

SELVITYS SOSIAALIHUOLTOLAIN UUDISTUKSEN
AIHEUTTAMISTA MUUTOKSISTA SEKÄ LAPSI- JA
PERHEPALVELUIDEN KEHITTÄMISESTÄ VARSINAIS-
SUOMESSA

2016



Oy Vasso Ab

VARSINAIS-SUOMEN SOSIAALIALAN OSAAMISKESKUS

Laatinut Jan-Erik Lundén

Sisällys

| | |
|--|----|
| 1 Johdanto | 3 |
| 2 Kyselyn toteutus ja vastaajat..... | 4 |
| 3 Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutus kunnan organisaatioon..... | 6 |
| Muutosten sisältö..... | 6 |
| Organisaation kehittämisen tarve | 7 |
| 4 Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutus kuntien palveluihin..... | 9 |
| Muutokset palveluvalikoimaan | 9 |
| Uusien palvelujen tuottaminen..... | 10 |
| Asiakkaiden ohjautuminen palveluiden piiriin | 10 |
| Asiakkaiden siirtyminen sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden piiriin..... | 11 |
| Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutukset lastensuojelun asiakkaiden määrään ja lastensuojelutyöhön | 12 |
| 5 Muutokset työtapoihin ja käytänteisiin..... | 14 |
| Työtapojen ja käytänteiden muutos | 14 |
| Vaikutukset työntekoon | 15 |
| Mahdollisuudet vaikuttaa työtapoihin ja käytänteisiin..... | 16 |
| 6 Lapsiperheiden palveluiden kehittämistyö | 17 |
| Kehittämistyön sisältö | 17 |
| Kehittämistyön konteksti..... | 18 |
| Arviot kehittämistyön vaikutuksista | 18 |
| 7 Lastensuojelun kehittämistyö..... | 21 |
| Kehittämistyön sisältö | 21 |
| Kehittämistyön konteksti..... | 22 |
| Arviot kehittämistyön vaikutuksista | 22 |

1 Johdanto

Tämän selvityksen tekeminen lähti tarpeesta varautua Sipilän hallituksen kärkihankkeen Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman mukanaan tuomiin kehittämistoimenpiteisiin. Pystyäkseen vastaamaan tähän tarpeeseen on tiedettävä millaista ja minkä tyyppistä kehitystyötä kunnissa on tähän mennessä tehty. Varsinais-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Vasso laati kuntien työntekijöille kyselyn maalikuussa 2016. Vastauksia saatiin yhteensä 45 kappaletta. Haluamme vielä tässä vaiheessa lausua kiitokset kaikille kyselyyn vastanneille.

Käsillä oleva raportti pitää sisällään koonnin annetuista vastauksista. Numeerisesti annetut vastaukset on kuvattu kuvioina sekä taulukoina ja avoimista vastauksista on koostettu yleisiä esiin nousseita teemoja. Raportti on jaettu seitsemään eri lukuun. Johdantoa seuraa luku, joka käsittelee vastaajien taustatietoja. Suurimmasta osasta kuntia saatiin vastaus. Erittäin ilahduttavaa oli monesta kunnasta saadut vastaukset, jotka tulivat useammalta organisaation tasolta.

Luvussa kolme käsitellään sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutuksia kunnan organisaatioon. Vastausten perusteella näyttää siltä että vaikutuksia on ollut ja ne ovat näkyneet pääsääntöisesti uusina vakansseina sekä uusien toimintayksiköiden perustamisina. Tehdyt muutokset eivät ole poistaneet tarvetta jatkomuutoksille. Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutuksista kunnan palveluihin paneudutaan luvussa neljä. Vaikutukset näkyvät lain mukanaan tuomien uusien palvelujen, kuten lapsiperheiden kotipalvelun muodossa. Pääsääntöisesti kunnat tuottavat uudet palvelut itse, mutta tarpeeseen vastataan myös täydentämällä omaa tuotantoa ostopalveluilla ja palvelusetelillä. Uudet asiakkaat näyttäisivät ensisijaisesti ohjautuvan sosiaalihuoltolain mukaisten palvelujen piiriin ja heitä on sinne myös lastensuojelusta siirretty. Tämä on osaltaan merkinnyt lastensuojelun asiakkaiden määrän vähentymistä ja lastensuojelun korostumista erityispalveluna.

Uusien palvelujen ja organisaatioiden myötä myös työtavoissa on tapahtunut muutoksia, joita kuvataan luvussa viisi. Työtapa on muuttunut moniammatillisuutta korostavaan verkostomaisempaan suuntaan. Osaltaan tähän on vaikuttanut käyttöön tullut palvelutarpeen arvio. Työntekijöiden kokemus työn määrän lisääntymisestä ja työn tekemisen hankaloitumisesta tuli myös esille. Toisaalta samaan aikaan koettiin että omaan työhön ja työn tekemisen käytäntöihin on mahdollista vaikuttaa.

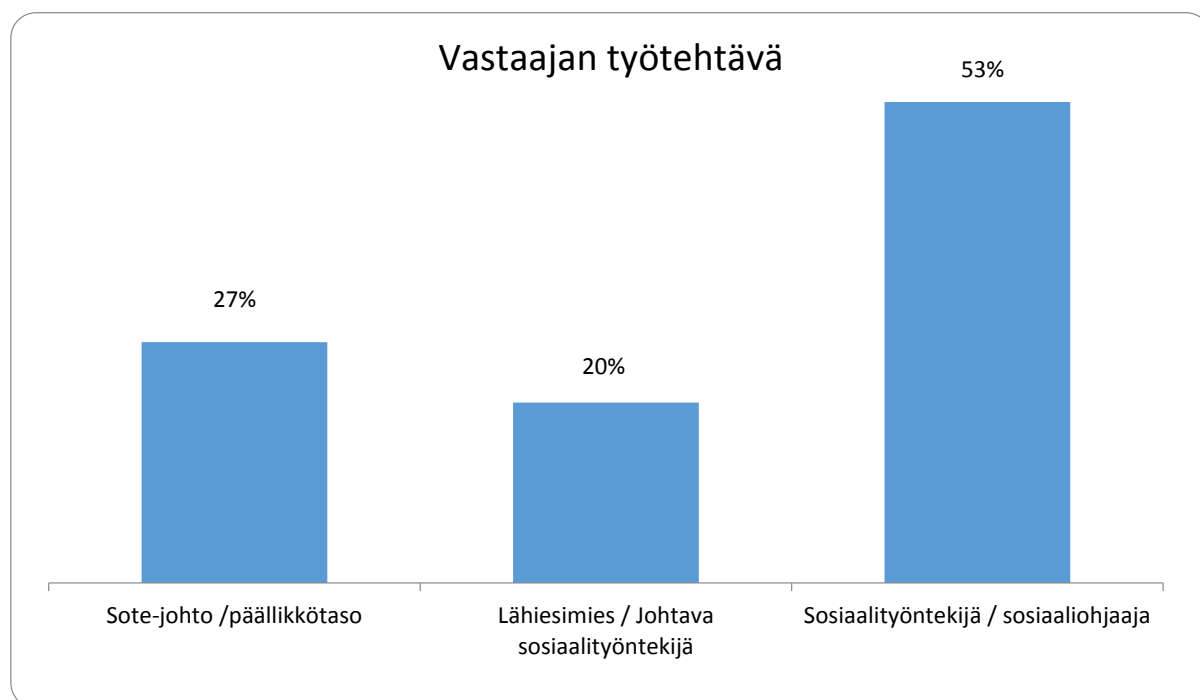
Raportin päättävät luvut kuusi ja seitsemän, joissa on keskitytty lapsiperheiden palvelujen ja lastensuojelun saralla tehtyyn kehittämistyön. Vastauksia tulkittaessa on huomioitava että erityisesti lastensuojelun osuus perustuu melko pienelle vastausten määrälle. Vastaukset osoittavat kehittämistyötä kunnissa tehdyn sekä kunnan omana toimintana, että erilaisiin hankkeisiin liittyen. Lapsiperheiden palvelujen kehittämistyö näyttää olleen enemmän keskiössä kuin lastensuojelun kehittämistyö. Lisäksi näitä kahta voi usein olla hankala erottaa toisistaan. Arviot kehittämistyön onnistumisesta ja tarkoituksenmukaisuudesta ovat positiivisia, mutta vaihtelevat työntekijäryhmittäin.

