessa verkostossa, mutta ei esimerkiksi kuussa. Sähköpostin lähettäminen onnistuu, mikäli on olemassa sopiva infrastruktuuri, verkot, sähköä ja lähettäjällä riittävästi osaamista.

Mitä enemmän erilaisia toimijoita ja elementtejä jonkin asian toimiminen halutulla tavalla edellyttää, sitä vaikeampaa on sen siirtäminen jonnekin muualle ja sitä todennäköisempää on, että asia, esim. työyhteisön kehittämismenetelmä, ei pysy samana kun sitä yritetään siirtää. Eikä ”samuuden” tarvitse olla tavoitekaan, menetelmä voi saada uusia muotoja uudessa ympäristössä

ja toimia sellaisenaan hyvin. Yksinkertainen rokote ja sen toimivuuden mahdollistava verkosto on helpompi siirtää maasta toiseen kuin jokin toimintatapa, joka koostuu monista toimijoista ja elementeistä. Siirtäminen ei siis tästä näkökulmasta ole niinkään tiedon yleistämistä tai jonkin menetelmän soveltamista jossakin toisessa kontekstissa, vaan maailman rakentamista yhtenäiseksi tiettyjen elementtien osalta.

Teknisiä artefakteja voidaan siirtää paikasta toiseen, mutta systeemisiä innovaatioita (Huston 1990; Elzen ym. 2004), kuten toimintatapoja ja käytäntöjä, ei voi sellaisenaan siirtää. Se, mitä siirretään, on jossakin muodossa olevaa tietoa, joka kertoo millaisista toimijoista ja näiden rooleista, toiminnoista ja niitä välittävistä elementeistä innovaatio koostuu (sosiomateriaalinen verkosto) sekä millaista muutosta sen avulla voidaan saada aikaan. Tieto voi olla esimerkiksi raportissa, käsikirjassa, konsultin kalvoissa tai videona. Akrich (1992; 1995) on käyttänyt tässä yhteydessä käsitettä ”skripti”. Skriptit ovat siirrettävissä ja niiden perusteella innovaatio ja sen verkosto rakennetaan uudessa paikassa. Skriptit välittävät toimijoiden vuorovaikutusta. Kovempien teknisten innovaatioiden kohdalla skripti on sisään kirjoitettu itse tekniseen artefaktiin, esim. potilastieto-ohjelma implikoi tietynlaista toimintaa ja rooleja toimijoille (ks. Verbeek 2005). Se on eri asia, toimijatko toimijat todellisuudessa skriptin implikoimalla tavalla. Innovaatioiden ”käyttäjät” keksivät niille usein aivan omia käyttötapoja ja -tarkoituksia.

Ajatellaan esimerkiksi jotakin työyhteisön kehittämismenetelmää. Ennen kehittämistoimintoja menetelmä on pelkkä skripti esimerkiksi menetelmän kehittäjän kirjoittamassa metodioppaassa, konsultin powerpointissa, jonkin toimijan muistissa tai jossakin muussa materiaalisessa muodossa. Skripti määrittelee millaisia toimijoita, rooleja ja elementtejä kehittämistoimintaan kuuluu, miten toimijoiden tulee toimia ja millaisia seuraamuksia menetelmän mukainen kehittämistoiminta tuottaa. Menetelmä syntyy ja realisoituu kuitenkin vasta eri toimijoiden vuorovaikutteisessa kehittämistoiminnassa. Tämä ei useinkaan tapahdu pelkkiä tekstejä lukemalla, vaan tarvitaan menetelmän tuottajan ja käyttäjän yhteissuunnittelua, vuorovaikutteisia oppimistilanteita, vertaistapaamisia tms. (Ks. Hasu 2001, 2003.) Menetelmällä ei voi selittää kehittämistoiminnan tulosta, sillä se rakentuu kehittämistoiminnan edetessä.

Metodit, menetelmät tai teknologia ovat täten relationaalisen ontologian näkökulmasta enemmänkin moninaisia sosiomateriaalisia verkostoja, hybridejä, kuin jotakin jota vain käytetään. Menetelmää ja kontekstia ei näin voi erottaa toisistaan. Sovellettava innovaatio, esim. kehittämistoiminnan menetelmä, arvotetaan hyväksi tai huonoksi verkoston arvojen ja päämäärien perusteella. Menetelmän hyvyys tai huonous on siis relationaalista kulloiseenkin verkostoon nähden (relatiionaalinen normatiivisuus) (ks. Lehoux 2006).

## Relatiionaalisuus ja valta

Innovaatio- ja kehittämistoimintaan liittyy aina myös valtasuhteiden muodostumista. Toimijaverkostoteorian kehittäjän Latourin (1986) mukaan valta on toimintojen seuraus, sitä ei voi varastoida, ja siksi sillä ei voi selittää toimintaa. Se, joka saa jossakin prosessissa muut toimimaan haluamallaan tavalla, ”vie voiton”. Tälle syntyy prosessissa valtaa, mutta sitä ei kuitenkaan voi varastoida. Resursseja voidaan varastoida. Muut voi saada toimimaan halutulla tavalla mobilisoidulla erilaisia resursseja, esimerkiksi virallisten virka-aseman hyväksikäyttäminen, puhetaitojen käyttö, rahan käyttö, tai minkä tahansa asian käyttö. Toimijoilla on erilaisia mahdollisuuksia mobilisoida resursseja.

Valta joudutaan tuottamaan aina uudestaan. Usein toiminnot kuitenkin ”automatoituvat”: totellaan tiettyä henkilöä, toimitaan rutiininomaisesti samalla tavalla. Tämäkään ei tarkoita sitä että jollakin henkilöllä olisi varastossa valtaa, vaan valta uusinnetaan käytännöissä ja vuorovaikutuksessa. Jos Ferrarilla olisi valtaa, se voitaisi automaattisesti kaikki kilpailut. Sillä on kuitenkin

eniten resursseja, joita se voi mobilisoida kilpailussa, ja siksi se usein voittaa ja ottaa kilpailussa vallan. Ja kun Ferrari voittaa, se saa lisää resursseja, rahaa, jolla voi palkata vaikka asiantuntijoita, ja sen verkosto vahvistuu ja laajenee. Jeltsiniä toteltiin aikansa, mutta vaikka tällä vielä oli virallinen virka-asemansa, eivät ihmiset lopulta enää totelleet. Valtaa ei ollut varastossa, resursseja oli. Vaikutusvaltakaan ei ole varastossa tai henkilön ominaisuus, vaan vaikutusvalta syntyy vuorovaikutuksessa. Henkilö voi puhetaidoilla, ulkonäöllä tai muilla resursseilla saada muut tekemään asioita ja uskomaan sanomansa. Kukaan ei kuitenkaan saa ketä tahansa tekemään asioita. Valta on siis enemmänkin välittyneissä sosiaalisissa suhteissa kuin varastossa. Se on vakuuttelua, tävuttelua, liittolaisten keräämistä ja yhä vahvemman verkoston rakentamista.

Innovaatiotoiminnan osalta tällainen valtakäsitys tarkoittaa esimerkiksi sitä, että innovaatio-tuottaja, joka saa ideansa leviämään ja käyttäjät toimimaan määrittelemällään tavalla, saa tuossa prosessissa valtaa, auktoriteettiaseman ja oman verkostonsa kasvamaan. Valta ei kuitenkaan jää varastoon, vaan verkostoa on jatkuvasti ylläpidettävä, toisin sanoen, valta on tuotettava aina uudestaan. Esimerkiksi jokin terveydenhuollon tietojärjestelmien tuottaja voi saada ohjelmansa leviämään terveyskeskuksiin ja ottaa näin alan markkinoilla valtaa, mutta käyttäjät on pidettävä jatkuvasti tyytyväisinä tekemällä päivityksiä ja parannuksia ohjelmaan jne., jotta nämä eivät vaihtaisi toiseen ohjelmaan. Sama koskee mitä tahansa sosiaali- ja terveydenhuollon menetelmää.

Samalla tavoin jäsenyys myös asiantuntijuus ja asiantuntijan valta. Esimerkiksi innovaatioiden kehittämiseen osallistuvat toimijat mobilisoivat toiminnassaan omanlaisiaan asiantuntijaresursseja; teorioita, tietoa, ajattelutapoja, käsitteitä, arvoja jne. Se, joka saa muut uskomaan ideansa ja toimimaan niiden mukaisesti, saa prosessissa valta-aseman ja pystyy näin muokkaamaan prosessin kulkua omien näkemystensä perusteella ja mukaisesti. Tässä tutkimuksessa tarkasteltavan Bikva-menettelmän osalta tämä merkitsee sitä, että se joka saa Bikva-prosessissa vakuuteltua ja vietyä ideansa läpi, toisin sanoen, saa muut toimimaan haluamallaan tavalla ja saa aikaan haluamansa laista muutosta, saa prosessissa ”tilapäisesti” valtaa.

## Relationaalisen arvioinnin toteuttaminen

Relationaalisessa arvioinnissa voidaan seurata ja arvioida innovaation ja tämän verkoston muokkautumista innovaation koko elinkaaren ajan, mutta tutkimusresurssien niukkuudesta johtuen tutkija joutuu kohdentamaan sen johonkin innovaatioprosessin ajallisesti rajaamaansa periodiin. ”Koko” innovaatioprosessin seuraaminen on usein monien vuosien asia. Seuraavassa tarkastellaan relationaalisen arvioinnin toteuttamista silloin, kun sitä sovelletaan jo ”olemassa olevan” innovaation aktuaalisen käyttöönoton, ts. innovaation ja tämän käyttöönottoverkoston muokkautumisen seurantaan ja arviointiin. Olkoon esimerkkinä tarkasteltava innovaatio tämän raportin arviointikohteen Bikva-menettelmän takia yleisesti jokin työyhteisön kehittämismenetelmä.

Relationaalisessa arvioinnissa seurataan ja arvioidaan, millaiseksi kehittämismenetelmä ja tämän käyttöönottoverkosto yhtäaikaaisesti muokkautuvat kehittämistoiminnassa, miten menetelmää ja verkostoa ylläpidetään kehittämistoiminnalla sekä millaista muutosta kehittämistoiminta generoi työyhteisössä, jota yritetään kehittää ja muuntaa. Kehittämistoiminta tarkoittaa tässä eri toimijoiden toimintaa ja vuorovaikutusta, jota välittävät ja muokkaavat mitkä tahansa resurssit – raha, tieto, kehittämismenetelmän periaatteet jne. – ja jonka tavoitteena on tuottaa enemmän tai vähemmän tarkemmin määriteltyjä muutoksia työyhteisön verkostoihin. Relationaalinen arviointi kysyy, millaisten toimijoiden, resurssien ja toimintojen avulla muutos saavutetaan. Voidaan kysyä, millaisia resursseja tulee mobilisoida (ihmisiä, rahaa, tietoa, aikaa jne.), jotta kehittämismenetelmä saadaan toimimaan ja sillä saadaan aikaan sellaista muutosta, jota tavoitellaan (ks. Koivisto ym. 2007; Saalasti-Koskinen ym. 2007). Sovellettava kehittämismenetelmä on siis vain yksi resurssi, joka organisoii kehittämistoimintaa. Sen ympärille tarvitaan myös muunlaisia resursseja, jotta se toimisi.

Kehittämistoiminnalla tavoiteltavan muutoksen tutkiminen edellyttää työyhteisön/organisaation verkostojen tutkimista ja seuraamista ennen kehittämistoimintaa, sen aikana ja sen jälkeen. Muutokselle määriteltävät tavoitteet ja niistä johdettavat tarkemmat tuloskriteerit määrittelevät sen, miten verkostoja tutkitaan. Kaikki tutkimusmenetelmät ovat periaatteessa sallittuja, esim. yksilöhaastattelut, fokusryhmähaastattelu, kysely, videointi, työkokoukset, kunhan niitä käytetään relationaalisen ajattelun mukaisesti. Muutoksen analysoinnissa, arvioinnissa ja ohjaamisessa on ensiarvoisen tärkeää kuulla mahdollisimman monia kehittämistoiminnan sekä sen kannalta relevanttien toimijoiden ääntä.

Tutkijan/arvioijan osallistuminen kehittämistoimintaan vaihtelee tapauksittain. Tämä voi olla alusta alkaen määrittelemässä kehittämistoiminnan tavoitteita ja tarkemmin määriteltäviä tuloskriteerejä sekä osallistua aktiivisesti kehittämistoimintaan. Toinen ääripää on pelkkä muutoksen seuraajan rooli. Kyse on siitä, missä määrin tutkija osallistuu kehittämisverkoston rakentamiseen ja muutoksen tuottamiseen. Tutkija/arvioija on joka tapauksessa tutkimustoiminnallaan osa verkostoa, ei niiden ulkopuolella. Kukin relationaalinen arviointi muokkautuu omanlaisekseen. Arvioinnin substanssiala, kohteena oleva toiminta ja tämän tavoitteet, tutkijan osallistumisen aste jne. muokkaavat arvioinnin aina omanlaisekseen. Relationaalisen arviointiprosessin kululle voidaan antaa etukäteen vain yleisiä periaatteita, metodologinen a priori välineistö on vähäinen.

### *Tutkimustehtävät ennen kehittämistoimintaa*

Ennen konkreettisen kehittämistoimien aloittamista on analysoitava ja kuvattava kehittämisen kohteena olevan sosiomateriaalisen verkoston toiminta, johon myöhemmin kehittämistoimien päätyttyä verrataan mahdollisesti muuntunutta verkostoa. Kun kehittämistoiminnan tuloskriteerit on määritelty (tavoiteltava muutos), päätetään niiden perusteella miten ja missä määrin kehittämisen kohteena olevaa sosiomateriaalista verkostoa tutkitaan ennen kehittämistoimienpöytä ja millaisin tutkimusmetodein. Tällöin kuvataan verkostoa riittävän syvästi niiltä osin, joihin kehittämistoiminnalla halutaan tehdä muutoksia: millaiset inhimilliset toimijat, toiminta ja toimintaa välittävät elementit konstituivat verkostoa, mitä verkostoissa otetaan itsestään selvinä mustina laatikoina, mihin ollaan tyytyväisiä, mihin ollaan tyytymättömiä jne. Kuvaus perustuu verkoston eri toimijoiden näkemyksiin.

Esimerkiksi kun työyhteisö haluaa parantaa kehittämistoiminnalla työviihtyvyyttä (tulos-tavoite), tulisi tutkijan tutkia millaisen vuorovaikutuksen ja käytäntöjen tuloksena tietty työviihtyvyys päivittäin toistuvasti saavutetaan ja kuvata työviihtyvyyttä toimijoiden arviointeihin perustuen. Miten ”huono” työviihtyvyys päivittäin tuotetaan? Työviihtyvyyttä ei voi mitata objektiivisesti eikä se ole subjektiivinen tila, vaan työviihtyvyyttä tarkastellaan jatkuvana relationaalisenä tuloksena, joka syntyy päivittäin tietynlaisten toimijoiden tietynlaisen toiminnan ja vuorovaikutuksen tuloksena. Huonoa työviihtyvyyttä tuottava keskeinen tekijä voi esimerkiksi olla jossakin verkoston solmukohdassa, esimerkiksi työn organisoinnissa tai se voi keskittyä tietyn henkilön toimintaan. Yksittäinen elementti ei kuitenkaan kausaalisesti saa aikaan huonoa työviihtyvyyttä, vaan se syntyy vuorovaikutuksen tuloksena.

### *Tutkimustehtävät kehittämistoiminnan aikana*

Kehittämistoiminnan aikana seurataan ja arvioidaan, millaiseksi käytettävä kehittämismenetelmä ja kehittämis/käyttöönottoverkosto yhtäaikaaisesti muokkautuvat ja miten kehittämistoiminta etenee vuorovaikutteisena ja kollektiivisena toimintana.

Menetelmän käyttöönoton lähtökohtana on skripti, joka määrittelee millaisesta verkostosta, ts. millaisista toimijoista, toiminnasta ja toimintaa välittävistä elementeistä menetelmä koostuu.

Skripti voi olla esimerkiksi tekstin muodossa metodioppaassa. Menetelmä realisoituu ja muokkautuu kuitenkin vasta kehittämistoiminnassa toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa. Pelkkä skripti ei useinkaan riitä käyttöönoton perustaksi. Tarvitaan puhemiestä, konsulttia, koulutusta, vuorovaikutteisia oppimisympäristöjä jne. Käyttöönotossa mukana olevien toimijoiden verkosto voi olla siis monenlaisten toimijoiden joukko. Menetelmä muokkautuu aina omanlaisekseen käyttöönotossa. Kahta täysin identtistä käyttöönottoa ei ole. Jo se, että kehittämässä ovat eri toimijat kuin jossakin aiemmin, tekee menetelmästä erilaisen. Toki voi olla niinkin, että mitään ennalta valittua kehittämismenetelmää ei ole, vaan aletaan vain kehittää.

Kun kehittämistoiminta on päässyt alkuun ja menetelmä jotenkin saatu käyttöön, seurataan miten kehittämistoiminta etenee toimijoiden vuorovaikutuksena eli miten menetelmää ja kehittämisverkostoa ylläpidetään; millaisia päätöksiä tehdään eli miten asioita suljetaan mustiksi laatikoiksi, kuka tekee mitään, miten mustia laatikoita avataan uudelleen, miten toimijat arvottavat asioita, millaisia valintoja toimijat tekevät, millaisia rooleja toimijat määrittelevät verkoston muille toimijoille jne. Tutkija voi osallistua kehittämiseen hankkeeseen sopivalla tavalla. Kehittämistoiminnan kululle ei ole yhtä kaavaa, vaan tutkijan tehtävänä on seurata, miten kehittämistoiminta etenee ja päättyy jossakin vaiheessa. Kehittämistoiminta tuottaa päätöksiä ja suunnitelmia siitä, miten esimerkiksi kohteena olevan työyhteisön verkostoja halutaan muutettavan. Muutokset syntyvät kuitenkin vasta työntekijöiden ja yhteisön muiden toimijoiden työtoiminnan tuloksena ja toteuttamaan. Kehittämistoiminta voidaan katsoa päättyneeksi, kun suunnitellut muutokset ovat joko toteutuneet tai jääneet toteutumatta.

### *Tutkimustehtävät kehittämistoiminnan jälkeen*

Kun kehittämistoimet on saatu päätökseen, on vuorossa relationaalisen arvioinnin kolmas vaihe. Tutkijan tehtävänä on jälleen analysoida ja kuvata kehittämisen kohteena olleen sosiomateriaalisen verkoston toiminta ja tila; mikä on muuttunut? Ajatellaan jälleen esimerkkinä työyhteisöä, joka on halunnut kohentaa työviihtyvyyttään. Tutkija tarkastelee sitä, ovatko suunnitellut uudet asiat verkostoihin toteutuneet, vaikkapa tietyt tilajärjestelyt ja uudenlainen ryhmätyöskentelytapa, Tutkijan tehtävänä on lisäksi analysoida ja kuvata, millaisen vuorovaikutuksen ja käytäntöjen tuloksena tietty työviihtyvyys päivittäin toistuvasti saavutetaan. Miten tietty työviihtyvyys päivittäin tuotetaan? Millainen työviihtyvyys on työntekijöiden mukaan verrattuna aikaan ennen kehittämistoimia? Analyysi tulee ajoittaa sopivalla viiveellä kehittämistoiminnan päättymisestä. Mitään yleistä sääntö analyysin ajoitukselle ei ole olemassa.

Lopulta tutkijan tehtävänä on analysoida ja arvioida kolmessa vaiheessa kerätyn aineiston perusteella, miten mahdolliset uudet asiat verkostoissa ovat parantaneet/parantavat työyhteisön työviihtyvyyttä. Tutkija tekee aineiston avulla päätelmiä siitä, millainen merkitys käytetyllä kehittämismenetelleyllä oli muutoksen aikaan saamisessa ja millaisten ehtojen tuli täytyä, jotta kehittämismenetely mahdollisesti toimi. Parhaita tiedon lähteitä ovat tällöin kehittämisverkoston ja työyhteisön toimijat.

Relationaalisen arvioinnin toteuttaminen on suuritöinen urakka, vaikka se kohdistuisikin vain johonkin innovaatioprosessin ajallisesti rajattuun periodiin. Useinkaan ei ole mahdollista tutkimusresurssien niukkuudesta johtuen seurata verkoston kaikkia relevantteja toimijoita ja kuulla näiden ääntä. Huomio joudutaan kiinnittämään joihinkin toimijoihin, tekemisiin ja vaiheisiin. Relationalinen arviointi on aina epätäydellistä.

### 3 BIKVA-MENETELMÄN RELATIONAALINEN ARVIOINTI

#### Bikva – asiakaslähtöinen arviointi- ja kehittämismenetelmä

Bikva tulee tanskan kielen sanoista ”Brygerinddragelse i Kvalitetsvurdering” eli ”asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajana”. Bikva-menetelmää on alun perin kehitetty sosiaalispsykiatrian alalla Tanskassa 1990-luvun lopulla. Sittemmin menetelmää on alettu soveltaa sosiaalityön kehittämisen välineeksi (ks. Krogstrup 2004).

Bikvan tarkoituksena on olla asiakaslähtöinen arviointi- ja kehittämismenetelmä, jonka soveltamisen tuloksena saadaan aikaan oppimista, kehittymistä ja toimintatapojen muutosta työyhteisössä/organisaatiossa. Bikva perustuu seuraaviin olettamuksiin ja lähtökohtiin:

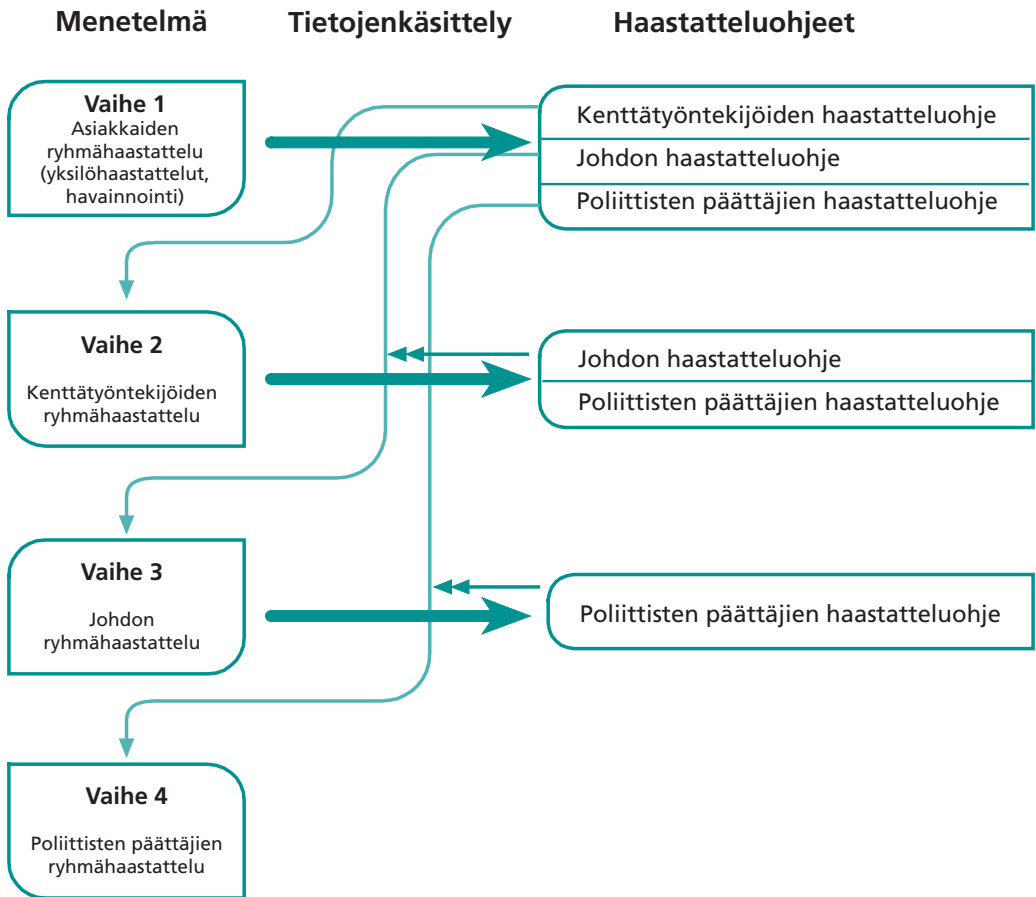
- Asiakkaalla on sellaista kokemustietoa, jota tarvitaan kehitettäessä palvelujen laatua, vaikeuttavuutta ja kustannustehokkuutta.
- Asiakas on arvokas tiedonantaja ja kumppani kehittämisessä.
- Asiakas voi olla oppimisen käynnistäjä.
- Asiakkaat arvioivat palveluja omien kokemustensa perusteella ja määrittävät siten arvioinnin kriteerit.

