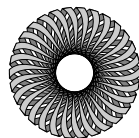


Hanne Kathrine Krogstrup

# Asiakaslähtöinen arviointi Bikva-malli



**Hyvät käytännöt**

**Menetelmä -käsikirja**

Julkaisua voi tilata maksutta osoitteesta:  
STAKES  
Sosiaali- ja terveystutkimus- ja kehittämiskeskus  
FinSoc/Hilkka Nyström  
PL 220, 00531 Helsinki

Puhelin: (09) 39671 ja (09) 3967 2313  
Faksi: (09) 3967 2278  
Sähköposti: [hilkka.nystrom@stakes.fi](mailto:hilkka.nystrom@stakes.fi)

© Stakes 2004

## Lukijalle

Selvitys (FinSoc Työpapereita 3/2004) kuntien sosiaalialan arviointikäytännöistä on osoittanut, että sosiaalipalveluiden arviointitavat vaihtelevat valtakunnallisesti ja ovat monissa kohdin puutteellisia. Tietovajeita on arvioinnin kohdentamisessa, menetelmissä sekä siinä, mihin kysymyksiin arvioinnit voivat vastata. Toisaalta voidaan kuitenkin huomata, että kunnissa on suurta kiinnostusta ja tarvetta sellaiselle arviointitutkimukselle, joka antaa välineitä kustannustehokkaiden, vaikuttavien ja laadukkaiden palveluiden järjestämiseen.

Sosiaalialan ammattilaisten omien työtapojen, työmallien ja työmenetelmien arvioinnin lisääminen on keskeistä Hyvät käytännöt -ohjelman onnistumiselle. Hyvät käytännöt -ohjelma (kts. [www.stakes.fi/finsoc](http://www.stakes.fi/finsoc)) on osa hyvinvointipalvelujen modernisoimishanketta. Se liittyy sosiaalialan kehittämishankkeen toimeenpanosuunnitelman ”palvelurakenteen ja toimintojen kehittäminen” sekä ”henkilöstön saanti, osaaminen ja työolojen kehittäminen” - hankekokonaisuuksiin. Näin hyvät käytännöt -ohjelma liittyy sekä ammatillisen osaamisen kehittämiseen että alan kehittämistoiminnan parantamiseen.

Hyvien käytäntöjen tukemiseksi tarvitaan koulutusta, konsultointia sekä arviointimenetelmien kehittämistä. Hankkeen aikana kokeillaan ja kehitetään mm. arviointimenetelmiä, jotka tukevat käytännön tiedon dokumentointia ja edesauttavat arvioimaan työmenetelmien toimivuutta ja näin toimivampien työtapojen omaksumista.

Tämä julkaisu aloittaa menetelmällisten käsikirjojen sarjan. Käsikirjojen tarkoitus on palvella käytännön työntekijöitä sosiaalialalla. Käsissänne on ensimmäinen käsikirja, joka käsittelee Hanne Krogstrupin kehittämää Bikva - asiakaslähtöistä arviointimallia. Hanne Krogstrup Aalborgin yliopistosta osallistui Helsingissä pohjoismaiseen arviointiseminaariin 14-15.9.2003 ja kertoi siellä tarkemmin arviointimenetelmästänsä sekä siitä saaduista kokemuksista (ks. [www.stakes.fi/finsoc/koulutus](http://www.stakes.fi/finsoc/koulutus)). Tätä arviointimenetelmää kohtaan heräsi niin laaja mielenkiinto, että päätimme kääntää sen.

Tämä käsikirja on osakäännös Peter Dahler Larsenin ja Hanne Kathrine Krogstrupin "Nye Veje i Evaluering" (2003) raportista, jossa he esittävät kolme erillistä arviointimallia jota he ovat kokeilleet eri kunnissa. Raportti koostuu siten Bikva-mallin, valtaistavan ja vaikuttavuus arviointimallin lähtökohtien ja käytännön kokemusten tarkastelusta. FinSoc on saanut luvan julkaista raporttia erillisinä osina, josta nyt ensimmäisenä ilmestyy asiakaslähtöinen arviointimalli (Bikva= Brugerindragelse i kvalitetsvurdering / Asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajana).

Mallin lähtökohtana ovat asiakkaiden näkemykset palvelujen laadusta ja vaikuttavuudesta. Kiinnostavaa mallissa on asiakkaiden näkemysten valjastaminen kehittämistyön välineiksi. Osallisten näkemykset ja kokemukset välitetään organisaation eri tasoille ja lopulta poliittisille päättäjille. Asiakkaiden kokemukset pyrkivät näin toimimaan muutosvoimana työn kehittämisessä.

Mallista on hyviä kokemuksia Tanskasta sekä myös Ruotsista ja Norjasta. Mallia on myös alettu kokeilla meillä Suomessa ja FinSoc on mukana konsultoimassa eräitä hankkeita. Toivomme tämän käsikirjan antavan innostusta ja inspiraatiota kokeilla asiakaslähtöistä arviointimallia ja näin kehittää palveluja myös asiakkaiden kokemusten pohjalta.

Helsingissä kesäkuussa 2004

Ilse Julkunen  
Kehittämispäällikkö

# SISÄLLYS

<b>Lukijalle .....</b>	<b>3</b>
<b>1 BIKVA-MALLIN PERUSAJATUS.....</b>	<b>7</b>
1.1 BIKVA-mallin asiakasnäkökulma.....	7
1.2 Institutionaalisen järjestyksen haastaminen .....	9
1.3 Kenttätyöntekijöiden, johtajien ja poliittisten päättäjien osallistaminen .....	9
1.4 Mitä tietoa tavoitetaan? .....	10
1.5 Millä menetelmällä? .....	10
1.6 Mallin päätavoite .....	13
<b>2 BIKVA-MALLIN TOTEUTTAMINEN.....</b>	<b>15</b>
2.1 BIKVA-mallin pääpiirteet .....	15
2.2 Valmistelut.....	17
2.3 Ensimmäinen vaihe: asiakkaiden osallistaminen .....	17
2.4 Toinen vaihe: kenttätyöntekijöiden osallistaminen.....	21
2.5 Kolmas vaihe: johtajien osallistaminen.....	22
2.6 Neljäs vaihe: poliittisten päättäjien osallistaminen .....	22
2.7 Arviointitulosten välittäminen.....	23
<b>3 BIKVA-MALLIN ESTEIDEN VOITTAMINEN.....</b>	<b>25</b>
3.1 Asiakkaiden osallistaminen .....	25
3.2 Arvioijan rooli .....	26
3.3 Kenttätyöntekijöiden varauksellisuus.....	27
3.4 Johtajien ja poliittisten päättäjien osallistaminen.....	29
3.5 Yhteenveto – eri näkökulmia.....	29
<b>Lähdeluettelo .....</b>	<b>31</b>



# 1 BIKVA-MALLIN PERUSAJATUS

Hanne Kathrine Krogstrup

BIKVA tulee tanskan kielen sanoista "Brugerinddragelse I KVALitetsvurdering" eli "asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajana". BIKVA-mallin tavoitteena on ottaa asiakkaat mukaan arviointiin ja luoda siten yhteys asiakkaiden ongelmien ymmärtämisen ja julkisen intervention välille. BIKVA-malli on alunperin kehitetty sosiaalipsykiatrian alalla Tanskassa ja julkaistu ensimmäisen kerran vuosina 1996/1997 (Krogstrup 1996, 1997 a, b). Mallia on sen julkaisemisen jälkeen käytetty sosiaalityön monilla eri alueilla sekä Pohjoismaissa että niiden ulkopuolella<sup>1</sup>. Lisäksi mallia on esitelty esimerkiksi ruotsalaisessa (Dahlberg ja Vedung 2001), saksalaisessa (Kromrey 2001) ja italialaisessa (Bibliografia 1997) kirjallisuudessa.

BIKVA-mallin kehittämisen taustalla on se, että 1990-luvun puolivälissä vaadittiin entistä enemmän asiakkaiden ottamista mukaan arviointeihin. Käytettävissä olevat mallit olivat ensisijaisesti asiakastytyväisyystutkimuksia, mutta sentyyppiin tutkimuksiin alettiin tuolloin suhtautua entistä kriittisemmin. Olennaisin kritiikki kohdistui siihen, että asiakastytyväisyystutkimukset eivät tosiasiaassa arvioi asiakkaiden tyytyväisyyttä. Sen sijaan ne arvioivat useimmiten tyytyväisyyttä käyttäen lähtökohtana muiden kuin asiakkaiden määrittämiä kysymyksiä/kriteerejä eivätkä pysty "vangitsemaan" sitä, mitä asiakkaiden mielestä on tärkeä kertoa. Tällaiset asiakastytyväisyystutkimukset ovat harvoin sopivia nykyisen sosiaalityön haastamiseen ja uusien ideoiden luomiseen interventioiden kehittämiseksi. Sen perusteella ei kuitenkaan voida tulkita, että BIKVA-malli voisi korvata perinteisemmät asiakastytyväisyystutkimukset. Perinteisten asiakastytyväisyystutkimusten ja BIKVA-mallin eri ominaisuudet voivat myös täydentää toisiaan.

## 1.1 BIKVA-mallin asiakasnäkökulma

### Asiakkaiden rooli

Asiakkailla on BIKVA-mallissa keskeinen rooli: he määrittelevät arviointikysymykset omien kriteeriensä perusteella. Heidän roolinsa on olla "triggers for learning", mikä tarkoittaa oppimisen aiheuttajaa tai käynnistäjää. Asiakkaiden osallistamista perustellaan sillä, että heillä on tietoa, josta voi olla hyötyä julkisen sektorin kehittämisessä. Käymällä vuoropuhelua muun muassa asiakkaiden kanssa julkiset organisaatiot saavat tietoa tulevaisuuden vaatimuksista (Ranson ja Stewart 1994:176). Ransonin ja Stewartin mukaan tähän tarvitaan menetelmää, jolla kehitetään julkista sektoria muun muassa

---

<sup>1</sup> Vanhushuolto (Bjørnlund 2000), sosiaalipsykiatria (Danielsen ja Sværke 1999), (Euroopan yhteisö 1998), kehitysvammaiset (Krogstrup 1999 b), tutkimus kaksikielisten lasten vanhempien ja pedagogisen henkilökunnan välisestä kokouksesta (Kirk 2000), Norjan saamelaisia maahanmuuttajia koskeva perhepolitiikka (Saus 2001), asumiseen liittyvä sosiaalityö (Rubinke 2000) jne.

niin, että annetaan asiakasryhmille mahdollisuus ilmaista ideansa ja ongelmansa, joita muuten ei kuulla tai joita ei pidetä kovinkaan merkityksellisinä (Ranson ja Stewart 1994:178). Näin asiakasryhmille tarjotaan mahdollisuus muutokseen, joka on sidoksissa heidän kritiikkiinsä julkisen sektorin nykyistä käytäntöä kohtaan sekä heidän ideoihinsa tulevaa käytäntöä varten. Asiakkaiden osallistamisella saadaan näkyviin ongelmakenttiä, joista kenttätöntekijät, johtajat ja poliittiset päättäjät eivät ole tietoisia.