2 Kyselyn toteutus ja vastaajat

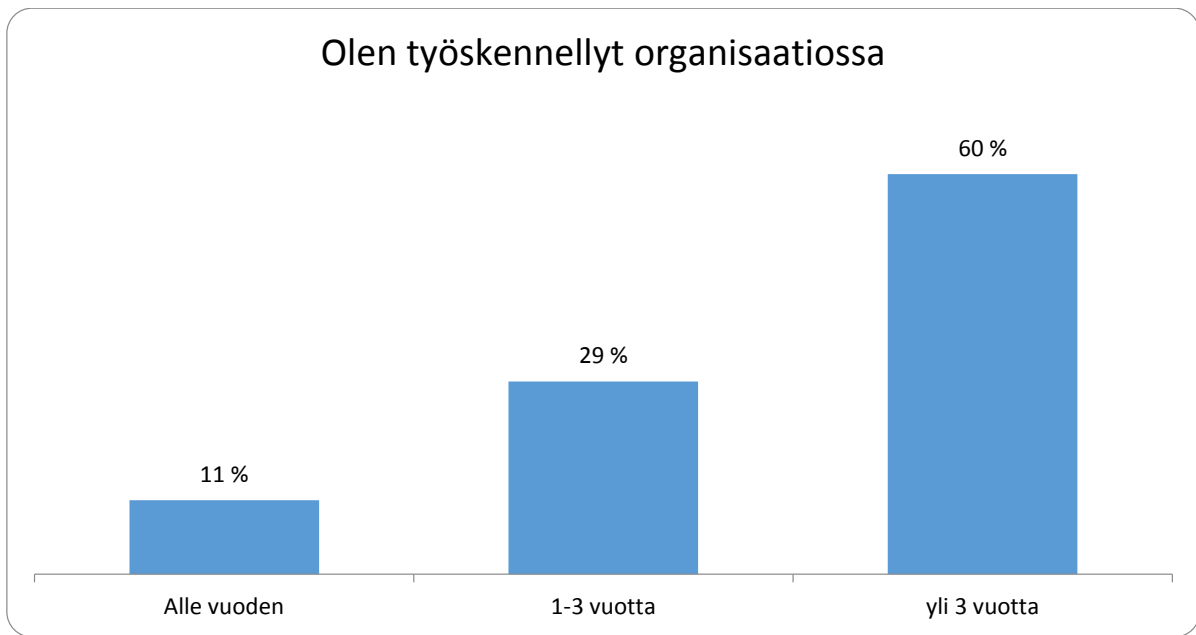
Kysely lastensuojelun ja perhepalveluiden kehittämistoimenpiteistä toteutettiin sähköisesti Survey Pal-ohjelmaa hyödyntäen. Vastausajaksi oli alun perin suunniteltu noin kaksi viikkoa, mutta tätä jouduttiin pidentämään toisella kahdella viikolla vastausten pienen määrän vuoksi. Lopulta kysely oli avoinna 15.4.-9.5.2016 välisen ajan.

Vastaajilta kerättiin taustatietoina asema työyhteisössä, organisaatiossa ja työtehtävässä työskennelty aika sekä vastaajan työnantaja (kunta tai kuntayhtymä). Yhteensä 45 henkilöä 18 eri kunnasta tai kuntayhtymästä vastasi kyselyyn. Ainoastaan viidestä Vasson toimialueen kunnasta ei saatu vastauksia lainkaan. Eniten vastauksia tuli luonnollisesti suurista kaupungeista, joissa myös henkilöstöä on paljon. Aktiivisimpina vastaajina erottuivat Kaarina, Turku sekä Raisio/Rusko-kuntayhtymä.

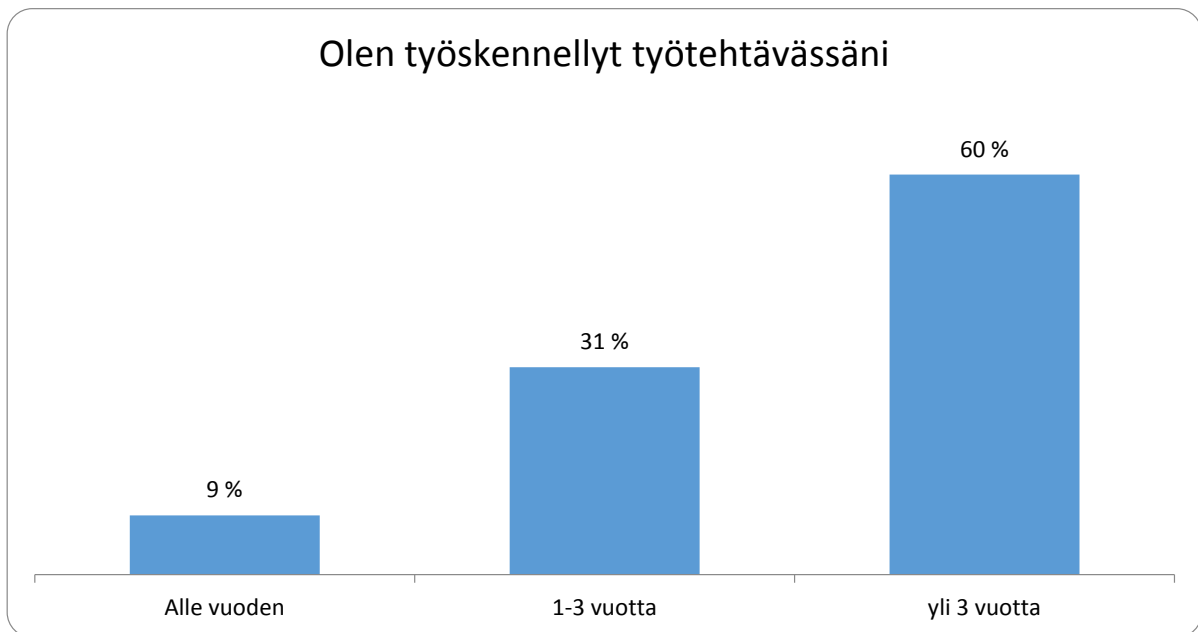
Tavoitteena oli kerätä näkemyksiä mahdollisimman laajalti organisaatioiden eri tasoilta, minkä vuoksi kysely kohdennettiin niin asiakastyötä tekeville sosiaalityöntekijöille ja sosiaalihojajille, kuin myös esimiehille ja johdolle. Vastausten perusteella tähän tavoitteeseen päästiin, sillä noin puolet (53 %) vastauksista antoi sosiaalityöntekijä tai sosiaalihojaaja. Lähiesimiehiä tai johtavia sosiaalityöntekijöitä vastaajista oli puolestaan 20% ja sote-johtoa 27 %.



Vastaajat ovat toimineet omissa organisaatioissa melko pitkään sillä 60 % ilmoitti työskennelleensä samalla työnantajalla yli kolme vuotta. 29 % vastaajista oli työskennellyt yli vuoden mutta enintään kolme vuotta nykyisellä työnantajallaan. Vain 11 % vastaajista oli työskennellyt samalla työnantajalla alle vuoden.



Nykyisessä työtehtävässä työskentelyn osalta tulokset eivät sanottavasti eroa samalla työnantajalla työskentelyn vastauksista. Yli kolme vuotta nykyisessä työtehtävässä työskennelleiden osuus oli 60 % vastaajista. 1-2 vuotta työskennelleiden osuus oli 31 % ja alle vuoden työskennelleiden osuus 9 %. Tulosten perusteella voidaan sanoa melko kokeneiden työntekijöiden vastanneen kyselyyn, joten on syytä olettaa heillä olevan hyvä käsitys viimeisten vuosien aikana tapahtuneista muutoksista.



3 Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutus kunnan organisaatioon

Vastaajilta kysyttiin johtiko tehty sosiaalihuoltolain uudistus muutoksiin kunnan organisaatiossa. Muutoksella tarkoitettiin huhtikuussa 2015 voimaan tullutta sosiaalihuoltolain kokonaisuudistusta. Vastaajien selvä enemmistö (71 %), oli sitä mieltä että muutoksia kunnan organisaatioon tehtiin lainuudistuksen seurauksena. Vastausten lähempi tarkastelu osoitti muutosten ensisijaisesti kohdistuneen väestöltään ja siten myös organisaatioiltaan suurempiin kuntiin, kuten Turun ympäristökuntiin. Tämä on ymmärrettävää sillä pienissä kunnissa sosiaalihuollon organisaation palveluksessa työskentelevien joukko on pieni.



