

Osaamista vuorohoitoon

Ulla Teppo & Kaisa Malinen toim.



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Osaamista vuorohoitoon

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUJA 227

ULLA TEPPO & KAISA MALINEN (TOIM.)

Osaamista vuorohoitoon

jamk.fi

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUJA -SARJA
Toimittaja • Teemu Makkonen

© 2016

Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Ulla Teppo & Kaisa Malinen (toim.)

OSAAMISTA VUOROHITOON

Kannen kuva • iStock
Ulkoasu • JAMK / Pekka Salminen
Taitto ja paino • Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print • 2016

ISBN 978-951-830-438-1 (Painettu)

ISBN 978-951-830-439-8 (PDF)

ISSN-L 1456-2332

JAKELU

Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto

PL 207, 40101 Jyväskylä

Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä

Puh. 040 552 6541

Sähköposti: julkaisut@jamk.fi

www.jamk.fi/julkaisut

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	8
ABSTRACT	9

OHOI – OSAAMISTA VUOROHOITOON -HANKE

Kaisa Malinen, Tuula Dahlblom & Ulla Teppo

1 SUOMALAINEN VUOROHOITO	12
--------------------------------	----

Ulla Teppo, Kaisa Malinen & Tuula Dahlblom

2 OHOI-HANKKEEN ESITTELY	25
--------------------------------	----

Kaisa Malinen, Ulla Teppo & Kaisu Peltoperä

3 OSAAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI VUOROHOIDOSSA	43
---	----

VUOROHOIDON JÄRJESTÄMINEN JA JOHTAMINEN

Kaisu Peltoperä, Tuula Dahlblom, Leena Turja, Anna Rönkä, Kaija Collin,
Timo Hintikka & Ulla Teppo

4 VUOROHOIDON RAAMIT	62
----------------------------	----

Leena Turja & Anna Rönkä

5 ESIMIEHENÄ VUOROHOITOYKSIKÖSSÄ: TASAPAINOTTELUA ERILAISTEN ODOTUSTEN JA TARPEIDEN RISTIAALLOKOSSA	85
--	----

Kari Jaatinen

6 TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN JA HYVINVOIVA TYÖYHTEISÖ	98
---	----

VARHAISKASVATUS VUOROHOIDOSSA

Tuula Dahlblom

7 VARHAISKASVATUSSUUNNITELMA: KESKUSTELUSTA TYÖVÄLINEEKSI	112
--	-----

Kaisu Peltoperä, Anna Rönkä, Kaisa Malinen & Leena Turja

8 KASVATUSYHTEISTYÖ VUOROHOIDOSSA: JÄNNITTEITÄ JA RATKAISUMALLEJA.....	129
---	-----

Kaisu Peltoperä & Timo Hintikka

9 PEDAGOGIIKAN TOTEUTTAMISEN ERITYISPIIRTEITÄ VUOROHOIDOSSA.....	148
---	-----

Leena Turja

10 LASTEN OSALLISUUS VUOROHOIDOSSA	168
--	-----

TYÖNTEKIJÄNÄ VUOROHOIDOSSA

Kaija Collin & Kaisu Peltoperä

11 AMMATILLISTA TOIMIJUUTTA VAHVISTAMASSA: TYÖHYVINVOINTIA TYÖTÄ TUUNAAMALLA.....	186
--	-----

Tuula Dahlblom & Kaija Collin

12 KOHTI TOIMIVIA TIIMITYÖN JA TIEDONKULUN KÄYTÄNTÖJÄ.....	199
--	-----

PUHEENVUOROJA JA TULEVAISUUDEN SUUNTIA

Helena Veijonen

13 AJATUKSIA OHOI-KOULUTUKSESTA	216
---------------------------------------	-----

Pirjo Heinonen

14 VUOROHOIDON JÄRJESTÄJÄN NÄKEMYKSIÄ	218
---	-----

Tuula Dahlblom & Kaisu Peltoperä

15 ERITYISLASTENTARHANOPETTAJIEN NÄKEMYKSIÄ LAPSEN YKSILÖLLISESTÄ VARHAISKASVATUKSESTA JA VANHEMPIEN KANSSA TEHTÄVÄSTÄ YHTEISTYÖSTÄ VUOROPÄIVÄKODISSA	220
---	-----

Tarja Kahiluoto & Kirsi Alila	
16 VUOROHOIDO JA SEN TOTEUTTAMINEN VARHAISKASVATUSLAIN NÄKÖKULMASTA.....	229
Ulla Teppo	
17 POHDINTA: VARHAISKASVATUKSESSA TARVITAAN VUOROHOIDON KEHITTÄMISTÄ.....	242
KIRJOITTAJAT	246

TIIVISTELMÄ

Ulla Teppo & Kaisa Malinen (toim.)

Osaamista vuorohoitoon

(Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, 227)

OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hanke toteutettiin vuosina 2015–2016 Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) rahoituksella Keski-Suomessa vastaamaan vuorohoidon kentän tarpeisiin henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin sekä vuorohoidon organisoinnin kehittämiseksi. Lähtökohtana oli tarve tarkastella vuorohoidon erityisasemaa varhaiskasvatuksessa. Hankkeen kokonaisuus rakentui Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän yliopiston aiemmin toteuttaman Perheet 24/7 -tutkimuksen sekä OHOI-hankkeen aikana tuotetun tiedon pohjalle. Hankkeen alussa kartoitettiin Keski-Suomen vuorohoidon palvelun toteuttamisen ja henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa. Henkilöstökoulutuksissa vahvistettiin osaamista vuorohoidon erityiskysymyksissä, mahdollistettiin vertaisoppiminen sekä vahvistettiin alueellista verkostoitumista ja tuettiin työhyvinvointia. Seminaarit kokosivat yhteen laajasti henkilöstöä vuorohoidon ajankohtaisten teemojen äärelle, kun taas kuntatyöpajoissa paneuduttiin yksikkökohtaisiin kehittämistarpeisiin. Kuntien varhaiskasvatuksen esimiehet osallistuivat maakunnallisten vuorohoidon raamien luomiseen. Raameihin on tiivistetty vuorohoidon järjestämiseen ja toteuttamiseen vaikuttavia asioita siten että eri puolilla maata pystytään niitä hyödyntäen tekemään aluekohtaisia linjauksia. Tämä julkaisu esittelee OHOI-hankkeen toimintaa sekä sitä kautta suomalaista vuorohoitoa.

Asiasanat: työhyvinvointi, osaaminen, varhaiskasvatus, vuorohoito

ABSTRACT

Ulla Teppo & Kaisa Malinen (toim.)

Osaamista vuorohoitoon

(Publications of JAMK University of Applied Sciences, 227)

The Developing expertise in day-and-night care project was implemented in Central Finland during 2015–2016 with funding provided by the European Social Fund (ESF) to address the needs in the field of day-and-night care concerning the development of personnel competence, occupational well-being and the organisation of day-and-night care. The point of departure was the need to assess the special role of day-and-night care in early childhood education. The project as a whole drew upon the results of the Families 24/7 research project previously carried out by JAMK University of Applied Sciences and the University of Jyväskylä and the data generated during the OHOI project itself. At the beginning of the project the current status of the provision of day-and-night care services in Central Finland and the occupational well-being of the personnel providing these services were surveyed. In the training provided for personnel, competencies in specific areas of day-and-night care were strengthened, peer learning was facilitated, regional networking was strengthened and occupational well-being was supported. The seminars brought together a large number of personnel to discuss topical themes in day-and-night care, while the municipal workshops addressed unit-specific development needs. Municipal early childhood education supervisors contributed to the creation of a regional framework for day-and-night care. The framework summarises the issues affecting the organisation and implementation of day-and-night care in such a way that it can be utilised in different parts of the country when policy decisions regarding the provision of region-specific day-and-night care are made. This publication presents the operations of the OHOI project and, consequently, Finnish day-and-night care in general.

Keywords: occupational well-being, competence, early childhood education, day-and-night care

Kuvaaja: Tuula Dahlblom



OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hanke

1 SUOMALAINEN VUOROHOITO

Kaisa Malinen, Tuula Dahlblom & Ulla Teppo

Vuorohoito on suomalaisen varhaiskasvatuksen kentällä ilmiö, joka koskettaa verrattain suurta määrää lapsia, perheitä ja varhaiskasvatuksen henkilöstöä. Silti aiheesta löytyy tutkimuksia, kirjallisuutta tai muita julkaisuja varsin vähän. Myös vuorohoidon kehittämistoiminta on ollut vähäistä. Vuonna 2013 Suomessa oli 14 300 lasta kunnallisissa varhaiskasvatuspalveluissa vuorohoidon piirissä. Tämä määrä vastaa noin 7 prosenttia kunnallisessa päivähoitossa olevista lapsista. Verrattuna vuoteen 2010 vuorohoidon osuus oli pysynyt lähes samana. Vuorohoidossa olevista lapsista yli puolet (52 %) oli ympäri-vuorokautisen hoidon piirissä. (Lasten päivähoito 2013. 2014).

OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hanke sai alkunsa havaitusta tarpeesta nostaa vuorohoito ja siihen liittyvät ilmiöt tarkempaan tarkasteluun. Paitsi tietoa ja yhteistä keskustelua, kunnissa kaivattiin myös konkreettisia työvälineitä varhaiskasvatuksen kehittämiseen vuorohoidon osalta. Vuorohoidon osaamiseen liittyvien tekijöiden lisäksi haasteita on myös vuorohoitopalvelujen tarjonnassa. EU-komission selvityksen mukaan vain 62 % Suomen kunnista ilmoitti vuonna 2012 pystyvänsä järjestämään kysynnän mukaista lasten vuorohoitoa (European Commission 2009). Jyväskylän ammattikorkeakoulu toteutti kesällä 2014 OHOI-hankkeen esiselvitykseksi kuntakyselyn Keski-Suomen alueen varhaiskasvatusjohtajille. Myös tämä kartoitus vahvisti, että varhaiskasvatusjohtajat kaipaavat vuorohoidon organisointiin uusia ratkaisumalleja ja kuntien välistä alueellista yhteistyötä.

Tässä julkaisussa kuvataan OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hankkeen eri vaiheissa rakentunutta tietoa, pohdintaa ja käytäntöjä. Niitä tarkastellaan sekä teoreettisen tiedon valossa että työelämässä hyväksi todettujen käytäntöjen ja rakenteiden valossa. Oheisessa tietolaatikossa tuomme esiin miten määrittelemme vuorohoito-käsitteen ja siihen liittyvät ilmiöt OHOI-hankkeessa ja tässä julkaisussa.

MIKÄ VUOROHOITO?

Tässä julkaisussa käytetään termiä vuorohoito kuvaamaan varhaiskasvatuspalvelua, jota tarjotaan:

- a) arkiamuisin ennen klo 06.00
- b) arki-iltaisin klo 18 jälkeen
- c) öisin
- d) lauantaisin tai sunnuntaisin
- e) arkipyhinä

On tärkeää huomata, että yllä mainittuina aikoina hoitoa tai esiopetusta tarvitseva lapsi on yleensä varhaiskasvatuksen piirissä myös muina aikoina.

Varhaiskasvatuslain (2 § (25.3.1983/304)) mukaan varhaiskasvatuspalvelut on pyrittävä järjestämään siten, että se tarjoaa lapsen hoidolle ja kasvatukselle sopivan hoitopaikan ja jatkuvan hoidon sinä vuorokauden aikana, jona sitä tarvitaan.

Vuorohoitoa voi olla tarjolla kunnan omana palveluna päiväkodissa tai perhepäivähoidossa joko hoitajan kotona tai ryhmämuotoisesti järjestettynä. Kohdassa a ja b mainittua aukioloaikaa kutsutaan tässä julkaisussa *laajennetuksi aukioloajaksi*. Sitä tarjotaan kunta- ja yksikkökohtaisesti siten kuin huoltajien työ- tai opiskeluajat ja esimerkiksi niihin liittyvät lepojaksot edellyttävät. Tämä tarkoittaa, että laajennettua aukioloaikaa ja siihen liittyvää palvelua eli vuorohoitoa voidaan tarjota myös tarvittaessa niin sanotuissa ”päivätaloissa”, ei vain vuoropäiväkodiksi nimetyissä. Laajennettujen aukioloaikojen lisäksi palvelua tulee pyrkiä tarjoamaan myös *öisin, viikonloppuisin ja arkipyhinä*, mikäli kunnassa siihen on tarvetta. Edellä mainittuina aukioloaikoina palvelua järjestetään laajennettua aukioloa rajoitetummin. Etenkin isommissa kunnissa ympärivuorokautista varhaiskasvatuspalvelua tarjotaan usein keskitetysti, vain tietyissä yksiköissä ja niissäkin vain perheiden etukäteen ilmoittaman hoidontarpeen perusteella. Yksityiskohtaista tietoa saa kunkin kunnan verkkosivuilta ja varhaiskasvatuksesta vastaavilta.

Vuorohoitoa järjestettäessä lähtökohta tulee olla, että jokaisella lapsella Suomessa on lakisääteinen oikeus yhdenvertaiseen, yksilölliseen suunnitelmaan perustuvaan varhaiskasvatukseen (Varhaiskasvatuslaki 2 a § (8.5.2015/580) ja 7 a § (8.5.2015/580)). Säädöksissä ei ole viittauksia varhaiskasvatuksen sisällölliseen tai laadulliseen eroon riippuen siitä, missä muodossa tai millaisina aikoina varhaiskasvatusta lapselle tarjotaan. Aukioloaika tai palvelumuoto ei näin ollen määritä lapsen yksilöllistä varhaiskasvatusta eikä sen sisältämiä pedagogisia käytäntöjä, vaan varhaiskasvatuksen tulee vastata aina lapsen yksilöllisiin tarpeisiin.

24/7-TYÖELÄMÄ VUOROHOIDON TARPEEN LUOJANA

Usein sanotaan, että elämme 24/7-yhteiskunnassa. Työn ja vapaa-ajan rajat ovat muuttuneet joustavimmiksi ja työn tekemisen ajat ja paikat moninaistuneet. Viimeaikaisena yhteiskunnallisena muutoksena mainittakoon tässä vuoden 2016 alussa toteutunut kaupan alan ja parturi-kampaamoiden aukioloaikojen vapautuminen, joka laajensi monen työntekijän työaikoja ulottumaan yhä useammin iltoihin, öihin, pyhiin ja viikonloppuihin. Julkinen keskustelu 24/7-yhteiskunnan olemuksesta ja vaikutuksista on viime vuosina ollut runsasta, mutta se on vain harvoin ulottunut huomioimaan ilmiön merkityksiä lapsille ja lapsiperheille sekä heidän hyvinvointiaan tukeville palveluille. Vuorohoito on suomalaisen yhteiskunnan palvelu, joka monessa pikkulapsiperheessä mahdollistaa vanhempien työskentelyn epätyypillisinä työaikoina. Kuvaamme tässä julkaisussa vuorohoitoa ja siihen liittyviä ilmiöitä tähänastisen tutkimus- ja kokemuspohjaisen tiedon sekä *OHOI – Osaamista vuorohoitoon* -hankkeessa saadun tiedon pohjalta. Vuorohoitoa tarkastellaan sekä varhaiskasvatuksen palvelumuotona sekä vuorohoitoympäristössä toimivien työntekijöiden hyvinvoinnin kontekstina.

Vaikka vuorotyöstä, iltatyöstä, yötyöstä, ja muista niin sanotusta virastotyöajasta poikkeavista työajoista käytetään usein yleisnimitystä epätyypilliset työajat, yleisyydessä mitattuna nämä työajat ovat Suomessa kaikkea muuta kuin epätyypillisiä. Itse asiassa nämä työajat ovat Suomessa yleisempiä kuin muualla Euroopassa keskimäärin. Esimerkiksi 25–49-vuotiaiden työllisten suomalaisten joukossa joka neljäs nainen ja joka viides mies tekee vuorotyötä. Iltatyö koskee vielä suurempaa joukkoa, koska yli puolet miehistä ja lähes puolet naisista työskentelee iltaisin vähintään silloin tällöin. Työskentely öisin on harvinaisempaa. Sitä tekee reilu kymmenesosa naisista ja vajaa 20 prosenttia miehistä. (Eurostat 2014.) Näiden epätyypillisten työaikojen seurauksena moni suomalaislapsi tarvitsee kodin ulkopuolista hoitoa myös niin sanotun virastoajan ulkopuolella. Joissakin perheissä tämä hoito pystytään järjestämään esimerkiksi isovanhempien avustuksella. Silloin kun perheen molempien vanhempien työajat ovat epätyypilliset tai kun kyseessä on tällaista työaikaa tekevä yksinhuoltaja, lapsen hoito tulee varhaiskasvatuslain (2 § (25.3.1983/304)) mukaisesti pyrkiä järjestämään kunnassa niin, että hoitopaikka on lapselle sopiva ja hoito jatkuvaa sinä vuorokauden aikana, jona sitä tarvitaan.

Vuorohoidon asiakasperheet ovat hyvin moninainen joukko niin työ- kuin perhetilanteiden osalta. Epätyypillistä työaikaa tehdään erilaisissa työorganisaatioissa ja ammattiryhmissä, esimerkiksi niin terveydenhuoltoalalla kuin yrittäjien joukossa. Työ voi ajoittua epätyypilliseen aikaan esimerkiksi tilanteessa,

jossa asiakaspalvelupisteen aukioloajat ulottuvat ilta- tai yöaikaan, työhön kuuluu päivystystä tai vanhempi on taloudellisen tilanteen takia pakotettu ottamaan vastaan äkillisiä tuurausvuoroja. Osalle vanhemmista työajan epätyypillisuus on työhön kuuluva pakollinen paha, toisille perheen arkeen sopiva järjestely. Epätyypillinen työaika voi joillekin perheille mahdollistaa myös sen, että lapsi viettää vain vähän aikaa kodin ulkopuolisessa hoidossa vanhempien limittäessä työaikojaan. Yleisesti ottaen voidaan kuitenkin todeta, että työskentely iltaisin, öisin ja viikonloppuisin tuo tutkitusti perheille enemmän haasteita työ- ja perhe-elämän yhteensovittamiseen kuin säännöllinen päivätyö (Tammelin, Malinen, Verhoef & Rönkä painossa). Erityisesti tämä näkyy hankaluutena sovittaa yhteen työn ja kodin aikatauluja. Olennaista perheiden kannalta onkin usein se, kuinka ennakoitavia työajat ovat ja missä määrin niihin voi itse vaikuttaa. Äkkinäiset muutokset tekevät perhe-elämän ja esimerkiksi lasten hoidon suunnittelun hankalaksi.