### **Asiakaskäsite**

BIKVA-mallissa oppiminen käynnistyy niin, että ensiksi tehdään asiakkaiden avoin ryhmähaastattelu. Tavoitteena on, että asiakkaat voivat omin sanoin kuvailla ja tulkita näkemyksiään sosiaalityöstä omasta näkökulmastaan. Sen jälkeen nämä kuvaukset esitellään muille sidosryhmille. Menetelmä vastaa BIKVA-mallin asiakaskäsitettä: asiakkaita ovat henkilöt, jotka ottavat vastaan julkisen sektorin palveluita. Asiakkaiden osallistamisen taustalla BIKVA-mallissa on se, että heidän omia kiinnostuksen kohteitaan, prioriteettejaan ja valmiuksiaan on kunnioitettava.

Asiakkaat eivät kuitenkaan ole vain asiakkaita vaan myös kansalaisia. Kansalaisen käsitteeseen sisältyvät asiakkaiden oikeudet koskien a) tasa-arvoa lain edessä, b) poliittisia oikeuksia äänestäjinä ja c) sosiaalisia oikeuksia, jotka varmistavat aineellisen turvaverkon. Mutta – ja tämä on tärkeä mutta – kansalaisen käsitteeseen liittyy myös velvollisuuksia. On myös otettava huomioon yhteiskunnan kokonaisuus, mikä tarkoittaa, että yhteiskunnan tehtävänä ei ole pelkästään asiakkaiden tarpeiden täyttäminen. Kokonaisuuden huomioon ottaminen määritellään lainsäädännössä paikallisesti poliittisilla ja taloudellisilla tärkeysjärjestyksillä. Ne toteutetaan kunnan paikallisessa budjetoinnissa, jossa osittain määritellään interventiot ja asetetaan ne tärkeysjärjestykseen ryhmien välillä muun muassa sosiaalialalla (Krogstrup 1997 a:80)<sup>2</sup>.

Julkisen sektorin tehtävänä ei siten ole pelkästään huolehtia asiakkaiden erityiseduista, vaan sen on otettava huomioon myös yleinen etu. Siksi sosiaalityötä on tehtävä poliittisten tavoitteiden, budjettien ja lainsäädännön sekä sen puitteissa, mitä pidetään laajalti katsottuna yhteiskunnan kannalta legitimiinä.

Kenttätöntekijöiden on tehtävä sosiaalityötä näistä lähtökohdista. He hoitavat tehtävänsä tietyssä määrin itsenäisesti ollessaan päivittäisessä yhteydessä asiakkaisiin. Heidän on myös otettava huomioon monia ammatillisia ja eettisiä näkökohtia sekä tärkeysjärjestyksiä tehtävien hoidossa: onko esimerkiksi tietynä hetkenä varmistettava, että psyykkisesti kehitysvammaisten asuinyhteisön asukas voi toteuttaa haluaan harrastaa ratsastusta vai että koko asuinyhteisö viedään kesäretkelle? Yksikkötasolla on koko ajan punnittava, onko otettava huomioon yksilö vai kokonaisuus. Siten kenttätöntekijöiden tehtävänä ei ole pelkästään yksittäisten asiakkaiden tarpeiden ja vaatimusten täyttäminen, vaan heidän on otettava huomioon asiakkaiden

---

<sup>2</sup> Asiakas- ja käyttäjäkäsitteistä käydystä keskustelusta vrt. lisäksi Krogstrup 1997a: 77–94.



omat edut, kyvyt ja valinnat niin laajasti kuin on mahdollista järjestelmän sisällä.

Asiakkaan näkökulmasta laatu yksinkertaisesti syntyy kenttätyöntekijöiden ja asiakkaiden välisissä kohtaamisissa. Asiakkaiden kanssa tehtävässä ryhmähaastattelussa palaute liittyy 80–85 prosentissa tapauksista asiakkaan ja kenttätyöntekijän väliseen suhteeseen. Kenttätyöntekijöiden odotetaan oppivan asiakkaiden haastattelusta kaikkein eniten, mutta haastattelu vaikuttaa huomattavasti myös organisaation muihin tasoihin.

## **1.2 Institutionaalisen järjestyksen haastaminen**

Jokaisella yksiköllä on institutionaalinen järjestyksensä. Sen muodostavat toimijat luomalla tapoja, jotka muodostavat arjessa toistuvat toimintamallit ja joista tulee siten tärkeitä mukana oleville toimijoille. Esimerkiksi psyykkisesti kehitysvammaisten asuinyhteisössä on työntekijöiden ja asiakkaiden kannalta välttämätöntä muodostaa tapoja ja rutiineja, koska arkielämä olisi muuten kaoottista (Berger ja Luckmann 1966:173). Tavoilla ja rutiineilla on siten erityisen tärkeä tehtävä. Tavat ja rutiinit ohjaavat samanaikaisesti toimijoiden käytöstä ja määrittelevät hyväksyttävän käytöksen rajat. Joissakin vammaisten asuinyksiköissä on esimerkiksi vakiintunut käytäntö, että asukkailla on avaimet omiin huoneisiinsa, kun taas toisissa yksiköissä sitä ei voida ajatellakaan. Institutionaalinen järjestys määrää, mitä pidetään sopivana tai sopimattomana käytöksenä, mitä kysymyksiä voidaan esittää ja mitä ei. Verrattuna esimerkiksi elämään suurissa keskuslaitoksissa vammaiset ovat saaneet asuinyhteisöissä paljon enemmän vaikutusvaltaa omaan elämänsä – ja myös työntekijöiden tiedot ja arvot ovat muuttuneet. Työntekijöillä on enemmän valtaa kuin asukkailla määriteltäessä, mitä hyvät tavat, rutiinit ja "oikea" käyttäytyminen ovat. Bikva-malli haastaa tämän määrittelyvallan asiakkaiden kanssa käytävällä alustavalla avoimella keskustelulla. Malli haastaa institutionaalisen järjestyksen ja vaikuttaa siten myös tulevaan kehitykseen.

## **1.3 Kenttätyöntekijöiden, johtajien ja poliittisten päättäjien osallistaminen**

Kenttätyöntekijöiden ottamista asiakkaiden jälkeen mukaan "haastatteluketjuun" perustellaan sillä, että kenttätyöntekijöillä voi olla erityisiä ja oikeutettuja näkemyksiä, jotka on otettava huomioon esimerkiksi

- a) lainsäädännössä ja poliittisessa päätöksenteossa
- b) yleistä etua ja yhteisiä näkökohtia punnittaessa.

Lisäksi kenttätyöntekijöiden tehtävien hoitamiseen vaikuttavat huomattavasti heidän työolosuhteensa, kuten työorganisaation kulttuuri, rakenne ja prosessit. Kenttätyöntekijöitä haastatteleamalla saadaan selville heidän tulkintansa siitä, miten nämä näkökohdat vaikuttavat heidän työhönsä. Lähtökohtana tässä on haastatteluohje, joka laaditaan asiakkaiden haastattelujen pohjalta.

Kenttätöntekijät kertovat usein, että heidän tehtäviensä hoitoon vaikuttavat oleellisesti lainsäädäntö, johtajat ja poliittiset päättäjät. Tällä perustellaan johtajien ja poliittisten päättäjien osallistamista arviointiin. BIKVA-mallin tehtäväkuvauksessa painotetaan sitä, että johtajille ja poliittisille päättäjille esitetään vain sellainen asiakkaiden ja kenttätöntekijöiden palaute, johon he voivat vaikuttaa ja heillä on toimivaltaa. Usein kenttätöntekijöiden tehtävien hoito on kuitenkin johtajien ja poliittisten päättäjien mielestä heidän vastuullaan, ja he ovat siksi kiinnostuneita asiakkaiden ja kenttätöntekijöiden ryhmähaastattelujen tuloksista.

## 1.4 Mitä tietoa tavoitetaan?

Haastattelujen tavoitteena on selvittää, millä eri tavoilla päivittäiset ilmiöt koetaan ja millaisia merkityksiä niille annetaan. Haastatteluista saadut tiedot eivät ole objektiivisia siinä mielessä, että ne olisivat arvovapaita, vaan päin vastoin: haastattelujen palaute riippuu palautteen antajista, kuten on tarkoituskin. Tavoitteena on selvittää, miten arviointiin osallistuvat sidosryhmät kokevat arkensa henkilökohtaisella tasolla.

BIKVA-mallin avulla saadaan tietoa eri asemista (Berger ja Luckmann 1966:22), mikä tarkoittaa että arvioija ei periaatteessa voi pitää jotakin palautetta muita arvokkaampana tai objektiivisempänä. Tässä mallissa tunnustetaan, että sosiaalityön luonne voidaan tulkita eri tavoin sen mukaan, mistä näkökulmasta sitä tehdään, ja että asiakkaiden tulkinnat ovat yhtä päteviä kuin muidenkin sidosryhmien.

BIKVA-mallissa hylätään mahdollisuus tehdä arviointi jostakin yksiselitteisestä näkökulmasta tai etukäteen määritettyjä arviointikriteerejä ja standardeja käyttäen. Malli kuuluu niin sanottujen responsiivisten arviointien ryhmään, joille on ominaista se, että niissä otetaan huomioon sidosryhmien tulkinnat (Krogstrup 2003). Asiakkaan ja järjestelmän välisen epätasapainon tasaamiseksi asiakkaat asetetaan arvioinnissa erityisasemaan (House ja Howe 1999, Greene 2000).

## 1.5 Millä menetelmällä?

### Ryhmähaastattelu

BIKVA-mallissa tiedonkeruu on kvalitatiivista. Arvioijan roolia voidaan verrata matkustajaan. Arvioija haluaa saada uusia tietoja haastattelujen toteuttamisen aikana ja "keskusteluilla myös matkustaja voi viedä vähitellen muita perille uuteen ymmärrykseen ja tietämykseen, kun he omasta historiastaan kertoessaan pohtivat oman kulttuurinsa oloja, jotka siihen asti ovat tuntuneet luonnollisilta ja itsestään selviltä" (Kvale 1994:17). Institutionaalinen järjestys luo itsestäänselvyksiä, jos tarkoituksenmukaisuudet/epätarkoituksenmukaisuudet kokonaan tai osittain kätetään sidosryhmiltä. Asiakkaiden osallistamisen tavoitteena on haastaa "itsestäänselvykset" organisaation ylemmillä tasoilla ja myös kenttätöntekijöiden "itsestään selvät" toimintatavat.