Krogstrupin (2004) Bikva-oppaassa kuvataan Bikva-menetelmä. Oppaan kuvaus menetelmästä voidaan ymmärtää relationaalisen arvioinnin näkökulmasta skriptinä, joka määrittelee millaisia toimijoita menetelmään kuuluu, mitä toimijoiden tulee tehdä ja millaiset säännöt ja periaatteet toimijoiden tekemistä ja vuorovaikutusta välittävät. Skriptin mukaan Bikva tuottaa oppimista, kehittymistä ja muutosta organisaatiossa. Menetelmää ei sinänsä ole missään olemassa, vaan se rakentuu kulloisessakin sovelluksessa toimijoiden vuorovaikutuksen tuloksena ja se muokkautuu aina omanlaisekseen. Opas määrittelee menettelyn neljä päävaihetta toimijoinen, toimintoinen ja välittävine tekijöineen (ks. kuvio 2):

- 1) Bikvan käyttö aloitetaan ryhmähaastattelulla, jossa ulkopuolinen haastattelija pyytää avoimella kysymyksellä asiakkaita kertomaan ja perustelemaan, mitä he pitävät myönteisenä ja mitä kielteisenä heihin kohdistuvassa sosiaalityössä/palvelussa. Ryhmähaastattelun tuloksena saadaan tietoa asiakkaiden kokemuksista ja heidän laatuarviointejaan.
- 2) Asiakkaiden palaute esitellään työntekijöille. Tarkoituksena on pohtia ryhmähaastattelussa, mihin asiakkaiden palaute perustuu. Ensisijainen tavoite on, että palaute saattaa sosiaalityöntekijät pohtimaan omaa toimintaansa.
- 3) Asiakkaiden ja työntekijöiden ryhmähaastatteluista saatu palaute esitellään työyhteisön/organisaation johdolle. Ryhmähaastattelussa pohditaan asiakkaiden ja työntekijöiden antaman palautteen perusteita ja syitä.
- 4) Asiakkaiden, työntekijöiden ja johdon ryhmähaastatteluista saatu palaute esitellään poliittisille päättäjille, jotka vuorostaan pohtivat palautteen perusteita ja syitä.

Bikva-haastattelija eli arviointiryhmien vetäjä voi antaa saatujen tulosten puhua puolestaan tai voi antaa arviointiprosessista saatujen tietojen perusteella kehittämisehdotuksia ja suosituksia ja näin edistää muutokseen johtavaa kehittämisprosessia.

Bikvan soveltamisen päätavoitteena on työntekijöiden oppiminen ja kehittyminen. Oppiminen ja kehittyminen koskevat kuitenkin myös johtajia ja poliittisia päättäjiä. Oppaan mukaan heidän tulee tarvittaessa muuttaa ratkaisujaan, mikäli halutaan, että asiakkaiden hyvää sosiaalityötä koskevat kriteerit ja todellinen sosiaalityö ovat sopusoinnussa.



KUVIO 2. Bikva-menetelmän vaiheet

Bikva perustuu kaksikehäisen oppimisen ajatukseen, jonka mukaan organisaatio pystyy Bikvaa soveltaessaan näkemään tilanteen monelta kannalta ja siten kyseenalaistamaan olemassa olevat toimintatavat; saadaan tietoa ristiriitaisista tarpeista, sosiaalityön toteutuksen edellytyksistä ja seurauksista. Oppaan mukaan menetelmän toimivuuden edellytyksenä on, että organisaatio pystyy olemaan avoin asiakkaiden näkökannoille.

## Bikvan kokeilu- ja arviointihanke

Bikva-arviointi- ja kehittämismenetelmän relationaalinen arviointi toteutettiin osana Stakesin FinSocin toteuttamaa Bikva-kokeiluhanketta (2005–2007), jota rahoitti Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön Veto-ohjelman Sosiaalialan työolot -hanke

Bikva-kokeiluhankkeen kehittämistavoitteena oli soveltaa ja kehittää Bikva-menetelmää suomalaisiin olosuhteisiin. Alatavoitteina oli luoda rakenteita asiakkaiden parempaan osallisuuteen, kehittää dialogisia kokoontumisia eri sidosryhmien välillä sekä edistää menetelmän juurtumista osaksi oman työn kehittämistä.

Bikvaa kokeilevien hankkeiden ryhmä aloitti syyskuussa 2005 Stakesin FinSocin johdolla. Yhteiseen kehittämis- ja käyttöönottoverkostoon tuli mukaan runsas kymmenen hanketta.

Hankkeiden kohdeorganisaatioiden työntekijöille tehtiin ennen Bikva-kehittämistoiminnan alkua kysely, jossa tiedusteltiin työntekijöiden mielipiteitä ja näkemyksiä oman organisaationsa toiminnan asiakaslähtöisyydestä sekä ajatuksia ja tunteja Bikva-menetelmän osalta. Kyselyssä oli



mukana myös sellaisia kokeiluhankeen organisaatioita, jotka eivät olleet mukana relationaalisessa arvioinnissa. Kyselyyn osallistui yhdentoista organisaation työntekijöitä, yhteensä 71. Kyselyn tuloksista annettiin palautetta vastanneille organisaatioille.

Kehittämisen verkoston osallistujat saivat koulutusta ja ohjausta FinSocin tutkijoilta menetelmän käyttöönottoon ja käyttöön liittyen. Koulutuksen ja kehittämisen lähtökohtana oli Krogstrupin Bikva-opas (2004). Ryhmä toimii vuorovaikutteisesti ja osallistujat oppivat koko prosessin ajan menetelmän käytäntöön soveltamisesta toinen toisiltaan. Kokoontumisia oli keskimäärin joka toinen kuukausi noin vuoden ajan. Kukin hanke eteni samalla omaa tahtiaan. Hankevastaavat kertoivat kussakin työkokouksessa hankkeen tilasta, onnistumisista, epäonnistumisista, ongelmista jne.

Bikva-kokeiluhankkeen **relationaalisessa arvioinnissa tutkittiin ja arvioitiin** sitä, millaiseksi Bikva ja tämän käyttöönottoverkosto muokkautuu sekä millaista muutosta Bikvan soveltaminen tuottaa työyhteisöissä/organisaatioissa. Pääarviointikysymykset olivat

- 1) millaiseksi Bikva ja sen käyttöönottoverkosto muokkautuu hankkeissa,
- 2) miten Bikvaa ja käyttöönotto-/kehittämisen verkostoa ylläpidetään hankkeen aikana, ja
- 3) millaisia seuraamuksia Bikva-prosessi saa aikaan työyhteisöissä/organisaatioissa.

Koko arvioinnin tarkoituksena oli tutkia, millaisia ovat Bikvan toimivuuden ja vaikuttavuuden välttämättömiä ehtoja eli millainen verkosto Bikvalla tulee olla, jotta sillä saadaan aikaan haluttuja seuraamuksia. Vaikuttavuus tarkoittaa tässä sitä, että Bikvan avulla saadaan aikaan oppimista, kehittymistä ja muutosta organisaatioissa.

Relationaaliseen arviointiin lupautui mukaan kuusi Bikvan kokeiluhanketta, joiden teemat olivat

- Lastensuojelupäivystys ja kriisityö
- Lapsiperheiden hyvinvointi
- Perhetyö
- Aikuissosiaalityön miesasiakkaat
- Päihdehuollon asiakaslähtöisyys
- Asunnottomuus

Relationaalinen seuranta ja arviointi oli case-pohjainen, jossa ei analysoitu menetelmää sovelta-  
vien kohdeorganisaatioiden toimintaa tarkemmin ennen Bikva-kehittämistoimenpiteitä. Bikvaa sovellettaessa ei etukäteen määritellä tarkempia kehittämistavoitteita, joten alkuanalyysiä ei katsottu tarpeelliseksi. Bikva-kehittämistavoitteina ovat yleisesti oppiminen, kehitys ja muutos. Toki osa hankkeista asetti Bikva-arvioinnin tavoitteeksi ”vaatimattomasti” esimerkiksi asiakkaiden ääneen kuulluksi tulemisen.

Relationaalisen arvioinnin päähuomio kohdennettiin Bikvan aktuaaliseen soveltamisprosessiin. Tutkimusaineistoa kerättiin tammikuun 2006 ja syksyn 2007 välisenä aikana. Aineistona käytettiin kolmenlaista materiaalia: 1) hankkeiden itse tuottamaa kirjallista materiaalia, joka kattoi hankkeiden koko elinkaaren (mm. hanke- ja muut suunnitelmat, PowerPoint-esitykset, kutsukirjeet, koonnat, hankkeiden projektiraportit (liite 1)), 2) reaktiokyselyn vastauksia, jollaisen jokainen Bikva-haastatteluun osallistunut täytti kussakin haastatteluryhmässä (liite 2, kahden Bikva-prosessin osalta kyselyitä ei kuitenkaan toteutettu), ja 3) Bikva-arvioijien teemahaastatteluja, joita toteutettiin yksi kunkin hankkeen osalta. Lisäksi materiaalina käytettiin yhden hankkeen



osalta ammattikorkeakouluopiskelijoiden kyselyvastauksia asiakkaiden haastattelutilaisuuksia koskien (Bikva-arvioinnin organisoijan laatima kysely), kahden hakkeen osalta organisaation johtajalle lähetettyä avointa sähköpostikyselyä, jossa tiedusteltiin Bikvan avulla saavutettua muutosta, sekä tutkijan omia työkokouksissa kertyneitä muistiinpanoja.

Tutkimuksessa siis kuultiin Bikva-kehittämistoiminnan osalta Bikva-haastattelijoiden sekä lähes kaikkien Bikva-haastatteluihin osallistuneiden ääntä. Hankkeiden omiin kehittämisverkostoihin kuuluvia muita henkilöitä ei kuultu. Kustakin Bikva-prosessista saadun aineiston avulla kukin prosessi rekonstruoitiin uudelleen relationaalisen arvioinnin näkökulmasta.

## 4 KUUSI BIKVAA

### Työntekijöiden mielipiteet asiakkaiden osallistamisesta ja Bikva-menetelmästä

Bikva-hankkeiden kohdeorganisaatioille lähetettyyn kyselyyn osallistui 11 työyhteisöä, joista kolme oli työvoimatoimiston yksikköä, kaksi A-klinikan yksikköä, kaksi ensi- ja turvakotiyksikköä, yksi perhetyön yksikkö, kaksi perussosiaalityön yksikköä ja lisäksi Pohjois- ja Itä-Lapin seutukuntien sosiaalityöntekijöitä. Vastauksia saatiin 71. Työpaikkakohtaisesti vastauksia saatiin 2–16. Vastaajista naisia oli 52 ja miehiä 15. Neljä vastaajaa ei kertonut sukupuoltaan. Vastaajien ikähaarukka oli 24–64 vuotta.

Vastaajat jakaantuivat kuuteen ammattiryhmään seuraavasti: sosiaalityöntekijät 20, sosiaaliohjaajat tai perhetyöntekijät 22, johtavat sosiaalityöntekijät ja esimiehet 13, etuuskäsittelijät ja toimistosihteerit 6, työvoimaneuvojat 5 ja hoitajat 4 (yksi vastaaja ei ilmoittanut ammattiryhmäänsä).

Työntekijöiden mielestä kirjallisen asiakaspalautteen keräämisen osalta on työyhteisöissä huomattavaa parantamisen varaa niin systemaattisuuden kuin menetelmienkin osalta, sillä noin puolet vastaajista oli tätä mieltä. Vastaajien mielestä asiakaspalautetta tulisi kerätä enemmän etenkin yksilö- ja ryhmähaastattelujen avulla. Kerätyn informaation hyödyntämisessä näyttäisi myös olevan selvästi parantamisen varaa. Vain noin kolmannes oli sitä mieltä, että asiakkaat saavat riittävästi arvioida palvelun laatua ja että asiakkaiden mielipidettä kuunnellaan riittävästi palveluja suunniteltaessa. Kerätyn asiakaspalautteen hyödyntämisestä ei liiemmin anneta palautetta asiakkaille.

TAULUKKO 1. Asiakaspalautteen kerääminen ja hyödyntäminen

	Täysin tai jokseenkin samaa mieltä %	Täysin tai jokseenkin eri mieltä %
Keräämme riittävän systemaattisesti kirjallista asiakaspalautetta	37	49
Keräämme riittävän säännöllisesti asiakaspalautetta yksilö- tai ryhmähaastattelujen avulla	17	67
Meillä on käytössä riittävän hyviä menetelmiä asiakaspalautteen keräämiseksi	21	49
Kerättyä asiakaspalautetta hyödynnetään palvelujen kehittämisessä työyhteisössäni	47	23
Meillä on käytössä riittävän hyviä menetelmiä asiakaspalautteen analysoimiseksi	19	44
Annamme asiakkaille riittävästi palautetta kerätyn palautteen sisällöstä ja käytöstä	9	57
Asiakkaillemme on annettu mahdollisuus osallistua palvelun arviointiin kirjallisesti ja/tai haastatteluin	35	44
Kuuntelemme riittävästi asiakkaiden mielipidettä palveluja suunniteltaessa	35	43

Asiakkaiden osallistaminen palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen on vastaajien mielestä varsin heikkoa. Menetelmiä asiakkaiden osallistamiseen ei juuri ole. Erityisesti näyttäisi olevan puute asiakastilaisuuksista, joissa asiakkailta on mahdollisuus kuulla eri palveluista ja vaikuttaa niihin.

TAULUKKO 2. Asiakkaiden osallistaminen palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen

	Täysin tai jokseenkin samaa mieltä %	Täysin tai jokseenkin eri mieltä %
Asiakkailemme on annettu riittävästi mahdollisuuksia osallistua palvelun suunnitteluun kirjallisesti ja/tai haastatteluin	28	51
Asiakkailemme on annettu mahdollisuus osallistua palvelun kehittämiseen kirjallisesti ja/tai haastatteluin	26	52
Olemme järjestäneet riittävästi asiakastilaisuuksia, joissa asiakkailla on mahdollisuus kuulla eri sosiaalipalveluista	9	54
Olemme järjestäneet riittävästi asiakastilaisuuksia, joissa asiakkailla on mahdollisuus vaikuttaa sosiaalipalveluihin	2	66
Meillä on käytössä menetelmiä asiakkaiden osallistamiselle palvelujen suunnitteluun, kehittämiseen ja arviointiin	13	61

Bikva-menetelmän vastaajat arvioivat pääsääntöisesti hyväksi asiakkaiden osallistamisen ja palveluiden kehittämisen menetelmäksi. On kuitenkin vaikea sanoa, mihin arviot perustuvat, sillä menetelmää tunnettiin kyselyn aikana ilmeisen vähän eikä kokemuksia sen käytöstä ollut. Vain osa vastaajista osallistui myöhemmin Bikva-haastatteluihin. Ei osaa sanoa -vastanneiden määrää oli lisäksi huomattava.

TAULUKKO 3. Arviot Bikva-menetelmästä

	Täysin tai jokseenkin samaa mieltä %	Täysin tai jokseenkin eri mieltä %
Bikva-menetelmä on hyvä asiakkaiden kokemustiedon kerääjä	60	0
Bikva-menetelmällä saadaan aikaiseksi muutoksia palveluissa	51	2
Bikva-menetelmällä tapahtuu aitoa asiakkaiden osallistamista	54	2
Bikvan tuloksilla on merkitystä työntekijätasolla	65	3
Bikvan tuloksilla on merkitystä johtotasolla	69	0
Bikvan avulla palveluja voidaan parantaa	65	2

Seuraavassa jäsennetään tarkemmin kuuden Bikva-prosessin kulku relationaalisen arvioinnin näkökulmasta. Kukin Bikva-prosessi jäsennetään ensin erikseen ja tämän jälkeen analyysin tuloksia kootaan yhteen ja jäsennetään Bikvan toimivuuden ehtoja.

## Lastensuojelupäivystys ja kriisityö

### *Bikva osana lastensuojelupäivystyksen kehittämisverkostoa*

Tapaus 1 koskee Itä-Uudenmaan lastensuojelupäivystyksen ja kriisityön kaksivaiheista kehittämishanketta. Ensimmäisessä vaiheessa vuosina 2002–2004 hankkeessa oli mukana neljä kuntaa: Porvoo, Sipoo, Loviisa ja Pernaja. Hankkeen tavoitteena oli kehittää kuntien asukkaita sekä sosiaalitoimen ja muiden hallintokuntien työntekijöitä tehokkaasti ja laadukkaasti palveleva lastensuojelun päivystysjärjestelmä. Lisäksi tavoitteena oli yhteisen toimintamallin löytäminen eri ammattiryhmien välille sekä tiedonkulun selkiytyminen eri yksiköiden ja sidosryhmien

välillä. Idea lastensuojelupäivystyksen järjestämiseksi syntyi kuntien sosiaalityön johtajien ja sosiaalityöntekijöiden yhteisessä koulutustilaisuudessa. Suunnitteluvaiheen kehittämisverkostossa oli mukana päivähoiton, poliisitoimen ja sosiaalitoimen edustajia, kaupungin lakimies ja sosiaalialan osaamiskeskuksen suunnittelija. Lastensuojelupäivystys on rakennettu keskitetysti Porvoon kaupungin sosiaalitoimen alaisen turvakoti Nutun yhteyteen.

Hankkeen toisessa vaiheessa vuosina 2005–2007 tuli kehittämisverkostoon mukaan vielä neljä uutta kuntaa: Askola, Lapinjärvi, Ruotsinpyhtää ja Liljendal. Jatkohankkeen tavoitteiksi määriteltiin vahvistaa lastensuojelun päivystys- ja kriisityön erityisosaamista turvakoti Nutussa ja vakiinnuttaa yksikön toimintaa maakunnissa. Hankkeessa pyrittiin luomaan yhtenäistä päivystyskäytäntöä kuntiin ja valmistautumaan tulevaan sosiaalipäivystykseen. Keskeisenä tavoitteena oli tukea varsinkin pienten kuntien lastensuojelutyötä hankkeeseen palkatun erityisperhetyöntekijän toiminnan avulla.

Ilmoitus perheen akuutista kriisistä ja yhteydenotto päivystykseen voi tulla asiakkaalta itseltään, lähiomaiselta, ystävältä, naapurilta tai viranomaiselta. Tavallisesti poliisi on ensimmäinen viranomainen, joka saapuu kriisitilanteessa paikalle. Kehitetyssä mallissa kriisiin purkaminen tapahtuu sosiaalityöntekijän ja erityisperhetyöntekijän yhteistyönä. Asiakas siirtyy ”saattaen vaihtamalla” oman kotikuntansa sosiaalityöntekijän ja mahdollisen perhetyöntekijän tai muun yhteistyötahon asiakkaaksi. Erityisperhetyöntekijä voi perheen kanssa tehtävän sopimuksen mukaisesti jatkaa kriisin käsittelyä ja jälkihoitoa yhteistyössä alueen sosiaalityöntekijän kanssa. Asiakasprosessin eri vaiheissa myös muilla yhteistyötahoilla on oma roolinsa. Asiakkaat ohjautuvat erityisperhetyöntekijän luokse pääsääntöisesti turvakodin kautta. Asiakkuus voi syntyä turvakodissa vietettynä aikana tai turvakodista lähdön jälkeen, jos elämä ei alakaan sujua toivotulla tavalla.

Yhtenä osana hankkeen kokonaisarviointia toteutettiin Bikva-arviointi keväällä 2006. Bikva-kehittämisverkoston ytimen, Päijät-Hämeen ja Itä-Uudenmaan sosiaalialan osaamiskeskuksen Verson tutkijan, turvakodin johtajan, hankkeen yhteyshenkilön ja osaamiskeskuksen suunnittelijan neuvottelun tuloksena arviointivälineeksi valittiin Bikva-menetelmä. Verson suunnittelija oli osallistunut syksyllä 2005 Stakesin Bikva-koulutukseen ja miettinyt, missä voisi kokeilla menetelmää. Osaamiskeskuksessa oli toteutettu jo yksi Bikva-arviointi ja siitä oli hyviä kokemuksia, joten menetelmää päätettiin hyödyntää uudelleen.

Bikvan toteutus suunniteltiin suunnittelijan, tutkijan, turvakodin johtajan ja erityisperhetyöntekijän muodostaman suunnitteluverkoston toimesta. Bikva-arvioinnin tavoitteeksi asetettiin saada lastensuojelupäivystyksen asiakkaiden ääni ja kokemukset kuuluviin saamastaan sosiaalipalvelusta. Haastattelupaikaksi valittiin palvelutalo, joka koettiin tarpeeksi neutraaliksi paikaksi. Asiakasryhmään valikoinnin reunaehdoksi asetettiin, että lastensuojelupäivystyksen asiakkaana olemisesta oli kulunut korkeintaan puoli vuotta. Tällöin kriisityöhön liittyneet tilanteet olisivat vielä muistissa. Kriisityö oli voinut tapahtua esimerkiksi asiakkaan kotona tai turvakodissa.

Asiakkaita houkuteltiin kehittämisverkostoon ja haastattelutilaisuuteen kutsukirjeellä, jossa kerrottiin Bikva-menetelmästä ja asiakkaiden äänen kuuluvuuden tärkeydestä. Erityisperhetyöntekijä oli lisäksi puhelimitse yhteydessä kaikkiin kutsukirjeen saneisiin. Työntekijöitä, johtajia ja poliittisia päätöksentekijöitä houkuteltiin haastatteluun niin ikään kirjeellä, jossa kerrottiin Bikva-menetelmästä ja kaikkien toimijoiden mielipiteen tärkeydestä.