ERILAISIA PALVELUTARPEITA JA -MUOTOJA

Vuorohoidon järjestämiseen ei ole yhtä ainoaa tapaa, vaan järjestämisen tapa vaihtelee kunta- ja yksikkökohtaisesti riippuen perheiden tarpeista sekä kunnan resursseista. Vuorohoitoa voidaan tarjota päiväkodeissa, ryhmäperhepäivähoitokodeissa, perhepäivähoitajien kotona tai lasten kotona. Pienemmissä kunnissa ei ole välttämättä erikseen vuoropäiväkotia, vaan vuorohoito sisällytetään olemassa olevaan palvelutarjontaan. Varhaiskasvatusyksikössä saatetaan palkata osa-aikainen iltatyöntekijä hoitamaan yksikön aukioloajan jälkeen hoitoa tarvitsevia lapsia tai erillinen viikonlopputyöntekijä viikonloppuisin hoitoa tarvitsevia lapsia varten. Toinen tapa on muokata yksikön työntekijöiden työvuoroja siten, että osa työntekijöistä tai kaikki työntekijät tekevät myös myöhäisemmän ilta-ajan tai varhaisten aamutuntien työvuoroja sekä tarvittaessa yö- ja viikonlopun työvuoroja.

Päivähoitoa tarvitseva perhe valitsee tarjolla olevasta kuntansa varhaiskasvatuspalvelujen paletista sellaisen palvelumuodon, joka vastaa perheen tarpeita sekä lapsen yksilöllisiin tarpeisiin. Perheelle saattaa riittää myös kunnan tarjoama kerhotoiminta ja avoin toiminta (esimerkiksi puistotoiminta), mikäli toinen huoltajista on kotona. Perhepäivähoitajien työaikalainsäädäntö rajoittaa viikoittaista työaika. Siksi vuorohoitoa tarvitseva lapsi ei yleensä voi olla hoidossa perhepäivähoitajan kotona. Mikäli kunnassa ei ole päiväkotia, ratkaisu laajempiin aukioloaikoihin saattaa löytyä ryhmäperhepäivähoidosta, jossa useamman työntekijän työaika voidaan suunnitella palvelemaan myös laajempia aukioloaikoja tarvitsevia perheitä.

Palvelumuodon lisäksi päivähoitoa lapselleen tarvitseva perhe arvioi, millainen palvelutarve heillä on. Toisin sanoen, riittääkö perheelle esimerkiksi 5 tuntia tai vähemmän päivässä vai tarvitaanko hoitotunteja päivää kohti enemmän. Mikäli kahden huoltajan perheessä toinen tai molemmat tekevät vuoro- tai osa-aikatyötä, lapselle voi riittää osaviikkoinen hoitopaikka esimerkiksi 10 tai 15 päivää kuukaudessa. Joissakin kunnissa tarjotaan myös tuntiperusteisesti laskutettavaa varhaiskasvatuspalvelua. Silloin perhe varaa etukäteen lapselleen päivähoitoa tietyn tuntimäärän rajoissa, esimerkiksi yli tai alle 120 tuntia kuukaudessa. Kyseeseen voi tulla kokopäiväinen- tai osa-aikainen päivähoito. Myös esiopetuksen lisäksi tarvittava päivähoito vaikuttaa hoitomaksun määrään. Vuorohoito ei itsessään määritä hoitomaksua eikä ole hoitomaksun peruste. Vuorohoito voi vaikuttaa hoitomaksuun kuitenkin silloin, jos vuorokausi vaihtuu lapsen hoidossa olon aikana. Vuorokauden vaihtuminen aiheuttaa uuden, laskutuksessa huomioitavan hoitopäivän. Lasten päivähoidosta perittävä kuukausimaksu perustuu sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annettuun lakiin ja asetukseen ja määräytyy perheen koon, palvelun tarpeen sekä bruttotulojen mukaan tulorajan ylittävästä osasta 7 a § (6.6.2008/387).

VARHAISKASVATUS JA VUOROHITO

Suomalaista varhaiskasvatusta ohjaavissa asiakirjoissa ei määritellä vuorohoidon järjestämistä velvoittavaksi. Sen sijaan varhaiskasvatuslaissa määritellään, että varhaiskasvatus on pyrittävä järjestämään siten, että se tarjoaa lapsen hoidolle ja kasvatukselle sopivan hoitopaikan ja jatkuvan hoidon sinä vuorokauden aikana, jona sitä tarvitaan (2§ (25.3.1983/304)). Kunnille annetaan laajat mahdollisuudet organisoida varhaiskasvatuspalvelut perheitä parhaiten palvelevalla tavalla. Vuorohoitoa, niin kuin muinakin aikoina tarjottavaa varhaiskasvatuspalvelua, voidaan tarjota perheille kunnallisesti tai yksityisesti järjestettynä, päiväkodissa, ryhmäperhepäivähoitokodissa tai perhepäivähoitajan omassa kodissa toteutettuna. Perheiden tarvitsema palvelu vaihtelee kuntakohtaisesti. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (2005–2016) painotetaan kuntien vastuuta organisoida varhaiskasvatuspalvelut kunnassa olevaa tarvetta vastaavasti. Kunnan varhaiskasvatussuunnitelmassa tulee kuvata konkreettisesti varhaiskasvatuksen sisällöt ja toimintatavat eri toimintamuodoissa Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden pohjalta.

Kunnan järjestämän varhaiskasvatuspalvelun linjaukset ja strategiat sekä kunnan varhaiskasvatuksen palvelujärjestelmä kuvataan joko osana kunnan lapsipoliittista ohjelmaa tai ne löytyvät muista lasta ja perhettä koskevista

asiakirjoista. Varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset sisältävät yhteiskunnan järjestämän ja valvoman varhaiskasvatuksen keskeiset periaatteet sekä kehittämisen painopisteet. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet ohjaavat valtakunnallisesti varhaiskasvatuksen sisältöä ja laatua sekä luovat perustan kuntien varhaiskasvatussuunnitelmien laatimiselle. Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet ohjaavat puolestaan esiopetuksen sisältöä, laatua ja paikallisten opetussuunnitelmien laatimista (Esiopetussuunnitelman perusteet 2014).

Valtakunnan ja kuntien tasolla käydään keskustelua siitä, miten katetaan kuntalaisten tarvitsemien palvelujen kustannukset. Vuorohoidon järjestäminen on kunnille muuta varhaiskasvatustalvotua kalliimpaa. Mitä laajempaa aukioloa järjestetään, sitä kalliimpaa se kunnalle on. Perheet eivät kuitenkaan maksa palvelusta vuorohoidossa muita perheitä enempää. Vuorohoidon järjestämisen hinta velvoittaa kuntia arvioimaan vuorohoidon järjestämistä tarkasti. Siihen myös tämä julkaisu osaltaan tarjoaa välineitä.

VUOROHOIDON TERMINOLOGIAA

Vuorohoito viittaa terminä varhaiskasvatuksen osa-alueista vain hoitoon sen sijaan, että termistä kävisi ilmi suomalaisessa varhaiskasvatuksessa tyypillisesti esiin tuotu ideaali kasvatuksen, opetuksen ja hoidon kokonaisuudesta. Tämä on yksi syy, miksi vuorohoidolle on haettu korvaavaa, paremmin varhaiskasvatuksen ilmiöön sopivaa käsitettä. Korvaavan käsitteen löytäminen on haastavaa eikä välttämättä edes tarpeellista. Vuorohoito-liite kuntien julkaisuissa viittaa vain yksikön aukioloaikaan, ei varhaiskasvatuksen toteuttamiseen vuorohoitoa tarjoavissa yksiköissä. Vuorohoito ei voi edes määrittää lapselle tarjottavaa varhaiskasvatusta, vaan se tulee suunnitella jokaisen lapsen kohdalla aina yksilöllisesti. Lapsi voi olla myös suurimman osan hoitotai esiopetusaikaa samassa ryhmätoiminnassa, missä muutkin lapset – ns. yksikön normaalin aukiolon puitteissa.