Bikva-mallissa tiedonkeruu tapahtuu yleensä ryhmähaastattelujen avulla. Ryhmähaastattelu ei silti ole välttämätön edellytys mallin toteutukselle, mutta sille on useita käytännön perusteluja. Ryhmähaastattelun käyttö perustuu pääasiassa kokemuksiin yksilöhaastatteluista sosiaalipsykiatrian alueella mallin kehittämisen yhteydessä. Kokemukset yksilöhaastatteluista voidaan kuvata seuraavissa kolmessa kohdassa:

a) Vaikka asiakkaille selitettiin, että haastattelun tavoitteena oli kuulla heidän kokemuksista sosiaalipsykiatrisesta interventtiosta, heidän palautteensa oli usein hyvin tunnepitoista. Eettisistä syistä oli vaikeaa keskeyttää henkilö, joka kertoi joskus traagisestakin elämästään. Siksi haastattelussa käsiteltiin usein muuta kuin sitä, mikä oli tavoitteena.

b) Asiakkaiden palaute oli usein silmäänpistävän myönteistä. Se johtui muun muassa siitä, että he olivat epävarmoja siitä, pysyisivätkö he nimettöminä, ja haastatteluja leimasi osin kielteisestä palautteesta annettavien sanktioiden pelko.

c) Asiakkaat puhuivat haastattelijalle usein "järjestelmän kieltä" luultavasti siksi, että he olivat tottuneita käyttäytymään sosiaalijärjestelmässä ja olivat siten omaksuneet sen kielen ja rakenteet. Tämä aiheutti epävarmuutta siitä, missä määrin he tosiasiassa ilmaisivat kokemuksiaan sosiaalityöstä ja missä määrin oli kyse siitä, että he mukautuivat siihen, mitä uskoivat haastattelijan haluavan kuulla.

Johtopäätös oli, että yksilöhaastattelu tarjoaa huonot mahdollisuudet tutkia tavoitteena olevaa asiaa eli asiakkaiden arvioita sosiaalityöstä. Ryhmähaastattelun etuna näyttää olevan, että painopiste ei ole kovin tunnepitoisissa ja yksilöllisissä asioissa vaan niissä luotetaan enemmän nimettömyyteen, että ryhmän haastateltavat ottavat enemmän kantaa toistensa perusteluihin kuin siihen, mitä odottavat haastattelijan haluavan kuulla, ja että ryhmässä tehtävä yhteistyö innostaa vivahteikkaampaan palautteeseen kuin yksilöhaastattelussa.

Joissakin tilanteissa on suositeltavaa käyttää yksilöhaastattelua tai havainnointia. Tällaisia tilanteita syntyy ensisijaisesti silloin, kun asiakkailla on niin heikot sosiaaliset kyvyt, etteivät he pysty osallistumaan ryhmähaastatteluun, tai silloin, kun arvioija haluaa esittää tavallista henkilökohtaisempia kysymyksiä. Yksi perustelu voi olla myös se, että pienissä kunnissa on mielekästä ottaa mukaan vain yksi johtaja, esimerkiksi sosiaalijohtaja. Ryhmähaastattelua käytetään erityisesti asiakkaiden, kenttätöntekijöiden, johtajien ja poliittisten päättäjien osallistamisessa, koska halutaan edistää kommunikaatiota, johon sidosryhmien muodollinen asema valtahierarkiassa vaikuttaa mahdollisimman vähän<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Vrt. luku 3, jossa ryhmähaastattelua käsitellään tarkemmin.

## **BIKVA-malli "laajennettuna" kyselykaavakkeella**

Yksi BIKVA-mallin kehittämisen tärkeä tavoite on ollut kvantitatiivisen "ylärakenteen" lisääminen siihen käyttämällä kvalitatiivista osaa kyselykaavakkeen laadinnan perustana.

BIKVA-malli on kvalitatiivisesti suuntautunut: Se pystyy siten paneutumaan syvälle asiaan ja auttaa tekemään vaihtelevia, yksityiskohtaisia ja kokonaisvaltaisia analyysejä, joiden avulla lisätään ymmärrystä siitä, miten arviointiin osallistuvat ymmärtävät ja tulkitsevat omat tilanteensa. Kvalitatiivinen menetelmä voi antaa sosiaalityöhön uusia ideoita ja näkökulmia ja siten myös uusia sosiaalityön arviointivälineitä.

Kvantitatiivisessa menetelmässä arvioija kerää systemaattisesti määrällisesti saatuja tietoja useista tutkimuskohteista (Hellevik 1993:14). Kvantitatiivinen menetelmä sopii tiettyjen ilmiöiden esiintymisen mittaamiseen. Tyypillinen tapa erotella toisistaan kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset menetelmät voidaan ilmaista seuraavalla lainauksella:

"Kvalitatiivista menetelmää käytetään, kun halutaan ymmärtää ero omenoiden ja päärynöiden välillä, kun taas kvantitatiivisessa menetelmässä lähtökohtana on kertoa, miten monta kumpaakin on. Nämä todistukset edellyttävät suurelta osin toisiaan. Emme voi tietää, kuinka monta omenaa tai päärynää meillä on, elleimme tiedä niiden eroa. Joskus käy myös niin, että ne voivat olla erillään. Toisinaan on ennen kaikkea tärkeä tietää, ovatko tarkastelun kohteena omenat vai päärynät. Joissakin tapauksissa taas määrien suhde on tärkeä." (Engelstad 1984:9)

Asiakkaiden ja muiden sidosryhmien ryhmähaastattelun perusteella voidaan laatia kyselykaavake, jonka avulla hankitaan kvantitatiivista tietoa sosiaalipalvelujen arvioimiseksi. Kyse on yhdensuuntaisesta kommunikaatiosta. Kyselykaavakkeen käyttö perustuu siihen, että halutaan tarkkoja havaintoja, mikä edellyttää mielenkiinnon kohteena olevien teemojen/asioiden luokittelua.

Kvalitatiiviset ryhmähaastattelut voivat vaikuttaa monella tavalla niiden jälkeen tehtävän kyselytutkimuksen kehittämiseen. Ensimmäkin ryhmähaastattelussa saatujen tietojen perustella kyselykaavakkeeseen voidaan muodostaa luokkia, jotka perustuvat asiakkaiden esiympärykseen ja tulkintaan.

Toiseksi kvalitatiiviset ryhmähaastattelut auttavat oppimaan asiakkaiden kieltä ja antavat tietoja siitä, mitä tekijöitä on otettava huomioon muotoiltaessa kyselykaavakkeen kysymyksiä. Yksi suurimmista haasteista kyselykaavakkeen laadinnassa on varmistaa, että saadaan vastaukset siihen, mitä kysytään. Tyypillinen syy siihen, että saadaan vastauksia muuhun kuin siihen, mitä kysytään, on se, että vastaajat usein vastaavat siihen, mitä he uskovat heiltä kysyttävän. Vastaajien taustat, tiedot ja kokemukset ovat erilaisia ja heidän vastauksensa perustuvat niihin (Andersen ja Hansen 2000:110). Kvalitatiivinen ryhmähaastattelu voi olla oleellisen tärkeä keino esittää tarkkoja kysymyksiä, joihin saadaan perusteltuja vastauksia.

Kolmanneksi alustavat kvalitatiiviset haastattelut voivat antaa perusteita kyselytutkimuksen tekemiselle organisaatiossa (O'Brian 1993) esimerkiksi asiakkaan näkökulmasta.

Kyselykaavakkeessa voi olla monentyyppisiä kysymyksiä: 1) tosiseikkoihin liittyvät kysymykset, jotka koskevat käyttäytymistä, tapahtumia, ulkoisia

ominaisuuksia tai tunnusmerkkejä, 2) kognitiiviset kysymykset, joiden tavoitteena on mitata mitä vastaajat tietävät tietyistä aiheista, ja 3) mielipidekysymykset, joiden tavoitteena on mitata vastaajien mielipidettä jostakin kysymyksestä tai asennoitumista siihen<sup>4</sup> (Andersen ja Hansen 2000).

## 1.6 Mallin päätavoite

BIKVA-mallin ja erityisesti kenttätyöntekijöiden päätavoitteena on oppiminen ja kehittyminen. Voi kuitenkin olla välttämätöntä, että kenttätyöntekijöiden lisäksi myös johtajat ja poliittiset päättäjät muuttavat ratkaisujaan, mikäli halutaan, että asiakkaiden hyvää sosiaalityötä koskevat kriteerit ja todellinen sosiaalityö ovat sopusoinnussa.

Arvioija voi osallistua muutosprosessiin enemmän tai vähemmän aktiivisesti. Arvioija voi antaa BIKVA-prosessista saatujen tietojen puhua puolestaan, antaa arviointiprosessista saatujen tietojen perusteella suosituksia tai edistää muutokseen johtavaa kehittämisprosessia.

Oppimista koskevassa kirjallisuudessa erotetaan toisistaan yksi- ja kaksikehäinen oppiminen (Argyris ja Schön 1978). Yksikehäinen oppiminen on määritelty organisaation kyvyksi pysyä vakaana ja viitoitetulla tiellä. Välineenä on virheiden etsiminen ja korjaaminen muuttamalla yksikön strategioita ja arvoja olemassa olevien toimintatapojen puitteissa. Kyse on tyypillisesti tehtävistä, jotka koskevat menettelyjen, sääntöjen ja pykälien noudattamista. BIKVA-malli saattaa pystyä vaikuttamaan yksikehäiseen oppimiseen, mutta sen merkittävimmät mahdollisuudet näyttävät olevan kaksikehäisessä oppimisessa.

Kaksikehäinen oppiminen on määritelty niin, että organisaatio pystyy näkemään tilanteen monelta kannalta ja siten kyseenalaistamaan olemassa olevat toimintatavat (Morgan 1986:93). Kaksikehäiselle oppimiselle on ominaista se, että saadaan lisää tietoa mahdollisista ristiriitaisista tarpeista, sosiaalityön toteutuksen edellytyksistä ja sen seurauksista. Kaksikehäisen oppimisen edellytyksenä on, että organisaatio pystyy olemaan avoin asiakkaiden näkökannoille.

BIKVA-mallin edellytyksenä on nimenomaan, että tällainen kyky on olemassa, samalla kun tavoitteena on samaisen kyvyn vahvistaminen. Organisaatioilla nämä kyvyt ovat eriasteisia, ja se on yksi syy siihen, että BIKVA-mallin toteuttaminen ei välttämättä ole ristiriidatonta.