Muutosten sisältö

Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutukset kunnan organisaatioon näkyvät erityisesti ennaltaehkäiseviä palveluja tuottavien yksiköiden ja työntekijöiden arjessa. Vastauksista nousi esiin kaksi keskeistä muutosta: uusien vakanssien perustaminen sekä uusien yksiköiden muodostaminen. Uudet vakanssit on perustettu useimmiten kotipalvelun työntekijöille, sillä uudistus toi kotipalvelun uutena palveluna kunnan palveluvalikoimaan. Myös perhetyö näyttää saaneen lisää resursseja uusien vakanssien muodossa. Samassa yhteydessä perhetyötä on voitu organisoida uudelleen. Muista uusista vakansseista esiin nousivat, ammatillinen tukihenkilö sekä sosiaalityöntekijä ja palveluohjaaja, jotka on palkattu tekemään palvelutarpeen arviointeja. Uusien vakanssien perustamisen lisäksi on myös tapahtunut entisten toimien muuttamista viroiksi, jolloin työntekijöiden on mahdollista tehdä palvelujen antamiseen liittyviä virkavastuulla tehtäviä palvelupäätöksiä. Virassa olevien sosiaalityöntekijöiden tehtävänkuvien laajennuksella ja henkilöstömuutoksilla on puolestaan pystytty vaikuttamaan organisaatioon siten että aiemmin vain lastensuojelussa tai aikuissosiaalityössä työskennelleet työntekijät voivat tehdä myös lapsiperheille suunnattua sosiaalihuoltolain mukaista sosiaalityötä. Yksittäisissä tapauksissa virta on voinut viedä myös toiseen suuntaan kun sosiaalityöntekijän virka on muutettu sosiaaliohjaajan viraksi. Tämä on helpottanut työntekijöiden rekrytoimista.

Uusia kuntiin perustettuja yksiköitä ovat olleet esimerkiksi perhekeskus, perhepalveluyksikkö ja hyvinvointineuvola tyyppisiä ratkaisuja, jotka vastaavat matalan kynnyksen palveluista. Tällaisiin yksiköihin on keskitetty mm. perheiden kotipalvelua, perhetyötä, lastensuojelun lähipalveluja ja kasvatus- ja perheneuvontaa. Tämä on korostanut lastensuojelun asemaa erityispalveluna. Kysymyksessä on paitsi hallinnollinen muutos, mutta myös resurssien keskittämistä ja siirtoa sosiaalihuoltolain tarkoituksen mukaisesti. Perhetyötä on myös osassa kuntia kehitetty ja muodostettu erillisiä perhetyön ryhmiä tai tiimejä, jotka pyrkivät vastaamaan sekä sosiaalihuoltolain, että lastensuojelulain mukaiseen perhetyön palvelutarpeeseen. Lastensuojelun saralla kehittäminen on voinut tarkoittaa esimerkiksi jakautumista erillisiin tiimeihin, kuten arviointi-, avo- ja jälkihuoltotiimeihin. Tämä edellyttää luonnollisesti suurta työntekijämäärää. Yksittäisissä tapauksissa on voitu myös jälkihuollon yksikkö sulkea ja siirtää henkilöstöä ennaltaehkäiseviin palveluihin.

Organisaation kehittämisen tarve

Lähes kaikki vastaajat (91 %) näkivät organisaation kehittämiseksi olevan edelleen tarvetta jo tehdyistä muutoksista huolimatta.



Vastaajilta tiedusteltiin myös minkälaista tarvetta organisaation kehittämiseksi ja muuttamiseksi vielä oli olemassa. Vastauksia saatiin runsaasti, mutta isossa osassa niistä ei ollut suoranaisesti vastattu kysymykseen, joka koski organisaation kehittämistä. Vastaukset erosivat myös toisistaan siinä määrin että temaattisten kokonaisuuksien muodostaminen oli hankalaa.

Ainoa muita enemmän esille noussut organisaation kehittämistarve koski asiakasohjautuvuuden ja eri toimijoiden välisten rajapintojen selkeyttämistä. Vastauksista kuvastui tilanne, jossa organisaation kehittäminen on tarpeellista koska asiakkaat eivät välttämättä ohjaudu oikeisiin palveluihin. Eri toimijat saattavat tällöin tehdä toisiltaan näkymätöntä työtä. Kunkin yksikön toiminnan rajat olisi myös hyvä

määritellä. Työnjaon ja toimenkuvien selkiyttämisen sekä uusien vakanssien keinoin tähän voisi olla saatavissa helpotusta. Yksittäisistä vastauksista toimenpide-ehdotuksina nousi esiin sosiaalihoitolaisten mukaisten palveluiden eriyttäminen paremmin lastensuojelusta. Toisaalta toinen vastaaja koki lastensuojelun olevan liian erillään muusta toiminnasta, mikä juuri luo ongelmia. Myös uutta toimintayksikköä, yhteistyön parantamista, vakanssisiirtoja, palveluiden lisäämistä, palvelutarpeen arvioinnin kehittämistä ja sen paikkaan organisaatiossa ehdotettiin kehityskohteiksi.

4 Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutus kuntien palveluihin

Muutokset palveluvalikoimaan

Sosiaalihuoltolain uudistus loi kunnille uusia velvoitteita. Nämä velvoitteet näkyvät asiakkaille parhaiten uusien palvelujen muodossa. Kokonaan uusia lakisääteisiä palveluja ovat esimerkiksi lapsiperheiden kotipalvelu ja sosiaalihuoltolain mukainen perhetyö. Valtaosa vastaajista (78%) oli sitä mieltä, että kunnan palveluvalikoima muuttui lainuudistuksen myötä. Tästä huolimatta voidaan pitää yllätyksenä että jopa 22 % vastaajista oli sitä mieltä, ettei muutoksia palveluvalikoimassa tapahtunut. Saman kunnan työntekijöiden sisällä vastaukset saattoivat myös jakaantua siten että osa oli vastannut kysymykseen kyllä ja osa ei. Asiaa on tulkittava siten että osa ei vastauksen antaneista työskentelee sellaisella sosiaalihuollon sektorilla, ettei hän välttämättä ole tullut tietoiseksi uusien palveluiden mahdollisuudesta. Vaihtoehtoisesti on voitu tarkoittaa vain kunnan itse tuottamia palveluja.



Vastaajilta kysyttiin myös heidän näkemystään siitä mitä uudet, muuttuneet tai poistuneet palvelut ovat. Varsinaisina poistuneita palveluita ei tullut ilmi. Sen sijaan kokonaan uudet ja uudelleen organisoidut palvelut nousivat esille. Vastauksissa uusista palveluista välittyi sosiaalihuoltolain henki ja tarkoitus. Tämä näkyi korostettaessa uusien palveluiden matalaa kynnystä ja ennaltaehkäisevää luonnetta. Useassa vastauksessa tehtiin myös rajanvetoa lastensuojelun palveluihin. Sosiaalihuoltolain mukaiset palvelut ovat helposti asiakkaiden saavutettavissa myös ilman lastensuojelun asiakkuutta. Yhtään sellaista palvelua, joka ei perustuisi sosiaalihuoltolakiin, ei vastauksissa tuotu esille.

Yksittäisistä uusista palveluista eniten mainintoja keräsi lapsiperheiden kotipalvelu. Lähes kaikkien kuntien viranhaltijoiden vastauksissa mainittiin lapsiperheiden kotipalvelu sellaisena uutena palveluna, joka on käynnistetty lainuudistuksen myötä. Sosiaalihuoltolain mukainen perhetyö nousi toiseksi keskeiseksi uudeksi palveluksi. Useassa vastauksessa tuotiin esille juuri tämän perhetyön muodon ennaltaehkäisevä luonne erotuksena lastensuojelun korjaavasta perhetyöstä. Näitä kahta palvelua vähemmän mainintoja keräsivät sosiaalihuoltolain mukainen lapsen tukihenkilö ja tukiperhe sekä lasten valvottujen tapaamisten järjestäminen. Tukihenkilön ja tukiperheen osalta korostettiin myös näiden palvelumuotojen uutta luonnetta, jolloin niitä on mahdollista saada ilman lastensuojelun asiakkuutta.