Lasten ja työntekijöiden välisessä suhdeluvussa vuorohoito ei myöskään ole määrittävä tekijä, mikäli asiaa tarkastellaan valtakunnan tason säädöksistä ja ohjeistuksista. Edellä mainitut seikat eivät poista tai vähennä tarvetta vuorohoidon tarkastelemiseen ilmiönä, jonka piirteet voivat vaikuttaa laajasti lapseen, perheeseen, varhaiskasvatuksen henkilöstöön sekä laajemminkin. Ilmiötä tulee tarkastella myös toisin päin: miten lasta ja perhettä ympäröivät asiat vaikuttavat ja miten ne tulee huomioida yksiköissä, joissa lapset ovat hoidossa tai esiopetuksessa laajennettuina aukioloaikoina, öisin, viikonloppuisin tai arkipyhinä. Varhaiskasvatuksen toteuttamisessa tulee huomioida aina

ensisijaisesti lapsen etu. Kunnilla on valta ja vastuu resurssoida ja ohjeistaa varhaiskasvatuspalvelu alueellaan siten, että laadukas varhaiskasvatus toteutuu kaikissa olosuhteissa, myös vuorohoidon osalta. Viimeaikaiset tutkimukset ja käytännön työssä tehdyt havainnot viittaavat siihen, että vuorohoidon piirteitä ei ole tähän mennessä riittävästi huomioitu laadukkaan sekä lapsia ja perheitä tasa-arvoisesti palvelevan varhaiskasvatuksen näkökulmasta.

THL:n verkkosivuilta (2014) löytyy vuorohoitoon liittyvää tekstiä otsikolla ”Vuorohoito ja ympärivuorokautinen hoito”

Päiväkodit ovat pääsääntöisesti avoinna 6.00–18.00. Jos lapsi tarvitsee vanhempien työ- tai opiskeluaikojen takia hoitoa tämän ajan ulkopuolella, on kyse vuorohoidosta. Iltahoito tarkoittaa sitä, että lapsi tarvitsee hoitoa kello 18.00–22.00 välisenä aikana. Yöaikaan ja/tai viikonloppuisin järjestettävä päivähoito on ympärivuorokautista hoitoa.

On mielenkiintoista havaita, että THL on nimennyt vuorohoidon tarjoamisen eri aikoina eri termein: *iltahoito*, *ympärivuorokautinen hoito*. Asiasyhteydestä ei käy ilmi, viitataan *iltahoidolla* vain aukioloaikaan vai aukioloajan lisäksi kyseisenä aikana tarjottavaan varhaiskasvatuspalveluun. Myös termi *ympärivuorokautinen hoito* herättää samantapaiset kysymykset. Varhaiskasvatusyksiköissä voi olla valmius palveluun myös ympäri vuorokauden, mutta aukiolo perustuu kuitenkin huoltajien ilmoittamiin lapsen hoitoaikoihin. *Ympärivuorokautinen hoito* -termi voi herättää myös mielikuvan hoitolaitoksesta henkilöille, jotka tarvitsevat katkeamatonta hoitoa ja valvontaa. Tämä esimerkki kuvaa vuorohoidon käsitteen moniulotteisuutta. Hyvistä pyrkimyksistä huolimatta erilaiset määritelmät voivat johtaa lukijan harhaan, kauaskin varhaiskasvatuksen maailmasta.

SUOMALAINEN ERITYISYYS

Suomalaiselle vuorohoidolle löytyy vain vähän vertailukohtia muualta maailmasta, ainakin kun huomioidaan palvelun kattavuus ja laadukkuus. Plantenga ja Remeryn (2009, 34) nostavatkin 30 Euroopan valtion vertailussaan Suomen ja Ruotsin epätyypillisinä aikoina tarjotun hoidon mallimaiksi. Ruotsissa yli puolet kunnista tarjoaa yötyötä tekevien perheiden lapsille hoitopalveluita yöaikaan. Tanskassa vain muutama yksikkö koko maassa tarjoaa palveluitaan ympärivuorokautisesti. (Mts.) Pohjoismaiden ulkopuolella epätyypillisinä aikoina tarjottavia julkisia lastenhoitopalveluja ei juurikaan ole saatavilla. Esimerkiksi Iso-Britanniassa, jossa vanhemmat tekevät kansainvälisesti vertaillen pitkiä

työpäiviä, lasten hoito iltaisin, öisin ja viikonloppuisin hoituu pääosin läheisten tuella tai yksityisiä lastenhoitajia käyttäen. Isossa-Britanniassa vuonna 2003 varhaiskasvatuksen ammattilaisille ja viranomaisille tehdyssä kyselyssä vain alle prosentti vastaajista arvioi, että epätyypillisiin ajankohtiin ajoittuvaan hoitoon liittyviin tarpeisiin pystytään vastaamaan riittävästi. (Statham & Mooney 2003.) Myös Kanadassa (Halfon & Friendly 2015) ja Yhdysvalloissa (Jordan 2008) tehdyt tutkimukset osoittavat, että näissä maissa päivähoitopalvelut eivät pysty vastaamaan epätyypillistä työaikaa tekevien perheiden hoitotarpeisiin. Vuorohoitoa on tarjolla vain hyvin rajoitetusti. Suurimpina haasteina epätyypillisinä aikoina auki olevien lastenhoitopalvelujen tarjoamisessa nähdään muun muassa hoidon järjestämisen kustannukset, henkilöstön sitoutuminen epätyypillisiin työaikoihin ja valtion taholta tulevan ohjauksen puute (Jordan 2008; Stathan & Mooney 2003). Japanissa toimii valtion valvonnassa päiväkoteja, jotka tarjoavat hoitoa myös öisin (Anme ym. 2010; Anme ym. 2012). Näiden yksiköiden palveluja ei kuitenkaan ole tarjolla riittävästi, ja osa perheistä hyödyntääkin epävirallisia ja valvomattomia ”baby hotelleja”.

Kansainvälisessä kirjallisuudessa ja julkaisuissa englanninkielinen termi vaihtelee riippuen kontekstista, jossa vuorohoitoa ilmiönä tarkastellaan. Vuorohoitoon on viitattu muun muassa termeillä: *flexible day care*, *non-standard hours child care*, *childcare services at atypical times*, *daycare with extended hours*, *24/7 childcare* ja *around the clock child care* (ks. Rönkä, Turja, Kekkonen, Malinen, Teppo, Laakso, & Tammelin 2016). Tutkimuksissa, joiden tarkoitus on nostaa esiin vuorohoitoympäristössä tarjottavaa varhaiskasvatusta (*Early Childhood Education and Care*), on käytetty termejä: *non-standard hours ECEC*, *ECEC at atypical times*, *ECEC in non-standard hours* tai *ECEC during the extended opening hours*, *at night or on weekends* (tai *ECEC services during the extended opening hours*, *at night or on weekends* mikäli viitataan varhaiskasvatuspalveluun) (Dahlblom 2016).

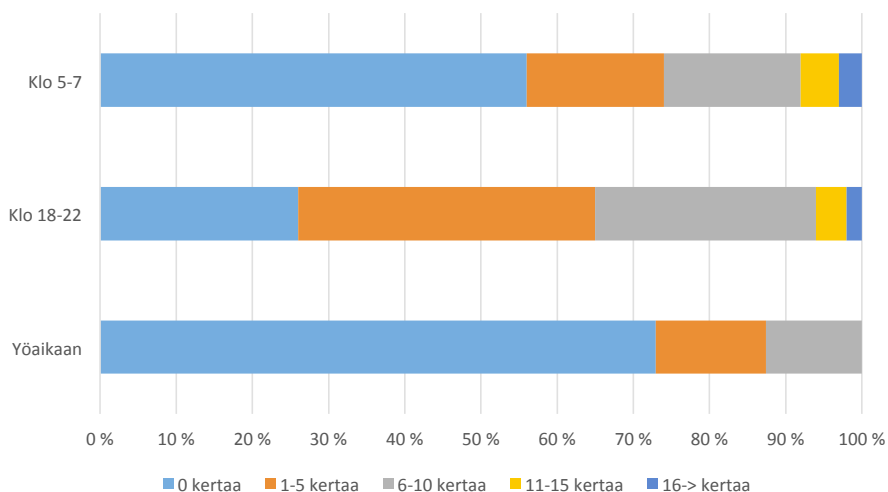
VUOROHOIDON KÄYTTÖ

Vuonna 2013 Suomessa oli 14 300 lasta kunnallisissa varhaiskasvatuspalveluissa vuorohoidon piirissä. Tämä määrä vastaa noin 7 prosenttia kunnallisessa päivähoidossa olevista lapsista. Verrattuna vuoteen 2010 vuorohoidon osuus oli pysynyt lähes samana. Vuorohoidossa olevista lapsista yli puolet (52 %) oli ympärivuorokautisen hoidon piirissä. (Lasten päivähoito 2013. 2014).

Tarkkaa tietoa vuorohoidon käytöstä ja hoitovuorojen ajoittumisesta ei ole juurikaan saatavilla. Vuosina 2011–2015 Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun yhteistyössä toteuttamassa Perheet 24/7 -tutkimus-

hankkeessa kartoitettiin 162 suomalaisen vuorohoidon asiakkaana olevan perheen vuorohoidon käyttöä (ks. esim. Perheet 24/7 2016). Perheet asuivat eri kokoisissa kunnissa, eri puolilla Suomea. Kuviosta 1 nähdään kuinka usein perheiden lapset olivat olleet hoidossa edellisen kuukauden aikana aamuisin (klo 5–7), iltaisin (klo 18–22) ja öisin.