BIKVA-malli on erityisen merkityksellinen arvioitaessa inhimilliseen prosessointiin liittyviä ratkaisuja.

Inhimillisen prosessoinnin (human processing) tavoitteena on vaikuttaa ihmisiin prosessimaisesti niin, että he saavat sosiaalisia taitoja yhteiskunnassa toimimiseen. Käytetyt menetelmät ovat silti epävarmoja. Ei ole varmaa tietoa siitä, mikä vaikuttaa ja mikä ei. Lisäksi kohderyhmissä on suuria vaihteluja. Sanotaan, että ei ole kahta asiakasta, joilla olisi samat ongelmat (Rothstein 1994:109). Tämän tyyppisten ratkaisujen menestyksen edellytys

---

<sup>4</sup> Kyselytutkimuksen suorittaminen voi olla monimutkainen prosessi. Asiaan liittyviin ongelmiin ja ansoihin syventyminen voi kuitenkin valitettavasti viedä liian kauas aiheesta. Teoreettisesti syvemmälle luotaavia tietoja on esimerkiksi teoksessa Anderson ja Hansen (2000). Græsted-Gillelejesin kotisivulla on myös käytännön ohjeita kyselytutkimuksen suorittamiseen.

on pikemminkin se, missä määrin onnistutaan kehittämään yksilöllisesti mukautettuja ratkaisuja standardiratkaisujen sijasta. Alan työntekijöiden on oltava erittäin joustavia, jotta ratkaisut voitaisiin kohdentaa ongelmiin, joihin ne on tarkoitettu.

Epävarmuustekijöiden vuoksi ei ole mahdollista yksityiskohtaisesti määrätä, minkä tyyppistä interventiota missäkin tilanteessa pitäisi käyttää. Ratkaisevan tärkeää on, että kenttätyöntekijöillä on pelivaraa, jonka avulla he voivat toimia erityistilanteissa, eli että he voivat itsenäisesti ja omalla vastuullaan arvioida kunkin tilanteen. Tämä pelivara asetetaan BIKVA-mallissa kyseenalaiseksi "alhaalta päin".

## **2 BIKVA-MALLIN TOTEUTTAMINEN**

### **2.1 BIKVA-mallin pääpiirteet**

Ajatuksena on, että asiakkaalla on oleellista tietoa, josta voi olla apua julkisen sektorin toiminnan kohdentamisessa. Arviointiprosessin suunta on alhaalta ylöspäin. Prosessi on oppimislähtöinen ja sen odotetaan voivan vaikuttaa menetelmien kehittämiseen.

Tämä tavoite saavutetaan seuraavilla keinoilla:

a) Asiakkaat arvioivat sosiaalityötä omien kokemustensa perusteella ja määrittelevät siten arvioinnin ongelmat.

b) Asiakkaiden palaute esitellään tärkeille sidosryhmille (esim. kenttätyöntekijöille, johtajille ja poliittisille päättäjille), jotka arvioivat esiin tulleet ongelmat ja käsittelevät asiakkaiden myönteistä ja kielteistä kritiikkiä.

c) Vuoropuhelu ja kehitys on jatkuvaa, ja arviointia seuraa toiminta.

#### **BIKVA-mallin neljä vaihetta**

Seuraavassa esitellään BIKVA-malli. Mallissa on pääpiirteissään neljä vaihetta:

1: BIKVA-mallin käyttö aloitetaan ryhmähaastattelusta, jossa asiakkaita pyydetään kertomaan ja perustelemaan, mitä he pitävät myönteisenä ja mitä kielteisenä heihin kohdistuvassa sosiaalityössä. Ryhmähaastattelun tuloksena saadaan tietoa kokemuksista ja subjektiivisia laatuarviointeja.

2: Asiakkaiden palaute esitellään kenttätyöntekijöille, ja tarkoituksena on pohtia ryhmähaastattelussa, mihin asiakkaiden arviot heidän mielestään perustuvat. Ensisijainen tavoite on, että he pohtivat omaa toimintaansa.

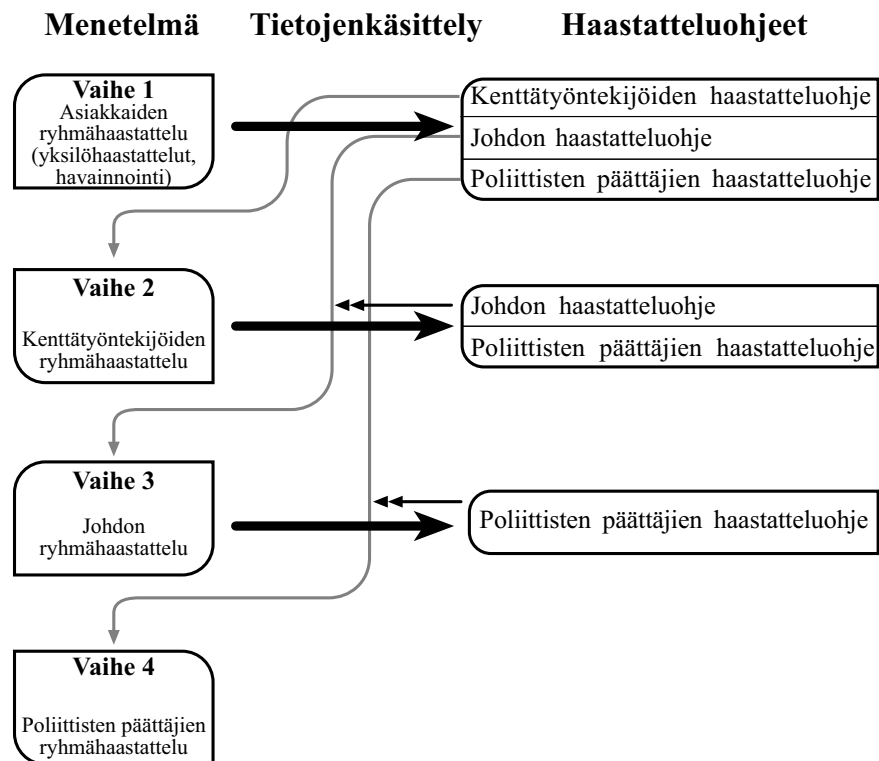
3: Asiakkaiden ja kenttätyöntekijöiden ryhmähaastattelusta saatu palaute esitellään hallintojohdolle, ja tarkoituksena on pohtia ryhmähaastattelussa syitä asiakkaiden ja työntekijöiden palautteeseen.

4: Asiakkaiden, kenttätyöntekijöiden ja hallintojohdon ryhmähaastattelusta saatu palaute esitellään poliittisille päättäjille, ja tarkoituksena on saada heidän arviointinsa näiden toimijoiden palautteen syistä.

Asiakkaiden haastattelu käynnistää arviointi- ja oppimisprosessin kunnallisorganisaation muilla tasoilla. Tavoitteena on kyseenalaistaa olemassa olevat käytännöt ja toimintatavat. Mallin etuna on, että sen avulla saavutetaan

parempi yhteisymmärrys sen välillä, miten asiakkaat kokevat ongelmansa ja miten sosiaalityötä tehdään organisaation eri tasoilla (Krogstrup 1996 ja 1997 a).

BIKVA-mallin eteneminen voidaan kuvata seuraavasti:



Kuvio 1 BIKVA-MALLI

Vasemmalla olevissa kentissä ovat arviointiin osallistuvat sidosryhmät ja käytetty menetelmä. Paksut vaakasuorat nuolet osoittavat, että haastattelutietojen käsittelyn perusteella laaditaan "ketjun seuraavan lenkin" haastatteluohje.

Pystysuorat "ohuet" nuolet osoittavat, mille sidosryhmälle haastatteluohje on tarkoitettu: Kenttätyöntekijöille esitellään heidän toimintatapaansa koskeva asiakkaiden palaute. Hallintojohdolle esitellään heidän toimintatapaansa koskeva asiakkaiden ja kenttätyöntekijöiden palaute. Poliittisille päättäjille esitellään heidän toimintatapaansa koskeva asiakkaiden, kenttätyöntekijöiden ja johdon palaute.

Jokainen vaihe toteutetaan periaatteessa saman ohjeen mukaan:

- Valitaan arviointiin osallistuvat sidosryhmät (asiakkaat, kenttätyöntekijät, johtajat, poliittiset päättäjät).
- Sovitaan ja tiedotetaan ryhmähaastattelusta.
- Toteutetaan ryhmähaastattelu sidosryhmien kanssa.
- Käsitellään ryhmähaastattelun tietoja.
- Systematisoidaan haastattelusta saatu palaute.
- Laaditaan haastatteluohje ketjun "seuraavaa lenkkiä" varten.



## 2.2 Valmistelut

BIKVA-mallin toteuttaminen edellyttää kaikkien arviointien tavoin tiettyjä valmisteluja.

- a) Mikä on arvioinnin kohde (esim. vanhushuolto) tai mitkä ovat tietyt toiminnot tietyllä alueella?
- b) Mitkä yksiköt on otettava mukaan arviointiin?
- c) Kuka on vastuussa arvioinnin toteutuksesta?
- d) Kuka on vastuussa yhteydenpidosta yksiköihin, jotka on tarkoitus arvioida?
- e) Miten näihin yksiköihin otetaan yhteyttä (vrt. alla oleva)?
- f) Mikä on arvioinnin toteuttamisaikataulu?

Arviointiprosessiin osallistuville on ilmoitettava arvioinnin tekemisestä kirjallisesti tai suullisesti. Suullisen ilmoituksen etuna on se, että osallistujat voivat esittää kysymyksiä arvioinnin kulusta. Se vähentää epävarmuutta ja voi myös lisätä motivaatiota.

Osallistujille voidaan ilmoittaa seuraavat asiat:

- a) Mikä on arvioinnin tarkoitus?
- b) Mikä on sen tavoite?
- c) Miten paljon aikaa henkilöiden/yksiköiden on varattava arviointiin?
- d) Mitkä ovat eri toimijoiden roolit?
- e) Mitä tapahtuu sen jälkeen, kun arvioija on poistunut paikalta?
- f) Miten tuloksista kerrotaan ja miten niitä käytetään eri yksiköissä ja mahdollisesti eri yksikköjen kesken?

Valmistautuminen on BIKVA-mallissa erityisen tärkeää muun muassa siksi, että arvioinnissa voi olla paljon ristiriitoja<sup>5</sup>.

## 2.3 Ensimmäinen vaihe: asiakkaiden osallistaminen

### Arviointiin osallistuvien asiakkaiden valinta

Joihinkin arviointeihin voidaan ottaa mukaan kaikki yksikön asiakkaat. Siihen vaikuttaa luonnollisesti asiakkaiden määrä ja arvioinnin aikataulu.