Verson suunnittelija toteutti Bikva-arviointiprosessin yksin, apuna toimi kuitenkin kirjuri. Tämä koetti noudattaa arvioinnissa mahdollisimman tarkasti Bikva-opasta. Stakesin Bikva-koulutus- ja kehittämisverkoston hän arvioi tärkeäksi vertaisoppimisen tapahtumaksi. Haastattelutilaisuudet etenivät samantyyppisen käsikirjoituksen mukaisesti. Aluksi haastattelija ja kirjuri toivottivat haastateltavat tervetulleiksi ja esittäytyivät sekä kertoivat hankkeesta ja sen arvioinnista Bikva-menetelmän avulla, joka esiteltiin PowerPoint-esityksenä. Haastateltaville kerrottiin Stakesin FinSocin tekemästä Bikvaa koskevasta ulkoisesta arvioinnista. Ryhmätilan-

teessa pyrittiin rentouteen, luottamuksellisuuteen ja avoimuuteen. Haastateltavien kommentit kirjattiin näkyviin seinälle, jolloin niitä oli mahdollista korjata. Haastateltavat istuivat saman pöydän äärellä. Haastattelija pyrki antamaan tilaa ryhmän keskustelulle osallistumatta tai ohjailematta liikaa tilannetta.

## *Naisiasiakkaat tyytyväisiä, nuoret kriittisiä*

Haastateltavia asiakasryhmiä oli kaksi: lastensuojelupäivystyksen asiakkaina viimeisen puolen vuoden aikana olleet viisi naista ja päivystyksen asiakkaina olleet kolme naispuolista nuorta. Kaikki haastateltavat olivat asuneet jonkin aikaa turvakodissa.

Naisiasiakkaille esitettiin seuraavat kysymykset: Mikä on ollut lastensuojelupäivystyksessä hyvää, mikä on toiminut hyvin ja auttanut teitä? Mikä on ollut huonoa tai mikä ei ole toiminut? Miten lastensuojelupäivystystä tulisi kehittää tai parantaa?

Naiset kokivat saaneensa päivystyksestä konkreettista apua eri tilanteissa, esim. järjestettiin oma tukiasunto tai selkeä päivärytmi löytyi turvakodista. Turvakodista saatua lähtemisen jälkeistä keskustelu- ja muuta tukea pidettiin arvokkaana. Tarvittavaa apua ei kuitenkaan aina ollut saatavilla, esimerkiksi työntekijöiden vaihtojen tai lomien takia. Naisiasiakkaat kokivat tullessa aidosti kuulluiksi ja että heidän tilanteensa otettiin vakavasti. Jokaisen työntekijän kanssa vuorovaikutus ei aina kuitenkaan ollut toiminut. Osa fyysisiin tiloihin ja sääntöihin liittyvistä asioista koettiin rajoittavina. Yhteisöllisyyden oppimista pidettiin hyvänä asiana. Naiset kokivat haasteelliseksi sen, että omia asioita oli hoitamassa useampi viranomainen, jotka saattoivat yllättäen vaihtua tai jäädä lomalle. Tähän ehdotettiin parannukseksi rinnalla kulkevaa tukihenkilöä. Haastattelijan mukaan naiset toivat selkeästi esiin, että ko. palvelu on tarpeellinen ja että he olivat hyötäneet siitä. Palvelu oli antanut heidän elämälleen konkreettista apua ja suuntaa.

Haastattelutilaisuuden naiset kokivat positiiviseksi vertaistueksi, jossa kokemukset ja asiat olivat kaikille yhteisiä. Asioista puhuttiin niiden omilla nimillä. Naiset kokivat saaneensa kertoa oman tarinansa ja kokemuksensa viranomaisista. Joku koki saaneensa jakaa hyvän olon tunnetta. Lisää resursseja toivottiin mobilisoitavan sosiaalipalveluihin. Toivottiin, että keskustelussa esitetyistä kokemuksista ja kritiikistä olisi hyötyä palvelun kehittämisessä. Asiakaslähtöisyyttä pidettiin hyvänä asiana. Tilaisuutta pidettiin positiivisena ja rentona sekä avoimena ja kodikkaana.

Nuorten haastatteluryhmässä esitettiin samat kysymykset kuin naisryhmässä. Lisäksi haastattelija joutui tekemään lisäkysymyksiä, jotta asiakaskokemukset saatiin esille. Haastattelijan mukaan nuoret olivat mustavalkoisempia ja kriittisempiä kuin naisiasiakkaat. Nuoret toivat runsaasti esiin turvakodin sääntöjä koskevaa kritiikkiä, haluttiin enemmän vapauksia, esimerkiksi tupakointiin ja kännykänkäyttöön sekä huoneissa liikkumiseen liittyen. Nuorilla oli hyviä ja huonoja kokemuksia vuorovaikutuksesta työntekijän kanssa. Jutteluapua kaivattiin heikkoina hetkinä. Turvakodissa järjestettyä toimintaa, esimerkiksi leffojen katselua ja ”barbileikkiä”, pidettiin hyvinä. Toivottiin kuitenkin järjestettyä ohjelmaa, lautapelejä ja nyrkkeilyä. Nuoret pitivät tiloja kolkkoina ja epäviihtyisinä. Nuorille toivottiin omia tiloja, jossa saa olla rauhassa. Mutta vaikka nuoret esittivätkin kritiikkiä, ymmärrettiin turvakodin tarpeellisuus.

## *Työntekijät maltillisia ja rakentavia*

Työntekijöiden ryhmähaastatteluun saatiin rekrytoitua yhdeksän työntekijää: projektin sosiaalityöntekijä, erityisperhetyöntekijä, turvakodin ohjaaja sekä päivystyksen kanssa yhteistyötä tekeviä sosiaalityöntekijöitä. Työntekijöille heijastettiin seinälle asiakkaiden esiin nostamia teemoja ja kokemuksia lastensuojelupäivystyksestä. Vain sellaisia teemoja nostettiin esiin, joihin työnteki-

joillä oli mahdollisuus vaikuttaa. Haastattelijan mukaan työntekijät suhtautuivat tilaisuuteen ja asiakkailta tullessiin kommentteihin maltillisesti ja rakentavasti.

Turvakodista lähdön jälkeisen tuen osalta työntekijät kommentoivat, että päivystys jatkuu vielä senkin jälkeen, kun asiakas on lähtenyt turvakodista. Työntekijät pitivät tärkeänä, että jatkotyöskentelyä kehitetään edelleen; selkeä malli antaisi asiakkaalle turvallisuuden tunnetta. Heidän mukaansa asioista tulee puhua suoraan ja rakentavasti. Työntekijät pitivät niin ikään lomien takia ja vuorotyön johdosta syntyviä vaihdoksia ongelmallisia asiakkaiden ja myös työntekijöiden kannalta. Oman työntekijämallin kehittäminen olisi heidän mielestään tarpeellista. Lisäksi tiedottamista tulisi tehostaa ja kehittää. Työntekijät katsoivat, että heidän tehtävänsä on olla rajoja asettava, turvallinen aikuinen. Heidän mukaansa turvakoti toimii parhaiten äideille ja lapsille, nuorille olo siellä on kiusallisempaa jo tilakysymystenkin takia. Työntekijät toivoivat lisää resursseja, jotta nuoren kanssa toimimiseen jäisi enemmän aikaa. Kehittämisideoina nostettiin esiin taideharrastuksen käynnistäminen ja muun ohjatun toiminnan lisääminen.

Haastattelutilaisuuden työntekijät kokivat oivaltavaksi ja näkökulmia avaavaksi, kun sai kuulla eri työntekijöiden mielipiteitä. Oivallettiin, että asiakkaiden ajatuksista voi syntyä kehittämisideoita. Keskustelun katsottiin kuitenkin rajoittuneen liikaa turvakodin toiminnan puimiseen, vaikka tarkoitus oli ollut keskustella laajemmin lastensuojelupäivystyksestä. Työntekijät kokivat saaneensa antaa tietoa omasta työnkuvastaan, tosin jokunen koki olleensa pääasiassa saajan asemassa. Bikva-menetelmää pidettiin hyvänä menetelmänä asiakkaiden näkökulman esiintuomiseksi. Toivottiin, että keskustelulla olisi merkitystä ja vaikutusta. Tilaisuutta pidettiin positiivisena, joskin hidastempoisena.

## *Johtajat kaikkien yhteisellä asialla*

Johtajien haastattelutilaisuudessa oli mukana seitsemän johtajaa: kaksi poliisin edustajaa, turvakodin esimies sekä sosiaalijohtajia. Haastattelijan mukaan johtajat oli helppo saada mukaan tilaisuuteen, koska nämä olivat entuudestaan tuttuja. Osa oli mukana koko hankkeen ohjausryhmässä. Asennoituminen tilaisuuteen ja työskentelytapaan oli innostunutta ja hyvähenkistä. Haastattelija luokitteli ja tiivistä asiakkaiden ja työntekijöiden haastatteluissa nousseita asioita ennen kuin vei ne johtajien haastatteluun. Haastattelija vei tilaisuuteen lähinnä vain sellaisia asioita, joihin tämä katsoi johtajilla olevan mahdollisuus vaikuttaa.

Johtajat pohtivat sitä, mille taholle päivystyksen jatkotyöskentely kuuluu, päivystykselle vai kunnalle. Johtajien mielestä asioiden siirtoa päivystykseltä kunnille sekä jatkotyöskentelyä tulee kehittää ja luoda kuntiin selkeä malli. Miesasiakkaille katsottiin olevan tärkeää kehittää jatkoprosesseja. Johtajat pitivät tärkeänä, että resursseja lastensuojelupäivystyksestä tiedottamiseen lisätään. Johtajat mielsivät turvakodin viimesijaiseksi paikaksi nuorille; kunnissa on työskenneltävä pitkään ennen kuin turvakotia ajatellaan vaihtoehdoksi. Johtajat katsoivat, että nuorille tulee olla oma osasto turvakodissa ja sellainen oli uusiin tiloihin tulossakin. Johtajien mukaan asiakkaat tarvitsisivat erityispalveluja, kuten taideterapiaa. Johtajat pitivät itsenäisyyteen kannustamista sosiaalityön keskeisenä tavoitteena, koska työntekijäresursseja ei voida lisätä. Todettiin, että asiakkaille tulee elämäkriisissä paljon viranomaisia yhdellä kerralla. Asiakkaan tulee siirtyä ”saattaen” viranomaiselta toiselle.

Johtajat kokivat haastattelutilaisuuden mielenkiintoiseksi, antoisaksi ja hyödylliseksi. Asia koettiin yhteiseksi. Vahvat ja nopeat puhuivat eniten. Hiljaisemmat luopuivat puheenvuorosta, mutta heiltä kysyttiin tarvittaessa erikseen. Vastaavaa keskustelua katsottiin tarvittavan aina lisää, jotta syntyy uusia ideoita ja on mahdollisuus ymmärtää toisia toimijoita. Muistutettiin, että koska resurssit eivät lisäänty, on tehtävä rajauksia hoidettavien tehtävien suhteen. Osallistujat kokivat saaneensa esittää oman kantansa ja näkemyksensä asioihin. Poliisin edustajat uskoivat tuoneensa

hivenen poikkeavan näkökulman asioihin. Haastateltavat uskoivat tilaisuudella olevan merkitystä palvelujen kehittämisen kannalta. Tilaisuutta pidettiin rentona, innostavana ja avoimena.

## *Arvioinnin tulokset esiin lautakunnissa*

Haastattelija yritti kahteen otteeseen houkutella perusturvalautakuntien puheenjohtajia yhteiseen ryhmähaastatteluun. Osallistujamäärät näyttivät kuitenkin jäävän pieniksi, joten haastattelija sopi kahden suurimman kunnan lautakunnan puheenjohtajan kanssa, että hän tulee kertomaan Bikva-arvioinnista lautakuntien kokoukseen.

Haastattelija esitti lautakunnissa arviointiprosessin tulokset PowerPoint-tiivistyksenä. Tulokset olivat tiivistyneet jo kehittämisehdotuksiksi: kehitetään selkeä malli asiakkaan kanssa tehtävään jatkotyöskentelyyn, kehitetään oma-työntekijämalli, tehostetaan lastensuojelupäivystykseen liittyvää tiedottamista, kehitetään turvakodissa tarjottavia aktiviteetteja ja selvitetään mahdollisuutta käynnistää palveluohjaaja- tai tukihenkilötoiminta. Toinen tilaisuuksista oli kiireinen ja enemmän tiedostuluonteinen. Toisessa tilaisuudessa syntyi keskustelua. Osallistujat olivat kiinnostuneita siitä, miten tuloksia on tarkoitus käyttää toiminnan kehittämiseen.

## *Konkreettisia muutoksia*

Koko Bikva-prosessiin osallistui asiakkaiden lisäksi varsin monen ammattiryhmän edustajia. Tavoitteeksi asetettu asiakkaiden äänen ja kokemusten kuuluminen toteutui hyvin. Oppimista ja näkökulmien avautumista tapahtui puolin ja toisin. Tutkimuksessa ei kuitenkaan päästy tarkemmin erittelemään, millaisten vuorovaikutusprosessien tuloksena prosessin tuottamat kehittämisehdotukset ovat turvakodissa realisoituneet konkreettisiksi muutoksiksi. Haastattelijan mukaan jälkepäin osa kehittämisehdotuksista on generoitunut konkreettisiksi muutoksiksi. Asiakkaiden jatkotyöskentelyn tueksi on kehitetty uusia lomakkeita, tiedottamista on lisätty ja turvakodin työaikoja on muutettu niin, että työntekijöillä on parempi mahdollisuus viedä nuoria talon ulkopuolisiin aktiviteetteihin.

Vaikka Bikva-prosessissa oli taustalla monen kunnan ja useiden toimijoiden kehittämishanke ja -verkosto, itse Bikva-arviointiprosessi rakentui ja sujui varsin hyvin. Keskustelu rajoittui kuitenkin liiaksi turvakoti Nutun toimintaan, kun alkuperäisenä tarkoituksena oli arvioida lastensuojelupäivystystä laajempina prosessina. Käyttöönottoverkoston rakentaminen onnistui pääasiassa sujuvasti, koska työntekijät ja johtajat olivat osittain entuudestaan tuttuja toisilleen. Asiakkaita, työntekijöitä ja johtajia saatiin haastattelutilaisuuksiin helposti. Päätäjätaso onnistuttiin värväämään huomommin haastatteluun, mikä muistuttaa siitä, että kehittämisverkostoa on tärkeä rakentaa ja ylläpitää heti hankkeen alusta alkaen.

## Lapsiperheiden hyvinvointi

### *Lähtökohtana aiemmat tutkimustulokset*

Tapaus 2 koskee Seinäjoen alueellisten hyvinvointiulottuvuuksien kehittämishanketta (läntinen Seinäjoki). Kehittämisverkoston keskeisiä toimijaorganisaatioita olivat Seinäjoen kaupungin sosiaali- ja terveyskeskus, Seinäjoen ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan yksikkö sekä Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Verkostossa toimi projektiryhmä, johon kuuluivat sosiaalityön päällikkö, ammattikorkeakoulun koulutusohjelmavastaava, hanketta edeltäneen



Kokemuksellinen hyvinvointi Seinäjoella tutkimushankkeen projektipäällikkö sekä sosiaali- ja terveystieteiden keskusliiton kehittämissuunnittelijat. 2–3 kehittämissuunnittelijaa toimivat Bikva-tilaisuuksissa haastattelijoina ja he työstivät prosessin käytännön toteutusta eteenpäin. Prosessin eri vaiheista neuvoteltiin projektiryhmän kanssa.

Prosessin lähtökohdaksi oli Seinäjoen ammattikorkeakoulun kokemuksellista hyvinvointia koskeva hanke ja siitä saadut tutkimustulokset. Hankkeessa oli kerätty tietoa Seinäjoen kaupungin läntisen osa-alueen asukkaiden kokemuksista hyvinvoinnin eri osa-alueilla. Edeltäneen kehittämishankkeen hankepäällikön ja kehittämissuunnittelijoiden kesken neuvoteltiin tutkimustulosten viemisestä dialogisella tavalla kehittämistyön tueksi. Ehdotus Bikva-menetelmän käytöstä tuli ammattikorkeakoulun lehtorilta. Lisäksi yksi kehittämissuunnittelijoista tunsu entuudestaan jonkin verran menetelmää. Bikva-opasta jaettiin eri toimijoille. Jonkin verran pohdittiin sitä, oliko Bikva liian raskas läpivietäväksi, mutta sen avulla uskottiin voitavan vahvistaa kansalaisten osallisuuden lisääntymistä päätöksentekoprosessissa. Tämän uskottiin kohdistavan kehittämistyön siihen, mitä kansalaiset pitävät tärkeänä.

Organisaatioissa menetelmää ei entuudestaan tunnettu. Eri organisaatioiden esimiehiä rekrytoitiin kehittämisverkostoon ”myyntikirjeellä”, jossa esiteltiin Bikva-menetelmää. Esimiehille kerrottiin menetelmän mahdollisista hyödyistä kaupungin kannalta, Stakesin Bikva-koulutuksesta ja osallisuudesta Stakesin kehittämisverkostossa. Kehittämissuunnittelijat uskoivat Stakesin Bikva-koulutuksen tuen avulla menetelmän soveltamisen onnistuvan. Heitä askarrutti kuitenkin se, millaisia ajallisia ja rahallisia resursseja prosessin läpiviemiseksi tulisi mobilisoida. Kaupungin kehittämissuunnittelijan kanssa neuvoteltiin Seinäjoen kaupungin läntinen osa-alue soveltamiskohteeksi.

Hankkeen ideana oli viedä lapsiperheiden arjen kokemukset omasta hyvinvoinnistaan perheiden arkeen tukeviksi käytännön kehittämistoimenpiteiksi. Perheiden kokemusten ajateltiin toimivan kehittämistyön muutosvoimana. Hankkeen tavoitteiksi määriteltiin 1) tuottaa syvempää tietoa alueen lapsiperheiden arjesta kehittämistyön tueksi, 2) vahvistaa poliittisten päättäjien tietoisuutta alueen lapsiperheiden arjesta, ja 3) kokeilla valmiin tietoaikaisen hyödyntämistä päätöksenteossa osallistavan menetelmän avulla. Lisäksi tavoitteiksi asetettiin selvittää Bikva-menetelmän avulla, pitävätkö hyvinvoinnin kannalta pääosin positiiviset tutkimustulokset paikkansa. Bikva-arviointiprosessi yritettiin viedä läpi Bikva-oppaan osoittamalla tavalla asiakaslähtöisesti, mutta lähtökohdaksi otetut tutkimustulokset ja Bikva-arvioijien niistä koostamat teemat muokkasivat ja välittivät prosessin kulkua ja sisältöä.

## *400 kutsukirjettä vanhemmille*

Ensimmäinen haastattelutaso koostui lapsiperheiden vanhemmista. Tavoitteen oli rekrytoida mahdollisimman heterogeeninen edustus alueen vanhemmista. Vanhempien rekrytoimisen välineenä käytettiin kutsukirjettä, joita lähti noin 400 perhepäivähoidon, päivähoiton, seurakunnan perhekerhojen, alakoulun, kyläseuran, vanhempainyhdistysten ja tukioppilaiden kautta. Kutsukirjeessä ja kaupungin internetsivuilla julkaistussa tiedotteessa painotettiin, että Bikva-prosessin tarkoituksena on yhdistää tutkimustieto ja vanhempien kokemukset osaksi päätöksentekoa. Lisäksi kerrottiin Bikva-menetelmästä.

Haastattelutilaisuuksia järjestettiin kolme paikallisissa kouluissa, joissa oli mukana 5–9 vanhempaa. Tilaisuudet nauhoitettiin. Edeltäneen kokemuksellinen hyvinvointi -hankkeen tutkimustuloksista valittiin muutamia lapsiperheiden arkeen liittyviä teemoja ja tuloksia haastattelutilaisuuksien pohjaksi, kuten lapsiperheiden hyvinvointi ja asuinalue, lapsiperheet ja arki, sosiaaliset suhteet ja sosiaalisen tuen verkostot sekä lapsiperheiden hyvinvointi ja työ. Teemat esiteltiin kalvoilla.



Haastattelijat kokivat ensimmäisen tilaisuuden harjoitteluksi. He olivat saaneet haastattelu-päivänä edeltävältä hankkeelta runsaasti tutkimustietoa, joista he nopeasti laativat tilaisuuteen kymmenisen teemakalvoa. Seuraaviin kahteen tilaisuuteen teemoja rajattiin ja karsittiin.

Kolmessa haastattelutilaisuudessa keskusteltiin vireästi. Haastattelijoiden mukaan vanhemmat kokivat vertaisryhmän positiivisena asiana ja nämä toivoivat lisää vastaavankaltaisia ryhmiä. Vanhemmat olivat halukkaita tulemaan uudelleen ja tiedustelivat, mistä näkevät haastatteluprosessin tulokset. Kehittämisehdotuksia tuli runsaasti. Ne liittyivät etupäässä teknisiin kysymyksiin, kuten puistoihin, kaavoitukseen, liikenneväyliin, turvalliseen liikkumiseen, asuinalueen estetiikkaan, päiväkotiryhmien kokoon ja harrastamiseen. Sosiaaliset suhteet sekä arjen ja työn yhteensovittaminen jäivät keskustelussa taka-alalle.

## *Työntekijät ensin puolustusasemiin*

Seuraavaksi järjestettyyn kenttätyöntekijätason haastatteluun valittiin työntekijät vanhemmilta tulleen palautteen perusteella. Työntekijöille lähetettiin samansisältöinen kutsukirje kuin vanhemmille. Tilaisuus järjestettiin virastotalolla kehittämisiltapäivänä. Haastattelussa oli mukana työntekijä puisto-, koulu-, ja nuorisotoimesta, päivähoidosta, terveydenhoidosta, lastensuojelun sosiaalityöstä sekä järjestöistä. Haastateltavia oli yhteensä yhdeksän. Haastattelijat teemoittivat vanhemmilta tulleen palautteen raakateemoiksi, jotka vietiin haastatteluun. Teemoja olivat muun muassa vapaa-aika ja lähiharrastaminen, tiedottaminen, alle kouluikäisten lasten hoito, terveyskeskus ja neuvolat, muut palvelut, vanhemmuus ja parisuhde, lasten leikkipaikat, nuorten ympäristöt, lapsiperheiden liikkuminen ja liikenne sekä työelämän kiireisyys. Haastattelussa oli tarkoitus keskustella siitä, mistä palaute johtuu ja mitä asioille voidaan tehdä. Teemat heijastettiin tilaisuudessa kalvolla.

Haastattelijoiden mukaan materiaalia oli tilaisuudessa paljon ja iltapäivä oli raskas. Työntekijät asettuivat ensin puolustuskannalle, mutta siitä päästiin pikku hiljaa eroon ja keskustelua alkoi syntyä. Haastattelijat arvioivat, että tilaisuus koettiin kuitenkin arvokkaaksi, koska mukana oli eritaustaisia toimijoita. Vastaavia tilaisuuksia ei kovin usein ole tarjolla. Haastattelijoiden mukaan työntekijät ymmärsivät vanhemmilta tulleen palautteen. Jotkut saattoivat keskustella sekä työntekijän että vanhemman roolissa. Jokaisen työntekijän omalta alueelta, esim. puistotoimesta, ei syntynyt keskustelua. Kannanottoja ja kehittämisehdotelmia tuli runsaasti.