Kuten kuviosta 1 voidaan nähdä vuorohoidon piirissä olevat lapset olivat selvästi useammin hoidossa aamuisin ja iltaisin kuin öisin. Perheiltä kysyttiin myös, kuinka usein heidän lapsensa viettivät vuorohoidossa yli kymmentuntisia hoitajaksoja. Vanhemmista 14 prosenttia kertoi, että heidän lapsellaan oli yli kymmentuntisia hoitajaksoja vuorohoidossa joka viikko. Vajaassa kolmanneksessa perheistä (27 %) lapsella oli tällaisia hoitajaksoja kerran tai muutaman kerran kuukaudessa ja 21 prosentissa perheistä muutaman kerran vuodessa. Suuri osa lapsista, 38 %, ei koskaan ollut yli kymmentuntisia hoitajaksoja vuorohoitoyksikössä. Vertailukohtana kerrottakoon tässä, että Perheet 24/7 -tutkimuksessa mukana olleista ns. päiväalojen asiakkaina olevista vanhemmista ($n = 139$ vanhempaa; suurin osa teki epätyypillistä työaikaa) 79 % kertoi, ettei heidän lapsensa viettänyt koskaan yli 10 tuntia hoitajaksoja päiväkodissa ja 8 %:lla lapsella oli tällaisia pitkiä hoitovuoroja muutaman kerran vuodessa. Vuorohoidon asiakasperheiden lapset olivat viettäneet edellisen kuukauden aikana keskimäärin 108 tuntia hoidossa.



Kuvio 1. Eri vuorokauden aikoihin ajoittuvan varhaiskasvatuspalvelun käyttö edellisen kuukauden aikana Perheet 24/7 -tutkimuksen vuorohoidonasiakasperheissä

VUOROHOIDON SISÄLLÖLLISTÄ TOIMINTAA MÄÄRITTÄVÄT ASIAKIRJAT

Varhaiskasvatuslaissa ja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa ohjeistetaan, että paikallisesti laadittavissa varhaiskasvatussuunnitelmissa tulee olla kuvaus siitä, miten varhaiskasvatuspalvelut järjestetään kunnassa. Niissä tulisi ottaa huomioon pedagogiset painotukset ja muut varhaiskasvatuksen järjestämisen kannalta merkitykselliset seikat (esimerkiksi vuorohoito) (9 a § (8.5.2015/580)).

Lapsen yksilöllisen varhaiskasvatuksen toteuttaminen edellyttää paitsi lapsen ja lapsen toimintaympäristön tuntemista myös neuvotteluja ja sopimuksia vanhempien kanssa. Mikäli lapsi on hoidossa epäsäännöllisesti ja epätyypillisinä aikoina, se voi tarkoittaa käytännössä monia yhdessä keskusteltavia asioita. Varhaiskasvatuspalveluissa on eri kunnissa erilaisia käytäntöjä ja dokumentointitapoja vanhempien ja kasvatushenkilöstön väliseen vuoropuheluun. Päiväkodissa tai perhepäivähoidossa aloittaminen on suuri askel niin lapselle kuin koko perheelle. Siinä yhteydessä vanhempien olisi hyvä kertoa lapsen elämään vaikuttavista asioista, myös vanhempien työn vaatimuksista, työajoista ja perheen tarvitsemista hoitoajoista lapselle. Samassa yhteydessä varhaiskasvatushenkilöstön velvollisuus on tuoda esiin seikkoja, jotka vanhempien tulisi tietää esimerkiksi lapsen epäsäännöllisen osallistumisen mahdollisista vaikutuksista lapseen ja kertoa mitä varhaiskasvatusympäristössä voidaan tehdä, jotta lapsen hyvinvointi turvattaisiin mahdollisimman hyvin, pirstaleisessakin arjessa. Yhteinen keskustelu on välttämätöntä, jotta vanhemmat ymmärtäisivät varhaiskasvatuksen ja siihen liittyvän palvelun maailmaa – ja jotta varhaiskasvatushenkilöstö ymmärtäisi perheen arkea ja vanhempien näkökulmia. Perheen kanssa lapsen hoitosuhteen alussa laadittavaan palvelusopimukseen tulisi kirjata muiden muassa lapsen hoitoajat ja niiden vaihtelu. Lapsen yksilöllisestä varhaiskasvatuksesta neuvotellaan puolestaan lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyvässä keskustelussa. Suunnitelmassa laaditaan tavoitteet lapsen kasvatuksen, opetuksen ja hoidon toteuttamiseksi lapsen kehitystä, oppimista ja hyvinvointia tukevalla tavalla sekä myös toimenpiteet, jotta toiminnalle asetettuihin tavoitteisiin päästään. Lisäksi suunnitelmaan kirjetaan lapsen tarvitseman tuen tarve, tukitoimenpiteet ja niiden toteuttaminen (7 a § (8.5.2015/580)).

VUOROHOIDON HENKILÖSTÖ

Varhaiskasvatuksen henkilöstön pätevyysvaatimukset ja mitoitus määritellään päivähoitoasetuksessa (Asetus lasten päivähoidosta 16.3.1973/239). Asetus henkilöstömitoituksesta on voimassa samanlaisena kaikkina vuorokaudenaikoina tarjottavassa varhaiskasvatuspalvelussa eli koskee myös vuorohoitoa. Enintään neljää alle kolmivuotiaasta lasta ja enintään kahdeksaa kokopäivähoidossa olevaa kolme vuotta täyttänyttä lasta kohden tulee päiväkodissa hoito- ja kasvatustehtävissä olla vähintään yksi henkilö, jolla on sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annetussa laissa säädetty ammatillinen kelpoisuus (272/2005; 22.10.2015/1282). Vuorohoidon piirteisiin liittyy se, että läsnäolevien lapsien määrä voi vaihdella suuresti, ennakoimattomastikin. Se voi tuoda mukanaan haasteita lapsiryhmässä tarvittavan henkilöstön suunnitteluun. Päivähoitoasetuksessa sallitaan myös poikkeama edellä mainituista suhdeluvuista, mikäli lasten keskimääräiset hoitopäivät ovat jatkuvasti huomattavasti vähäisemmät kuin toimintapäivät. Edellytyksenä on, että lapsia on vain lyhytaikaisesti yhtäaikaisesti hoidossa enempää kuin kokonaissuhdeluku edellyttää (Päivähoitoasetus 6 § (21.12.2006/1345)).

Vuorohoitoon voi liittyä tekijöitä, jotka edellyttävät henkilöstömitoituksen tarkastelua. Esimerkiksi varhaiskasvatuslaissa edellytetään, että varhaiskasvatuksen ryhmät tulee muodostaa ja tilojen suunnittelu ja käyttö järjestää siten, että varhaiskasvatukselle säädetyt tavoitteet voidaan saavuttaa (5 a § (8.5.2015/580)). Päiväkodissa ja perhepäivähoidossa tulee olla myös tarvittava määrä henkilöstöä, jotta varhaiskasvatukselle säädetyt tavoitteet voidaan saavuttaa (Varhaiskasvatuslaki 5 § (29.1.2016/108)).

Vuorohoito voi tuoda haasteita varhaiskasvatuksen tavoitteiden saavuttamiselle esimerkiksi siten, että iltaisin lapsiryhmät voivat koostua eri-ikäisistä ja hyvinkin erilaista yksilöllistä varhaiskasvatusta tarvitsevista lapsista. Lapsen täysipainoiselle kehitykselle tärkeät vertaissuhteet voivat vaarantua, jos eri päivinä lapsiryhmässä olevat lapset vaihtuvat. Tämä voi asettaa haasteita myös kasvattajan ja lapsen väliselle vuorovaikutukselle.

LÄHTEET

Anne, T., Tanaka, E., Shinohara, R., Sugisawa, Y., Watanabe, T., Tomisaki, E. & Segal, U. A. 2012. Does night care affect development? A five-year follow-up. *Education*, 2, 5, 143–147.

Anne T., Tanaka H., Shinohara R., Sugisawa Y., Tanaka E., Tong L., Watanabe T., Onda Y., Kawashima Y., Tomisaki E., Mochizuki H., Hirano M., Morita K., Gan-Yadam A., Segal U. 2010. Effectiveness of Japan's extended/night child care: A five-year follow up. *Procedia Social and Behavioural Sciences*, 2, 5573–5580.

Asetus lasten päivähoidosta 239/1973 (Viimeksi vuonna 2016 uudistettu). Viitattu 13.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/smur/1973/19730239>

Dahlblom, T. 2016. Parents' views on Educational Partnership in the context of ECEC at atypical times. Poster. Eecera Dublin 31.8.–2.9.2016.

Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet. 2014. Määräykset ja ohjeet 2016: 1. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 7.10.2016. http://www.oph.fi/download/163781_esiopetuksen_opetussuunnitelman_perusteet_2014.pdf

European Commission 2009. The provision of childcare services. A comparative review of 30 European countries. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Eurostat. 2016. Labour Force Survey. Viitattu 13.6.2016. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/data/database

Halfon, S. & Friendly, M. 2015. Work around the clock. A snapshot of non-standard hours childcare in Canada. Occasional Paper No. 29. Toronto, CA: Childcare Resource and Research Unit.

Jordan, D. 2008. The ecology of infant and toddler care during nonstandard hours in licenced childcare centers. Väitöskirja. Michigan State University.

Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005. Viitattu 17.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050272>

Laki sosiaali- ja teveydenhuollon asiakasmaksuista (6.6.2008/387) Viitattu 17.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920734>

Perheet 24/7. 2016. Hankkeen Internet-sivut. Viitattu 3.6.2016. <http://www.jamk.fi/fi/Tutkimus-ja-kehitys/projektit/Perheet-24/Etusivu/>

Plantenga, J., & Remery, C. 2009. The provision of childcare services. A comparative review of 30 European countries. Brussels: European Commission DG for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities.

Rönkä, A., Turja, L., Tammelin, M., Malinen, K., Teppo, U. & Sevon, E. 2016. Day-and-night care of young children in Finland. Valmisteilla oleva käsikirjoitus.

Statham, J. & Mooney, A. 2003. Around the clock: Childcare services at atypical times. Bristol: Policy Press.

Tammelin, M., Malinen K., Verhoef, M. & Rönkä, A. painossa. Work-family conflict and nonstandard working time in Finland, the Netherlands and the United Kingdom. Journal of Family Issues.

Lasten päivähoito 2013. 2014. Kuntakyselyn osaraportti. Tilastoraportti 16/2014. Helsinki: THL.

Varhaiskasvatustilasto. L 36/1973. (Viimeksi vuonna 2015 uudistettu; entiseltä nimeltään Päivähoitolaki). Viitattu 10.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku/?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=varhaiskasvatustilasto&h=Hae+E2%80%BA>

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2005. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus, Oppaita 56. Helsinki: Stakes.

Vuorohoito. 2016. Viitattu 11.4.2016. <http://www.jyvaskyla.fi/paivahoito/vuorohoito>

2 OHOI-HANKKEEN ESITTELY

Ulla Teppo, Kaisa Malinen & Tuula Dahlblom

OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hanke

Päätoteuttaja: Jyväskylän ammattikorkeakoulu (JAMK)

Osatoteuttaja: Jyväskylän yliopisto (JY)

Yhteistyökumppanit: Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Koske, Terveiden ja hyvinvoinninlaitos (THL), Suomen lastenhoitoalan liitto (SLaL), Lastentarhanopettajaliitto (LTOL)

Rahoitus: Euroopan sosiaalirahasto, Suomen rakennerahasto-ohjelma Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020, toimintalinja 3: Työllisyys ja työvoiman liikkuvuus, erityistavoite 7.1: Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen

Toteutusaika: 1.1.2015–31.12.2016

Toiminta-alue: 21 Keski-Suomen kuntaa

OHOI:N TARINA

Parhailaan lukemasi julkaisu on toteutettuna osana OHOI – Osaamista vuorohoitoon -kehittämishankkeen toimintaa. Hanke toimi vuosina 2015–2016 Euroopan Sosiaalirahasto (ESR) rahoituksella Keski-Suomen alueella vastaten vuorohoidon kentän tarpeisiin vuorohoidon henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin sekä vuorohoidon organisoinnin kehittämisessä.

Tavoitteissaan OHOI-hanke on valtakunnallisesti ja kansainvälisesti ainutlaatuinen, koska vuorohoitoon liittyvää kehittämis- ja tutkimustoimintaa on tehty erittäin vähän. Alkusesäyksenä hankkeelle voidaan pitää Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän yliopiston yhdessä toteuttamaa, Suomen Akatemian rahoittamaa Perheet 24/7 -tutkimushanketta ja erityisesti sen aikana tapahtuneita vuorohoidon henkilöstön ja hankehenkilöstön välisiä kohtaamisia. Perheet 24/7 -hankkeessa tutkittiin epätyypillisiä työaikoja tekeviä perheitä ja vuorohoitoa niin vanhempien, lasten kuin vuorohoidon työntekijöiden näkökulmista. Kun tarve vuorohoidon kehittämiselle nousi esille kerta toisensa jälkeen keskusteluissa kentän väen kanssa, ja kun myös Perheet 24/7 -hankkeen tulokset antoivat suoria viiteitä vuorohoidon solmukohdista ja oppimisen mahdollisuuksista, päätettiin yhdessä lähteä hakemaan rahoit-

tusta kehittämishankkeelle. Uuden OHOI-hankkeen päätoteuttajaksi valikoitui Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja hanketta lähdettiin valmistelevaan tiiviissä yhteistyössä Jyväskylän yliopiston Kasvatustieteiden laitoksen kanssa. Uuden kehittämishankkeen toteuttajina olivat siis samat tahot kuin aiemmassa tutkimushankkeessa.

Hankkeen valmistelun ensimetreiltä asti Keski-Suomen kunnat olivat tiiviisti osallisina hanketyössä. Vuorohoidon kehittämisen tärkeydestä kunnille kertonee sekin, että hankkeeseen sitoutui osallistumaan kahta lukuun ottamatta kaikki Keski-Suomen kunnat. Pois jääneiden kohdallakin perusteluna oli se, että näissä pienissä kunnissa vuorohoidon tarvetta ei ollut ilmennyt eikä kyseistä palvelua siis tuotettu.

OHOI-hankkeelle myönnettiin rahoitus Euroopan sosiaalirahaston Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020 -ohjelmasta, toimintalinjalta 3. Työllisyys ja työvoiman liikkuvuus, erityistavoitteesta 7.1. Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen. Rahoittajan ohjeistuksen mukaisesti tämän erityistavoitteen hankkeissa parannetaan työhyvinvointia ja samalla tuottavuutta hankkeisiin osallistuvissa organisaatioissa sekä tuetaan organisaatioiden ja työntekijöiden sopeutumiskykyä erilaisiin muutostilanteisiin. Hankkeiden tavoitteena on myös tuottaa uusia työelämää kehittäviä toimintatapoja sekä hyödyntää olemassa olevia toimivia malleja. Hankkeet voidaan suunnata myös työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen tukemiseen. (Työllisyys ja työvoiman liikkuvuus 2016).

HANKKEEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ: VUOROHOITO KESKI-SUOMESSA

Keski-Suomen kuntien osallistuminen OHOI-hankkeeseen on ollut erittäin aktiivista. Mukana olleissa 21 kunnassa on yhteensä yli 30 vuorohoitoa tarjoavaa yksikköä, joista noin kaksi kolmannesta on päiväkoteja ja yksi kolmannes ryhmäperhepäivähoitoyksiköitä. Yksiköistä suurin osa on avoinna lasten hoitoaikojen puitteissa laajennetuina aukioloajoin aamu viiden ja ilta yhdentoista välillä. Neljä yksikköä Keski-Suomessa tarjoaa säännöllisesti palvelua ympärivuorokautisesti ja viikonloppuisin palvelun keskitetysti koko kuntaa tai yli kuntarajojen. Tämän lisäksi usea yksikkö tarjoaa ao. palvelua satunnaisesti, tarpeen mukaan. Pienemmissä kunnissa, joissa vuorohoitoa tarvitsevia lapsia on vähän, yksiköiden aukioloajat voivat vaihdella suuresti perheiden hoitotarpeiden muutosten myötä.

Suurimpia vuorohoitoyksiköitä on Jyväskylässä, Jämsässä, Saarijärvellä ja Äänekoskella. Yhteensä hankkeen alussa vuorohoidon piirissä oli noin 700

lasta. Vuorohoidon henkilöstöstä pääsääntöisesti lastenhoitajat tekivät ilta-, yö- ja viikonloppuvuoroja ja lastentarhanopettajat tekivät iltavuoroja vain isoimmissa päiväkodeissa.

HANKKEEN TAVOITTEET

Keskeisimpänä tavoitteena OHOI-hankkeessa oli *parantaa ja lisätä vuorohoidon työntekijöiden osaamista ja työhyvinvointia, parantaa työn laatua vuorohoidossa sekä parantaa vuorohoidon palvelujärjestelmän toimivuutta Keski-Suomen kunnissa.*

OHOI-hankkeelle määriteltiin hankesuunnitelmassa viisi tarkempaa osatavoitetta.

- 1 Kehittää vuorohoidon osaamista vuorohoitoyksiköissä työhyvinvoinnin tueksi tarjoamalla koulutusta ja ohjausta.
- 2 Kehittää vuorohoitoyksiköihin joustavia toimintatapoja työn organisointiin, erityisesti työvuorosuunnittelun ja lasten hoitoaikojen yhteensovittamiseen.
- 3 Mahdollistaa vuorohoidon ammatillisen osaamisen jakaminen ja vertaisoppiminen luomalla Keski-Suomen alueen vuorohoidon työntekijöiden verkosto.
- 4 Kehittää erikokoisten kuntien vuorohoitopalveluja ja kumppanuutta palvelujen järjestämisessä.
- 5 Lisätä työnantajien ja viranomaisten ymmärrystä vuorotyön ja perheen yhteensovittamisen haasteista vuorohoidon laadukkaan toteuttamisen tueksi.