Jos asiakkaita on enemmän kuin arviointiin voi osallistua, osallistujat on valittava. Valinnassa voi käyttää useita menetelmiä:

- a) satunnaisvalintaa
- b) valintaa erityisten kriteerien perusteella: vahvat asiakkaat/erityisen heikot asiakkaat/ikä/sukupuoli
- c) eri tilanteissa olevien asiakkaiden valintaa.

---

<sup>5</sup> Vrt. luku 3: *BIKVA-mallin esteiden voittaminen*.

Käytännössä ei ole tärkeintä, miten asiakkaat valitaan. Sen sijaan on syytä pohtia hieman, mitä vaikutuksia valinnalla on tuloksiin. Oletetaanko valinnan olevan mahdollisimman edustava kaikkien asiakkaiden kannalta? Onko jotain asiakastyyppejä jäänyt tutkimuksen ulkopuolelle? Onko asiakkaat valittu niin, että he edustavat tietyn alueen kaikkia sosiaalipalveluja?

### **Sopimukset ja tiedottaminen ryhmähaastattelun toteutuksesta**

Ennen haastattelua haastateltaville ilmoitetaan vielä muun muassa aika, paikka ja ajankohta sekä osallistujat. On luonnollisesti tärkeää, että nämä tiedot sekä tiedonkeruumenetelmä sopeutetaan asiakkaiden kommunikointitaitoihin ja että heillä on mahdollisuus ilmaista suostumuksensa arviointiin osallistumiseen.<sup>6</sup>

### **Ryhmähaastattelun toteutus asiakkaiden kanssa**

Ryhmähaastatteluun osallistuu 4–6 asiakasta. Arvioija esittää esimerkiksi seuraavan kysymyksen: "Mikä tänne tulemisessa on mielestäsi hyvää ja mikä huonoa?" Esitetään avoin kysymys, joka ei johdata asiakasta etukäteen mihinkään tiettyyn suuntaan. Ryhmähaastatteluja voidaan tehdä useita. Ne voidaan nauhoittaa, tai haastattelusta voidaan kirjoittaa tiivistelmä. Jos haastattelu nauhoitetaan, asiakkaiden sanamuodot voidaan välittää eteenpäin sellaisinaan.

Kokonaistavoitteena on, että asiakkaat valitsevat itse, mistä näkökulmasta he haluavat kuvata näkemystään sosiaalityöstä. Haastattelun tuloksena saadaan palautetta, jota käytetään perustana myöhemmissä vastaavissa haastatteluissa kenttätyöntekijöiden, johtajien ja poliittisten päättäjien kanssa.

Seuraaviin seikkoihin on syytä kiinnittää huomiota:

- a) Asiakkaiden palaute ei ole totuus (sitä ei objektiivisessa mielessä olekaan) vaan heidän kokemustensa ilmaus.
- b) Asiakkaiden palaute ilmentää erityisiä etunäkökohtia. Koska julkisen sektorin on huolehdittava sekä yksilön että yhteisön eduista, on väärin olettaa, että ainoana tavoitteena olisi täyttää asiakkaiden tarpeet mahdollisimman hyvin. Asiakkaiden huomioon ottaminen on vain yksi monista huomioon otettavista seikoista<sup>7</sup>.

Mallin toteutus aloitetaan asiakkaiden ryhmähaastattelulla. Joidenkin asiakkaiden voi kuitenkin olla vaikea osallistua ryhmähaastatteluun tai he eivät pysty siihen lainkaan. He voivat sanoa, etteivät he löydä oikeita sanoja kuvaamaan asioita, että heidän on vaikea hahmottaa omaa rooliaan ryhmähaastattelussa jne. Tällaisissa tilanteissa on valittava vaihtoehtoisia menetelmiä. Voidaan esimerkiksi tehdä yksilöhaastattelu tai havaintotutkimus. Sosiaalialan asiakkaiden osallistaminen vaatii tiettyjä valmisteluja ja hienovaraisuutta. Luvussa 3 kuvataan

---

<sup>6</sup> Vrt. luku 8: *BIKVA-mallin esteiden voittaminen*.

<sup>7</sup> Vrt. luku 1: *BIKVA-mallin perusajatus*.

- a) kokemuksia asiakkaiden osallistamisesta
- b) vaikeuksia haastattelujen tekemisessä
- c) arvioijan roolia yleisesti.

### **Asiakashaastattelusta saatujen tietojen käsittely**

Kuvion 1 paksu vaakasuora nuoli osoittaa, että ryhmähaastattelujen perusteella saatuja tietoja käsitellään. Asiakkaiden haastattelua työstetään ja käytetään perustana laadittaessa haastatteluohjetta, jota käytetään myöhemmin kenttätyöntekijöiden, johtajien ja poliittisten päättäjien osallistamisen yhteydessä.

Tietojenkäsittely voi olla esteenä BIKVA-mallin hyödyntämiselle käytännössä. Voidaan ehdottaa, että

- a) asiakkaiden ryhmähaastattelua pidetään kokouksena, josta kirjoitetaan jälkikäteen tiivistelmä
- b) asiakkaiden palautteet muotoillaan lyhyemmiksi tai pidemmiksi lausuntoiksi.

Haastattelun jälkeen käsitellään ja järjestetään asiakkaiden palautteet, jotta niitä voidaan käyttää haastatteluohjeina kenttätyöntekijöiden, johtajien ja poliitikkojen haastatteluissa.

Tiedot voidaan järjestää aihepiirin mukaan, ja voidaan harkita, miten yksityiskohtaisesti aihepiirijako tehdään. Esimerkiksi yhden kunnan *54 avainsanaa jaettiin seuraaviin aihepiireihin:*

1. Aktivointi
2. Yhteistyö työvoimaneuvojan kanssa
3. Toimintasuunnitelmat
4. Aktivointipaikka
5. Tulevaisuudensuunnitelmat

Lisäksi on päätettävä, kenelle asiakkaan palaute esitetään. Suurin osa palautteesta liittyy asiakkaiden kokemuksiin kenttätyöntekijöistä. Asiakkaiden ryhmähaastattelusta saatujen tietojen jaottelu määräytyy sen mukaan, kuka pystyy vaikuttamaan esiin tuotujen ongelmien ratkaisemiseen ja toimimaan sen mukaan.

Tietojenkäsittelyn yhteydessä voi olla hyödyllistä laatia seuraavanlainen apukaavio: yleisessä kentässä ovat sidosryhmät, joille asiakkaiden palaute esitetään, ja alemmassa kentässä ovat tiedot, jotka seuraavaksi muotoillaan aihepiireittäin jaotelluksi haastatteluohjeksi.

Haastatteluohje	Kenttätyöntekijöiden haastatteluohje	Johtajien haastatteluohje	Poliittisten päättäjien haastatteluohje
Haastatteluohjeiden tematisointi	<p>Aiheet, joihin kenttätyöntekijät voivat vaikuttaa:</p> <p>Aihe: Aktivointi</p> <p>Palaute:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se mitä tehdään on mielekästä.</li> <li>- Koemme olevamme mukana prosessissa.</li> </ul> <p>Aihe: Työvoimaneuvot</p> <p>Palaute:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiani etenee Lenen avulla, ja se toimii hyvin.</li> <li>- Kun olemme päässeet aktivointiin, emme enää näe työvoimaneuvojaa.</li> <li>- Työvoimaneuvot eivät tunnu luottavan meihin, mutta emme mekään luota heihin.</li> </ul>	<p>Aiheet, joihin johtajat voivat vaikuttaa:</p> <p>Aihe: Työvoimaneuvot</p> <p>Palaute:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- He sanovat olevansa ylikuormitettuja, heillä on niin paljon asioita hoidettavana. Se ei ole minun ongelmani, heidän on vain palkattava lisää työntekijöitä.</li> </ul>	<p>Aiheet, joihin poliittiset päättäjät voivat vaikuttaa:</p> <p>Aihe: Aktivointi</p> <p>Palaute:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mielestäni pitäisi olla jokin kokousbonus niin, että enemmän ihmisiä tulisi paikalle.</li> </ul>

**Taulukko 1. Tietojen käsittelyn apumalli (esimerkkinä kunnan aktivointitoiminta)**

Kaikilla sidosryhmillä on oltava käytössään kaikki tiedot, eikä mikään esitä sitä, että sama palaute esitetään useille sidosryhmille. Tärkeintä on, että tiedot esitellään sidosryhmille, jotka voivat vaikuttaa sosiaalityöhön, ja että arviointiprosessi etenee tarkoituksenmukaisesti eli että tiedoista on hyötyä oppimiselle ja toiminnalle.

Tähän asti tiedonkeruu on esitelty pystysuuntaisena tapahtumana. Se tarkoittaa, että asiaankuuluviksi sidosryhmiksi on määritetty – asiakkaiden lisäksi – kenttätyöntekijät, johtajat ja poliittiset päättäjät. Näin ollen edellytetään, että BIKVA-malli alkaa organisaation pohjalta ja etenee hierarkkisessa järjestelmässä ylöspäin. Tiedonkeruu voi kuitenkin olla myös vaakasuuntaista. Silloin osallistujat toimivat organisaation hierarkiassa samalla tasolla. Kyse voi olla esimerkiksi psykiatrisen alan yhteistyökumppaneista: aluepsykiatriasta, sosiaalipsykiatriasta, psykiatristen potilaiden asuinyhteisöstä jne.

## Haastatteluohjeiden laadinta

Seuraavaksi muokataan asiakkaiden haastattelujen perusteella kenttätyöntekijöiden kannalta tärkeiksi määritellyt aiheet ja palautteet haastatteluohjeeksi, jota käytetään kenttätyöntekijöiden haastattelussa. Aiheet ja palautteet, jotka on haastattelujen perusteella määritelty johtajien ja poliittisten päättäjien kannalta tärkeiksi, sisällytetään nyt heidän haastatteluunsa. Haastattelukysymykset muotoillaan seuraavasti: "Asiakkaat kokevat [...]. Mistä se mielestäsi johtuu?"

Esimerkki haastattelukysymyksistä asiakkailta kenttätyöntekijöille (kts. tietojen käsittelyn apumalli).

Asiakkaat kokevat, että se, mitä he tekevät aktiivoinnin aikana, on mielekästä. He kokevat olevansa mukana prosessissa. – Mistä se mielestäsi johtuu?

Asiakas kokee, että työvoimaneuvoja nauraa heille, juttelee vähän, ja joutuu sitten taas tekemättömien pinoon – Mistä se mielestäsi johtuu?