Haastatteluun osallistuneet työntekijät kokivat tilaisuuden lähes poikkeuksetta positiivisena ja lämminhenkisenä. Haastattelua pidettiin joustavana ja hyvin ohjattuna. Päälimmäiseksi nousi huomio siitä, miten erilaisia näkökulmia ja ongelmia eri alojen ammattilaiset toivat esiin ja toisaalta miten eri näkökulmat avarsivat näkökulmaa omaan työhön. Ammattilaiset kokivat saaneensa tuoda haastatteluun oman alansa näkökulman. Yhteiseksi ongelmaksi eri alueilla määriteltiin resurssipula. Haastattelun merkitykseen palvelujen kehittämisen kannalta suhtauduttiin varovaisesti. Työntekijät korostivat, että he eivät tee päätöksiä, vaan ”päättäjät” jotka toivottavasti ottavat työntekijöiden palautteen vastaan. Pari työntekijää toi esiin näkemyksen, jonka mukaan vanhemmat ovat tulleet uusavuttomiksi. Palveluja ei osata hakea, vaan ne pitäisi tuoda kotiovelle. Yksi työntekijä kritisoi tilaisuutta varsin vahvasti. Asioita käsiteltiin liian hajanaisesti hyppimällä asiasta toiseen ja vaikeita ongelmia yritetään ratkoa kaupunginosakohtaisesti.

## *Johtajat tyytyväisiä tilaisuuden poikkihallinnollisuuteen*

Seuraavaksi järjestettiin kaksi johtotason haastattelutilaisuutta virastotalolla. Osastopäälliköitä houkuteltiin tilaisuuksiin ”myyntikirjeellä”, jossa painotettiin että hanke kuuluu Stakesin Bikva-kokeilun toiseen aaltoon. Tällä haluttiin vakuuttaa, että Stakes on mukana kehittämisverkostossa

ja siksi asia on tärkeä. Haastattelijat korostivat johtajille välittäjän rooliaan – puhuvat muiden tuottamaa tietoa – ja toivoivat johtajilta konkreettisia toimia tulleen palautteen pohjalta. Edustajat tilaisuuksiin valittiin vanhempien ja työntekijöiden palautteen perusteella.

Ensimmäisessä ryhmän teemaksi muokattiin ympäristö ja asuinalueviihtyvyys. Tarkemmiksi teemoiksi määriteltiin kaupungin palveluiden ja asuinalueiden samanaikainen rakentaminen, turvalliset lapsiperheiden liikkumisympäristöt, leikkiympäristöt ja niiden kunto ja turvallisuus sekä tyhjen tilojen hyötykäyttö. Mukana oli seitsemän henkilöä, jotka olivat tie- ja liikennesuunnittelusta, kaavoituksesta, puistotoimesta, päivähoidosta, opetustoimesta ja nuorisotoimesta. Haastattelijoiden mukaan ryhmässä oltiin tyytyväisiä, kun eri alueiden edustajat olivat päässeet saman pöydän ääreen. Ilmapiiri oli positiivinen ja keskustelua syntyi runsaasti eri teemoista.

Toisen ryhmän teemaksi muokattiin lapsiperheiden arjen tukeminen. Tarkemmiksi teemoiksi määriteltiin puuttuvat palvelut palvelujärjestelmässä, lapsiperheille suunnattu tiedottaminen, lasten vapaa-aika sekä sosiaalinen tuki, vanhemmuus ja parisuhde. Mukaan saatiin kymmenen johtotason henkilöä. Edustus oli päivähoidosta, sosiaalityöstä, vanhustyöstä, terveysyhtymästä, opetustoimesta, nuorisotoimesta ja järjestöistä. Päivähoidosta, opetustoimesta ja nuorisotoimesta oli kustakin sama henkilö kummassakin johtotason tilaisuudessa. Haastattelijat veivät tilaisuuteen paljon palautepuhetta ja jälkepäin miettivät, että olisi voinut käyttää toiminnallisempia menetelmiä, kuten ryhmätyötä. Osallistujien suhtautuminen tilaisuuteen oli positiivista. Keskeisimpinä asioina keskusteltiin lapsiperheiden kotiin tulevasta avusta, harrastamisesta ja lasten iltapäivistä.

Osallistujat pitivät hyvänä tilaisuuden poikkihallinnollisuutta ja erilaisten näkökulmien esiintuloa. Osallistujat toivoivat jatkoa samanmuotoisille tilaisuuksille. Lisäksi he pitivät tärkeänä myös sitä, että saivat tuoda esiin oman hallinnonalansa näkökulman. Tilaisuus nähtiin herätteenä kehittämiseksi. Asioita pidettiin kuitenkin suurina ja muutosta katsottiin voivan syntyä vasta pitkällä tähtäyksellä. Yksi haastateltava toi esille, että vanhempien palaute ilmentää, että johtotasolla ei ole tietoa palvelun laadusta. Nuorempaa sukupolvea edustanut henkilö näki, että vanhempi virkamiehistö ei ymmärrä lapsiperheiden elämän pirstaleisuutta ja päätöksenteon byrokraattisuus saa virkamiehet välttelemään uudenlaisten ratkaisumallien luomista. Tilaisuutta pidettiin erittäin positiivisena ja hyvin järjestettynä.

## *Päätöksentekijät aluksi hämmentyneitä*

Neljäntenä tasona järjestettiin poliittisten päätöksentekijöiden haastattelutilaisuus kaupungintalolla. Osallistujia houkuteltiin tilaisuuteen vastaavalla kirjeellä kuin johtoa oli houkuteltu edeltävään tilaisuuteen. Tilaisuuden päivämäärä harkittiin tarkkaan hallituksen kokouspäivän yms. tekijöiden pohjalta. Tilaisuuteen saatiin edustus useasta lautakunnasta, kaupunginhallituksesta, valtuustosta sekä toimialajohtajat sosiaali- ja terveyskeskuksesta, tekniikkakeskuksesta, sivistyskeskuksesta ja terveysyhtymästä. Myös kansanedustaja oli paikalla. Osallistujia pyydettiin jakautumaan kahteen pöytään ja valitsemaan itselleen puheenjohtajan ja sihteerin. Haastattelijat avasivat aiemmista tilaisuuksista syntyneitä teemoja kalvon avulla. Pääteemoja olivat lapsiperheiden ympäristö ja asuinalueviihtyvyys (tilat, liikkuminen, synkronoitu rakentaminen) ja arjen tukeminen (terveyskeskus- ja neuvolapalvelut, kotivanhemmuuden vahvistaminen, kotiin tuleva arjen apu, päivähoitokysymykset, lähiharrastaminen). Ryhmien tuli määrääjässä keskustella, miten asioita voisi kehittää/edistää. Sihteerin tehtävänä oli kirjata esiin nousseet asiat. Haastattelijat keräsivät tuloksia näkyville kalvolle.

Haastattelijoiden mukaan osallistujat olivat aluksi hämmentyneitä tilaisuudesta, koska se poikkesi päätöksentekijöiden normaalista tavasta keskustella asioista. Keskustelu oli kuitenkin vilkasta ja sitä käytiin myös ohi esitettyjen teemojen. Osalla oli ajoittain ajatukset samana päivänä

pidetyssä kaupunginhallituksen kokouksessa. Mielenpitoja ja näkemyksiä ongelmista ja niiden ratkaisuksista esitettiin runsaasti.

Osallistujat pitivät tilaisuutta pääasiassa positiivisena ja lämminhenkisenä. Keskustelu-aika jäi joidenkin mielestä kuitenkin liian vähäiseksi. Keskustelua pidettiin myös hivenen yleisluontoisena. Keskeisemmin osallistujien arvioissa tuli esiin, että niin lapsiperheiden ongelmat kuin ratkaisuvaihtoehdotkin olivat selvillä. Kyse nähtiin olevan enemmän siitä, mistä saadaan rahaa ratkaisujen toteuttamiseen. Yksi osallistuja arvioi päätöksentekijöiden sysäävän vastuun perheille itselleen. Esiin tuotiin myös, että perheillä ei ole aina tietoa erilaisista mahdollisuuksista. Eri toimijoiden ja sektorien yhteistyö nähtiin tärkeäksi asioiden kehittämisen kannalta. Tilaisuuden arvioitiin avartaneen omaa näkökulmaa oman sektorin asioihin ja toisaalta antaneen mahdollisuuden tuoda esiin oman sektorin näkökulmia. Tilaisuus arvioitiin keskustelua avaavaksi, mutta keskustelu ei vielä takaa sitoutumista. Bikva-menetelmä sai positiivista vastakaikua.

## *Palautetilaisuus*

Viimeiseksi järjestettiin Alakylän alakoululla palautetilaisuus, johon kutsuttiin eri ryhmissä mukana olleita. Haastattelijat katsoivat, että asioita ei voi jättää auki, vaan ne pitää vielä palauttaa vanhemmille. Kutsuja lähti 70, tilaisuuteen saapui kymmenen henkilöä. Haastattelijat kävivät tilaisuudessa läpi koko Bikva-prosessin: mitä puheita oli viety eteenpäin, millaisia painotuksia oli tehty jne. Osallistujilta pyydettiin mielenpitoja, oliko oikeita asioita viety eteenpäin. Tilaisuudessa jaettiin myös paperi, johon oli koottu prosessissa syntyneitä näkemyksiä kehittämistarpeista ja tietoa käynnissä olevista uudistusprosesseista. Tilaisuudessa syntyi haastattelijoiden mukaan hyvää keskustelua ja pohdintaa. Päätäjät saattoivat suoraan vastata vanhemmilta tulleisiin kysymyksiin.

Palautetilaisuuteen osallistuneiden kommentit tilaisuudesta olivat hyvin samanhenkisiä kuin aiemmissa tilaisuuksissa. Usko Bikva-prosessin merkityksellisyyteen ja vaikutuksiin oli yllättävänkin myönteistä. Yksi asiakkaista kommentoi, että näin syvää prosessia ei ole aiemmin tehty. Katsottiin kuitenkin, että kohteet tulisi rajata tarkemmin, jotta kehittäminen olisi mahdollista. Asiakasosallistujien vähäisyyttä ihmeteltiin.

## *Bikva-prosessin avulla kotiapua lapsiperheille*

Haastattelijat pitivät Bikva-prosessia onnistuneena. Yksi tätä edesauttava tekijä oli, että runsaan vuoden kestänyt prosessi oli ajallisesti tarpeeksi pitkä. Lyhyemmässä ajassa ei välttämättä olisi päästy samoihin tuloksiin. Teemaa ”lapsiperheiden hyvinvointi” haastattelijat pitivät liian laajana, mistä johtuen keskustelu ja asioiden käsittely jäi paikoitellen pinnalliseksi. Tarkemmin määritelty aihealue olisi haastattelijoiden mukaan ollut helpompi hallita ja työstää.

Haastattelijoiden mukaan Bikva-prosessin avulla suurimpana asiana saavutettiin lapsiperheille suunnatun kotiapuväylyksen käynnistyminen, johon kaupunki mobilisoi yhden työntekijän. Esitys kotiapuväylystä oli jo poistettu hallituksen esityslistoilta, mutta prosessi käynnistyi uudestaan Bikva-prosessissa. Painetta kotiapuväylyksen käynnistämiseksi oli tullut monelta suunnalta ja haastattelijoiden mukaan Bikva edesauttoi kotiapuväylyksen käynnistymistä. Muitakin toiminnallisia muutoksia oli prosessoitumassa. Monet Bikva-prosessin tuottamat kehittämisideat on saatettu Lapsi- ja perhepoliittista toimenpideohjelmaa rakentavien työryhmien tueksi. Osa näistä ideoista on huomioitu varsinaisina toimenpide-esityksinä. Uusia Bikva-menetelmän sovelluksia ei toistaiseksi ole käynnistynyt alueella.

Lapsiperheiden hyvinvointia koskeva Bikva-prosessi oli lukuisten toimijoiden vuorovaikutuksen tulosta. Sekä menetelmää että sen laajempaa kehittämisverkostoa rakennettiin ja ylläpi-

dettiin huolellisesti koko prosessin ajan. Näkökulmia, ajatuksia, ideoita jne. välittyi toimijoiden kesken. Monitoimijaisen ja -alaisen prosessin heikompana puolena oli se, että keskustelut jäivät sirpaleiseksi ja varsin yleiseksi. Silti saavutettiin konkreettista muutosta. Bikva-arvioinnille asetetut tavoitteet saavutettiin kohtalaisen hyvin. Lapsiperheiden arjesta tuotettiin runsaasti tietoa kehittämisen tueksi ja tieto välittyi aina poliittisille päätöksentekijöille asti. Aiemman hankkeen tuottamien tutkimustulosten hyödyntäminen Bikva-arvioinnin aineistona ja keskusteluteemoina toimi sinänsä hyvin. Käytetty strategia ei kaventanut liikaa asiakkaiden mahdollisuutta määritellä puhumisen kohteita ja arviointikriteerejä, joskin keskusteluun tuotua tietoa oli liikaa.

## Alvari-perhetyön kehittäminen

### *Rahoitus katkolla*

Tapaus 3 koskee Alvari-perhetyön arviointia ja kehittämistä Bikva-menetelmän avulla. Alvari-perhetyö on erityisesti lastensuojeluperheiden tarpeisiin kehitetty kotiin annettavan työn muoto, jossa terapeutin auttaminen tapahtuu yhdessä toimien ja vuorovaikutuksessa perheen sekä tämän verkostojen kanssa. Työ perustuu sopimukseen kunnallisesta lastensuojelusta ja perheen kanssa tehtävästä työstä. Siihen kuuluu kotona tehtävä työ, sosiaalinen kuntoutus sekä arviointi. Asiakassuhteet kestävät 1–2 vuotta. Työntekijät pysyvät samana koko asiakassuhteen ajan. Autettavissa perheissä on mielenterveysongelmia, päihteiden käyttöä, yksinhuoltajuutta jne. Noin kolmasosa autettavista perheistä on yksinhuoltajaperheitä. Työn sisältö on esimerkiksi keskusteluapua, kodin askareissa auttamista, kuljetusapua, lasten kanssa olemista sekä lasten äänen ja hädän tunnistamisen ”opettamista”.

Alvari-perhetyötä on kehitetty 18 vuotta ja sen toimijoiden verkosto on laaja. Alvari on Perhe- ja turvakotien liiton ja sen jäsenyhdistysten yhteishanke, jolla on valtakunnalliset laatuksiteerit. Liitto koordinoi toimintaa: seuraa, tiedottaa, kouluttaa ja valvoo. Vuonna 2005 Alvari-perhetyötä tehtiin liiton 17:ssä jäsenyhdistyksessä 25 kunnan alueella. Toimintaa toteutettiin noin 80 perhetyöntekijän voimin, asiakasperheitä oli yli 40.

Alvari-perhetyöstä on laadittu raportteja vuosina 1994, 1999 ja 2004. Asiakasperheiden ääni on tuotu näkyviin raporttien avulla. Kritiikkiä asiakkaat ovat esittäneet vähän. Liitossa on lisäksi kehitetty asiakaspalautelomake, joka annetaan jokaiselle perheelle asiakassuhteen päätyttyä. Alvari-perhetyön positiiviset vaikutukset näkyvät asiakaspalautteiden perusteella erityisesti arjessa jaksamisena, varmuuden lisääntymisenä lastenhoidossa, elämän ilon palautumisena, kanssakäymisen taitojen kohoamisena ja päivärytmin löytymisenä.

Alvari-perhetyötä oli jo useamman vuoden ajan suunniteltu arviotavan, mutta sopivaa menetelmää ei ollut löytynyt. Arvioinnin toteuttamiselle oli osaltaan painetta siksi, koska toiminnan rahoitus oli katkolla. Raha-automaattiyhdistys (RAY), joka on Alvari-verkoston keskeinen toimija rahoittajan muodossa, oli aikeissa lopettaa rahoituksen vuoden 2010 jälkeen.

Bikva-menetelmän käyttöä ehdotti perhetyön toimikuntaan kuulunut Stakes FinSocin edustaja. Menetelmä tuntui sopivan Bikva-haastattelijana toimineen Alvari-perhetyöntekijän mukaan hyvin perhetyön rakenteeseen. Bikva-arvioinnin toteuttamisen tavoitteeksi asetettiin syventää asiakasperheiden äänen kuulemistä toiminnan arvioinnissa. Lisäksi arvioinnista toivottiin saatavan lisäinformaatiota perhetyötä edelleen kehitettäessä.

Ensi- ja turvakotien liiton sama työntekijä on koordinoinut Alvari-perhetyötä koko sen olemassaolon ajan. Työparina on ollut alayhdistysten toiminnanjohtaja. Bikvan käytölle ei tarvittu erityisesti kenenkään hyväksyntää, sillä arviointikysymykset katsotaan liitossa työhön kuuluviksi sisältökysymyksiksi. Arviointia toki esiteltiin etukäteen liittohallituksen alaisessa toimikunnassa.

Haastatteluja oli toteuttamassa kaksi edellä mainittua henkilöä. Bikva-arvioinnin toteuttamisessa koetettiin noudattaa Krogstrupin Bikva-opasta. Teemoja ei valmisteltu etukäteen, vaan keskusteluun lähdettiin ”tässä ja nyt” -periaatteella. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.

### *Äidit eivät olisi selvinneet ilman Alvaria?*

Ensimmäinen ryhmähaastattelu järjestettiin maalikuussa 2006 Hämeenlinnassa ensi- ja turvakotiyhdistyksen tiloissa. Ryhmässä oli neljä äitiä. Perhetyöntekijät pyysivät äitejä haastatteluun. Haastateltavien äitien asiakkuus oli jo päättynyt ennen ryhmähaastattelua. Haastattelija piti äitiryhmää itselleen luontaisena ryhmänä, koska oli aiemminkin vetänyt äitiryhmiä sosiaalityöntekijänä. Jokainen neljästä äidistä oli kokenut kliinistä masennusta. Haastattelijan mukaan äitien palautteesta käy ilmi, että he eivät olisi selviytyneet ilman Alvari-perhetyön apua; lapset olisi sijoitettu jne. Saamalla viranomaiskammo oli hälventynyt.

Haastateltujen äitien kommentit ryhmähaastattelusta olivat lyhyitä, mutta positiivisia. Pidettiin mielenkiintoisena käydä yhdessä läpi asioita ja kuulla muiden kokemuksia. Pidettiin tärkeänä tajuta, että asioiden kanssa ei tarvitse olla yksin. Haastateltavat katsoivat haastattelulla voivan olla suurikin merkitys palvelun kehittämisen kannalta tai ainakin toivoviat näin olevan. Tilaisuutta pidettiin positiivisena ja mukavana keskusteluhetkenä muiden kanssa.

Toinen asiakasryhmähaastattelu järjestettiin runsas vuosi myöhemmin keväällä 2007. Aikaväli ensimmäiseen haastatteluun oli venynyt, koska Bikva-haastattelija oli panostanut Alvariverkoston ylläpitämiseen. Oli aloitettu neuvottelut Raha-automaattiyhdistyksen kanssa Alvaritoiminnan rahoituksen jatkosta. Haastattelijan aika oli kulunut Alvari-toiminnan puolustamiseen. Tämä oli laatinut neljä eri paperia asiaan liittyen. Samalla Bikvan käyttöönottoverkosto oli alkanut rakoilla, johto oli alkanut kysymään Bikva-hankkeen etenemisen perään. Haastattelija ei pitänyt Bikva-prosessin pitkittymistä ongelmana itse toiminnan arvioinnin kannalta.

Toinen asiakasryhmähaastattelu järjestettiin Kotkassa ensi- ja turvakotiyhdistyksen tiloissa. Muotti oli sama kuin aiemmassa haastattelussa, teemoja ei valmisteltu etukäteen. Perhetyöntekijöiden pyytämänä tilaisuuteen saatiin jälleen äitejä ja iäkkäämpi mies, yhteensä neljä henkilöä. Haastattelija oli yllätynyt siitä, kuinka samanlainen toiselta ryhmältä saatu palaute oli. Haastateltavat kertoivat, että he eivät olisi selviytyneet ilman Alvari-perhetyötä. Esimerkiksi yhdellä äideistä oli ollut rankkaa huumeiden käyttöä eikä tämä ollut tiennyt olevansa raskaana. Perhetyötä oli tehty raskausaikana. Haastatteluhetkellä vauva oli kahdeksan kuukautinen.

Haastateltavat kommentoivat jälleen lyhyesti tilaisuutta. Haastattelu oli tuonut mieleen muistoja. Oli kiva kuulla muiden ajatuksia Alvari-toiminnasta ja sen antamasta avusta. Oli havahduttu siihen, kuinka paljon apua tarvitsevia on ja kuinka tärkeää avun laatu on. Keskustelu koettiin hyväksi mahdollisuudeksi kertoa omista ajatuksista ja kokemuksista. Tilaisuudella uskottiin olevan positiivinen vaikutus Alvari-työn kehittämiseen. Alvari-työn toivottiin jatkuvan ja saavan lisää työntekijöitä. Keskustelua pidettiin vapaana ja avoimena - oli helppo puhua.

### *Verkosto rakoilee, Bikva-prosessi keskeytyy*

Seuraavaksi oli tarkoitus haastatella perhetyöntekijöitä ja viedä tämän jälkeen tulokset yhdistyksen hallitukseen sekä lopuksi liittohallitukseen. Haastattelija kuitenkin keskeytti Bikva-prosessin. Tämä alkoi valmistella Alvari-perhetyön tuloksellisuutta koskevaa laajempaa raporttia, jossa aikoi hyödyntää Bikva-asiakashastatteluuissa saatuja tuloksia. Raporttia valmisteltiin Alvarin rahoitusneuvottelua varten. Edessä oli Alvari-verkoston olemassaoloa ja ylläpitämistä koskeva ”taistelu”.

Bikva-menetelmän toteuttaminen sujui sinänsä hyvin kahdessa haastattelutilaisuudessa. Arvioinnilla ei kuitenkaan saavutettu sitä mihin Bikvalla tähdätään: työntekijöiden ja muiden toimijoiden oppiminen sekä toiminnan kehittyminen. Asiakkaiden ääni kuului haastattelijoille asti, mutta ei kauemmas. Toki voi olla niin, että haastattelutulokset auttavan Alvarin jatkumisen varmistamisessa. Se, onko haastattelutuloksista pidemmällä tähtäimellä hyötyä Alvari-toiminnan kehittämisessä, jää nähtäväksi.

## Aikuissosiaalityön miesasiakkaat

### *Onko sukupuolella väliä?*

Tapauksen 4 Bikva-arvioinnin taustalla oli toisaalta tarve asiakaslähtöisempien palautemenetelmien kehittämiseen ja toisaalta miesten eri puolilla nostama huoli siitä, että heidän tarpeensa ja näkemyksensä eivät tule naisvaltaisessa sosiaalityössä kylliksi huomioituksi. Bikva-arviointi toteutettiin Espoon kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa.

Bikva-arviointia edelsi sukupuolen merkitystä sosiaalialalla arvioinut hanke. Hanke oli toteutettu dialogina, jossa työntekijät ja asiakkaat yhdessä pohtivat, onko sukupuolella merkitystä asiakkaan ja työntekijän työskentelyssä. Hankkeen seurauksena oli kiinnitetty enemmän huomiota sukupuolierityisiin kysymyksiin ja erityisesti siihen, miten työyhteisöt pääsisivät puhumaan niistä.

Bikva-arvioinnilla lähdettiin testaamaan sitä, miten Bikva-menetelmällä pystytään nostamaan esiin sukupuolisuuteen liittyviä kysymyksiä. Toiseksi tavoitteeksi arviointihankkeessa asetettiin testata ja hankkia kokemuksia siitä, miten Bikva-menetelmä toimii asiakaspalautteen välineenä.