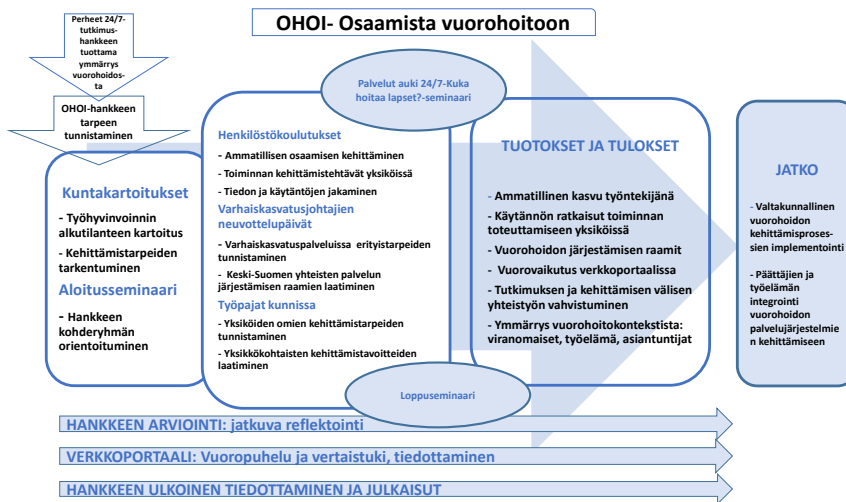
Vuorohoidon työntekijöiden vahva sitoutuminen hankkeeseen auttoi tavoitteiden saavuttamisessa. Hankkeessa mukana olevat kunnat pystyivät kumppanuussopimuksen mukaisesti tarjoamaan vuorohoidon henkilöstölle mahdollisuuden osallistua erilaisiin hankkeen toimenpiteisiin koko hankkeen keston ajan. Hankkeen alussa mukana olevien kuntien ja yksiköiden kanssa tehtiin suunnitelma siitä, ketkä varhaiskasvatuksen henkilöstöstä olisivat mukana tässä hankkeessa. Näin toimenpiteisiin osallistuneille muodostui riittävän pitkäkestoinen prosessi, jonka aikana pystyttiin aidosti saavuttamaan konkreettisia vuorohoidon kehittämistavoitteita.

HANKKEEN TOIMINTA

OHOI-hankkeen kokonaisuus rakentui aiemman vuorohoidosta saadun tiedon ja hankkeen aikana tuotetun tiedon sekä kehittämistarpeiden pohjalle. Hankkeen etenemistä on kuvattu kuviossa 1. Tavoitteena oli, että koko hankkeen ajan tuotetaan ja kerätään tietoa erilaisten toimenpiteiden yhteydessä ja hyödynnetään sitä jatkon suunnittelussa. Hyvä tiedottaminen ja jatkuva hankkeen toiminnan arviointi varmistivat hankehenkilöstön ja osallistujien sitoutumista sekä paransivat tehokasta työskentelyä hankkeessa. Osallistujien sitoutumista hankkeeseen lisäsi heti hankkeen alussa tehdyt selvitykset, niin sanotut kuntakartoitukset. Niissä selvitettiin kaikissa mukanaolevissa vuorohoidon yksiköissä sen hetkistä työhyvinvoinnin tilaa ja tarpeita työn kehittämiseksi. Tämän lisäksi aloitusseminaarin työpajatyöskentelyn tuottama ymmärrys auttoi projektiasiantuntijoita vuorohoidon henkilöstölle suunnatun koulutuskokonaisuuden suunnittelussa. Tämä hankkeen aikana luotu ja toteutettu vuorohoidon henkilöstökoulutus oli merkittävin osa hankkeen tuotoksista ja vaikutuksista. Jatkossa luotua koulutuskokonaisuutta pystytään hyödyntämään hankkeen toteuttajien omassa koulutustarjonnassa sekä laajemminkin valtakunnallisissa vuorohoidon kehittämisprojekteissa. Työhyvinvoinnin ja osaamisen lisääminen vuorohoidon henkilöstön keskuudessa tapahtui useiden hankkeen eri toimenpiteiden kautta. Ammatilliseen kehittymiseen parhaimpia mahdollisuuksia tarjosivat erilaiset työpajatyöskentelyt sekä osallistavat tehtävät. Hankkeessa käynnistynyt Keski-Suomeen vuorohoidon henkilöstön verkosto mahdollistaa vertaisoppimisen ja osaamisen jakamisen myös hankkeen päätyttyä. Verkostoitumista tuettiin kaikissa toimenpiteissä sekä erityisesti hankkeessa luodun verkkoportaalien avulla.

Hankkeessa kehitetyt uudet toimintamallit pyrkivät vastaamaan 24/7-yhteiskunnan vaatimuksiin. Hankkeessa luotiin niin vuorohoitoyksiköiden sisäiseen toimintaan liittyviä malleja kuin palvelujärjestelmätason toiminnan organisoimiseen liittyviä malleja. Näistä tarkemmin tämän julkaisun eri luvuissa.

Hankkeen eri toimenpiteet kohdistuivat pääsääntöisesti vuorohoidossa työskentelevään henkilöstöön. Kuntien varhaiskasvatusjohtajat olivat työskentelemässä palvelujärjestelmätason toiminnan kehittämiseen tähtäävissä toimenpiteissä yhdessä eri yksiköiden johtajien kanssa. Ymmärrystä vuorohoidon monimuotoisuudesta pyrittiin lisäämään ”*Palvelut auki 24/7 – Kuka hoitaa lapset?*”-seminaarissa, jossa vuoropuhelua kävivät työnantajat, varhaiskasvatuksen henkilöstö ja -esimiehet, päättäjät, lasten vanhemmat ja muut asiantuntijat.



Kuvio 1. OHOI-hankkeen eteneminen

Seuraavassa esittelemme tarkemmin hankkeen aikana toteutettuja erilaisia toimenpiteitä. Näissä toimenpiteissä saadut kokemukset ja niissä luotu ja kerätty materiaali ovat pohjana tämän julkaisun luvuille.

KUNTAKARTOITUKSET

Keskisuomalaisten vuorohoidon työntekijöiden työhyvinvoinnin tilaa ja toiveita alkavalle hankkeelle kartoitettiin OHOI-hankkeen alussa, keväällä 2015 kuntakartoituskäynnillä. Hankkeen työntekijät vierailivat yhteensä 25 vuorohoitoyksikössä tavaten yksiköiden henkilökuntaa johtajineen. Ennen tapaamisia henkilöstö johdateltiin arvioimaan työhyvinvointia yksikössään postitse lähetetyillä Vahvuudet ja Haasteet -lomakkeilla (ks. tarkemmin luku 3 tässä julkaisussa). Kuntakartoituskäynnit toimivat pohjana hankehenkilöstön ja vuorohoidon henkilöstön väliselle tiiviille yhteistyölle hankkeen aikana. Käyntien tuottamaa tietoa hyödynnettiin hankkeen seuraavien toimenpiteiden, erityisesti henkilöstökoulutuksen, suunnittelussa.

VUOROHOIDON HENKILÖSTÖN KOULUTUS

Hankkeen kohderyhmälle ei ollut hankkeen alkaessa tarjolla vastaavan kaltaista, vuorohoitoon keskittyvää koulutuskokonaisuutta Suomessa. Henkilöstökoulutuksien avulla pyrittiin vahvistamaan henkilöstön osaamista

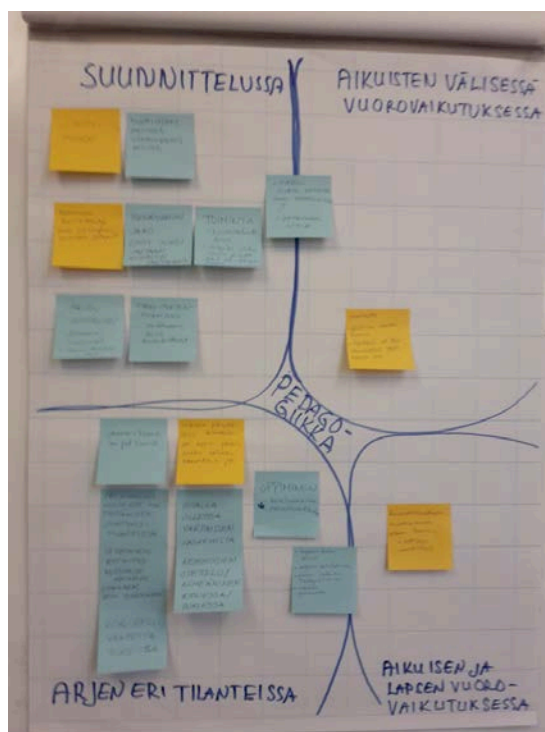
vuorohoidon erityiskysymyksiin liittyen, mahdollistamaan vertaisoppiminen, vahvistamaan alueellista verkostoitumista sekä tukemaan henkilöstön työhyvinvointia.

Henkilöstökoulutuskokonaisuuksia hankkeessa toteutettiin neljä. Kolme koulutuskokonaisuutta koostuivat kahdesta kontaktipäivästä, joiden väliin sijoittui osallistujan omassa yksikössä toteutettava työn- tai oman osaamisen kehittämistehtävä. Neljäs, esimiehille suunnattu koulutus oli yksipäiväinen. Muutamasta yksiköstä koulutuksiin osallistui lähes aina sama henkilöstö, mutta useimmiten kustakin yksiköstä tulevat osallistujat vaihtuivat eri koulutuskokonaisuuksiin.