## 2.4 Toinen vaihe: kenttätyöntekijöiden osallistaminen

BIKVA-mallin seuraava vaihe on kenttätyöntekijöiden osallistaminen. Se tapahtuu suurelta osin samojen periaatteiden mukaan kuin asiakkaiden osallistaminen. Erona on, että ryhmähaastattelu ei perustu avoimiin kysymyksiin, vaan sen lähtökohtana on haastatteluohje, joka on laadittu asiakashaastattelujen perusteella.

Mukaan valitaan kenttätyöntekijät osittain asiayhteyden perusteella ja osittain sen mukaan, missä arviointi tehdään ja ketkä kenttätyöntekijät ovat asiakkaiden mielestä tärkeitä. Kenttätyöntekijöille tiedotetaan arvioinnin toteuttamisesta ja tavoitteista. Kenttätyöntekijöitä pyydetään antamaan suostumuksensa osallistumiseen, ja lopuksi heille ilmoitetaan kirjallisesti haastattelun päivämäärä, kellonaika ja paikka. On tärkeää, että kenttätyöntekijät ovat antaneet suostumuksensa arviointiin osallistumiseen, ennen kuin BIKVA-malli aloitetaan, koska muuten he saattavat suhtautua siihen varauksellisesti. Vaikka kenttätyöntekijät olisivat antaneet suostumuksensa, he voivat reagoida kielteisesti asiakkaiden palautteeseen<sup>8</sup>.

Seuraavaksi kenttätyöntekijöille esitetään asiakkaiden palaute. Esitetyt kysymykset ovat osoituksena siitä, miten asiakkaat kokevat kenttätyöntekijöiden käytännöt ja toimintatavat. Asiakkaiden palaute toimii panoksena oppimisprosessissa, jossa kenttätyöntekijöiden on pohdittava asiakkaiden palautetta ja annettava oma arvionsa ja käsityksensä tekemästään sosiaalityöstä.

Näiden pohdintojen perusteella on periaatteessa mahdollisuus useanlaisiin jatkotoimenpiteisiin:

---

<sup>8</sup> Vrt. luku 3: *BIKVA-mallin esteiden voittaminen*.

- 1) välitön toiminta suhteessa mainittuun ongelmanasetteluun, myöhempi pohdinta ja arviointi, joka voi johtaa muuhun käytäntöön tai harkitumpaan käytäntöön
- 2) ongelmien esittäminen johtajille sekä poliittisille päättäjille, joihin nämä sidosryhmät voivat vaikuttaa (tämä osa on BIKVA-mallin seuraava vaihe).

Kenttätyöntekijöiden haastattelussa saadut tiedot jaotellaan kolmeen eri luokkaan:

- a) Ongelmat, joita käsitellään edelleen johtajatasolla.
- b) Ongelmat, joita poliittiset päättäjät käsittelevät.
- c) Ongelmat, joita kenttätyöntekijöiden on työstettävä edelleen esimerkiksi tulevaisissa henkilöstökokouksissa, kehityskeskusteluissa jne.

Seuraavaksi kenttätyöntekijöiden palaute muunnetaan johtajien haastatteluksi. Kyse on tyypillisesti palautteesta, joka koskee voimavaroja, työn organisointia, työpaikkakulttuuria ja vastaavia.

## **2.5 Kolmas vaihe: johtajien osallistaminen**

Johtajien haastattelu tehdään samojen periaatteiden mukaan kuin muutkin ryhmähaastattelut.

Haastattelujen pohjana käytetään haastatteluohjeita (johtajille tarkoitettuja), jotka on laadittu asiakkaiden ja kenttätyöntekijöiden kanssa tehtyjen haastattelujen perusteella.

Ensin on arvioitava, ketkä johtajat otetaan mukaan. Kyse voi olla esimerkiksi yksikköjen johtajista, hallintojohtajista tai yhteistyöorganisaatioiden johtajista. Tämän harkinnan tuloksiin vaikuttaa se, mitä ongelmia edellisissä haastatteluissa on tullut esiin. Johtajat otetaan usein mukaan ja heiltä odotetaan sitoutumista asiaan ennen BIKVA-mallin toteutusta, ja he ovat yleensä hyvin perehtyneitä arviointiin.

Joskus voi olla vaikea tehdä ryhmähaastattelu johtajien kanssa varsinkin pienissä kunnissa, joissa johtajia on vähän. Voi myös olla vaikeaa ratkaista, ketkä johtajat otetaan mukaan. Jos BIKVA-mallia toteutetaan kunnassa esimerkiksi kymmenessä aktivointiprojektissa, on arvostuskysymys, otetaanko mukaan esimerkiksi aktivointiprojektien johtajat, hallinnon työmarkkinaosaston johtajat vai sosiaalijohtajat.

Tiedot käsitellään ja järjestetään ja haastatteluohjeet laaditaan noudattaen samoja periaatteita kuin edellisissä haastatteluissa.

## **2.6 Neljäs vaihe: poliittisten päättäjien osallistaminen**

Poliittisten päättäjien haastattelu tehdään samojen periaatteiden mukaan kuin muutkin ryhmähaastattelut. Haastattelujen perustana ovat haastatteluohjeet, jotka on laadittu asiakkaiden, kenttätyöntekijöiden ja johtajien kanssa tehtyjen haastattelujen perusteella. Yleensä on selvää, että kunnan sosiaalilautakunta otetaan mukaan.

Voidaan tietysti tehdä perinteinen ryhmähaastattelu, mutta poliittisten päättäjien "haastattelu" on usein luonteeltaan keskustelua arviointituloksista. Voi olla tärkeää tuoda esiin ongelmat, jotka ovat aivan konkreettisesti poliittisten päättäjien ratkaistavissa. He ovat kuitenkin yleensä kiinnostuneita siitä, että koko arviointiprosessin tulos esitellään mielellään täydennettynä todellisilla tiedoilla sosiaalityön eri alueista ja mahdollisista suosituksista.

Esimerkiksi yhdessä kunnassa laadittiin 30-sivuinen arviointiraportti, jossa esitettiin muun muassa arviointiprosessin tiedot johtajatasolle asti. Arvioija kirjoittaa: "Raportin toimittamisen jälkeen se esiteltiin sosiaalilautakunnalle. Kaikki poliitikot olivat saaneet kopion, ja minut kutsuttiin kertomaan raportista. Kokouksesta tuli jännittävä, ja keskustelimme vapaasti tuloksista."

Jos poliittiset päättäjät mainitsevat haastattelussa muitakin sidosryhmiä kuin jo mukana olevat, voi tietysti olla tärkeää käsitellä tai järjestää myös heidän antamansa tiedot. BIKVA-mallin tiedonkeruuosuus "päätyy" kuitenkin poliittisiin päättäjiin seuraavin tuloksin:

a) Joillekin BIKVA-mallin toteutuksessa syntyneille ongelmille ei voida heti tehdä mitään: sen voivat estää esimerkiksi lakisääteiset määräykset (esim. aktivointi) tai sopimuksenomaiset suhteet (esim. työaikamääräykset).

b) Poliittiset päättäjät voivat keskustella ongelmista ja päättää, että nykyistä käytäntöä ei muuteta.

c) Poliittiset päättäjät tekevät päätöksiä syntyneiden ongelmien ratkaisemiseksi tarkoituksenaan muuttaa käytäntöä.

## **2.7 Arviointitulosten välittäminen**

### **Arviointitulokset välitetään seuraavasti:**

a) Tuloksia välitetään ja esitetään asianosaisille arviointiprosessin aikana.

b) Arvioinnin kootut tulokset välitetään myös asiakkaille. Tietojen välittäminen täytyy mukauttaa asiakkaiden kommunikointikykyihin, ja siksi sitä ei useinkaan kannata tehdä kirjallisesti. Asiakkaille välitetään myös sidosryhmien reaktiot pääpiirteissään, arvioinnin perusteella annettavat mahdolliset suositukset ja kuvaus siitä, mihin toimiin arviointi on johtanut. Tietojen välittämisen tarkoitus on moraalisesti perusteltu ja yleinen velvollisuus arviointiin osallistuneita kohtaan.

c) Arviointiraportin laatiminen.

Voi olla tarkoituksenmukaista laatia yhteenvedonomainen arviointiraportti. Tällaista raporttia voidaan käyttää muun muassa perustana tulevassa kehitystyössä sekä vertailuperusteena myöhemmässä arvioinnissa, ja se voidaan välittää julkisuuteen.

Esimerkiksi eräässä kunnassa arvioija laati 30-sivuisen arviointiraportin, jonka sisältö on seuraava:

## 1. Taustatiedot

Aktivointitoimista aiheutuvien kulujen kehitys kunnassa  
Toimeentulotukea saavien henkilöiden lukumäärän muutos kunnassa  
Toimeentulotuen vastaanottajien jakautuminen suhteessa aktivointityyppiin  
Taulukko aktivoituista jotka ovat tavallisessa työssä  
Taulukko aktivoituista, jotka ovat aloittaneet koulutuksensa/kurssilla

## 2. Arvioinnin ongelmanasettelu, tiedot ja menetelmät

### 3. Tietoperusta

- a) Haastateltavien valinta
- b) BIKVA-malli
- c) Menettelytavat

### 4. Haastattelujen tulokset (palautteen jäljennökset)

- a) Aktivoitavien arvio aktivointitoimenpiteistä
- b) Työvoimaneuvojan arvio aktivoinnista
- c) Aktivointipaikan johtajien arvio aktivoinnista

### 5. Haastattelun yhteenveto

- a) Aktivoinnin kohteet/asiakkaat
- b) Työvoimaneuvojat
- c) Johtajat työpaikoissa, joissa on aktivoitavia henkilöitä

### 6. Päätelmät, joihin sisältyy parannusehdotuksia sosiaalityöhön

Joissakin BIKVA-arvioinneissa arvioija päättää antaa suosituksia käytännön muuttamisesta, toisissa taas arvioinnin tulkinta jätetään arviointiin osallistuville. Yksi tärkeä ulottuvuus BIKVA-mallin toteutuksessa on se, että sekä myönteinen että kielteinen kritiikki johtaa konkreettiseen toimintaan arviointiprosessin aikana organisaation eri tasoilla.



## **3 BIKVA-MALLIN ESTEIDEN VOITTAMINEN**

BIKVA-mallin toteutus pilottiprojekteissa on tuonut esiin monia arvioinnin ongelmia, joista tärkein – mikä ei ole yhtään yllättävää – on asiakkaiden osallistaminen. Suurin osa tästä luvusta käytetään siihen liittyviin aiheisiin: asiakkaiden suostumuksen saaminen, haastattelumenetelmien valinta, arvioijan rooli erityisesti asiakkaiden ryhmähaastatteluissa sekä haastattelun toteutus. Erityinen ongelma on kenttätöntekijöiden varauksellinen suhtautuminen asiakkaiden osallistamiseen. Varauksellisuudessa on osin kyse asiakkaiden huomioon ottamisesta, mutta se voi johtua myös siitä, että kenttätöntekijät suojelevat itseään. Lopuksi käsitellään lyhyesti johtajien ja poliittisten päättäjien roolia BIKVA-mallissa.