Uusien palvelujen tuottaminen

Tieto uusien palvelujen tuottamisesta kerättiin avoimin vastauksin. Uusien palvelujen tuottamisessa kuntien oma tuotanto näyttelee pääosaa. Käytännössä kaikissa kunnista joista saatiin vastaus, palveluja tuotetaan kuntien omien työntekijöiden tai viranhaltijoiden voimin. Muutamassa vastauksessa mainittiin myös uusien vakanssien perustamisesta kuntaan. Ostopalveluiden käyttö on myös yleistä. Ostopalvelut ovat usein lähtökohtaisesti kunnan omaa tuotantoa täydentävää ja moni vastaaja kertoikin oman tuotannon olevan etusijalla ostopalveluihin nähden. Palvelusetelien käyttö oli selkeästi harvinaisempaa, kuin edellä mainittujen tuotantotapojen.

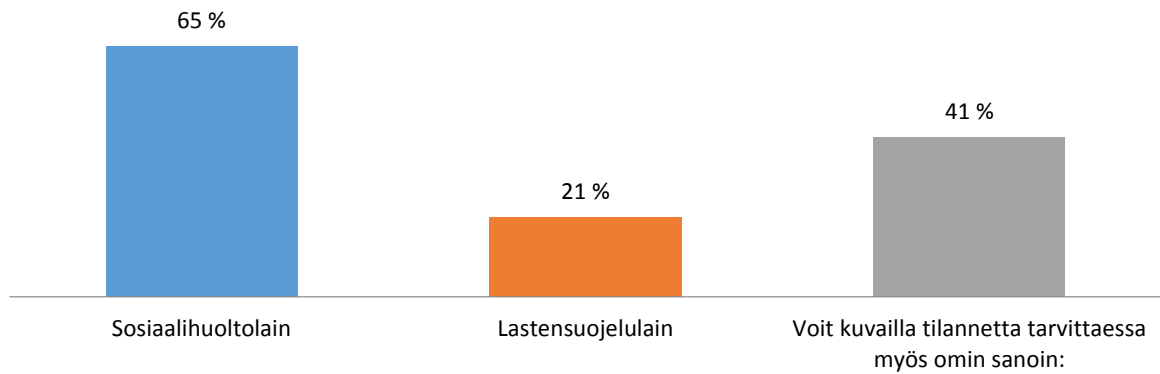
Palvelun luonne näyttää myös määrittelevän sitä miten se tuotetaan. Esimerkiksi perhetyö tuotetaan lähes poikkeuksetta kunnan omien työntekijöiden toimesta. Palveluseteli taas näyttää olevan käytössä varsinkin lapsiperheiden kotipalvelun kohdalla. Ulkoa ostettavia palveluita taas ovat usein valvotut tapaamiset ja tukihenkilötoiminta. Useita eri palveluja voidaan kuitenkin ostaa, kun tarvitaan täydennystä kunnan omaan toimintaan.

| Tuotantotapa | n |
|-------------------------|----|
| Kunnan omana toimintana | 31 |
| Ostopalveluna | 20 |
| Palvelusetelillä | 8 |

Asiakkaiden ohjautuminen palveluiden piiriin

Sosiaalihuoltolain uudistuksen tavoitteena oli siirtää palvelujen painopistettä raskaiksi koetuista lastensuojelupalveluista ennaltaehkäiseviin ja kevyempiin palvelumuotoihin. Lastensuojelun palvelut pystyttäisiin välttämään oikea-aikaisella tuella. Vastaajilta kysyttiin heidän arviotaan siitä ohjautuvatko uudet asiakkaat ensisijaisesti sosiaalihuoltolain vai lastensuojelulain mukaisten palvelujen piiriin. Vastaajista 65 % arvioi uusien asiakkaiden ohjautuvan ensisijaisesti sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden piiriin. Lastensuojelulain mukaisten palvelujen piiriin uusien asiakkaiden arvioi ohjautuvan puolestaan 21 % vastaajista. Tämän lisäksi 41 % vastaajista oli täsmentänyt tilannetta kuvailemalla sitä omin sanoin.

Usien asiakkaiden ohjautuminen sosiaalihuoltolain ja lastensuojelulain mukaisten palveluiden piiriin

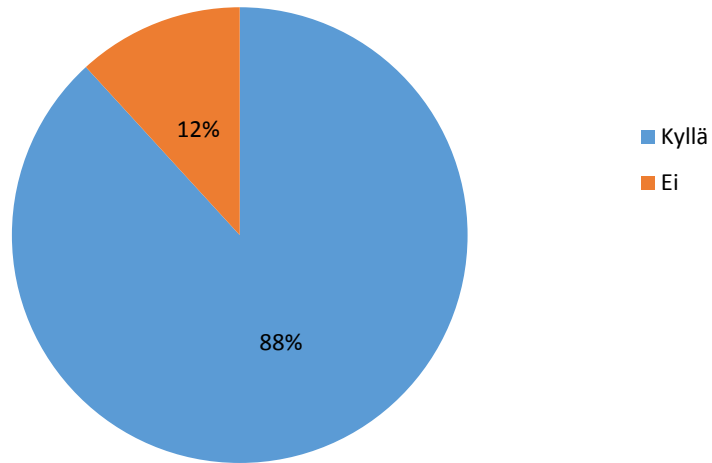


Avoimissa vastauksissa tuotiin esille ennen kaikkea tapauskohtaista harkintaa, minkä vuoksi onkin hankala sanoa tarkkaan minkä lain mukaisten palvelujen piiriin asiakkaat ensisijaisesti ohjautuvat. Palvelutarpeen arvioinnin merkitystä palvelua valittaessa korostettiin, jolloin lastensuojeluilmoituksesta alkaneet palveluprosessit voivat lopulta päätyä sosiaalihuoltolain mukaiseen palveluun. Kuntakohtaiset erot tulivat esille, sillä joissakin kunnissa lastensuojeluilmoituksista alkaneet prosessit päätyvät lastensuojelun asiakkuuteen ja palveluihin, kun taas pyyntönä palvelutarpeen arvioinnista alkaneet prosessit sosiaalihuoltolain mukaiseen asiakkuuteen ja palveluihin. Mahdollista on myös että asiakkaat saavat myös molempien lakien mukaisia palveluja.

Asiakkaiden siirtyminen sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden piiriin

Vastaajilta kysyttiin myös onko jo asiakkuudessa olleita lastensuojelun asiakkaita siirretty sosiaalihuoltolain mukaisten palvelujen piiriin. Tähän kysymykseen vastaajien kanta oli erittäin selkeä. Lähes kaikissa kunnissa joista vastaus saatiin, on voimassa olleita lastensuojelun asiakkuuksia arvioitu uudelleen. Uudelleen arvioinnin tuloksena on asiakkuus sekä palvelu siirretty toteutettavaksi sosiaalihuoltolain mukaisena palveluna.

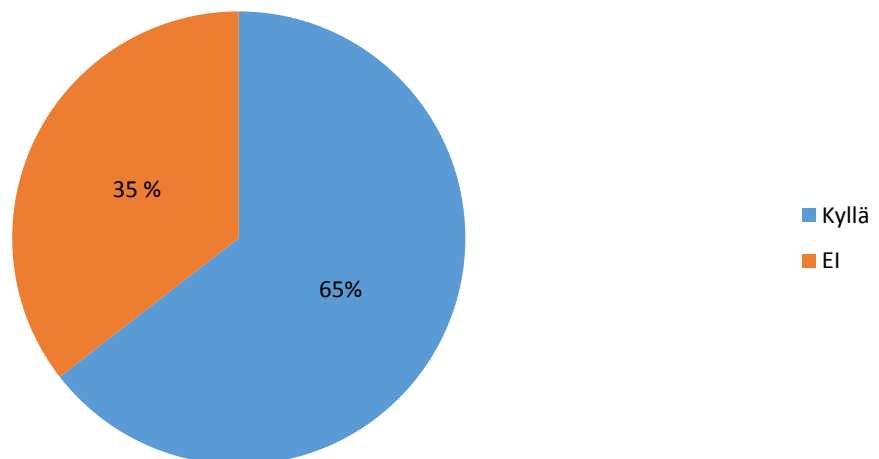
Onko jo olemassa olevia lastensuojelun asiakkaita siirretty sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden piiriin?



Sosiaalihuoltolain uudistuksen vaikutukset lastensuojelun asiakkaiden määrään ja lastensuojelutyöhön

Enemmistö (65%) vastaajista arvioi lastensuojelun asiakkaiden määrän vähentyneen sosiaalihuoltolain uudistuksen myötä.

Onko lastensuojelun asiakkaiden määrä vähentynyt sosiaalihuoltolain uudistuksen myötä?