Espoon kaupungin sosiaali- ja terveystoimessa asiakaspalautteen keräämisestä oli muodostunut vakiintunut toimintatapa. Kaikki toimialan saama palaute kootaan vuosittain asiakaspalautetilinpäätökseksi, joka käsitellään työyhteisöissä ja viedään tiedoksi lautakunnalle ja valtuustoon. Tilinpäätöksen ongelma on Bikva-haastattelijan mukaan asiakaskyselyjen perinteinen tyytyväisyysnäkökulma. Monet sosiaali- ja terveystoimen asiakaskontaktit perustuvat kontrolliin ja asiakkaiden elämään puuttumiseen, joten on itsestään selvää, että tyytyväisyyttä mittaamalla asiakkaiden käsityksistä saadaan kovin kapea kuva.

Toinen haaste liittyy Bikva-haastattelijan mukaan palautteen organisaatiokeskeisyyteen: ”meillä on tapana kysyä asiakkailta niitä asioita, joista itse olemme kiinnostuneita”. Asiakaslähtöisyys kuitenkin edellyttäisi sellaisten järjestelmällisten palautetapojen luomista, jotka antaisivat asiakkaille paremmat mahdollisuudet antaa palautetta juuri itselleen tärkeistä asioista. Lisäksi arviointihankkeen piilofunktiona oli etsiä ja käyttää menetelmää, jonka avulla sosiaalityöntekijät saadaan osallistettua keskusteluun. Tavoitteeksi asetettiin kehittää Bikva-menetelmästä yksinkertainen arkityön arviointimenetelmä.

Ajatus Bikvan kokeilusta tuli perhe- ja sosiaalipalvelujen johtoryhmän jäseneltä, joka oli jo aiemmin tutustunut Bikva-menetelmään arviointikoulutuksessa, jossa menetelmän kehittäjä Hanne Krogstrup oli luennoinut menetelmästä. Kyseinen henkilö toimi toisena Bikva-arvioinnin vetäjänä. Syksyllä 2005 asiaa käsiteltiin johtoryhmässä, jossa Bikva sai innostuneen vastaanoton. Kehittämis/käyttöönottoverkoston rakentaminen tapahtui helposti. Syksyn 2005 aikana asia esiteltiin johtavien sosiaalityöntekijöiden kokouksessa ja heitä pyydettiin ilmoittamaan halukkuutensa mukaan lähtemisestä. Työntekijöille tehtiin asiasta myös esite, jossa kerrottiin arvioinnin tavoitteista ja aikataulusta. Työyksiköt ilmoittautuivat vapaaehtoisesti hankkeeseen. Bikva-arviointia lähti toteuttamaan kaksi tulosityksikön johtoryhmän jäsentä. Arviointihankkeessa oli mukana



työvoiman palvelukeskuksen sosiaalityön tiimi ja kunnan alueellisen sosiaalitoimiston aikuisso-  
siaalियो. Jokaisen haastattelutilaisuuden jälkeen käytiin johtoryhmässä palautekeskustelu.

Stakesin FinSocin järjestämän Bikva-koulutuksen haastattelijat kokivat hyödylliseksi ver-  
taistapahtumaksi. Muilta saattoi oppia haastattelutekniikoista ja sai käytännön vinkkejä siitä,  
miten haastatteluja kannattaa kirjata, esim. heijastaako seinälle. Haastattelijoiden mukaan kou-  
lutustilaisuudet pitivät Bikva-arviointia ryhdissä ajallisesti. Koska kumpikin haastattelijosta teki  
päätyönään aivan jotain muuta, olisi arvioinnin aikataulu venynyt pidemmäksi ilman koulutusta.  
Haastattelijat koettivat noudattaa arvioinnissa mahdollisimman tarkkaan Bikva-opasta.

## *Haastattelussa yksinäisiä miehiä*

Asiakkaiden ryhmähaastatteluja järjestettiin kaksi. Työntekijät ehdottivat asiakkaille osallistu-  
mista. Työvoiman palvelukeskuksen tilaisuuteen saatiin seitsemän asiakasta, alueellisen sosiaa-  
litoimiston tilaisuuteen yksi. Kaikki asiakkaat olivat yksinäisiä miehiä.

Haastattelijat lähtivät Bikva-tilaisuuteen tyhjin käsin, teemoja ei valmisteltu etukäteen. Tilai-  
suuden alkujännitystä pyrittiin poistamaan kahvitarjoilulla. Toinen haastattelijaj kirjasi käytävää  
keskustelua fläppitaululle, toinen ohjasi tilaisuutta. Alussa esittäytyttiin ja kerrottiin osallistu-  
jille, mitkä tämän tilaisuuden tarkoitus ja pelisäännöt ovat sekä miten prosessi jatkuu ja millä  
aikataululla. Sen jälkeen haastattelijaj kysyi jokaiselta vuorotellen, mitä ajatuksia tai kysymyksiä  
heille tästä nousi. Haastattelijaj mukaan tunnelma oli vapautunut ja keskustelu lähti liikkeelle  
hämmästyttävän helposti. Reilun kahden tunnin jälkeen ryhdyttiin lopettamaan keskustelua,  
koska kaikki tuntui jo tulleen sanotuksi. Tehtiin loppuyhteenveto ja päätettiin juoda loput kah-  
vit. Keskustelu käynnistyi kuitenkin uudestaan ja kesti vielä melkein tunnin. Kaikki asiakkaat  
osallistuivat aktiivisesti ja kiittelivät tilaisuutta lopussa.

Toinen haastattelu pidettiin parin viikon päästä samalla suunnitelmalla. Paikalle saapui vain  
yksi mies, vaikka haastattelijat odottivat kuutta/seitsemää osallistujaa. Haastattelijaj mukaan  
haastattelu sujui sinänsä hyvin, mutta erot ryhmä- ja yksilöhaastattelun välillä tulivat selvästi  
esille. Ryhmä vie keskustelua uusille urille, yksilöhaastattelussa on vaikeampi päästä irti henki-  
lökohtaisesta asiasta.

Koska toisessa ryhmässä oli vain yksi osallistuja, päättivät haastattelijat yhdistää haastattelu-  
materiaalin sen analysoimista varten. Haastattelussa esillä olleet asiat eivät liittyneet mitenkään  
tiettyjen alueiden erityispiirteisiin, vaan kuvasivat kaupungin aikuissosiaalityötä miesasiakkaiden  
kokemana. Haastattelumateriaalissa puhuttiin ohittamisesta ja kohtaamattomuudesta, työntekijöi-  
den tavoittamattomuudesta, huonosta kohtelusta ja epäoikeudenmukaisuudesta. Puhuttiin myös  
kohtaavista ja taitavista työntekijöistä, ymmärtämisestä ja ihmisarvoisesta kohtelusta.

Miehet aloittivat keskustelun huonosta kohtelusta, josta useammalla oli kokemusta. He olivat  
sitä mieltä, että asiakkaita leimaa heihin liitetyt ennakkokäsitykset, ja siksi asiakkaita ei kohdella  
samanarvoisesti. Ennakkokäsityksistä on myös vaikea päästä eroon; ”kerran juoppo aina juoppo”  
-tyylistä puhetta esiintyi keskustelujen kuluessa eri yhteyksissä. Oman sukupuolen merkitys tässä  
yhteydessä nähtiin lähinnä negatiivisena. Miehiä ja naisia kohdellaan sosiaalityössä eri tavalla  
ja miesten kokemusten mukaan miehet ovat sosiaalitoimiston asiakkaana naisia huonommassa  
asemassa. Mielenkiintoista on, että tämän ei mitenkään yksiselitteisesti nähty johtuvan työn-  
tekijöiden sukupuolesta (ovat siis pääsääntöisesti naisia), vaan pikemminkin omasta asemasta  
tässä yhteiskunnassa. Eronnut, yksinäinen, työtön ja köyhä mies on yhteiskunnan arvoasteikossa  
alemmilla askelmilla, vaikka ei edes ryyppäisi.

Miehet puhuivat etupäässä kohtaamisen ja ymmärtämisen puuttumisesta sosiaalityössä.  
Sosiaalityöntekijää on vaikea tavoittaa, hakemukset käsitellään kirjallisesti, työntekijät vaihtuvat  
eikä luottamuksellista suhdetta pääse syntymään. Tuttu työntekijä kuitenkin lisäisi asiakkaan  
luottamusta sekä järjestelmän toimivuuteen ja oikeudenmukaisuuteen. Epäluottamusta ja epä-

oikeudenmukaisuutta tuottaa erityisesti toimeentulotukipäätösten vaikeaselkoisuus. Tulojen ja menojen siirteleminen useammalle kuukaudelle sotkee asiakkaita. Kun rahat ja päätökset vielä tulevat eri aikaan, on epätietoisuus ilmeistä. Hakemukset myös kiertävät alueelta toiselle etenkin, kun asiakas asuu laitoksessa. Ohjeet koetaan epäselviksi eikä käytettyä kieltä ymmärretä. Työntekijät eivät myöskään osaa aina selittää niin, että asiakas ymmärtäisi.

Sosiaalityön ja sen työntekijöiden tilanne sai keskusteluissa myös paljon ymmärrystä osakseen. Miesten mielestä kaupungin poliittinen näkemys on sellainen, että ”rupusakista” ei välitetä, koska huono-osaisuus ei sovi kaupungin imagoon. He myös kysyivät, ovatko sosiaalipuolen hommat päättäjien mielestä rупusakin hommia, koska päivähoido ja terveydenhoito ohittavat budjetissa sosiaalityön palvelut. Tällä viitattiin sosiaalityön niukkoihin resursseihin ja työntekijöiden huonoihin palkkoihin.

Konkreettiset parannusehdotukset liittyivät asioinnin joustavuuden lisäämiseen ja neuvonnan parantamiseen. Esillä oli sähköinen ajanvaraus ja sähköinen asiointi. Asiakastiedotteissa toivottiin kerrottavan, mihin kaikkeen toimeentulotukea voi saada. Lisäksi työntekijöiden tapaamisen toivottiin olevan helpompaa.

Tunnelma asiakasryhmässä oli innostunut ja positiivinen. Miehet pääsivät omien huonojen kokemustensa yli ja puhuivat asioista enemmän ilmiötasolla. Miehet kokivat keskustelun rakentavaksi ja oivalliseksi. Asioita käsiteltiin laaja-alaisesti. Jokainen koki saaneensa sanoa oman mielipiteensä käyttämistään sosiaalipalveluista. Kaikki eivät kuitenkaan pitäneet oman mielipiteensä esiintuomista tärkeänä. Pidettiin hyvänä, että keskustelua kirjattiin ylös. Ja keskustelun toivottiin johtavat konkreettisiin parannuksiin ja asiakaslähtöisempiin sosiaalipalveluihin. Yksi asiakas uskoi keskustelutuloksen menevän suoraan silppuriin.

## *Työntekijöiden ensireaktio loukkaantuminen*

Työntekijätason haastattelutilaisuuksiin tuli osallistujia seuraavan rekrytointiprosessin tuloksena. Asiaa esiteltiin ensin tulosityksikön johtoryhmässä ja johtavien sosiaalityöntekijöiden kokouksessa. Lisäksi tehtiin pieni tiedote. Tällä perusteella pyydettiin kiinnostuneita työyhteisöjä ilmoittautumaan ja näin saatiin mukaan kaksi sosiaalitoimen yksikköä. Työntekijöiden haastattelu näissä yksiköissä oli jokaiselle työntekijälle avoin tilaisuus. Toisessa haastattelussa oli paikalla seitsemän työntekijää ja toisessa neljä. Molemmissa yksiköissä tämä luku on noin 2/3 osaa työntekijöistä.

Haastattelijat jäsenivät asiakkaiden palautteen Engeströmin toimintajärjestelmän kolmiomalliin mukaisesti (tekijät, välineet, kohde ja tavoiteltu tulos, säännöt, yhteisö, työnjako). Näiden otsikoiden alle kerättiin asiakkaiden esiin nostamia asioita. Aineistosta tehtiin kalvot, joiden avulla aineisto esiteltiin työntekijöille.

Aluksi haastattelijat esittivät kaikki kohdat kalvoilla. Tämän jälkeen alettiin kirjata keskustelua. Kummassakin ryhmässä tilanne oli alussa selvästi alavireinen jopa loukkaantunut. Haastattelijan mukaan työntekijät eivät nähneet asiakkaiden antamaa myönteistä palautetta, vaan jäivät kiinni samaansa kritiikkiin. Vaikka haastattelijat korostivat erityisesti, että tilanne kummassakin asiakashaastattelussa oli erittäin rakentava ja positiivinen, työntekijöiden ensireaktio oli loukkaantuminen. He lähtivät selittelemään, syyttelemään muita osapuolia ja puolustautumaan. Keskustelun kuluessa tilanne vapautui ja aineistoa päästiin katsomaan hieman laajemmasta näkökulmasta. Monista ongelmista työntekijät olivat samaa mieltä kuin asiakkaatkin. Lisäksi he pohtivat sosiaalityön työtapa ja organisointia ylipäätänsä, mikä näyttää pyörivän samojen ongelmien kanssa vuodesta toiseen (resurssit eivät riitä, jonot venyvät, työntekijät uupuvat ja lähtevät).

Ensimmäisen ryhmän keskustelussa keskeiseksi teemaksi nousi muiden ammattiryhmien työn tunteminen. Sosiaalityöntekijät kokivat, että muista toiminnoista ohjataan heille asiakkaita väärin odotuksin, koska sosiaalityön mahdollisuuksia ja työtapoja ei tunneta. Myös he itse huomasivat tuntevansa huonosti yhteistyökumppaneiden mahdollisuuksia. Asiakasasioissa tavataan



verkostokokouksissa, mutta esiin nousi myös ajatus viranomaistapaamisista ilman asiakkaita. Asiakkaiden kanssa oltiin samaa mieltä siitä, että päätösten sisältö on vaikeaselkoinen ja muutenkin tulisi kiinnittää huomiota viranomaiskielen sisältöön. Kirjallinen asiointi vaarantaa monien erityisryhmien oikeudet.

Kohtaamisen/kohtaamattomuuden teema ei herättänyt keskustelua ensimmäisessä ryhmässä. Sosiaalityöntekijöiden tavoittamisvaikeuksien kohdalla keskusteltiin siitä, miksi asiakkaat haluavat tavata nimenomaan sosiaalityöntekijän, vaikka etuuskäsittelijät tekevät pääosan päätöksistä, eikä vaihtuvuus heidän kohdallaan ole kovin suurta.

Toinen ryhmä tarttui kohtaamisteemaan. Ryhmässä pohdittiin asiakkaiden syrjässä olemisen kokemuksia ja niiden liittymistä heidän elämänsä vastakkainasetteluasetelmiin ylipäätensä. Työntekijät kertoivat keskustelleensa paljonkin asiakkaan aseman vahvistamisesta omissa tapaamisissaan. Keskustelussa sivuttiin myös sosiaalityön arvoja ja sen asemaa yhteiskunnassa. Myös huoli työntekijöiden jaksamisesta oli esillä. Se yhdistettiin kohtaamattomuusongelmaan mahdollisena suojautumiskeinona. Väsyneenä on ehkä helpompi lukea papereita kuin tavata asiakkaita. Toisaalta asiakkaiden tapaaminen nähtiin oleelliseksi osaksi sosiaalityötä; ”ei kukaan halua töihin kahden lukon taakse paperipinojen kanssa”. Keskustelussa tuli esiin myös huoli siitä, että toimeentulotuki leimaa koko sosiaalityön. Perusosa on kuitenkin vain pieni osa aikuissosiaalityötä ja nyt sen hoitaminen ja siihen liittyvät ongelmat nousevat esiin hyvin voimakkaasti.

Molemmissa ryhmissä terveisinä johdolle ja päättäjille oli lisää palkkaa ja resursseja sosiaalityöhön. Sosiaalityöntekijöiden, sosiaaliohjaajien ja etuuskäsittelijöiden työnjakoa toivottiin selvemmäksi. Sosiaalityön huonon imagon ei kuitenkaan nähty poistuvan palkka- ja resurssiratkaisuilla, vaan työn tekemisen pitää muuttua. Työntekijöillä pitää olla aikaa yhteiseen keskusteluun, täydennyskoulutukseen ja asiakkaiden tapaamiseen. Asiakkailta on oikeus kunnollisiin tiloihin, erilaisiin asiointitapoihin ja ymmärrettäviin toimintatapoihin. Sähköisiä välineitä tulisi kehittää nopeasti (esim. e-kirje ja tekstiviestit puhelimeen). Asiakkaiden asemaan esitettiin myös parannuksia; kuntosalikortteja, uimahallilippuja, työttömien opintoseteleitä, halvempia matkailippuja klo 9–15 ja ”että ei aina tarvitsisi tehdä hakemusta ja selvittää koko elämäntilannettaan saadakseen jotain pientä”.

Työntekijät kokivat keskustelun paremmaksi tavaksi käydä läpi asioita kuin kerätä paperilla asiakaspalautetta. Tilaisuutta pidettiin hyvänä tapana pohtia ja reflektoida oma työtään. Kuultiin erilaisia näkökulmia asioihin, mutta useassa asiassa oltiin sama mieltä. Lisäksi moni piti asiakkaiden palautetta oikeaan osuvana. Joku totesi, ettei ollut koskaan nähnyt yhdellä kertaa niin paljon asiakaspalautetta. Joku totesi sosiaalitoimen pyörivän samoissa ongelmissa vuodesta toiseen. Muut kuin sosiaalityöntekijät, esim. sosiaaliohjaaja ja terveydenhoitaja, kokivat keskustelun sosiaalityöpainotteiseksi. Jokunen kertoi, ettei ollut sanonut mielipidettään, vaikka mieli olisi tehnyt. Työntekijät uskoivat, että sanoma menee perille johtotasolle ja päättäjille, mutta se on eri asia, muuttuuko mikään. Ilmapiiriä pidettiin positiivisena ja vapaamuotoisena. Pidettiin hyvänä, että kysymyksiä ei ollut etukäteen strukturoitu.

## *Johtajat tyrmistyneitä asiakaslähtöisyyden tilaan*

Johdon ryhmäkeskustelu käytiin perhe- ja sosiaalipalvelujen johtoryhmän kanssa. Johtoryhmä koostuu tulosyksikön johtajasta, asiantuntijoista ja palvelukeskusten päälliköistä. Vain kaksi johtoryhmän jäsentä oli Bikva-arviointiin osallistuneiden työyhteisöjen ylimpiä esimiehiä. Haastattelutilaisuus pidettiin johtoryhmän normaalina kokousaikana. Molemmat haastattelijat ovat itse johtoryhmän jäseniä.

Tilaisuuden alussa käytiin läpi Bikva-menetelmää ja käynnissä olevaa Bikva-prosessia. Palaute aiemmista keskusteluista esitettiin kalvoilla niin, että asiakkaiden sanomisten rinnalle oli nostettu työntekijöiden samasta aiheesta tuottamat kommentit. Tulkinta siitä, mikä laitettiin mihinkin

kohtaan, oli haastattelijoiden oma, sillä työntekijöiden keskustelua ei ollut käyty mitenkään järjestelmällisesti teema kerrallaan. Lisäksi työntekijöiden terveiset johdolle ja päättäjille oli koottu materiaalin loppuun omaksi kohdakseen.

Keskustelu oli haastattelijoiden mukaan erittäin vilkasta. Johto oli tyrmistynyt siihen asiakaslähtöisyyden tilaan, joka välittyi asiakkaiden ja työntekijöiden palautteesta. Yleisesti oltiin sitä mieltä, että asiakkaiden esiin nostamat asiat ovat relevantteja missä tahansa toiminnoissa. Keskustelua ei siis käyty vain aikuissosiaalityöstä, vaan koko tulosityksikön asiakastyön näkökulmasta. Tällainen tapa käsitellä asiakaspalautetta koettiin hyvänä.

Johtajat tarttuivat kohtaamattomuuden teemaan. Sukupuoliteemasta ei sen sijaan keskusteltu. Johtoa huolestutti se, kuinka paljon vastakaikua asiakkaiden esiin nostama teema ”sosiaalipuolesta rupusakin hommina” sai työntekijöiden puolella. Johtamiskysymyksenä nähtiin myös sekä asiakkaiden että työntekijöiden keskustelussa esillä ollut työnjaon epäselvyys. Työnjaon ristiriidat eri toimijoiden kesken puhuttivat paljon. Myös resursseista keskusteltiin. Tässä mielipiteet jakautuivat niin, että osa oli sitä mieltä, että resursseja on riittävästi ja osa sitä mieltä, että niitä pitäisi lisätä.

Johtajien keskustelussa ihmetystä herätti se, kuinka eri tavalla eri toimijat näkevät ja tulkitsevat asioita. Myös kuulemattomuus organisaation eri tasojen välillä nostettiin esille. Rajapinnat eri toimijoiden välillä nähtiin ainaiseksi kriisiksi. Asiakkaan palautteessa katsottiin suuren osan olevan sellaista, jolle voi oikeasti tehdä jotain. Jollekulle heräsi halu selitellä, puolustella ja kertoa mitä on tehty ja mitä tullaan tekemään. Tilaisuuden koettiin herättävän ja syventävän ajatuksia. Osallistujat kokivat saaneensa sanoa oman mielipiteensä ja tuovan tietoa oman alueensa asioista. Asioiden edistymisen osalta näkemykset olivat ristiriitaisia. Joku uskoi Bikva-arvioinnilla olevan suuren merkityksen; joku ei uskonut sillä olevan minkäänlaista merkitystä. Tilaisuuden katsottiin nostavan puheeksi ”oikeita asioita”, mutta muuntaa ajatukset teoiksi nähtiin haasteena. Ilmapiiirissä oli sellainen tuntu, että vasta seuraavan tason haastateltavat voivat oikeasti tehdä jotain asioille. Usea haastateltava katsoi keskustelujan olleen liian lyhyt - paljon jäi vielä sanomatta.

## *Päättäjät kuin vaalikeskustelussa*

Päättäjien keskustelu käytiin sosiaali- ja terveyslautakunnan alaisen perhe- ja sosiaalipalvelujen jaoston kokouksessa. Paikalla oli lähes koko jaosto. Osa heistä on myös lautakunnan jäseniä ja valtuutettuja. Osallistujia oli yhdeksän. Haastattelijat olivat koonneet tilaisuutta varten asiakkaiden, työntekijöiden ja johdon palautteet samalla tapaa kuin aiemmilla portaililla. Päättäjille esiteltiin Bikva-menetelmää ja käynnissä olevaa Bikva-arviointiprosessia. Osallistujat saivat 15 minuuttia aikaa lukea aiemmista tilaisuuksista kootun materiaalin, jonka jälkeen aloitettiin keskustelu.

Haastattelijan mukaan päättäjien keskustelu muistutti vaalikeskustelua, jossa jokainen haluaa sanoa jotain jokaisesta asiasta, minkä seurauksena mitään punaista lankaa on vaikea löytää. Lisäksi keskusteluun tuli joitakin uusia teemoja (mm. ruoka-apu, tiukkojen ohjeiden puute, maahanmuuttajakysymykset). Muihin ryhmiin verrattuna keskustelijoiden mielipiteet erosivat selkeämmin toisistaan ja aika ajoin ajaututtiin selkeästi vastakkaisiin näkemyksiin.