### **3.1 Asiakkaiden osallistaminen**

#### **Asiakkaiden suostumuksen saaminen**

Asiakkaiden haastattelu on BIKVA-mallin keskeinen osa, koska juuri asiakkaat lähtökohtaisesti määrittävät arviointikysymykset. Jokaisessa arvioinnissa on jo eettisestä näkökulmasta tärkeää, että tiedonantajat antavat suostumuksensa osallistumiseen. Tietoon perustuva suostumus tarkoittaa, että asiakkailla on tiedot a) arvioinnin tavoitteesta, b) tietojen käyttötarkoituksesta, c) osallistumiseen liittyvistä riskeistä ja eduista. Suostumuksen varmistaminen edellyttää erityistä huomaavaisuutta, kun halutaan osallistaa asiakkaita, joilla on heikot kommunikointikyvyt. Seuraavassa kerrotaan joistakin ryhmähaastatteluun liittyvistä ongelmista.

#### **Asiakkaiden osallistaminen ryhmähaastatteluun**

Ryhmähaastattelun toteuttamisessa voi olla jonkin verran ongelmia (Dahler-Larsen ja Dahler-Larsen 1999, Rieper 1993) sidosryhmien kanssa kaikilla organisaation tasoilla. Ongelmat liittyvät erityisesti asiakkaiden osallistamiseen, koska suurimmat ongelmat koetaan siinä. BIKVA-mallin toteutuksessa on tärkeää pohtia asiakkaiden valmiuksia osallistua ryhmähaastatteluun. Vaihtoehdoksi ryhmähaastattelulle voidaan valita esimerkiksi havaintotutkimukset (Kristiansen ja Krogstrup 1999) tai yksilöhaastattelu (Kvale 1994).

On vaikea antaa yleisiä ohjeita siitä, milloin kukin asiakas pystyy osallistumaan ryhmähaastatteluun. Se on ratkaistava konkreettisesti tilanteessa. Kokemukset kuitenkin osoittavat, että asiakkaiden valmiudet ovat paremmat, kuin mitä heidän kanssaan päivittäin tekemisissä olevat kenttätöntekijät olettavat.

Ennen haastattelua on tarpeen ottaa erityisesti huomioon asiakkaat ja punnita joitakin ongelmia, joita voi syntyä haastattelun aikana. Asiakkaat saattavat esimerkiksi olla epävarmoja, tuntea olonsa painostetuksi ja turvattomaksi haastattelutilanteessa.

## **Ryhmähaastattelu voi "mennä vikaan"**

Asiakkaiden ryhmähaastattelun toteutuksen yhteydessä on huomattava, että voi syntyä tilanteita, joissa on välttämätöntä "ohjata" keskustelua. Tavallisesti niin käy silloin, kun jotkut ryhmän jäsenet dominoivat toisia ja/tai jotkut ovat haastattelussa pidättyväisiä. Asiakkaiden pidättyväisyyteen voi olla useita syitä: he eivät ole tottuneita siihen, että heitä kuunnellaan, he tuntevat tilanteen painostavaksi, he pelkäävät olevansa "poliittisesti epäkorrekteja", he eivät ole kielellisesti tottuneita ilmaisemaan itseään ryhmässä tai he pelkäävät ikäviä seuraamuksia, jos he sanovat jotain kielteistä ja niin edelleen.

Toinen ja osittain tähän liittyvä ongelma on myös se, että voi olla vaikea saada keskustelua aikaan osallistujien välille.

Näyttää olevan pikemminkin poikkeus kuin sääntö, että haastatteluihin osallistuvat ovat passiivisia, mutta joskus voi olla välttämätöntä puuttua haastatteluun, ja siksi on syytä esitellä joitakin pohdintoja arvioijan roolista.

## **3.2 Arvioijan rooli**

### **Arvioija on "tuntematon"**

Asiakkaiden haastattelujen toteuttajan täytyy olla henkilö, jota asiakkaat eivät tunne etukäteen, elleivät erityiset näkökohdat puhu päinvastaisen puolesta. On huomattava, että asiakkaat voivat joutua tilanteeseen, jossa heidän on arvosteltava sellaista henkilöä, josta he ovat riippuvaisia. Tämä on yksi suurimmista syistä siihen, että nimettömyyttä pidetään niin tärkeänä. Ei ole mitenkään harvinaista, että asiakkaat eivät uskalla esittää arvostelua, koska pelkäävät kostotoimia.

### **Hyvät edellytykset ryhmähaastattelulle**

Arvioija voi vaikuttaa siihen, että asiakkaiden – ja muiden sidosryhmien – haastattelun onnistumisen edellytykset ovat ihanteelliset. Haastattelun toteuttamisen kannalta voi olla ratkaisevaa, että asiakkaat tuntevat olonsa mukavaksi. Tätä tunnetta voi edistää esimerkiksi tarjoamalla kahvia/teetä, tekemällä haastattelut tutussa ympäristössä ja puhumalla asiakkaiden ymmärtämää kieltä.

Ryhmähaastattelujen toteutuksessa on kaksi ensisijaista huomioon otettavaa näkökohtaa: asiakkaiden integriteetti ja "hyvien" tietojen keruu. Tässä mallissa ensiksi mainitun on aina oltava tärkeämpi kuin toiseksi mainitun.

### **Haastattelun ohjaus**

Riippumatta siitä, tehdäänkö yksilö- vai ryhmähaastattelu, lähtökohtana on, että asiakkaille esitetään avoin kysymys: "Mikä sinun mielestäsi on hyvää ja mikä huonoa?". Tavoitteena on, että asiakkaat ilmaisevat itsensä mahdollisimman laajasti omin sanoin ja arvioija puuttuu keskusteluun mahdollisimman vähän. Hän voi kuitenkin ilman muuta esittää syventäviä ja selventäviä kysymyksiä. Arvioijan ensisijaisena tehtävänä on toimia moderaattorina.

Moderaattori on neutraali kolmas henkilö, joka on aidosti kiinnostunut kuulemaan muiden arvioita ja näkökohtia, on herkkä ja pystyy näkemään asioita osallistujien näkökulmasta, tunnustaa ja myöntää oman arvionsa muttei yritä siirtää sitä osallistujille, on joustava ja osaa muuttaa kyselytekniikkaa odottamattomissa tilanteissa, varmistaa asialliset perustelut ryhmässä ja puheenpuheen saamisen kaikille ja niin edelleen.

Hyväksi moderaattoriksi tuleminen edellyttää persoonallisuuden ja sosiaalialan käytännön kokemuksen lisäksi myös koulutusta ja kokemusta ryhmähaastattelun toteuttamisesta. Alku on aina vaikeaa. Tämä koskee myös käytännön arviointityötä ja asiakkaiden haastattelujen toteuttamista<sup>9</sup>.

Pilottikunnissa on pohdittu paljon sitä, millaisia menetelmiä tulisi käyttää, kun ollaan tekemisissä erityisesti heikot kommunikointitaidot ja vain vähän sosiaalisia taitoja omaavien asiakkaiden kanssa. Nämä ongelmat voidaan kuitenkin ratkaista huomaavaisuudella ja hienotunteisuudella.

### **3.3 Kenttätyöntekijöiden varauksellisuus**

Kokemukset osoittavat, että yksi BIKVA-mallin toteuttamisen oleellinen este voi olla kenttätyöntekijöiden varauksellinen suhtautuminen asiakkaiden osallistamiseen<sup>10</sup>.

Tällainen varauksellisuus on pikemminkin sääntö kuin poikkeus. Jos asiakkaiden osallistamiseen suhtaudutaan huomattavan varauksellisesti, BIKVA-mallin toteutus voi edellyttää johdon tukea. Osallistamisen kannalta voi kuitenkin olla tärkeää keskustella varauksellisuudesta arviointiin yleensä osallistuvien sidosryhmien kanssa. Tähän liittyy olennaisesti keskustelu kenttätyöntekijöiden ihmisenäkemyksestä ja heidän käsityksestään asiakkaita.

Kenttätyöntekijöiden varauksellisuus voi johtua siitä, että he haluavat "suojella" itseään asiakkaiden palautteelta. He voivat kokea uhkaavana sen, että asiakkailla on mahdollisuus antaa palautetta omista kokemuksistaan ja arvioida kenttätyöntekijöiden käytäntöjä. Suojamekanismit vaikuttavat olevan yksikkökohtaisia. Yksiköissä, joissa asiakkaat osallistuvat paljon, varauksellisuus on yleensä vähäisempää (jos sitä ylipäättään on) kuin yksiköissä, joissa asiakkaat eivät ole tottuneet ilmaisemaan mielipidettään.

#### **Varauksellisuus asiakkaiden haastattelujen tuloksia kohtaan**

Toinen "osa" BIKVA-mallin toteutuksessa ovat kenttätyöntekijöiden ryhmähaastattelut, joissa heille esitetään asiakkaiden sosiaalityöstä antama arvio. Työntekijät saattavat myös tässä yhteydessä omaksua itsesuojeluasenteen. Silloin he yleensä asettavat asiakkaiden palautteen uskottavuuden kyseenalaiseksi, yrittävät esittää vastaperusteita asiakkaiden palautteen taustalla oleville kokemuksille tai epäilevät käytettyjä arviointimenetelmiä.

Siitä miten kenttätyöntekijät reagoivat, kun heille esitetään asiakkaiden palaute, ei voida sanoa mitään yleistä. Reaktioon vaikuttavat monet asiat,

<sup>9</sup> Arvioijan roolia on kuvattu tarkemmin teoksessa Krogstrup, Hanne Kathrine (1997) *Brugerinddragelse og organisatorisk læring i den sociale sektor*, Systime.

<sup>10</sup> Vrt. luku 1: *BIKVA-mallin perusajatus*.

mutta merkittäviä tekijöitä näyttävät olevan varsinkin asiakkaiden palautteen luonne, asiakkaiden osallistamisen perinteet sekä oppimiskulttuuri siinä yksikössä, missä arviointi toteutetaan.