Vastaajien näkemykset uudistuksen vaikutuksesta lastensuojelutyöhön vaihtelivat runsaasti. Useammassa vastauksesta kuitenkin välittyi tilanne, jossa nähtiin lastensuojelutyön enevässä määrin painottuvan haastavampiin tapauksiin. Muu palveluntarve pyritään tyydyttämään sosiaalihuoltolain mukaisten palvelujen avulla. Osa lastensuojelun asiakkaista on siirtynyt tai siirretty sosiaalihuoltolain mukaisten palvelujen piiriin. Pääsääntöisesti tämä koettiin hyväksi kehitykseksi, mutta toisaalta mukana oli myös vastauksia, jossa asiakkaiden siirtelystä välittyi melko keinotekoinen kuva.

Osassa kuntia työnkuvat ovat muuttuneet uudistuksen seurauksena. Tämä on osaltaan vaikuttanut myös käytännön työhön. Väkimäärältään pienemmissä kunnissa samat työntekijät tekevät töitä sekä sosiaalihuollon että lastensuojelun asiakkaiden parissa. Osassa työtehtäviä taas on eriytetty, mikä voi näkyä lastensuojelun ja sosiaalityön eri tiimeinä. Muutos näyttäytyy myös epätietoisuutta ja sekavuutta aiheuttavana tekijänä. Työnjakoasioiden ja prosessien keskeneräisyys vaikuttaa myös työhön monella tavalla. Osittain nähtiin muutoksen olevan vielä kesken ja sitä pyritään viemään hiljalleen eteenpäin. Toisaalta ajateltiin, ettei muutokseen ollut kiinnitetty riittävästi huomiota, mikä johtaa lopulta työntekijöiden kuormittumiseen.

5 Muutokset työtapoihin ja käytänteisiin

Valtaosa kyselyyn vastanneista (78 %) koki lainsäädännön uudistuksen vaikuttaneen omiin työtapoihinsa ja käytänteisiin.



Työtapojen ja käytänteiden muutos

Työtapojen ja käytänteiden muutosta kartoitettiin avoimilla vastauksilla, joissa vastaajat saivat kertoa miten heidän työtapansa ovat muuttuneet. Vastausten perusteella muodostettiin temaattisia kokonaisuuksia tapahtuneista muutoksista. Eniten mainintoja keräsi sosiaalihoitolaian myötä käyttöön tullut palvelutarpeen arvio. Työntekijät kokivat tämän uuden prosessin vaikuttaneen keskeisesti työntekoonsa. Palvelutarpeen arvioissa tuotiin esille sen matalan kynnyksen ja varhaisen puuttumisen luonnetta. Toisaalta yksittäinen vastaaja koki lastensuojelullisen näkökulman korostuneen. Työntekijän vastuu on joissakin tapauksissa korostunut kun hänen tulee arvioida palvelutarpeen arvioinnin aikana myös sitä onko asiakas mahdollisesti lastensuojelun, erityisen tuen vai yleisen palvelun tarpeessa. Prosessina palvelutarpeen arvio kuitenkin eroaa aiemmasta lastensuojelutarpeen selvityksestä. Palvelutarpeen arvioinnin päätteeksi tehtävät palvelupäätökset ovat myös muuttaneet joidenkin työn luonnetta. Väkimäärältään pienemmissä kunnissa muutos työkäytännössä näkyi myös niin että samat työntekijät tekivät sekä lastensuojelulain, että sosiaalihoitolaian mukaista työtä ja päätöksiä. Molempien palvelujen prosessit on hallittava. Perheitä on myös helpompi motivoida vastaanottamaan tukea kun se tapahtuu sosiaalihoitolaian kontekstissa, mikä kertonee karua kieltään lastensuojelun negatiivisesta leimasta.

Uudistus on myös vaikuttanut työnteon verkostomaisuuteen. Yksittäisistä kokonaisuuksista tämä seikka keräsi toiseksi eniten mainintoja. Verkostomaisessa työtavassa on korostunut moniammatillisuus ja työparityöskentely. Verkostomainen työtapa tarkoittaa paitsi yhteistyön ja tiedonkulun parantumista eri viranomaisten kesken, mutta myös sitä ettei asiakkaita siirrellä viranomaiselta toiselle, vaan asiakkaat otetaan vahvemmin mukaan toimintaan. Osallistumisen kynnyksessä asiakkaita pidettäviin palavereihin

on voinut madaltua verkostomaisen ja moniammatillisen työtavan myötä. Tämä vaikuttaa myös siihen että palveluja on saatavilla matalammalla kynnyksellä ja aiempaa nopeammin. Organisaation sisällä tapahtuva yksiköiden välinen yhteydenpito on voinut parantua. Toisaalta tästä asiasta esitettiin myös vastakkaisia näkemyksiä, jolloin koettiin lastensuojelun ajautuneen jonkin verran erilleen muista palveluista. Fyysinen etäisyys eri toimijoiden kesken koettiin ongelmalliseksi.

Muutos on tapahtunut myös aikuissosiaalityön puolella osassa kuntia, sillä erityisen tuen tarpeessa olevien lasten tai perheiden asiat voidaan hoitaa myös aikuissosiaalityön yksikössä. Lasten huomioiminen aikuissosiaalityössä on muuttanut otetta perhekeskeiseen suuntaan. Näyttää siltä että kuntakohtaiset erot selittyvät paljolti sillä miten palvelut, niiden arviointi ja niistä päättäminen on päätetty kunnassa organisoida. Aikuissosiaalityön muutoksen lisäksi uudistus on osaltaan vaikuttanut erillisten lastensuojelun tiimien syntyyn joissakin kunnassa. Tällaisilla työnjakomuutoksilla on ollut vaikutusta myös työn tekemisen sisältöihin.

Vaikutukset työntekoon

Vastaajilta kysyttiin onko lainsäädännön uudistus lisännyt heidän työmääräänsä. Asiaa tuli arvioida asteikolla 0-10, jolloin arvo 10 tarkoitti merkittävää työn määrän lisäystä, 5 sitä että työn määrä on ennallaan ja 0 sitä ettei työn määrä lisääntynyt ollenkaan. Tulokset kertovat yksiselitteisesti työn määrän lisääntymisestä, sillä vastausten keskiarvoksi muodostui 6,83. Erityisen merkittäväksi asian tekee pieni hajonta ja se seikka ettei kukaan vastaajista antanut arvoa 4 tai sitä pienempää tässä kyselyssä.

Työn määrän tiedustelun ohella kysyttiin arviota siitä onko uudistus helpottanut tai hankaloittanut työntekoa. Vastausten perusteella näyttää siltä että uudistus on enemminkin hankaloittanut kuin helpottanut työntekoa, sillä helpottumisen osalta keskiarvoksi muodostui 4,57 ja hankaloitumisen osalta 5,41. Näissä vastauksissa hajontakin oli tosin suurta joten vaikutukset työntekoon ovat selvästi moninaisemmat kuin pelkkää työn määrää tarkasteltaessa. Oheisessa taulukossa on esitetty keskiarvot myös työntekijäryhmittäin.

| | keskiarvo | hajonta |
|---|------------------|----------------|
| Työn määrä on lisääntynyt | | |
| Kaikki | 6,83 | 1,53 |
| Sotejohto / päällikkötaso | 7,25 | 1,48 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 7,56 | 1,42 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 6,31 | 1,40 |
| Uudistus on helpottanut työntekoani | | |
| Kaikki | 4,57 | 2,69 |
| Sotejohto / päällikkötaso | 6,60 | 2,15 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 3,67 | 2,71 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 4,44 | 2,50 |
| Uudistus on hankaloittanut työntekoani | | |
| Kaikki | 5,41 | 2,79 |
| Sotejohto / päällikkötaso | 4,00 | 2,24 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 6,78 | 2,94 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 4,93 | 2,46 |