Haastattelijoiden mukaan keskustelu oli vilkasta, mutta luonteeltaan erilaista kuin aiemmissa ryhmissä. Materiaalia oli paljon ja osa olisi halunnut saada sen etukäteen luettavaksi. Päättäjät puhuivat eniten asiakkaiden esiin nostamista teemoista: työntekijöiden vaikeasta tavoittamisesta, pitkistä jonoista ja asiakkaiden kohtelusta ylipäätänsä. Myös resurssikysymykset olivat esillä, päättäjät halusivat lisää resursseja sosiaalityöhön. Sukupuoliteemaan ei tartuttu lainkaan. Kuntalaisten tasa-arvo nousi esiin. Tällä perusteltiin mm. tiukkojen ja yhtenäisten ohjeiden tarvetta. Päättäjien poliittiset taustaryhmät näkyivät hyvinkin vastakkaisina näkemyksinä monista asioista.

Keskeisenä asiana päättäjien tilaisuudessa nousi esiin sosiaalityön resurssikysymys, jonka nähtiin olevan avainkysymys asiakaspalvelun laadun kannalta. Päättäjät pitivät keskustelua

mielenkiintoisena ja positiivisena kokemuksena. Joku oli aluksi epäileväinen, mutta mieliala kääntyi positiiviseksi. Näkökulmat olivat laajentuneet. Aikaa olisi osallistujien mukaan kuitenkin voinut olla enemmän esitettyyn palautteeseen tutustumiseen ja muutenkin keskustelulle. Osa koki antaneensa oman ammattialansa näkökulman keskusteluun tai omia ajatuksiaan, osa tyytyi kuuntelemaan. Jokunen uskoi keskustelulla olevan todellista merkitystä sosiaalipalvelujen kehittämisen kannalta, osa toivoi sillä olevan merkitystä ja osa oli varsin skeptisiä. Keskustelua pidettiin valaisevana ja työmenetelmää hyvänä.

## *Suurin vaikutus ajatusten ja asenteiden tasolla*

Haastattelijoiden mukaan koko Bikva-arvioinnin seurauksena ei ole tapahtunut mitään yksittäistä, konkreettista muutosta. Keskustelujen teemat olivat sellaisia, jotka olivat puhuttaneet osallistuneita työntekijöitä, johtajia ja päättäjiä muutenkin. Asiakkaat toivoivat enemmän sähköisen asioinnin mahdollisuuksia ja siihen on haastattelijoiden mukaan panostettu, samoin tiedottamista on lisätty. Haastattelijat arvioivat, että suurin vaikutus on toivottavasti ajatusten ja asenteiden tasolla. Haastattelijat toivovat, että organisaatio on kaikilla tasoilla notkahtanut Bikva-arvioinnin seurauksena piirun verran asiakaskeisempään suuntaan.

Haastattelijat katsoi, että keskustelu on ensimmäinen konkreettinen toimi silloin, kun pitää ryhtyä muuttamaan jotain niin moniulotteista ja epämääräistä asiaa kuin asiakkaan kohtaaminen. Keskustelun kautta kysymys tulee näkyväksi ja vasta sen jälkeen sitä on mahdollista tarkastella eri näkökulmista. Keskustelut yhtyvät muihin keskusteluihin. Tämän jälkeen on enää mahdollista sanoa, minkä seurauksena jotain asiaa ryhdytään tekemään toisin. Käydyn Bikva-prosessin nostattamat keskustelut ovat yhtyneet asiakaslähtöisyydestä muilla foorumeilla käytyihin keskusteluihin ja sen seurauksena asiakkaiden saamat päätökset ovat jonain päivänä selkeämpiä ja kohtelu tasavertaisempaa kuin Bikva-prosessia aloitettaessa vuonna 2006.

Bikva-prosessin tavoitteena oli myös istuttaa menetelmää arkityön välineeksi. Tämä ei haastattelijan mukaan ole helppoa, sillä menetelmä on kevennettynäkin melko työläs toteuttaa. Asiakkaiden avoin ryhmäkeskustelu palautteen keräämisen muotona on kenen tahansa toteutettavissa ja niitä tullaan organisaatiossa jatkamaan. Työntekijöiden keskusteluttaminen tällä tavalla saadun materiaalin pohjalta on myös helposti istutettavissa osaksi arviointiprosesseja. Johtoa ja päättäjiä ei haastattelijan mukaan kuitenkaan voi keskusteluttaa montaa kertaa vuodessa, joten jää mietittäväksi miten ja missä muodossa tämä osuus jatkossa toteutetaan. Myös runsaan materiaalin dokumentointi ja tulkinta ovat oma haasteensa.

Tässä Bikva-prosessissa kehittämisverkoston rakentaminen onnistui hyvin, sillä haastattelijat hyödynsivät sujuvasti olemassa olevia kokouskäytäntöjä. Toiseen asiakashaastatteluryhmään saatiin tosin mukaan vain yksi haastateltava. Bikva-menetelmää kokeiltiin asiakaspalautteen välineenä hyvin tuloksin, vaikkei menetelmää toistaiseksi saatukaan vakiinnutettua pysyväksi menettelyksi. Asiakaspalautetta syntyi runsaasti ja se siirtyi kaikille organisaatiotasolle. Sukupuolisuuteen liittyviä kysymyksiä nousi paljon esille asiakashaastatteluisa, mutta ne eivät keränneet huomiota muilla haastattelutasoilla.

## Päihdehuollon asiakaslähtöisyys

### *Graduntekijän Bikva*

Tapaus 5 sijoittuu päihdehuollon alueelle. Bikva-arviointi toteutettiin helsinkiläisen A-klinikan toimipisteessä. Kehittämisen verkoston ydin koostui muutamasta henkilöstä. Keskeiseksi toimijaksi muokkautui Bikva-arvioinnin yksin toteuttanut akateemista opinnäytetyötä tehnyt henkilö, joka toimi sairaanhoitajana toisessa A-klinikan toimipisteessä. Toinen keskeinen toimija arviointiprosessin alkuvaiheessa oli Bikvaa kokeilleen A-klinikan toimipisteen johtaja.

A-klinikat ovat aikuisille ja nuorisoasemat nuorille aikuisille tarkoitettuja avohoitoyksiköitä. Yksiköt tarjoavat apua riippuvuusongelmiin ja niihin liittyviin sosiaalisiin, somaattisiin ja mielen-terveydellisiin vaikeuksiin. Hoito koostuu yksilö-, perhe- ja ryhmäterapeuttisista keskusteluista. Lisäksi A-klinikkatoimen tehtäviä ovat muun muassa koulutus ja työnohjaus sekä tutkimus ja kehittäminen yhteistyössä ministeriön, yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa. Muita tehtäviä ovat tiedotus- ja julkaisu-toiminta sekä päihdepoliittinen vaikuttaminen.

Bikva-arvioinnin lähtökohdat olivat kaksinaiset. Ensinnäkin, A-klinikan toimipiste halusi kuulla asiakkaidensa mielipiteen tarjoamastaan palvelusta. Kehittämistavoitteita ei asetettu. Tavoitteena oli pelkästään arvioida toimintaa. Asiakastyytyväisyyskyselyitä ei ollut yksiossa tehty viiteen vuoteen. Toiseksi, haastattelijana toiminut graduntekijä halusi tarkastella tutkimuksellisesti, miten Bikva-menetelmä toimii kehittämisen välineenä päihdehuollossa.

Graduntekijä tähdensi, että päihdepalvelujen laatusuosituksissa korostetaan asiakkaiden mukaan ottamista päihdepalvelujen kehittämiseen. Laatu tulee arvioida kolmesta eri näkökulmasta: asiakkaan kokemana laatu, ammatillisena laatu ja johtamisen ja palvelujärjestelmän laatu. Laatusuositusten mukaan asiakas on keskeinen palvelun laadun arvioija. Suositusten mukaan asiakkaan kokema laatu kertoo, tuottaako palvelu asiakkaalle sitä, mitä hän tuntee tarvitsevansa. Haastattelijalla oli tuntuma, että A-klinikkatoiminta ei ollut kovin asiakaslähtöistä, vaan paremminkin organisaatiolähtöistä.

Suunnitelmana oli ensi alkuun pelkästään haastatella työntekijöitä ja koota heidän näkemyksiään A-klinikan palvelusta tai palvelun tarpeen muutoksista. Asiakasnäkökulman esiintuomiseksi päädyttiin kuitenkin Bikva-arviointiin. Bikva tuli mahdolliseksi menetelmäksi, kun graduntekijä sai käsiinsä Hanne Krongrupin kirjoittaman Bikva-oppaan. Menetelmän käyttö varmentui, kun Stakesin Finsoc aloitti Bikva-koulutuksen, jossa graduntekijä saattoi jakaa kokemuksia muiden Bikvaa soveltavien kanssa. Haastattelijana toiminut graduntekijä piti koulutusta ratkaisevana tekijänä menetelmävalinnan kannalta. Graduntekijä teki itsenäisesti päätöksen Bikvan käytöstä.

Graduntekijä veti kaikki haastattelutilaisuudet yksin läpi. Tämä koettiin noudattaa Bikva-oppaan mukaista toimintamallia mahdollisimman tarkasti. Tilaisuudet järjestettiin kyseisen A-klinikan toimipisteessä ja ne nauhoitettiin ja nauhoitteet litteroitiin.

### *Asiakkaita rekrytoitiin käytävältä*

Bikva-arvioinnin ensimmäinen haastatteluryhmä koostui A-klinikan toimipisteen asiakkaista. Haastattelija yritti rekrytoida asiakkaita haastattelutilaisuuteen kutsukirjeen avulla, joka asetettiin esille toimipisteen odotustilan ilmoitustaululle. Lisäksi vastaanottotyöntekijä jakoi kirjeitä asiakkaille heidän ilmoittautuessa. Kutsukirjeessä vakuuteltiin, että ryhmähaastattelun avulla kerätään asiakkaiden kokemuksia A-klinikan palveluista ja kehittämisehdotuksia, joita käytetään A-klinikan toiminnan kehittämiseen. Näin saatiin ryhmähaastatteluun houkutelua vain kaksi asiakasta. Tämän vuoksi haastattelija meni henkilökohtaisesti kahden akupunktioryhmän päätyttyä houkuttelemaan asiakkaita haastatteluun. Toisesta ryhmästä ryhmähaastatteluun jäi neljä asiakasta,

toisesta kaksi. Ryhmähaastatteluja järjestettiin siis kaksi. Lisäksi tehtiin neljä yksilöhaastattelua, joihin haastattelija sai rekrytoitua asiakkaita toimipisteen käytävältä.

Haastattelija valmistautui asiakashaastatteluun laatimalla palvelun laatua koskevia apukysymyksiä siltä varalta, etteivät asiakkaat itse nostaisi asioita esille. Tämä joutui turvautumaan niihin jossain määrin, koska hänellä oli ajoittain vaikeuksia saada asiakkaat tuomaan esille omia mielipiteitään. Lähes kaikki kertoivat omasta pähteiden käytöstä, vaikkei se ollutkaan haastattelun aiheena. Jotkut asiakkaat mitätöivät omia mielipiteitään. He eivät uskoneet, että heillä olisi mitään arvokasta tietoa annettavanaan. Haastattelija pohti, oliko hän ollut tarpeeksi kannustava ja osoittanut riittävästi mielenkiintoa haastateltavien mielipiteitä kohtaan.

Asiakkaat pitivät henkilökuntaa kannustavana ja rentona. Palvelu oli ollut kiihкотonta ja asiakkaat oli otettu vakavasti. Huonona asiana pidettiin sitä, että työntekijä oli usein myöhässä. Akupunktiryhmiä pidettiin hyvinä ja lisäaikoja toivottiin. Henkilökunnalta toivottiin, että se edellyttäisi asiakkailta rauhallisuutta ja puuttuisi ryhmätoiminnan aikaiseen lukemiseen ja syömiseen. Asiakkaat pitivät hyvänä, että asiakas saa itse asettaa tavoitteensa. Henkilökunnan toivottiin tähdentävän enemmän täysraittisuuden merkitystä. Toimiyksikköä pidettiin vaikeasti löydettävänä. Pidettiin hyvänä, kun A-klinikalta oli otettu yhteyttä, kun asiakas oli ollut katkaisuhoidossa. Pidettiin myös hyvänä, että asiakas sai esittää toivomuksensa työntekijän iästä ja oli mahdollista puhua kaikista ongelmista. Päivätoiminnan puuttumista pidettiin huonona asiana. Aluejakoon toivottiin joustavuutta ja osa-aikaista lääkäriä pidettiin riittämättömänä.

## *Työntekijät haastatteluun johtajan tuella*

Seuraavaksi järjestettiin toimipisteen työntekijöiden ryhmähaastattelu. Haastattelussa olivat mukana kaikki yksikön sosiaalityöntekijät, sairaanhoitajat ja toimistotyöntekijät -kaikkiaan 11 työntekijää. Osa-aikainen lääkäri ei osallistunut haastatteluun. Työntekijät oli helppo saada tilaisuuteen, koska hankkeella oli toimipisteen johtajan tuki ja koska tilaisuus saatiin järjestettyä työntekijöiden viikkokokouksen yhteyteen. Haastattelijan ja haastateltavien vuorovaikutusta välitti teksti, johon haastattelija oli koonnut PowerPoint-muotoon asiakkailta saadun palautteen kuudeksi alakategoriaksi. Haastattelija esitti osallistujille lisäksi seuraavat kysymykset: Mitä mieltä olette palautteesta? Miksi arvelet asiakkaiden olleen tätä mieltä? Oliko kaikissa tilanteissa näin kuin asiakkaat olivat sanoneet? Mitä voisi tämän palautteen pohjalta ottaa kehittämiskohteeksi.

Haastattelijan mukaan kaikkien mielipiteet eivät päässeet ryhmähaastattelussa esille, koska ryhmä oli niin suuri ja aika rajallinen. Yksittäisen työntekijän mielipide saattoi jäädä koko ryhmän mielipiteeksi. Työntekijät nostivat esille sen, että onko palvelun rentous aina hyvä asia, kun on kyseessä aikuisia palveleva yksikkö. Työntekijät kertoivat saavansa paljon palautetta arkisessa työssään ja osa asiakashaastattelujen palautteista oli heille tuttuja. Haastattelijan mukaan työntekijät omaksuivat Bikva-arvioinnin idean hyvin ja pohtivat aidosti, mitä asiakkaat olivat sanoneet ja kokeneet ja miksi. Joidenkin palautteiden osalta työntekijät eivät lähteneet pohtimaan toiminnan muuttamista. Esimerkiksi akupunktio-tilan huonon äänieristyksen osalta työntekijät kommentoivat, että voi mennä akupunktioon jonnekin muualle. Työntekijät katsoivat väitteen, että yksikössä ei tueta tarpeeksi täysraittuutta, olevan asiakkaiden omaa juomisen prosessointia. Toiminnan korjaamiseen ei siltä osin nähty aihetta.

Haastattelija arvioi, että työntekijät pohtivat aidosti asiakkaiden palautetta ja syitä siihen miksi asiakkaat olivat kokeneet asiat tavallaan. Bikva-haastattelutilaisuus sai työntekijät kiinnostumaan arvioinnista. Työntekijät esittivät johdolle toiveen arvioinnin lisäämisestä, erityisesti vaikuttavuusarvioinnin ja asiakastyytyväisyysarvioinnin tekemistä niille asiakkaille, jotka olivat keskeyttäneet hoidon yhden käyntikerran jälkeen.

Haastattelija pohti, olisiko ollut parempi järjestää työntekijöille kaksi haastatteluryhmää. Yksittäisillä haastateltavilla olisi tällöin ollut enemmän puheaikaa ja mielipiteet olisivat tulleet

paremmin esille. Aktiiviset puhujat toivat esille oman mielipiteensä, jota ei helposti kyseenalais-tettu. Lisäksi lääkärin mielipide jäi kokonaan kuulematta.

### *Johto reagoi asiakaspalautteeseen*

Kolmanteen ryhmähaastatteluun osallistui A-klinikan johto. Pieni haastatteluryhmä saatiin kaasaan helposti. Mukana olivat sosiaalisen kuntoutuksen päällikkö, A-klinikan johtaja ja A-klinikan vastaava sosiaalityöntekijä. Haastattelutilaisuutta organisoitiin teksti, johon haastattelija oli koonnut PowerPoint-muotoon asiakkaiden ja työntekijöiden mielipiteet ja palautteet. Tilaisuudessa käytiin läpi yhteensä 32 PowerPoint-diaa.

Johtajien ryhmähaastattelussa keskustelu oli vilkasta. Haastattelijan mukaan asiakkaiden palautetta mietittiin enemmän kuin työntekijöiden kommentteja asiakaspalautteesta. Työntekijöiden terveiset johdolle käsiteltiin haastattelijan mukaan kuitenkin perusteellisesti. Keskeisenä asiana pohdittiin, miten saada uusia asiakasryhmiä palvelun piiriin. Kaikkeen asiakaspalautteeseen, kuten aluejakoon, johtajat eivät puuttuneet.

Bikva-menetelmän mukaisesti neljäs haastattelukierros olisi tehty poliittisille päättäjille, sosiaalilautakunnan jaoston jäsenille. Johtajien haastatteluissa katsottiin, että poliittisia päättäjiä ei ole aiheellista haastatella, koska esiin nousseet kehittämisideat eivät kuuluneet poliittisten päättäjien päätösvalan alaisuuteen.

### *Työyhteisö kiinnostui arvioinnista*

Haastattelijan mukaan suurin anti Bikva-arvioinnista oli, että työyhteisö kiinnostui arvioinnista ja alkoi suunnitella asiakastyytyväisyyskyselyä. Lisäksi johtajat saivat tärkeää tietoa sekä asiakkaiden että työntekijöiden mielipiteistä ja kehittämisideoista. Arviointituloksia käytettiin välittömästi toiminnan kehittämiseen tekemällä pieniä muutoksia toimipisteen toimintoihin, esimerkiksi helpotettiin asiakkaiden pysäköintikortin käyttöä ja järjestettiin asiakastyytyväisyyskysely. Koko prosessissa kaikki toimijat oppivat toisiltaan jotakin uutta.

Noin vuoden päästä Bikva-arvioinnista tilanne toimipisteessä oli se, että mahdollisuutta järjestää pysyvää päivätoimintaa ei ollut. Päivätoiminnan ryhmää kuitenkin suunniteltiin, esimerkiksi avointa maalausryhmää tai keskusteluryhmää. Toimipisteelle oli suunniteltu uudet esitteet, jotka olivat tulossa jakoon. Akupunktiohoito oli harkinnassa siirtää muihin tiloihin. Työntekijät olivat muuttaneet ruokailuaikaa siten, että he eivät ole samaan aikaan syömässä kun asiakkaat ovat akupunktiossa. Resurssit eivät olleet riittävät uusien toimintojen käynnistämiseen. Sitä, miten muutokset generoituivat Bikva-prosessin tuloksena, ei tässä tutkimuksessa päästy tarkemmin analysoimaan. Tavoite ”arvioida yksikön toimintaa” toteutui hyvin.

## Asunnottomien muuttuvat palvelutarpeet

### *Asunnottomien palvelutarpeet Bikvalla esiin*

Tapaus 6 koskee pääkaupunkiseudun asunnottomien palvelutarpeiden selvittämistä Bikva-menetelmän avulla. Bikva-arvioinnin toteutus oli osa suurempaa Pääkaupunkiseudun asunnottomien palvelujen kehittämisyksikkö -hanketta. Hankkeen tavoitteina olivat 1) käynnistää ja vakiinnuttaa verkostomainen kehittämisyksikkö vastaamaan asunnottomien palvelujen kehittämisestä sekä asunnottomuuteen liittyvästä tutkimuksesta ja koulutuksesta pääkaupunkiseudulla, 2) kehittää



verkostopohjainen ohjaus- ja neuvontapalvelu asunnottomille ja työntekijöille sekä 3) luoda pääkaupunkiseudulle yhteinen laadunvalvontajärjestelmä.

Kehittämisverkostossa oli Helsingistä mukana Helsingin asunnottomien sosiaalipalvelu- toimisto, Espoosta Olarinluoman vastaanottokoti, joka on ensisuoja, ja Vantaalta Koisorannan päivystävä hoitokoti, joka on niin ikään ensisuoja. Kullakin toimijalla oli oma kehittämistehtävänsä hankkeessa. Lisäksi hankkeessa oli mukana Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus Socca, joka palkkasi hankkeeseen kaksi työntekijää. Hankkeella oli myös ohjausryhmä. Projektipäällikön vastuulle tuli koko hankkeen koordinointi. Tutkijasosiaalityöntekijän tehtäväksi tuli asunnottomille suunnattujen yksityisten palvelujen ja asunnottomien palvelutarpeiden selvittäminen. Aikaa tehtävälle oli 1,5 vuotta. Kohteena olivat vaikeasti asutettavat asunnottomat, joita vuonna 2004 arveltiin olevan pääkaupunkiseudulla 1 800.

Tutkijasosiaalityöntekijä mukaa hankkeen ensimmäiset kuukaudet menivät ihmetellessä sitä, missä muodossa palvelutarpeiden kartoitus tehdään. Kellään ei ollut selvää kuvaa siitä, tehdäänkö selvitys, tutkimus vai jonkinlainen arviointi. Tutkijasosiaalityöntekijä oli itse saanut käsiinsä FinSocin Bikvaa koskevia kirjoituksia. Menetelmä tuntui sopivan hyvin toimeksianto- on. Sosiaalivirastossa oli puhuttu paljon asiakkaiden osallisuudesta. Tutkijasosiaalityöntekijä ei keksinyt parempaa keinoa selvittää asunnottomien palvelutarpeita kuin kysyä asunnottomilta itseltään. Tämä esitteli menetelmän hankkeen ohjausryhmässä keväällä 2006, jossa se sai hyväksyvän vastaanoton.

### *Kolmetoista asiakashaastatteluryhmää*

Tutkijasosiaalityöntekijä toteutti asiakashaastattelut yhdessä Diakonia-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden kanssa, jotka tämä koulutti haastattelijoina Bikva-oppaan perusteella. Tutkijasosiaalityöntekijä oli itse mukana yhdessä haastattelutilaisuudessa. Asiakashaastatteluryhmiä järjestettiin kolmetoista.

Tutkijasosiaalityöntekijä rakensi verkostoa kiertämällä ensin kaikki haastattelupaikat läpi ja kertomalla työntekijöille mistä Bikva-haastattelussa oli kyse. Työntekijät kokosivat haastatteluryh- mät vapaaehtoisuuden pohjalta. Ehtoina olivat, että asiakas on pitkäaikaisasunnon (vähintään kolme vuotta) ja palveluiden suurkuluttaja, ollut esimerkiksi samassa asunnossa useita kertoja. Haastattelijoina oli neljätoista, jotka toteuttivat haastattelut parityönä. Toinen huolehti nauhuris- ta, toinen ohjasi keskustelua. Kaikkiaan haastatteluissa oli mukana 53 pitkäaikaisasunnotonta. Kussakin ryhmässä oli 2–6 haastateltavaa. Haastattelut toteutettiin sekä kuntien että yksityisten palveluntuottajien yksiköissä. Yksi haastatteluyritys epäonnistui, koska haastateltavat olivat vah- vasti päihtyneitä. Yhteen haastatteluun ei ilmaantunut yhtään haastateltavaa, vaikka nämä olivat haastatteluun lupautuneet. Tällöin koottiin nopeasti uusi ryhmä.