### **Kenttätyöntekijät reagoivat asiakkaiden ryhmähaastatteluun kolmella tavalla:**

- a) He ovat iloisia ja yllättyneitä. Erityisesti asiakkaiden arvioissa esitetystä myönteisestä kritiikistä työntekijät ilahtuvat, mutta heitä saattaa ilahduttaa myös se, miten yllättävän paljon asiakkaat tosiasiansa pohtivat asioita. Tämä on Bikva-mallin keskeinen lisäarvo.
- b) Työntekijät voivat tulla surullisiksi saadessaan asiakkailta kielteistä palautetta ja ajatella, että on epäoikeudenmukaista, että heitä arvostellaan, kun he ovat tehneet niin paljon töitä "kohdatakseen asiakkaat siellä, missä he ovat". He tulkitsevat asiakkaiden kritiikin henkilökohtaiseksi, mutta kun he ovat toipuneet ensireaktiostaan, he pystyvät yleensä käsittelemään kritiikkiä rakentavasti.
- c) Asiakkaiden kritiikki torjutaan toteamalla, että kyse ei ole tieteellisestä arvioinnista eivätkä asiakkaat pysty osallistumaan siihen tai että kenttätyöntekijät tietävät asiat parhaiten.

Kenttätyöntekijöiden kritiikki arviointiprosessia kohtaan ja erityisesti kielteinen suhtautuminen asiakkaiden osallistumista kohtaan muuttuu arviointiprosessin aikana usein myönteisemmäksi.

Ennen arvioinnin aloittamista voi olla tarkoituksenmukaista kuvailla asiakkaiden roolia BIKVA-mallissa<sup>11</sup>, jotta saadaan synnytettyä mahdollisimman rakentavaa keskustelua muun muassa kenttätyöntekijöiden kanssa. On syytä painottaa sitä, että asiakkaiden palautetta ei pidetä objektiivisen totuuden ilmauksena vaan että se on heidän subjektiivinen kokemuksensa, joka välitetään eteenpäin. Asiakkaiden osallistamisen tavoitteena ei ole se, että he saavat päättää, vaan että heidän kokemuksensa otetaan huomioon sosiaalityön kehittämisessä.

Kenttätyöntekijöiden varauksellisuutta on kunnioitettava keskustelemalla siitä, mutta jos arvioija ennen arviointia pelkää kenttätyöntekijöiden reaktiota, hänen on syytä harkita perusteellisesti, onko hän sopiva henkilö BIKVA-mallin toteuttajaksi.

Kokemukset BIKVA-mallin kokeilusta osoittavat, että muun muassa seuraavilla seikoilla voi olla arvioinnin uskottavuuden suhteen merkitystä:

- a) Arvioijan kyky toimia omassa roolissaan.
- b) Asiakashaastattelun tulos.
- c) Johtajien ja poliittisten päättäjien taustatuki arviointityölle.
- d) Aika. Tässä tarkoitetaan erityisesti sitä, että kenttätyöntekijöillä on aikaa käsitellä etenkin kielteistä kritiikkiä.
- e) Arvioijan legitimitetti/uskottavuus.

---

<sup>11</sup> Vrt. luku 1. *BIKVA-mallin perusajatus*.

### 3.4 Johtajien ja poliittisten päättäjien osallistaminen

Kenttätyöntekijät toimivat hyvin itsenäisesti tehdessään sosiaalityötä asiakkaiden kanssa<sup>12</sup>, mutta heidän käytäntönsä ovat tiettyyn rajaan asti johtajien ja poliittisten päättäjien ratkaisujen mukaisia. Siksi on tärkeää ottaa myös nämä sidosryhmät mukaan BIKVA-toteutukseen. Jos heitä ei oteta mukaan, on vaarana, että kenttätyöntekijöistä tehdään "huonon" sosiaalityön "pantti-vankeja". Näin käy esimerkiksi silloin, kun asiakkaat esittävät kenttätyöntekijöille kritiikkiä sosiaalityön menetelmästä, johon kenttätyöntekijöillä ei ole mitään vaikutusta. Kyse voi olla esimerkiksi budjetin pienentämisestä johtuvasta muutoksesta sosiaalityössä tai lakisääteisistä muutoksista.

Kokemukset BIKVA-mallin toteuttamisesta osoittavat, että johtajia ja poliittisia päättäjiä ei aina oteta mukaan. Monia perinteitä voidaan syyttää siitä, että ne ovat problematisoineet johtajien ja poliittisten päättäjien vaikutuksen intervention toteutusvaiheeseen. Kenttätyöntekijät suhtautuvat kuitenkin varauksellisesti myös siihen, että johtajat ja poliittiset päättäjät saavat tietoa heidän käytännön<sup>13</sup>. Yksi selitys voi olla se, että vaikuttaa kummalliselta osallistaa poliittiset päättäjät ja johtajat sisäiseen arviointiin. Yksi keino tällaisten ongelmien ratkaisemiseen voi olla, että haastattelut pidetään näillä tasoilla mahdollisimman epämuodollisina tai että arvioinnista saadut tiedot välitetään jo vakiintuneille viestintäfoorumille tai "työpaikan käytäville".

Asiakkaiden ja kenttätyöntekijöiden haastatteluista saadut tiedot esitetään johtajille ja poliittisille päättäjille, mutta ei ole varmaa, ovatko BIKVA-mallin mukaiset muodolliset ryhmähaastattelut käytännössä kaikkein helppoin tapa tehdä niin.

### 3.5 Yhteenveto – eri näkökulmia

Tässä luvussa on kuvattu ensisijaisesti mahdollisia esteitä tai ongelmia, joita asiakkaiden osallistaminen BIKVA-mallissa aiheuttaa. Kokemukset pilotti-projekteista tuovat esiin myös joitakin asiakkaiden osallistamisen yleisiä esteitä silloin, kun arviointi perustuu keskusteluun. Työntekijöiden varauksellisen suhtautumisen asiakkaiden osallistamiseen johtuu usein siitä, että asiakkaiden palautetta ei pidetä arvokkaana eikä uskottavana.

Pilottiprojektit osoittavat, että tämäntyyppiset ongelmat voidaan usein ratkaista huomaavaisuudella ja hienotunteisuudella. On luonnollisesti vaikea erottaa tällainen varauksellisuus varauksellisuudesta, joka johtuu siitä, että kenttätyöntekijät suojelevat itseään. Arvion mukaan BIKVA-mallin toteutuksen merkittävimmät esteet ovat siinä, miten varauksellisesti kenttätyöntekijät suhtautuvat siihen, että heille kerrotaan, miten asiakkaat tulkitsevat heidän toimintatapojaan. Ongelmiin on suhtauduttava todella vakavasti, jotta BIKVA-mallin oppimismahdollisuudet voidaan hyödyntää täysipainoisesti. On tärkeää, että kenttätyöntekijät tuntevat BIKVA-mallin perusajatuksen ja että arvioija on tietoinen näistä arviointiprosessin ongelmista ja että mahdollisesta varauksellisuudesta keskustellaan avoimesti.

---

<sup>12</sup> Vrt. luku 1. *BIKVA-mallin perusajatus*.

<sup>13</sup> Vrt. luku 1. *BIKVA-mallin perusajatus*.

BIKVA-malliin kuuluu, että johtajien ja poliittisten päättäjien kanssa tehdään ryhmähaastattelu, jos nämä toimijat voivat vaikuttaa ongelmiin. Kokemukset pilottiprojekteista osoittavat, että ohjausketjun tämä osa kannattaa joissakin tapauksissa ottaa mukaan muulla tavoin. On kuitenkin tärkeää, että heidät otetaan mukaan. Syynä ei saa ensisijaisesti olla se, että johtajat ja poliittiset päättäjät voisivat valvoa kenttätyöntekijöitä, vaan se, että johtajat ja poliittiset päättäjät ovat huomattavassa määrin vastuussa sosiaalipolitiikan toteutuksesta. Onkin tärkeää, että myös heidän ratkaisunsa vaikuttavat suoraan tai välillisesti toiminnan laatuun – sellaisena kuin asiakkaat sen määrittelevät.

## Lähdeluettelo

Andersen, B. H. og E. J. Hansen (2000): *Et sociologisk værktøj - Introduktion til kvantitativ metode*. Hans Reitzels Forlag.

Argyris, C. og D. A. Schön (1978): *Organizational Learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley Publishing Company.

Berger, P. & T. Luckmann (1966): *Den samfundsskabte virkelighed*. København. Lindhard og Ringhof.

Bibliografia internazionale sulla valutazione (1997): *Seval Bulletin* nr. 4.

Dahler-Larsen, A. M. og P. Dahler-Larsen (1999): *Fokusgrupper i teori og praksis*, Politologiske skrifter n. 2. Institut for Statskundskab. Det samfundsvidenskabelige Faktuel, Syddansk Universitet.

Dahlberg, M.s og E. Vedung (2001): *Demokrati og brükerutvärdering*. Studentlitteratur, Lund.

Engelstad, F. (1984): Finnes det en kvantitativ og kvalitativ forskningsmetode? I: B. Dale, M. Jones og W. Martinussen (red.): *Metode på tvers - samfunnsvitenskapelige forskningsstrategier som kombinerar metoder og analysnivåer*. Trondheim: TAPIR.

House, E. og K. Howe (1999): *Values in Evaluation and Social Research*. Thousand Oaks: Sage.

Kristiansen, S. og H. K. Krogstrup (1999): *Deltagende Observation - Introduction til en forskningsmetodik*. Hans Reitzels Forlag.

Krogstrup, H. K. (1996): *Brugerinddragelse I kvalitetsvurdering af sociale indsatsområder - En dialog og læringsorienteret evalueringsmodel*. Nordisk Sosialt Arbeid, nr. 2. Scandinavian University Press.

Krogstrup, H. K. (1997a): *Brugerinddragelse og organisatorisk læring i den sociale sector*. Århus: Systime.

Krogstrup, H. K. (1997b): *User participation in Quality Assessment, Evaluation*, Vol. 3, No. 2. Thousand Oaks: Sage.

Kromrey, H. (2001): *Evaluation - ein Vielschichtiges Konzept. Begriff und Methodik von Evaluierung und Evaluationsforschung. Empfehlungen für die Praxis. I: Sozial Wissenschaften und Berufspraxis (sub), 24. Jahrgang, Heft 2*.

Kvale, S. (1994): *Interview - en introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. Hans Reitzels Forlag.

Morgan, G. (1986): *Images of organization*. Sage.

O'Brian, K. (1993): *Improving Survey Questionnaires Through Focus Groups*. Davis Morgan (Ed.): *Successful Focus Groups*. Thousand Oaks: Sage.

Ranson, S. og J. Stewart (1994): *Management for The Public Domain - Enabling The Learning Society*. St. Martins Press.

Rieper, O. (1993): *Gruppeinterview i praksis* - Introduktion til en forskningsmetodik. Hans Reizels Forlag.

Rothstein, B. (1994): *Vad bör staten Göra*. SNS Fölag.