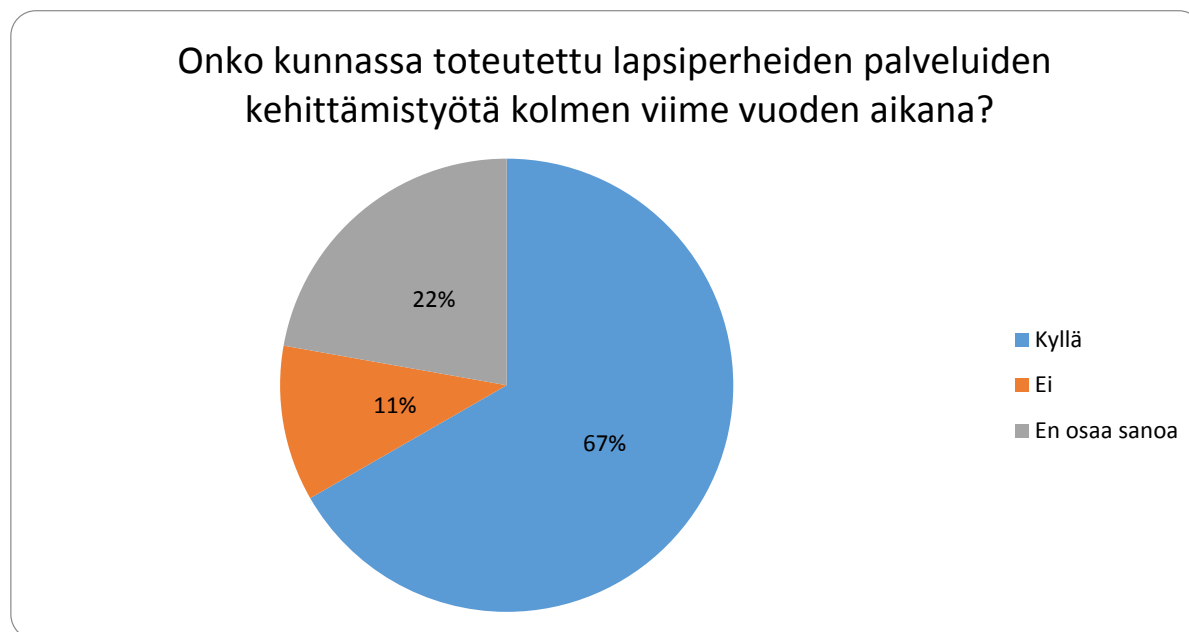
Mahdollisuudet vaikuttaa työtapoihin ja käytänteisiin

Positiivisena seikkana on mainittava vastaajien käsitys mahdollisuuksista itse vaikuttaa työtapojen ja työkäytänteiden muutokseen. Tarkastelussa avoimet vastaukset on tyypiteltä kolmeen eri luokkaan. Selvä enemmistö, 20 vastaajaa oli suoraan sitä mieltä että kykeni itse vaikuttamaan työtapojen ja käytänteiden muutokseen, kun taas suoran ei vastauksen kannalla oli vain viisi vastaajaa. Seitsemän vastausta oli sellaisia, joista kävi ilmi että vaikuttaminen on jossain määrin ollut mahdollista. Vaikuttamista rajoittavina asioina koettiin esimerkiksi muutosprosessien keskeneräisyys, lainsäädännön sanelemat rajoitteet sekä epätarkoituksenmukaiset tietojärjestelmät.

| Vastaus | n |
|----------------|----|
| Kyllä | 20 |
| Jossain määrin | 7 |
| Ei | 5 |

6 Lapsiperheiden palveluiden kehittämistyö

Kyselyn päällimmäisenä tarkoituksena oli selvittää kunnissa tehtyä lapsiperheiden palvelun ja lastensuojelun kehittämistyötä. Näistä kahdesta ensiksi perehdytään lapsiperheiden palveluiden kehittämistyöstä saatuihin vastauksiin. Vastaajista 67 % ilmoitti lapsiperheiden palveluiden kehittämistyötä tehdyn kunnassa viimeisen kolmen vuoden aikana. Vain 11 % oli sitä mieltä, ettei kehittämistyötä ollut tehty lainkaan ja 22 % ei osannut sanoa näkemystä asiaan.



Kehittämistyön sisältö

Tietoa lapsiperheiden palveluiden kehittämistyön sisällöstä kerättiin avoimina vastauksina. Vastauksista koostettiin teemoja kehittämistyön sisällöstä. Eniten vastauksista nousivat esille panostus ehkäiseviin palveluihin, joka keräsi kuusi mainintaa sekä panostus matalan kynnyksen palveluihin, joka mainittiin viidesti. Lapsiperheiden palveluiden kehittämistyön voidaan siis sanoa toteutuneen ainakin jossain määrin uuden sosiaalihuoltolain hengen mukaisesti kun fokuksessa ja kehittämisen sisältönä ovat olleet asiakkaiden helposti saavutettavissa olevat matalan kynnyksen ehkäisevät palvelut.

Astetta konkreettisemmalla tasolla liikkuvat maininnat kehittämistyön käytännön vaikutuksista ja tuotoksista. Näistä eniten esille tuotiin panostusta yhteistyön tiivistämiseen, joka mainittiin kuudesti. Vastausten perusteella yhteistyön tiivistäminen on voinut tarkoittaa moniammatillisempaa työtettä niin kunnan eri viranomaisten kesken, kuin yhteydenpidon parantamista ostopalvelujen tuottajien suuntaan. Esimerkkinä toimivat yhteistyön tiivistäminen varhaiskasvatuksen, koulutoimen ja lastenneuvolan suuntaan sekä vahvempi verkottuminen kolmannen sektorin toimijoihin.

Organisaation muutokset ovat olleet myös keskeinen osa kehittämistoimintaa, sillä uuden toimintayksikön perustamisesta kerrottiin kuudesti ja uuden työntekijän palkkauksesta viidesti. Myös suoranaista organisaatiomuutoksista raportoitiin. Uusia toimintayksiköitä ovat olleet esimerkiksi kehittämistoiminnan tuloksena perustettu perhekeskus, perhepalveluyksikkö ja hyvinvointineuvola, joihin on pyritty keskittämään

hajallaan olleita lapsiperheiden palveluita. Uudet työntekijät ovat sijoittuneet esimerkiksi perhetyöhön tai sivistys- ja sosiaalitoimen rajapintaan, jolloin työllä on ollut myös viranomaisia yhteen linkittävä vaikutus.

Uusien palvelu- ja työmuotojen kehitys on liittynyt myös keskeisesti kehittämistyön sisältöön. Molemmat keräsivät 5 mainintaa. Uusia palveluja ovat olleet esimerkiksi matalan kynnyksen perhetyö, joka on saatavissa neuvolasta lastensuojelun sijaan. Ylipäättään perhetyö näyttää olleen yksi keskeisimmistä kehittämisen kohteena olleista palveluista. Samalla työtettä on pyritty viemään ennalta ehkäisevämpään suuntaan. Perheiden kotipalvelu mainitaan toisena keskeisenä uusista kehittämisen alaisista palvelumuodoista. Muita mainittuja kehitettyjä palveluja ovat olleet mm. Pyydä apua nappi, Neuvonta- ja ohjauspuhelimien perustaminen, Helppisivujen laadinta sekä Kirjastosta lainattava perhevalmentaja-palvelu. Erilaisen ryhmätoiminnan kautta on myös pystytty tuomaan uusia palveluja asiakkaille.

Muuta vastauksissa mainittua kehittämistoiminnan sisältöä olivat mm. kehityshankkeisiin osallistuminen (2 kertaa), asiakkaiden ohjaus ja neuvonta (2 kertaa), henkilöstön koulutus, sosiaalihuoltolain mukainen kehitystyö, prosessikuvausten laadinta, palvelujen tuotteistaminen sekä ostopalvelujen selkiyttäminen.

Kehittämistyön konteksti

Vastaajilta kysyttiin näkemystä siitä, onko lapsiperheiden palveluiden kehittämistyö liittynyt laajempiin hankkeisiin vai onko sitä toteutettu kuntien omana toimintana. Kysymykseen sallittiin avovastaus. Vastauksia joissa annettiin näkemys asiaan, kertyi 24 kappaletta. Avovastauksista muodostettiin kolme luokkaa. Eniten vastaajat ilmoittivat kehittämistyötä toteutetun kuntien omana toimintana. Tähän luokkaan oli sijoitettavissa puolet vastauksista. Kuusi vastaajaa ilmoitti kehittämistyön liittyneen hankkeisiin ja kuusi vastaajaa näki kehittämistyötä tehdyn sekä hankkeissa että kunnan omana toimintana. Hankkeista mainintoja keräsivät Lasta-hanke, Kaste-hanke, Hyvinvoiva lapsi ja nuori-hanke sekä ammattikorkeakoulun kanssa yhteistyössä toteutetut hankkeet.

| Kehittämistyön toteutus | n |
|--|----------|
| Kunnan omana toiminta | 12 |
| Liittynyt hankkeeseen | 6 |
| Kunnan oman toiminnan ja hankkeen yhdistelmä | 6 |

Arviot kehittämistyön vaikutuksista

Kehittämistyön vaikutuksia ja merkitystä pyydettiin arvioimaan vastaamalla viiteen kysymykseen. Asteikkona toimi 0-10 (0 = ei lainkaan, 5 = ennallaan, 10 = merkittävästi). Ensimmäisenä tiedusteltiin onko asiakkaan pääsy palveluihin parantunut. Kokonaisarvioksi kohosi arvo 7,54. Tämä voidaan nähdä ehdottoman positiivisena asiana, sillä vastaajat arvioivat kehittämistyön olleen tuloksekasta. Asiakkaat pääsevät aiempaa paremmin palvelujen piiriin. Vastausten keskiarvot muodostettiin myös vastaajaryhmittäin. Alla olevasta taulukosta selviää, että vastaajan ammattiasemalla ei ollut suurta vaikutusta siihen miten hän arvioi asiakkaan pääsyn palveluihin parantuneen.