Opiskelijat toteuttivat haastattelut neljän teeman turvin: 1) miten selviydyn asunnottomana, 2) millaisia palveluja käytän, 3) millaisia kokemuksia minulla on palveluiden käytöstä, ja 4) mitä toiveita minulla on tulevaisuuden suhteen, millaisia palveluita haluaisin/tarvitsisin.

Haastattelijat raportoivat haastattelujen toteutuksesta ja onnistumisesta täyttämällä tut- kijasosiaalityöntekijän laatiman lyhyen kyselyn, joka sisälsi avokysymyksiä. Opiskelijat olivat valmistautuneet haastatteluihin tutustumalla haastatteluohjeeseen. Suurin osa oli mennyt haas- tattelupaikalle hyvissä ajoin tutustumaan tiloihin ja valmistautumaan, esimerkiksi keittämään kahvia. Muutama tutustui ohjeisiin vasta haastattelupäivänä, jolloin kahvit jäivät järjestämättä. Yhteistyö yksiköiden työntekijöiden kanssa oli sujunut hyvin. Opiskelijat kommentoivat paljon omaa tietämättömyyttään ja oppimisprosessiaan haastattelujen aikana sekä refleктоivat haastat- telutehtävää oman opiskelunsa kannalta.

## *Asunnottomat olivat asiantuntijoita*

Haastattelutilaisuudet onnistuivat lähes poikkeuksetta hyvin. Keskustelu oli ollut rentoa ja avointa. Opiskelijat olivat asettuneet tasavertaisen asemaan haastateltavien kanssa. Ei tarvinnut olla asiantuntija, koska asunnottomat olivat sitä itse. Joitakin oli jännittänyt tilanne ja oli syntynyt vahvoja myötätuntemuksia asunnottomia kohtaan. Joissakin haastatteluissa tietyt henkilöt olivat dominoineet keskustelua ja pitäneet pitkiä puheita. Toisinaan oli syntynyt hiljaisia hetkiä, joissa haastattelija ei keksinyt, miten viedä keskustelua eteenpäin. Yhdessä haastattelussa ympärillä olleet ylimääräiset kuulijat häiritsivät keskittymistä. Suurempia ongelmia oli lähinnä nauhurin toimivuuden kanssa. Nuorista koostunut haastatteluryhmä ei oma-aloitteisesti puhunut mitään, vaan haastattelijan täytyi tehdä näille kysymyksiä joihin nämä vastasivat. Muutoin ryhmissä puhuttiin paljon. Haastateltavilta ei kysytty mitään päihteiden käytöstä, mutta jokaisessa ryhmässä haastateltavat alkoivat kuitenkin puhua päihteiden käytöstään.

Yllättävä havainto haastatteliijoille oli, että asunnottomuus voi koskettaa monenlaisia ihmisiä. Asunnottomat ei ole homogeeninen ryhmä. Yksi haastattelija totesi, että saattoi nähdä, miten omat valinnat voivat johtaa asunnottomuuteen. Oli käynyt myös ilmi, että asuntoloissa asuu ihmisiä, jotka pystyisivät asumaan omassa asunnossa, mutta ovat kieltäytyneet siitä esimerkiksi ”väärän” sijainnin takia. Osa haastateltavista oli tyytyväinen tilanteeseensa, osa erittäin tyytymättömiä. Kaikki kuitenkin toivoivat tavalla tai toisella omaa kotia. Monet olivat tyytymättömiä sosiaalitoimiston toimintaan.

Haastattelijoiden raportoinneista nousee esiin asunnottomien kärsimys, mikä oli herättänyt haastatteliijoissa myötätuntoa. Oli syntynyt hyvää oloa, kun sai kohdella asunnottomia kunnioittavasti ja ymmärtävästi. Jollekin nousi voimakas halu ideoida toimiva naisten asuntola. Kävi ilmi, että asunnottomilla ei ole tarpeeksi tietoa olemassa olevista palveluista.

## *Neljän tyyppisiä vastauksia*

Tutkijasosiaalityöntekijän analyysin mukaan haastatteluista nousee neljän tyyppisiä vastauksia. Toivottomat ovat järjestelmää pettyneitä, jotka katsovat että heillä ei ole mitään eivätkä he odota mitään. Leikinlaskijat löivät Bikva-haastattelun kysymykset kyynisesti leikiksi. Leikinlaskijat eivät tutkijasosiaalityöntekijän mukaan uskalla toivoa, vaikka heillä toivoa olisikin. Realistisilla käytännön ihmisillä toiveet liittyvät käytännöllisiin asioihin, kuten asuntolan selviämishuoneeseen ja keittomahdollisuusiin. Toiveikkaat ovat niitä, jotka toivovat parisuhdetta, työpaikkaa ja vuokra-asuntoa, joiden toteutuessa kaikki alkaisi selvitä.

## *Bikva-prosessi katkeaa*

Asiakashaastattelujen jälkeen tutkijasosiaalityöntekijä sai ylimääräisen toimeksiannon, jonka tehtävänä oli listata kaikki pääkaupunkiseudun asumispalveluyksiköt ja niihin liittyviä asioita. Tehtävän toteuttaminen vei sen verran aikaa, että tämä alkoi harkita Bikva-arvioinnin jatkoa. Asiakashaastatteluilla oli jo selvitetty palvelutarpeita, joten tämä päätti tehdä työntekijöille yksilöhaastatteluja, jotka eivät noudatelleen Bikvan kaavaa, jossa asiakashaastatteluista nousseita teemoja keskustelutetaan työntekijöillä. Haastattelut olivat paremminkin täsmähaastatteluja valmiiden kysymysten pohjalta.

Tutkijasosiaalityöntekijä katsoi, että asiakashaastatteluista saatu sinänsä moninainen ja rikas aineisto ei sinänsä tuo mitään uutta. Vaikeasti asutettavat ovat prosentuaalisesti pieni osa väestöstä ja heidän tilanteestaan tiedetään jo paljon. Tämä päätti keskeyttää Bikva-prosessin, koska kehittämisverkoston keskeiset resurssit, tehtävälle annettu rahoitus ja määräaika oli loppumassa. Tämä aikoi hyödyntää ja analysoida asiakashaastattelujen materiaalia syvemmin opinnäytetyössään.



Asunnottomuutta koskeva Bikva-prosessi tuotti rikkaan ja laajan asiakashaastattelumateriaalin. Ajatus hyödyntää ammattikorkeakoulun opiskelijoita haastattelijoina oli onnistunut. Prosessi ei kuitenkaan palvellut sitä, mikä on Bikva-arvioinnin tarkoitus: työntekijöiden ja muiden toimijoiden oppiminen sekä kohdeorganisaatioiden kehittyminen. Prosessi palveli yli näiden laajempia kehittämishankkeen tavoitteita.

## 5 BIKVAN TOIMIVUUDEN EDELLYTYKSIÄ

Tässä luvussa kootaan ja jäsennetään tehdyn analyysin perusteella Bikva-menetelmän toimivuuden ja vaikuttavuuden ehtoja. Kyse on siitä, millaisia asioita tulevissa Bikva-menetelmän käyttöönotoissa on tärkeää huomioida eli miten Bikva-menetelmä ja tämän verkosto tulisi rakentaa, jotta menetelmä saataisiin mahdollisimman hyvin toimimaan. Esitettävät ehdot voidaan mieltään Krogstrupin esittämän Bikvan skriptin täydennyksinä, jotka tulevissa käyttöönotoissa tulee testatuksi.

### Kehittämiskverkosto

Bikva-arviointi voidaan toteuttaa joko osana kehittämishanketta tai perustoiminnan arviointina. Kummassakin tapauksessa on tarpeellista rakentaa heti prosessin alussa käyttöönotto-kehittämiskverkostoa ja menetelmään sitoutuvaa ilmapiiriä. Käyttöönottoverkosto tarkoittaa kaikkia niitä ihmisiä ja resursseja, joita tarvitaan, jotta menetelmä saadaan toimimaan.

Kaikki arvioinnin kannalta relevantit toimijat tulisi saada sitoutettua menetelmään. Tämä tapahtuu esimerkiksi siten, että Bikva-arvioinnille kootaan projektiryhmä, johon pyydetään edustajia arvioinnin kanalta kaikista relevanteista toimijaryhmistä: työntekijöiden edustaja, johtohenkilö, päättävä jne. Tätä kautta voidaan luoda kuhunkin toimijaryhmään arvioinnille suotuisa ja asiakkaita kuunteleva ilmapiiri. Eri toimijaryhmiin on syytä olla myös suuremmin yhteydessä. Tulevasta arvioinnista on lisäksi tarpeellista tiedottaa koko organisaatiolle kirjallisesti tai suullisesti. Tämä voi tapahtua esimerkiksi organisaation intranetissä, kirjallisella paperitiedotteella ja/tai esittelemällä arviointia kokouksissa. Lisäksi Bikva-arvioinnin toteuttaminen edellyttää useimmiten erityistä lupaa joltakin tasolta, minkä hankkimisen tulisi olla itsestään selvyyttä. Tämä voi merkitä menetelmän ”myymistä” esimerkiksi jollekin johtohenkilölle, ts. vakuuttelua sen toimivuudesta ja hyväydestä.

Toimijoiden sitouttamisen tärkeys alkaa näkyä erityisesti Bikva-prosessin loppupäässä, kun prosessi on tuottanut kehittämisehdotuksia ja niitä mahdollisesti halutaan realisoida muutoksiksi ja toiminnaksi. Ideaalitapauksessa arviointiprosessin kannalta relevantteja toimijoita pystytään tavalla tai toisella pitämään lämpimänä koko prosessin ajan, ettei asia unohtuisi, jolloin muutoksiakin on helpompi saada aikaan. Tämä ei merkitse sitä, että tehdään niin kuin asiakkaat haluavat, vaan sitä että asiakkaiden näkökulma huomioidaan, mikä ei ole ollenkaan itsestään selvyyttä tänä päivänä. Tässä vaiheessa asiakkailta lähtöisin olevat ideat ovat usein jalostuneet ja muuntuneet matkan varrella. On enää vaikea sanoa, kenen ideasta on kyse. Ideoiden ja kehittämisehdotusten kohtalo riippuu siitä, mitä muut toimijat niillä tekevät ja miten muut niitä muokkaavat. Ideoilla ei ole sisäistä inertia -voimaa, joka saisi ne vaeltamaan läpi arviointiprosessin. Tästä syystä ideoiden ja kehittämisehdotusten monipuolinen perustelu ja toimijoiden vakuuttelu asiasta on tärkeää.

Kuudessa tarkastellussa Bikva-prosessissa kehittämiskverkostoa rakennettiin vaihtelevasti. Hankkeissa toimi projektiryhmä ja arvioinnista tiedotettiin. Työntekijätasoa saatiin hyvin mukaan. Heikoimmin onnistuttiin sitouttamaan johto- ja päätöksentekotason toimijoita, mikä lienee tavallista Bikva-arvioinneissa. Pienemmissä organisaatioissa sitouttaminen on usein helpompaa, sillä henkilömäärä on pieni ja ihmiset tuntevat toinen toisensa; sama henkilö saattaa istua Bikva-projektiryhmässä ja osallistua Bikva-haastatteluryhmään. Mikäli Bikva otetaan pysyväksi menettelyksi organisaatioon, sitouttamiskysymykset saattavat helpottaa ajan myötä. Tarkastel-

luissa hankkeissa Bikvaa sovellettiin ensimmäistä kertaa ja kyse oli osaksi harjoittelusta kaikkien osallistuneiden osalta.

Kehittämisen verkoston rakentamiseen kuuluu osana Bikva-arvioinnin tavoitteiden ja teeman määrittely. Arvioinnin teemaa ei kannata määritellä liian laveaksi, kuten tapahtui Seinäjoen alueellisessa hyvinvointihankkeessa. Lapsiperheiden hyvinvointi -teema kattoi niin monta kunnan toimialuetta ja sulki sisäänsä niin monta ammattiryhmää ja organisaatiotasoa, että haastatteluryhmissä käyty keskustelu hajautui lukuisiksi sirpaleisiksi keskusteluteemoiksi. Tämä merkitsi sitä, että haastatteluryhmissä istuneilla ei välttämättä ollut minkäänlaista kiinnikettä keskusteluihin aiheisiin. Haastattelutilaisuuksista tuli enemmänkin erilaisten näkökulmien esittelyä, joista ei oikein päästy rajatumpaan ja syvempään keskusteluun. Liian tiukasti määritellyt teemat taas saattavat jättää asiakkaiden mielipiteille ja arvioinneille liian vähän liikkumavaraa, jolloin Bikvan alkuperäinen idea ”asiakkaat määrittelevät itse arviointikriteerit” saattaa kadota.

## Bikva-haastattelija

Bikva-menetelmän ideana on, että Bikva-haastattelija on neutraali ja asiakkaille vieras henkilö. Haastattelija toimii Bikva-prosessissa ajatusten ja ideoiden välittäjänä. Täydellinen neutraalius ei kuitenkaan ole koskaan mahdollista. Haastattelija joutuu valikoimaan syntyneistä keskustelumateriaalista ja tarvittaessa ohjaamaan keskustelua lisäkysymyksillä, mikä toisaalta edellyttää organisaation ja teema-alueen tuntemusta, ja mikä toisaalta vie keskustelua tietyille urille. Haastattelija mobilisoi tilaisuudessa substanssietämystään sekä kategorioita, arvoja ja muita elementtejä, joita tämä ottaa annettuina asioina. Haastattelija vaikuttaa aina osaltaan tavalla tai toisella prosessin kulkuun ja tulokseen - mikä sinänsä ei ole este Bikvan toimivuudelle, kunhan haastattelija ei dominoi liikaa keskustelua. Haastattelijan tehtävä on siis varsin vastuullinen prosessin onnistumisen kannalta.

Haastattelutilaisuuksissa syntyy yleensä niin paljon materiaalia, ettei sitä voi sellaisenaan viedä seuraavaan tilaisuuteen. Tällöin haastattelijan on pakko työstää ja teemoittaa materiaalia haastattelutilaisuuksien välillä, jolloin haastattelijan prosessia muovaava merkitys tulee korostuneesti esille. Sama koskee viimeisen haastattelutilaisuuden jälkeistä tilannetta, jolloin materiaalia pitää koota yhteen koko prosessista ja mahdollisesti kääntää kehittämissuhteiksi.

Tarkastelluissa Bikva-prosesseissa haastattelijat selviytyivät varsin hyvin. Nämä valmistautuivat tilaisuuksiin tekemällä apukysymyksiä siltä varalta, että keskustelua ei syntyisikään. Niihin jouduttiin myös turvautumaan, esimerkiksi nuorten haastateltavien ja asunnottomien kohdalla. Osa haastattelijoista valmisteli tarkemmat teemakysymykset, joilla nämä aloittivat haastattelutilaisuuden, esimerkiksi ”millaisia palveluja käytät” ja ”millaisia kokemuksia sinulla on palvelujen käytöstä”. Yksi Bikva-prosessi perustui aiemman hankkeen tutkimustuloksiin, joista johdettiin tarkemmat haastatteluteemat. Bikva-menetelmän ideana on, että haastateltavat saadaan puhumaan ilman tarkempia teemakysymyksiä, mutta tarkemmatkaan kysymykset eivät näyttäneet rajoittavan tai ohjaavan liikaa keskustelua.

Haastattelut aloitettiin tavallisesti esittelemällä Bikva-menetelmää ja juomalla kahvit, mikä vapautti ilmapiiriä. Haastattelijan apuna oli tarkastelluissa prosesseissa henkilö, joka huolehti nauhurista ja/tai kirjasi keskustelua. Tämä helpotti haastattelijan työtä, jolloin tämä saattoi keskittyä pelkästään haastatteluun. Osa avustajista heijasti keskustelua ja syntyneitä kehitysideoita tms. välittömästi seinälle tai valkokankaalle. Kiperiä tilanteita, esimerkiksi sellaisia, että haastateltavat eivät puhuneet, ei muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta syntynyt kuudessa Bikva-prosessissa.

Asiakashaastateltavat ovat taipuvaisia puhumaan henkilökohtaisista asioistaan, mutta haastattelijat olivat onnistuneet ohjaamaan keskustelua pois henkilökohtaiselta tasolta. Kaikilla ryhmätasoilla on lisäksi henkilöitä, jotka dominoivat keskustelua, mikä oli vaatinut haastateltavilta puuttumista puheeseen. Toisaalta osa haastateltavista helposti tyytyy kuuntelijan rooliin, joita haastattelijat joutuvat herättelemään.

## Asiakkaat

Bikva-menetelmän mukaiseen arviointitoimintaan on ikään kuin sisäänrakennettu systeemi, joka saa asiakkaiden äänen kuuluviin. Asiakas mobilisoi haastattelussa kokemuksiaan, arvojaan ja näkemyksiään. Muihin haastatteluryhmiin osallistuvat saavat tietoonsa asiakkaiden mielipiteitä, arvotuksia, ajatuksia, näkökulmia ja mahdollisia kehittämisideoita. Tämä ei kuitenkaan takaa vielä sitä, että asiakkaiden ajatuksia noteerattaisiin ja kehittämisideoita hyödynnettäisiin (ks. edellä inertia -voima). Siksi työntekijöiltä, johtajilta ja päättäjiltä edellytetäänkin sitoutumista menetelmään ja avoimuutta asiakkaiden äänelle. Bikva-prosesseista ilmeni lisäksi, että osa asiakkaiden ajatuksista, näkökulmista ja tarpeista olivat ”luikerreleet” jotakin muuta kautta johtohenkilöiden ja päättäjienkin tietoisuuteen. Bikva-prosessi ikään kuin toisti tai ”varmensi” saman asian.

Tutkimuksessa ei päästy syvemmin käsiksi siihen, millaisia asiakkaita ryhmähaastatteluihin saadaan rekrytoitua. Ensioletus voi olla se, että haastatteluihin tulee pääasiassa aktiivisia ja sosiaalisia asiakkaita. Tämä ei välttämättä kuitenkaan pidä paikkaansa, sillä useissa ryhmissä tuntui olevan monenlaisia haastateltavia, esim. asunnottomien haastatteluryhmät kattoivat todennäköisesti melko kattavasti asunnottomien ryhmää. Onkin tärkeää, että haastatteluihin saadaan aktivoitua monenlaisia asiakkaita. Joskin relationaalisen näkökulman mukaan asiakkaat eivät ole a priori minkäänlaisia, joten he saattavat ryhmäsuhteiden generoimana käyttäytyä yllättävillään tavoilla – aiemmasta ujosta tulee puhelias jne.

Asiakkaita saatiin tarkastelluissa prosesseissa joitain poikkeuksia lukuun ottamatta melko helposti haastatteluihin. Haastatteluihin rekrytoitiin asiakkaita monin eri tavoin, esimerkiksi kirjeellä, ilmoituksella ilmoitustaululla, työntekijöiden kautta ja suoraan viraston käytävältä. Erilaiset keinot ovatkin sallittuja, kunhan asiakkaan osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen.

Asiakkaiden ryhmähaastattelu ei kuitenkaan toimi, mikäli haastateltavat vähättelevät mielipidettään eivätkä kerro sitä, pelkäävät ikäviä seurauksia, omaavat heikot ryhmäkeskustelutaidot tai tuntevat tilanteen muuten vain ahdistavaksi. Näistä erityisesti oman mielipiteen vähättely oli tyypillistä useassa tarkastelussa asiakashaastattelutilanteessa. Asiakkaat saattavat ajatella, että alan ammattilaiset tietävät paremmin, mikä on asiakkaalle hyväksi tai mitä asiakkaan tulee haluta, mikä lienee seurausta yhä vallitsevasta asiantuntijakeskeisestä järjestelmästä. Asiakkaita tulisi rohkaista aktiivisuuteen haastattelutilanteessa. Tähtäimessä pitäisi olla laajemminkin uudenlainen osallistuva ja aktiivinen asiakkuus, jossa asiakas ei ole kohde vaan kehittämiseen ja arviointiin osallistuva kumppani. Asiakas tulisi ajatella osaksi sosiaali- ja terveysalan käytäntöjä ja palveluita, ei niiden kohteeksi tai käyttäjäksi.

Asiakkaailta lähtöisin oleva kehittämisidea voi päätyä sellaisenaan prosessin tuotoksena kehittämisehdotukseksi tai idea voi muokkautua Bikva-prosessin seuraavissa vaiheissa aivan omanlaisekseen. Idea voi olla sellainen, että sen toteuttaminen on työntekijöiden päätettävissä tai se voi edellyttää päätöstä joltakin johto- tai päättäjätasolta. Bikva-prosessiin osallistuneiden sitoutumisen aste tulee usein näkyviin tässä vaiheessa, kun pitäisi tehdä päätöksiä ideoiden realisoimisesta. Varteenotettavat ideat voivat jäädä hyödyntämättä, mikäli toimijat eivät ole sitoutuneet menettelyyn. Toki usein on niin, että ehdotuksia ei yksinkertaisesti voida toteuttaa resurssien puutteen takia. Bikva ei tuo lisää resursseja organisaatioon, mutta sen avulla voidaan organisaation rakennetta, resursseja ja toimintatapoja järjestää uudella tapaa. Resurssien jako on neuvottelujen, vakuuttelujen ja kiistelyjen tulos.

## Työntekijät

Työntekijät saatiin tarkastelluissa prosesseissa melko helposti haastatteluun, mikä on varsin ymmärrettävää, sillä nämä työskentelevät lähimpänä asiakasta. Tutkimusmateriaalista ”paisto” työntekijöiden kiinnostus asiakkaiden mielipiteisiin. Analyysin perusteella työntekijöiden ensireaktio Bikva-haastattelussa voi kuitenkin olla, että nämä loukkaantuvat asiakkaiden kritiikistä ja asennoituvat puolustuskannalle, syyttelevät ja selittelevät, ja ottavat objektiivisen asiantuntijaroolin. Menetelmä ei tällöin toimi. Työntekijät pääsevät tästä kuitenkin usein yli avoimempaan ja asiakasta kuuntelevampaan keskusteluun. Työntekijöiden haasteena Bikva-arvioinnissa onkin luopua vanhakantaisesta ja auktoriteettiin perustuvasta asiantuntijaroolista kohden tasavertaista ja vuorovaikutteista kumppanuutta asiakkaan kanssa.

Osa työntekijöistä oli lopulta selvästi yllättyneitä, kuinka hienoja ajatuksia ja ideoita asiakkailla oli. Jokunen totesi, ettei ollut koskaan nähnyt niin paljon asiakaspalautetta kerralla. Alkukankeuden jälkeen työntekijöiden omat ajatukset olivat hyvinkin lähellä asiakkaiden esittämiä.

Prosesseissa välittyi runsaasti asiakkaiden ajatuksia ja mielipiteitä työntekijätasolle ja työntekijät kuuluivat eri ammattiryhmien näkemyksiä. Tämä sinänsä jo on Bikva-arvioinnin generoimaa positiivista tulosta. Lisäksi suuri osa asiakkaiden toiveista ja ideoista on tavallisesti sellaisia, joista työntekijät voivat päättää ilman, että lupa tulisi kysyä jostakin muualta. Tarkastelluissa Bikva-prosesseissa tällaisia toiveita oli myös runsaasti. Ne koskivat esimerkiksi päiväjärjestyksen muuttamista tai jonkin toiminnon järjestämistä. Näiden ehdotusten pohjalta tehtiin myös konkreettisia muutoksia kohdetyöyhteisöjen verkostoissa.