Kehittämistyön yleistä käytännön vaikutusta arvioitiin arvosanalla 7,68. Tämä kertoo siitä että vastaajat kokivat kehittämistyöllä olleen käytännön vaikutusta ja merkitystä. Eri työntekijäryhmistä johtavat sosiaalityöntekijät antoivat parhaimmat arvosanat kehittämistyön käytännön merkitykselle arvosanalla 8,14. Sosiaalityöntekijät ja sosiaaliohjaajat puolestaan huonoimmat arvosanalla 7,43.

Vastaajia pyydettiin vielä arvioimaan kehittämistyön käytännön vaikutusta ja merkitystä asiakkaan, työntekijän ja johdon kannalta. Kehittämistyö arvioitiin merkityksellisimmäksi asiakkaan kannalta keskiarvolla 7,74. Työntekijän kannalta keskiarvoksi muodostui 7,74 ja johdon osalta 7,31. Tämä tukee näkemystä asiakkaan olosta kehittämistyön keskiössä. Johdon ja työntekijätason näkemykset sen sijaan kehittämistyön merkityksestä eroavat merkittävästi. Esimerkiksi arvioitaessa kehittämistyön merkitystä työntekijän kannalta vastaajaryhmien keskiarvojen erotus on 1,65 ja johdon kannalta arvioitua erotus on 2,05. Asiakkaan kannalta arvioituna erotus on pienin, 0,85. Työntekijät kuitenkin arvioivat merkityksen aina selvästi heikommaksi kuin sote-johdon taso.

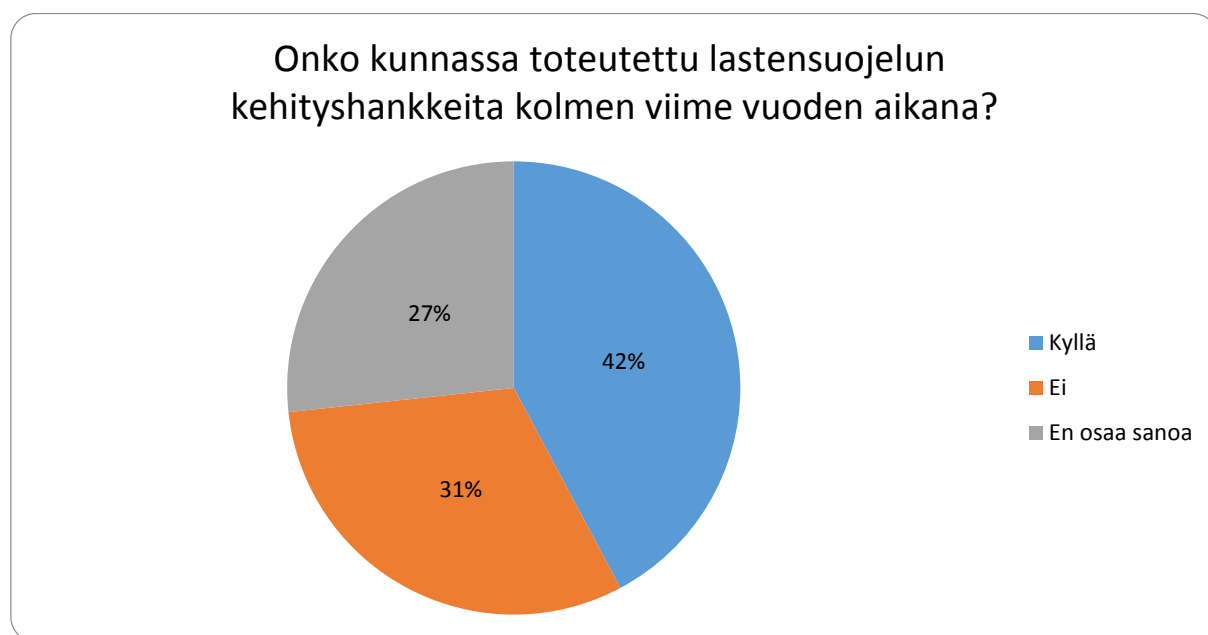
| Kysymys | keskiarvo | hajonta |
|--|-----------|---------|
| Onko asiakkaan pääsy palveluihin parantunut | | |
| Kaikki | 7,54 | 1,62 |
| Sotejohto / päällikötaso | 7,50 | 1,89 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 7,83 | 1,67 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 7,43 | 1,45 |
| Onko kehittämistyöllä ollut käytännön vaikutusta | | |
| Kaikki | 7,68 | 1,31 |
| Sotejohto / päällikötaso | 7,71 | 1,58 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 8,14 | 1,12 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 7,43 | 1,18 |
| Kehittämistyön käytännön vaikutus ja merkitys asiakkaan kannalta | | |
| Kaikki | 7,74 | 1,24 |
| Sotejohto / päällikötaso | 8,33 | 0,94 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 7,86 | 1,46 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 7,48 | 1,12 |
| Kehittämistyön käytännön vaikutus ja merkitys työntekijän kannalta | | |
| Kaikki | 7,46 | 1,55 |
| Sotejohto / päällikötaso | 8,50 | 0,96 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 7,71 | 1,48 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 6,85 | 1,51 |
| Kehittämistyön käytännön vaikutus ja merkitys johdon kannalta | | |
| Kaikki | 7,31 | 1,90 |
| Sotejohto / päällikötaso | 8,67 | 1,11 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 7,43 | 1,84 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 6,62 | 1,86 |

Numeerista arviointia sai vielä täydentää avoimilla vastauksella kehittämistyön käytännön vaikutuksesta ja merkityksestä. Vastaukset tähän kysymykseen olivat samansuuntaisia kuin aikaisemmatkin. Käytännön vaikutuksena tuotiin esille kehittämisen kohteena olleiden palvelujen oikea-aikaisuutta ja matalaa kynnystä. Tämän tyyppiset palvelut ovat asiakkaille helposti saavutettavissa ja asiakas saa palvelua nopeasti. Myös palveluvalikko on kehittämistoimenpiteiden tuloksena kasvanut. Oikea-aikaisen auttamisen lopputulemana esimerkiksi sijoitustarve on pienentynyt ja vuoden jono perheneuvolaan on saatu purettua.

Uudet yksiköt ja organisaatiomuutokset ovat muuttaneet työn tekemisen tapoja. Samalla esimerkiksi tietoisuus toisten hallinnonalojen asioista ja niiden kyvystä vastata palvelutarpeeseen on parantunut. Uusien yksiköiden haittapuolena nähtiin niiden liiallinen etäisyys toisistaan, josta esimerkkinä lastensuojelun ja perhekeskuksen välinen etäisyys. Organisaatioiden muotoutuminen vaikutti olevan joidenkin vastausten perusteella vielä kesken, mutta asian uskottiin asettuvan ajan kanssa. Sekavasta tilanteesta huolimatta palvelujen uskottiin muuttuneen asiakaslähtöisemmiksi. Toisaalta muutoksella nähtiin olevan myös vaikutusta työn mielekkyyteen ja vaikuttavuuteen. Tämä voi auttaa kuntaa kilpailussa osaavasta työvoimasta. Jatkuvien kehityshankkeiden varjopuolena nähtiin työntekijöiden vaihtuminen, jolloin asiakkailta ei ole pysyvää henkilökohtaista kontaktia.

7 Lastensuojelun kehittämistyö

Lastensuojelun kehittämistyöstä kysyttiin vielä erillisellä kysymyspatterilla. Kysymykset olivat samat kuin lapsiperheiden palveluiden kehittämisestä oli kysytty aiemmin. Vastauksia ei kertynyt yhtä runsaasti mikä selittynee, sillä että vain pieni osa työntekijöistä työskentelee lastensuojelun parissa. Lastensuojelun kehittämisestä annetut avoimet vastaukset olivat myös suppeampia kuin lapsiperheiden palveluiden osalta jätetyt. Isossa osassa vastauksia pyydettiin myös kiinnittämään huomiota aiempiin vastauksiin. Tämä kertoo siitä että varsinkaan pienimmissä kunnissa lastensuojelu ei toimi erillisenä yksikkönä muista palveluista, vaan kehittämistyötä on tehty kokonaisvaltaisesti. Vastaajista 42 % ilmoitti lastensuojelun kehittämistyötä tehdyn kunnassa viimeisen kolmen vuoden aikana. Peräti 31 % oli sitä mieltä, ettei kehittämistyötä ollut tehty lainkaan ja 27 % ei osannut sanoa näkemystä asiaan.



Kehittämistyön sisältö

Tietoa lastensuojelun kehittämistyön sisällöstä kerättiin avoimina vastauksina. Keskeisin havainto vastausten pohjalta on se että rajaa pelkän lastensuojelun kehittämisen ja yleisen lapsiperheiden kehittämisen välillä voi olla hankala vetää. Tämä tuli esille usean vastauksen kautta. Lastensuojeluun kohdistunut kehittämistyö näyttää niin ikään liittyneen erilaisiin hankkeisiin, joissa on voitu kehittää myös yleisempiä matalan kynnyksen lapsiperheiden palveluja. Vastaukset erosivat siinä määrin toisistaan että niiden ryhmittely eri teemakokonaisuuksiin osoittautui erittäin hankalaksi.

Mainintoja keränneet kehitystoimenpiteet ovat samansuuntaisia kuin jo lapsiperheiden palvelujen kehittämisen yhteydessä esille tulleet kehitystoimenpiteet. Tällaisia ovat esimerkiksi yhteistyön tiivistäminen koulujen ja päiväkotien suuntaan ja matalan kynnyksen palvelujen organisointi. Yksittäisiä mainintoja vastauksissa keräsivät uudistettu lastensuojelun tiimijako, työntekijöiden koulutus, lastensuojelun prosessien selkiyttäminen, palvelujen tuotteistaminen ja palveluvalikoiden kuvaus, käytäntöjen ja lomakkeiden uudistaminen sekä lastensuojelun vaikuttavuusmittari hankkeeseen osallistuminen.

Kehittämistyön konteksti

Vastaajilta kysyttiin näkemystä siitä onko lastensuojelun kehittämistyö liittynyt laajempiin hankkeisiin vai onko sitä toteutettu kuntien omana toimintana. Kysymykseen sallittiin avovastaus. Vastauksia joissa annettiin näkemys asiaan, kertyi 16 kappaletta. Avovastauksista muodostettiin neljä luokkaa. Eniten vastaajat ilmoittivat kehittämistyötä toteutetun kuntien omana toimintana sekä kunnan oman toiminnan ja hankkeen yhdistelmänä. Molemmat kategoriat keräsivät viisi mainintaa. Kolme vastaajaa ilmoitti kehittämistyön liittyneen vain hankkeisiin ja kolme vastaajaa ei osannut sanoa näkemystään asiaan.

| Kehittämistyön toteutus | n |
|--|---|
| Kunnan omana toiminta | 5 |
| Liittynyt hankkeeseen | 3 |
| Kunnan oman toiminnan ja hankkeen yhdistelmä | 5 |
| Ei osaa sanoa | 3 |

Arviot kehittämistyön vaikutuksista

Lastensuojelun kehittämistyön vaikutuksia ja merkitystä pyydettiin arvioimaan vastaamalla viiteen kysymykseen. Asteikkona toimi 0-10 (0 = ei lainkaan, 5 = ennallaan, 10 = merkittävästi). Ensimmäisenä tiedusteltiin onko asiakkaan pääsy palveluihin parantunut. Kokonaisarvioksi kohosi arvo 6,93. Vaikka luku on pienempi kuin perhepalveluiden vastaava, asiakkaiden ajateltiin silti pääsevä aiempaa paremmin lastensuojelun palvelujen piiriin. Vastausten keskiarvot muodostettiin myös vastaajaryhmittäin. Alla olevasta taulukosta selviää sote-johdon arvioineen asiakkaiden palveluihin pääsyn parantuneen enemmän kuin työntekijätaso sen arvioi.

Kehittämistyön yleistä käytännön vaikutusta arvioitiin arvosanalla 6,82. Myös tämä luku on heikompi kuin lapsiperheiden palveluiden vastaava. Näkemykset eri työntekijäryhmittäin erosivat myös merkittävästi tässä kysymyksessä. Sote-johtajat antoivat parhaimmat arvosanat kehittämistyön käytännön merkitykselle arvosanalla 8,25, kun sosiaalityöntekijät ja sosiaaliohjaajat puolestaan huonoimmat arvosanalla 6,13.

Vastaajia pyydettiin vielä arvioimaan kehittämistyön käytännön vaikutusta ja merkitystä asiakkaan, työntekijän ja johdon kannalta. Kehittämistyö arvioitiin merkityksellisimmäksi asiakkaan kannalta keskiarvolla 6,93. Työntekijän kannalta keskiarvoksi muodostui 6,63 ja johdon osalta 6,40. Johdon ja työntekijätason näkemykset kehittämistyön merkityksestä eroavat erittäin merkittävästi. Esimerkiksi arvioitaessa kehittämistyön merkitystä johdon kannalta vastaajaryhmien keskiarvojen erotus on 3,50. Kaikki arviot ovat järjestäen huonompia lastensuojelun osalta, kun arvioita verrataan lapsiperheiden palvelujen kehittämiseen. Tuloksia tarkasteltaessa on kuitenkin otettava huomioon että vastaukset lastensuojelun osalta eivät perustu niin moneen vastaukseen kuin lapsiperheiden palvelujen osalta.

| Kysymys | keskiarvo | hajonta |
|--|-----------|---------|
| Onko asiakkaan pääsy palveluihin parantunut | | |
| Kaikki | 6,93 | 1,18 |
| Sotejohto / päällikötaso | 7,67 | 0,47 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 7,00 | 1,22 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 6,63 | 1,22 |
| Onko kehittämistyöllä ollut käytännön vaikutusta | | |
| Kaikki | 6,82 | 1,50 |
| Sotejohto / päällikötaso | 8,25 | 0,83 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 6,80 | 1,60 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 6,13 | 1,17 |
| Kehittämistyön käytännön vaikutus ja merkitys asiakkaan kannalta | | |
| Kaikki | 6,94 | 1,14 |
| Sotejohto / päällikötaso | 8,00 | 0,71 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 7,20 | 1,17 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 6,14 | 0,64 |
| Kehittämistyön käytännön vaikutus ja merkitys työntekijän kannalta | | |
| Kaikki | 6,63 | 1,49 |
| Sotejohto / päällikötaso | 8,00 | 0,71 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 6,60 | 1,62 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 5,86 | 1,12 |
| Kehittämistyön käytännön vaikutus ja merkitys johdon kannalta | | |
| Kaikki | 6,40 | 2,18 |
| Sotejohto / päällikötaso | 8,50 | 1,12 |
| Johtava sosiaalityöntekijä / lähiesimies | 6,76 | 1,48 |
| Sosiaalityöntekijä / sosiaaliohjaaja | 5,00 | 1,93 |

Numeerista arviointia sai vielä täydentää avoimilla vastauksella kehittämistyön käytännön vaikutuksesta ja merkityksestä. Lastensuojelun osalta saatiin muutamia vastauksia. Niissä tuotiin esille esimerkiksi lastensuojelun resursoinnin ja merkityksen palvelurakenteessa kasvaneen. Tämä on yllättävää, sillä sosiaalihuoltolain uudistuksen tarkoitus on ollut siirtää painopistettä pois lastensuojelusta. Positiivisina asioina tuotiin esille yhteisten käytäntöjen ja yhtenäisen lomakkeiston ryhdyttäneen ja selkeyttäneen työtä. Kehittämistyöllä on myös ollut merkitystä asioiden näkyväksi tekemisessä ja pohtimisissa. Lisäksi todettiin että kehittämistyön pitäisi olla organisoidumpaa, koska kenelläkään ei tunnu olevan kokonaiskuvaa kehittämisen suunnasta. Kehittämistyön hedelmät uhkaavat myös jäädä vähäisiksi liiallisen työ määrän vuoksi.