## Johtajat ja poliittiset päätöksentekijät

Johtajia ja poliittisia päätöksentekijöitä on tärkeää saada mukaan Bikva-haastatteluihin, koska he päättävät tiettyyn rajaan asti työmenetelmistä, he voivat mobilisoida resursseja ja he ovat vastuussa harjoitettavasta sosiaalipoliitikasta. Johtajia ja päättäjiä oli tarkastelluissa prosesseissa paikoitellen vaikea saada haastatteluun, etenkin suuremmissa organisaatioissa. Pienemmissä yksiköissä tämä onnistui paremmin, sillä henkilöt tunsivat entuudestaan toisensa. Yksi mahdollisuus rekrytoida johtajia ja päättäjiä mukaan on käyttää valmiita kokousrakenteita, lautakuntia tms., joiden yhteyteen voi järjestää Bikva-haastattelutilaisuuden, kuten joissakin tarkastelluista prosesseista tehtiin. Juuri tästä syystä kehittämisverkoston rakentaminen jo heti prosessin alussa on tärkeää, ja verkostoa on hyvä ylläpitää koko prosessin ajan esimerkiksi tiedottamalla ja muistuttamalla prosessin etenemisestä.

Haastattelutilaisuudessa johtajat ja päättäjät voivat olla aluksi hämmentyneitä toimintatavasta, mikäli haastattelu kokoaa samaan tilaisuuteen eri toimialojen toimijoita, jotka eivät normaalin työn puitteissa työskentele keskenään. Mikäli kyse on kertaluonteisesta Bikva-prosessista, niin tilaisuus saattaa mennä uuden ihmettelyyn. Haastattelussa johtajat ja päättäjät vetoavat helposti resurssien puutteeseen ja siirtävät päätösvaltaa muille, mikä ei edistä muutosta – keskustelu vesityy. Resurssien vähäisyys voi olla tosiaasia, mutta aina näin ei ole. Kyse voi olla enemmän tahdosta ja aidosta asiakkaiden ja työntekijöiden ajatusten ja ideoiden kuulemisesta. Usein kuitenkin aiempien haastattelutilaisuuksien keskustelut ovat tuottaneet materiaalia ja kehittämis ehdotuksia, jotka koskettelevat lähemmin konkreettista työskentelyä asiakkaiden kanssa ja joilla näin ei ole suoraa merkitystä johtajien ja päättäjien työn kannalta. Tällaisissa prosesseissa ei aina välttämättä ole tarpeellista edes järjestää esimerkiksi poliittisten päättäjien haastattelua. Asia selviää kuitenkin vasta, kun työntekijöiden haastattelutilaisuudet on toteutettu.

## Haastattelujen jälkeen

Bikva-arviointiprosessi loppuu usein siihen, kun kaikki haastattelutasot on käyty läpi, ja haastattelujen vetäjä kirjoittaa raportin, jossa tämä esittelee syntynyttä keskustelua, ideoita ja kehittämisehdotuksia. Tämän jälkeen ei tapahdu mitään. Tuloksia ja kehittämisehdotuksia on kuitenkin jo eettisestikin tärkeää välittää vielä kaikille osapuolille suullisesti. Tähän yksi keino on järjestää vielä palautetilaisuus, johon kutsutaan osallistujia kaikista haastatteluryhmistä. Yhdessä tarkastelluista prosesseista tällainen tilaisuus järjestettiin, mikä osoittautui toimivaksi menettelyksi.

Bikvaa soveltavan organisaation tehtäväksi jää kääntää prosessin tuottamat kehitysehdotukset konkreettisiksi muutoksiksi ja toimintatavoiksi. Tämä onnistuu jälleen helpommin, mikäli jo prosessin alussa organisaation eri tasot on saatu sitoutettua kehittämistyöhön ja pidettyä ”lämpimänä” koko prosessin ajan. Kehittämisehdotukset eivät itsestään muunnu toimintatavoiksi tai muutoksiksi, vaan jonkun on ensin tehtävä päätöksiä ja tämän jälkeen kaikki asian kannalta relevantit toimijat toteuttavat muutoksen. Kuka saa kenet toimimaan haluamallaan tavalla?

## Bikva ja muutos

Bikvan avulla voidaan saada aikaan oppimista organisaation eri tasoilla; asiakkailta, vertaisryhmältä ja muilta toimijoilta opitaan näkökulmia, ajattelutapoja, tarpeista, kehittämissideoita jne. Tämä edellyttää kaikilta toimijoilta aktiivisuutta ja avoimuutta. Asenteet ja ajattelutavat voivat näin muuntua Bikva-prosessin generoimana. Tarkastelluissa prosesseissa erityisesti uusien näkökulmien kuuleminen ja oman näkökulman kertominen oli haastatteluihin osallistuneille antoisaa ja innostavaa. Hyvässä tapauksessa koko organisaatio nytkähtää toimintatavoiltaan asiakaslähtöisempään suuntaan.

Työntekijöiden ja alemman johdon päätettävissä olevat asiat voivat muuntua Bikva-prosessin tuloksena helpostikin. Tällaisia asioita tarkastelluissa prosesseissa olivat esimerkiksi tiedottamisen lisääminen, päiväjärjestyksen muuttaminen, tiettyjen toimintojen järjestäminen, asiakaskyselyn järjestäminen, pysäköintikortin käytön helpottaminen, työntekijöiden työaika- ja ruokailu-aikojen muuttaminen asiakkaille sopivammaksi.

Vaikeammin Bikva-prosessin avulla tuntuvat muuntuvan ylimmän johdon ja poliittisten päättäjien päätösvallan alaisuudessa olevat asiat. Tällöin on useimmiten kyse resurssienjaosta ja suurista sosiaalipoliittisista linjauksista. Tarkastelluissa prosesseissa saavutettiin yksi tämän tason muutos, kun Seinäjoen kaupungissa lisättiin resursseja lapsiperheiden kotihoitoon. On hyvä kuitenkin muistaa, että muutos on monen toimijan vuorovaikutteisen toiminnan tulosta, mikään asia ei saa kausaalisesti aikaan muutosta.

## Bikva toistuvaksi menettelyksi

Yhdessäkään tarkastelluista prosesseista ei tultu tulemaan, jossa Bikva-arviointi otettaisiin toistuvaksi käytännöksi organisaatioon. Menettelyä pidettiin liian raskaana usein toistuvaksi käytännöksi. Katsottiin, että etenkin johto- ja päättäjätasoa ei voi kovin usein keskusteluttaa. Tarkastellut prosessit olivat enemmälti Bikvan opettelua kaikkien prosesseihin osallistuneiden osalta, joskin niissäkin saatiin hyvää tulosta aikaan.

Kuuden case-analyysin perusteella tulevissa Bikva-käyttöönotoissa ei ole tarpeellista, että orgaanisesti yritetään noudattaa Bikva-opasta, vaan Bikvaa voi tehdä monella tapaa ja luovasti riippuen organisaatiosta ja teema-alueesta. Joitain vaiheita voi jättää pois ja kaikkia haastattelukierroksia ei ole aina tarpeellista pyörittää. Haastattelutilaisuuksissa voi soveltaa erilaisia työmenetelmiä.

Tavoitteena tulisi olla Bikvan vakiinnuttaminen pysyväksi osaksi organisaation toimintaa. Kun menettelyä toistetaan useampia kertoja, harjaannutaan menetelmän käyttöön, ja ehkä tällöin vasta menettelyn avulla saadaan enemmän konkreettista tulosta. Tällöin myös menettelyn käyttö nopeutuu, sujuvoituu ja löytyy omaan organisaatioon sopiva Bikva, sillä Bikva saa jokaisessa käyttöönotossa ja soveltamisverkostossa/organisaatiossa aina oman muotonsa.



## 6 RELATIONAALISEN ARVIOINNIN KRIITTINEN REFLEKTIO

Edellä tarkasteltiin kuutta Bikva-menetelmän soveltamisprosessia relationaalisen arvioinnin näkökulmasta Bikva-menetelmän ja tämän käyttöönottoverkoston yhtäaikaisena muokkautumisena. Relationaalisen arvioinnin mukaan on tärkeää seurata ja kuulla kaikkia kehittämisprosessin ja generoituvan muutoksen kannalta keskeisiä toimijoita. Ideaalitapauksessa tämä tapahtuu reaaliaikaisena seurantana, jolloin tutkija voi osallistua kehittämisprosessiin tarvittavalla tavalla.

Jäsenneytyissä case-analyysissä reaaliaikaiseen seurantaan päästiin vain paikoitellen. Seuranta tapahtui pääasiassa ”etäisyyden päästä”. Tutkijalla ei ollut mahdollisuutta osallistua yksittäisiin kehittämisprosesseihin, mutta tämä osallistui Stakesin FinSocin järjestämiin työkokouksiin, joissa oli mahdollisuus vaikuttaa hankkeisiin.

Kehittämisverkoston toimijoiden osalta päästiin seuraamaan Bikva-haastattelijoita haastatteleamalla heitä. Lisäksi jäsennettiin näiden tuottamaa kirjallista materiaalia, joiden kautta avautui näkymä myös muihin toimijoihin. Bikva-haastatteluissa mukana olleiden toimijoiden näkökulmia päästiin seuraamaan reaktiokyselyn avulla. Syvempää materiaalia olisi saatu, mikäli tutkija olisi ollut havainnoimassa haastattelutilaisuuksia tai saanut käyttöönsä haastattelutilaisuuksissa tehdyt taltioinnit ja kirjaukset. Muita Bikva-prosessiin tavalla tai toisella osallistuneita tai sen kannalta relevantteja toimijoita ei haastateltu tai muutoin suoraan seurattu. Tällaisia toimijoita olisivat olleet esimerkiksi hankkeiden projektiryhmiin kuuluvat henkilöt tai kohdetyöyhteisöjen sellaiset työntekijät ja johtohenkilöt, jotka eivät osallistuneet haastatteluihin. Moninaisempaa ja tarkempaa eri toimijoiden seuranta olisi tarvittu erityisesti Bikva-prosessin alkupäässä, kun rakennetaan kehittämisverkostoa ja tehdään päätöksiä käyttöönottoon liittyen, ja toisaalta loppupäässä, jossa syntyneitä kehittämis ehdotuksia mahdollisesti käännetään reaalisiksi muutoksiksi ja toimintatavoiksi kohdetyöyhteisöissä. Tällaista käännöprosessia ei tutkimuksessa tarkemmin seurattu, vaan syntyneitä muutosta tiedusteltiin Bikva-haastatteloilta ja joiltakin työyhteisöjen esimiehiltä.

Kuuden prosessin analyysissä oli tavoitteena jäsentää Bikvan toimivuuden ja vaikuttavuuden ehtoja. Tällaisia ehtoja jäsenyikin Bikva-prosessin eri vaiheisiin ja toimijoihin liittyen siitä huolimatta, että seuranta jäi paikoitellen ohueksi.

Käsillä oleva arviointitutkimus on relationaalisen arvioinnin ensimmäinen sovellus, joskin relationaalista lähestymistapaa on laajalti sovellettu esimerkiksi tiede- ja teknologiatutkimuksessa, mutta ilman arvioivaa otetta. Tutkimuksessa päästiin jäsentämään lähestymistavan perusajatteleja ja -lähtökohtia sekä kokeilemaan alustavasti sen sovellettavuutta. Lähestymistavan idea arviointiasetelman räätälöityvyydestä ja vähäinen a priori metodologinen välineistö on hyvä ja moderni lähtökohta tutkimukselle, mutta haasteellinen tutkijalle. Lähestymistavan tulevissa sovelluksissa tulisi pyrkiä huomattavasti tarkempaan case-analyysiin kuin mitä tässä tutkimuksessa oli mahdollista toteuttaa. Tällöin tulee seurata tiheämmin, moninaisemmin ja tarkemmin eri toimijoita erityisesti prosessin alku- ja loppupäässä, jolloin lähestymistavan idea ja toimivuus nousee empiirisessä analyysissä tätä tutkimusta paremmin esiin. Tällöin toisaalta konkretisoituu relationaalisen arvioinnin toteuttamisen haaste: keitä seurataan, sillä kaikkia relevantteja toimijoita harvoin on mahdollista seurata, sekä miten pitää monia toimijoita ja elementtejä sisältävää analyysiä hallinnassa.

## Lähteet

- Akrich, M. (1992) *The De-Description of Technical Objects*. Teoksessa: Bijker, W. E. & Law, J. (toim.) *Shaping Technology/Building Society: Studies in Sociotechnical Change*. Cambridge, Mass, MIT Press, s. 205–224.
- Akrich, M. (1995) *User Representations: Practices, Methods and Sociology*. Teoksessa: Rip, A., Misa, T.J., Schot, J. (toim.), *Managing Technology in Society. The Approach of Constructive Technology Assessment*, London, Pinter, s.167–184.
- Arnkil, T. E., Eriksson, E. & Arnkil, R. (2000) *Palvelujen dialoginen kehittäminen kunnissa. Sektorikeskisytydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin*. Raportteja 252. Helsinki: Stakes.
- Chesbrough, H. (2004) *Managing open innovation*. *Research-Technology Management*, Vol. 47, Nro 1, s. 23–26.
- Campbell, D. T. & Stanley, J. C. (1963) *Experimental and Quasi Experimental Designs for Research*. Rand McNally, Chicago.
- Elzen, B., Geels, F. & Green, K. (toim.) (2004) *System innovation and the transition to sustainability: theory, evidence and policy*. Edward Elgar.
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1989) *Fourth Generation Evaluation*. Sage, Newbury Park, London, New Delhi.
- Hasu, M. (2001) *Critical Transition from Developers to Users. Activity-Theoretical Studies of Interaction and Learning in the Innovation Process*. Academic dissertation. University of Helsinki, Center for Activity Theory and Developmental Work Research, Faculty of Education. Espoo: Otamedia Oy. <http://ethesis.helsinki.fi>.
- Hasu, M. (2003) *Käyttöönotto: kriittinen siirtymä perustutkimuksesta erikoissairaanhoidon MEG-aivojenkuvannuslaite*. Luku 6. Teoksessa: Miettinen, R., Hyysalo, S., Lehenkari, J. & Hasu, M. *Tuotteesta työvälineeksi? Uudet teknologiat terveydenhuollossa, Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes*. Saarijärvi: Gummerus Oy, s. 115–142.
- Huston, L. (toim.) (1990) *Shifts in the welfare mix – Social innovation in welfare policies. The case of care for the elderly*. International Seminar. University of Montreal, Quebec, Canada 15–16 May 1990. Conference Report. Wien: European Centre for Social Welfare Policy and Research.
- Hänninen, K., Julkunen, I., Hirsikoski, R., Högnabba, S., Paananen, I., Romo, H. & Thomasén, T. (2007) *Asiakkaat oppimisen käynnistäjinä*. Raportti Bikva-arviointimenetelmän oppimisen kehistä. Raportteja 6. Helsinki: Stakes.
- Julkunen, I & Heikkilä, M. (2007) *User involvement in personal social services. Making it personal. Individualising activation services in the EU*, Edited by van Berkel, R. & Valkenburg, B., Policy Press.
- Kline, S. & Rosenberg, N. (1986) *An Overview of Innovation*. Teoksessa: Landau, R. & Rosenberg, N. (toim.) *The Positive Sum Strategy – Harnessing Technology for Economic Growth*. National Academy Press, Washington D.C.
- Koivisto, J. (2007) *What evidence-base? Steps towards relational evaluation of social interventions*. *Evidence and Policy* Vol. 3, Nro 4, s. 527–537.
- Koivisto, J, Anttila, H., Reiman-Möttönen, P. ym. (2007) *Social aspects*. Teoksessa: HTA Core Model for medical and surgical interventions. First public draft 17th of June 2007. EUnetHTA WP4. Internet: [http://www.eunetha.net/upload/WP4/EUnetHTA\\_WP4\\_CoreModelforInterventions\\_FirstPublicDraftRevised-2007-07-11.pdf](http://www.eunetha.net/upload/WP4/EUnetHTA_WP4_CoreModelforInterventions_FirstPublicDraftRevised-2007-07-11.pdf).
- Koivisto, J, Vataja, K. & Seppänen-Järvelä, R. (2007) *Relational Evaluation of Organizational Development Activities*. *International Journal of Public Administration, Evaluation of Welfare Policies, Reforms and Services*, (accepted).
- Krogstrup, H. (2004) *Asiakaslähtöinen arviointi*. Bikva-malli. FinSoc, arviointiraportteja 1/2004. Helsinki: Stakes.
- Latour, B. (1986) *The powers of association*. Teoksessa: Law, J. (toim.) *Power, Action and Belief. A New Sociology of Knowledge*. Routledge & Kegan Paul, London, Boston and Henlet, s. 264–280.
- Latour, B. (1987) *Science in action: How to follow scientists and engineers through society*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Latour, B. (2000) *When things strike back: a possible contribution of 'science studies' to the social sciences*, *British Journal of Sociology*, Vol 51, Nro 1, s. 107–24.
- Latour, B. (2005) *Reassembling the Social. An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford University Press Inc, New York.
- Law, J. (1992) *Notes on the Theory of the Actor-Network: Ordering, Strategy and Heterogeneity*. Centre for Science Studies, Lancaster University (1992). <http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/soc054jl.html>.
- Law, J. (1994) *Organizing Modernity*. MA, Blackwell, Oxford and Cambridge.
- Law, J. (2000) *Networks, Relations and Cyborgs: on the Social Study of Technology*, published by the Centre for Science Studies, Lancaster University, Lancaster LA1 4 YN, UK, at <http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Law-Networks-Relations-Cyborgs.pdf>.
- Lehenkari, J. (2006) *The Networks of Learning in Technological Innovation: The Emergence of Collaboration Across Fields of Expertise*. Academic dissertation. Faculty of Behavioural Sciences. Research Reports 10. Center for Activity Theory and Developmental Work Research, University of Helsinki.
- Lehoux, P. (2006) *The Problem of Health Technology*. Routledge, New York.
- Miettinen, R., Lehenkari, J., Hasu, M. & Hyvönen, J. (1999) *Osaaminen ja uuden luominen innovaatioverkoissa*. Tutkimus kuudesta suomalaisesta innovaatiosta. Sitra 226. Taloustieto Oy. Vantaa: Tummaavuoren Kirjapaino Oy.
- Patton, M. Q. (1997) *Utilization Focused Evaluation*. The New Century Text. Sage, Thousand Oaks, London and New Delhi.

- Pawson, R. & Tilley, N. (1997) *Realistic Evaluation*. Sage, London.
- Virkkunen, J., Engeström, Y., Pihlaja, J. & Helle, M. (1999) *Muutoslaboratorio. Uusia tapa oppia ja kehittää työtä*. Helsinki, Työministeriö, Raportteja 6.
- Rothwell, R. (1994) Towards the fifth-generation innovation process. *International Marketing Review*, 11, 1, s. 7–31.
- Saalasti-Koskinen, U., Koivisto, J., Palmhøj-Nielsen, C. ym. (2007) Organisational aspects. Teoksessa: HTA Core Model for medical and surgical interventions. First public draft 17th of June 2007. Internet: [http://www.eunethta.net/upload/WP4/EUnetHTA\\_WP4\\_CoreModelforInterventions\\_FirstPublicDraftRevised-2007-07-11.pdf](http://www.eunethta.net/upload/WP4/EUnetHTA_WP4_CoreModelforInterventions_FirstPublicDraftRevised-2007-07-11.pdf).
- Seikkula, J. & Arnkil, T. E. (2005) *Dialoginen verkostotyö*. Tammi, Helsinki.

## Liite 1. Bikva-hankkeiden raportit

Penttinen, Antti (2006) A-klinikan toiminnan kehittäminen ja BIKVA-arviointi. Pro gradu -tutkielma. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja -talouden laitos. Kuopion yliopisto, toukokuu 2006.

Virtanen, Minna-Maria (2006) Itä-Uudenmaan lastensuojelupäivystyksen ja kriisityön kehittämishanke 2005–2007. Asiakaslähtöinen BIKVA-arviointi. Päijät-Hämeen ja Itä-Uudenmaan sosiaalialan osaamiskeskus versio, 2006.

Norlamo-saramäki, Tuija (2007) Miehenä ja asiakkaana aikuissosiaalityössä. Bikva-malli asiakaslähtöisen arvioinnin lähtökohtana. Espoo, Sosiaali- ja terveystoimi, Perhe- ja sosiaalipalvelut, 2007.

Romppainen, Auli (2006) SAUHU-hanke. Seinäjoen hyvinvoinnin alueelliset tukiverkostot. Lapsiperheiden alueellisen hyvinvoinnin kehittämishanke 2005–2006. Asiakaslähtöinen BIKVA-arviointi. Seinäjoen kaupunki/sosiaali- ja terveystieteiden keskus, Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry, ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu/sosiaali- ja terveystieteiden yksikkö, 8/2007.

## Liite 2



Sosiaalialan työolot -hanke, Sosiaali- ja terveysministeriö

## REAKTIOKYSELY BIKVA-RYHMÄHAASTATTELUN JÄLKEEN

---

Olen	1 asiakas/asiakkaan omainen	Jos vastasit 2,3 tai 4, niin
	2 sosiaalialan työntekijä	ammattinimikkeesi on: _____
	3 sosiaalialan johtotehtävissä työskentelevä	_____
	4 poliittinen päätöksentekijä	työpaikkasi on: _____
		_____
		Päivämäärä: _____
		Paikka: _____

---

**Millaisia ajatuksia yhteinen ryhmäkeskustelu synnytti minussa? (Kuvaile oivalluksiasi, pohdintojasi, tunteitasi tms. mahdollisimman konkreettisesti.)**

**Mitä koin antavani keskusteluun/muille osallistujille?**

**Millaisen merkityksen uskot haastattelutilaisuudella olevan palvelujen kehittämisen kannalta?**

**Muita huomioita (esim. haastattelutilaisuuden positiivisia tai negatiivisia asioita):**

---

**Palautus:**  
Erikoistutkija  
Juha Koivisto  
Stakes, FinSoc

## RAPORTTEJA-sarjassa aiemmin ilmestyneet

### 2007

Kaija Hänninen. Palveluohjaus. Asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin  
Raportteja 20/2007 Tilausno R20/2007

Heini Lehtoranta, Minna-Liisa Luoma, Seija Muurinen (toim.). Ikäihmisten laitoshoidon laadun kehittämishanke. Loppuraportti 2007  
Raportteja 19/2007 Tilausno R19/2007

Network-based Practices in the Prevention of Social Exclusion among Schoolchildren in St. Petersburg  
Reports 18/2007 Tilausno R18/2007

Riitta-Liisa Kokko, Mimosa Koskimies. Ennakointidialogit moniammattillisena yhteistyömuotona. Dialogisten verkostopalaverien välitön palaute  
Raportteja 17/2007 Tilausno R17/2007

Satu Korhonen, Ilse Julkunen, Pekka Karjalainen, Anu Muuri, Riitta Seppänen-Järvelä. Arviointi ja hyvät käytännöt sosiaalipalveluissa. Asiantuntijoiden pohdintoja tulevasta  
Raportteja 16/2007 Tilausno R16/2007

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

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

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

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

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

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

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

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

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