OHOI henkilöstökoulutukset

- Hoito, kasvatusta ja pedagogiikka vuorohoidossa
- Vuorohoidon ammatilliset käytännöt ja hyvin tehty työ- Ammatillista toimijuutta mahdollistava arki
- Lapsen hyvinvoinnin tukeminen vuorohoidon arjessa
- Eettinen johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi

Koulutukset nojautuivat kokemusten ja käytänteiden jakamiseen ja vertaisoppimiseen. Kaikkia koulutuspäiviä läpileikkaava teema oli työntekijän oma työhyvinvointi ja työssä jaksaminen. Koulutusten sisällöt oli suunniteltu yhteistyössä JAMK:n ja JY:n asiantuntijoiden kanssa ja niiden pohjana käytettiin hankkeen muissa toimenpiteissä tuotettua tietoa. Koulutusten sisällöissä kiinnitettiin erityistä huomiota vuorovaikutuksen mahdollistamiseen eri puolilta Keski-Suomea tulevien osallistujien välille samoin oman työn reflektointiin. Erilaisilla työpajamenetelmillä tarkasteltiin omaa työtä ja etsittiin ratkaisuja sen kehittämiseen yhdessä samanlaisia työtätekevien kesken.



Kuva 1. Henkilöstökoulutuksen työpajatyöskentelyä

Koulutuksen osallistujat jakoivat ja syvensivät koulutuksen antia omissa yksiköissään työyhteisöä osallistavien välitehtävien avulla. Näiden tehtävien tarkoituksena oli löytää omista yksiköistä ja omasta työstä tärkeitä kehittämiskohteita ja luoda uusia malleja esimerkiksi työn organisointiin tai pedagogiseen toimintaan.

Välitehtävien aiheina olivat

- Vuoropuhelu vanhempien kanssa. Pohdittiin aihetta vuoropuhelun kehittämisen näkökulmasta joko yksikön- tiimin- tai yksilötasolla.
- Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman mukainen hoito, kasvatus ja opetus – vuorohoidon erityispiirteet huomioon. Vasu-keskustelun läpikäyminen tiimissä.
- Oman työyhteisön työkäytänteiden ”tuunaaminen”. Tavoitteena uudistaa jotain vanhaa käytäntöä.

- Lapsen rytmi ja yksilöllisen päiväohjelman suunnittelu vuorohoidossa. Lasta havainnoiden tehtiin näkyväksi ajankohtia, jolloin kasvatus, opetus ja hoito on haasteellista toteuttaa.
- Arjen pedagogiikka ja lasten perushoito vuorohoidossa. Kuvailtiin joku tilanne, muu kuin järjestetty opetustilanne, jossa onnistuneesti liitettiin pedagogiikkaa arjen toimintaan.
- Lapsen osallisuus. Kuvailtiin tapahtuma tai tilanne työssä, jolloin koettiin, että lapset olivat aidosti osallisia.

Koulutusten tuloksena saatiin uusia ratkaisumalleja toiminnan toteuttamiseen ja jaettiin hyviä käytänteitä. Materiaali dokumentoitiin kaikkien yhteiseen käyttöön hankkeen sivustoille Peda.net-verkkoportaaliin.

Koulutuksissa työntekijöiden työhyvinvoinnin teemat liittyivät erityisesti vuorohoidossa työskentelyyn (tarkemmin luvussa 3). Tähän liittyen tarkasteltiin yksilön kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä erityisesti epäsäännöllisten työaikojen vaikutuksia siihen. Lisäksi työyhteisötason hyvinvointia ja siihen liittyviä organisaatiotasoisia, työhyvinvointia edistäviä tekijöitä tuotiin esiin useiden eri koulutuksien teemojen kautta.

HANKKEEN SEMINAARIT

Hankkeessa järjestettiin kolme seminaaria, joista ensimmäinen oli hankkeen aloitusseminaari ja kaksi muuta järjestettiin hankkeen viimeisen puolen vuoden aikana. Näihin seminaareihin pyrittiin kutsumaan mahdollisimman laajasti eri vuorohoidon toimijoita Keski-Suomen alueelta ja syksyllä 2016 järjestettyyn *Palvelut auki 24/7 – kuka hoitaa lapset?* -seminariin myös osallistujia eri toiminta-aloilta sekä laajemmalla alueella valtakunnallisesti. Kaikkien seminaarien yhteisenä tavoitteena oli lisätä vuoropuhelua eri tehtävissä toimivien vuorohoidon ammattilaisten välillä, esitellä hankkeen tuloksia, tuoda keskusteltavaksi uusinta tutkimustietoa vuorohoidosta ja tukea hankkeen aikana kertyneen osaamisen hyödyntämistä myös hankkeen päätyttyä.

”Osaamisen iloa – Keski-Suomen vuorohoidon seminaari”

Hankkeen aloitusseminariin kutsuttiin hankkeessa mukana olevien kuntien varhaiskasvatusvastaavia ja vuorohoitoa toteuttavien varhaiskasvatusyksiköiden työntekijöitä. Aloitusseminaarissa orientoiduttiin vuorohoidon erityisky-

symyksiin, esiteltiin hankkeen tulevia toimenpiteitä ja pyrittiin sitouttamaan kuntia niihin osallistumiseen.

Asiantuntijoiden alustuksissa tuotiin esille vuorohoidon merkitystä moninaisessa ja vaihtelevassa 24/7-yhteiskunnassa: mikä tuottaa vaihtelevuutta vuorohoidon kontekstissa, miten vuorohoito on tasapainottamassa epätyypillistä työaika tekevien perheiden arkea. Lisäksi epätyypillistä työaika tekevän työhyvinvoinnin ylläpitämiseen liittyen käsiteltiin stressiä ja työuupumusta, palautumista sekä työ-perhe tasapainoa.

Aloitusseminaarissa työskenneltiin työpajoissa, joissa keskityttiin kunta- ja tehtävärajat ylittävissä teimeissä neljän eri teeman ympärille. Työpajojen vetäjinä toimi projektin asiantuntijoiden lisäksi OKM:n asiantuntija. Ensimmäisessä työpajassa keskusteltiin johtajan roolista ja teoista työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen tukemisessa. Mikä auttaa johtajaa onnistumaan omassa tehtävässään? Toisen työpajan teemana oli, mitä vuorotyön tekeminen tarkoittaa vuorohoidon työntekijän oman jaksamisen kannalta. Keskustelussa nostettiin esiin työn ennakoimattomuuteen ja vaihtelevuuteen liittyviä haasteista ja koottiin yhteen työhyvinvointia tukevia ratkaisuja. Kolmannen työpajan teemana oli yksikön sisäinen moniammatillisuus voimavarana työn toteuttamisessa. Miten työn jakaminen ja kaikkien osaamisen hyödyntäminen lisää työhyvinvointia? Neljännessä työpajassa tarkasteltiin vuorohoidon erityisyyttä varhaiskasvatuspalveluissa. Työryhmän vetäjät johdattelivat keskustelua vuorohoidon järjestämiseen liittyvistä ajankohtaisista aiheista.

Työpajatyöskentelyssä tuotettiin tärkeää pohjatietoa hankkeen muiden toimenpiteiden tueksi. Aloitusseminaarilla oli runsas osanotto eri puolilta Keski-Suomea ja sillä oli merkittävä rooli hankkeen kohderyhmän sitouttamisessa hankkeen jatkotoimenpiteisiin.

”Palvelut auki 24/7 – Kuka hoitaa lapset?” -seminaari

Seminaarin tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä vuorohoitoa käyttävien perheiden tilanteesta, vuorotyön ja perheen yhteensovittamisen tematiikasta ja helpottaa täten työn laadukasta toteuttamista ja työssäjaksamista vuorohoitoyksiköissä. Seminaarissa tarkasteltiin varhaiskasvatuksen merkitystä 24/7-yhteiskunnassa sekä työnantajien ja vuorohoidossa työskentelevän henkilöstön yhteistyötä heidän toimiessaan perheiden tukena. Esiin nostettiin myös miten lasten ja perheiden arkea 24/7 auki olevassa yhteiskunnassa voidaan tukea kehittämällä työelämää perheystävällisemmäksi ja lisäämällä vuoropuhelua työelämän ja varhaiskasvatuspalveluiden välillä.

Seminaarin alustuksissa käsiteltiin 24/7-työorganisaation toimintakulttuuria palvelun tuottajana ja työnantajana ja siihen liittyen sopimuksellisia mah-

dollisuuksia esimerkiksi työvuorosuunnittelussa. Vuorohoito varhaiskasvatuksessa lasten opetuksen, kasvun ja kehityksen sekä vanhemmuuden tukijana nostettiin esiin varhaiskasvatuksen lain näkökulmasta. Tutkimuksellista taustaa kuultiin vuorohoidon mahdollisuuksista olla tasapainottamassa 24/7-perheiden elämää. Lisäksi tarkasteltiin sitä, miten työnantaja luo joustavuutta työurien kehittymiseen, uudenlaisia vuorovaikutustilanteita ja työmalleja sekä huomio tulevaisuuden käsityksiä työn joustavuudesta.

Seminaarissa toteutettiin paneelikeskustelu, johon osallistui vuorohoidon tutkimuksen edustaja, varhaiskasvatuksen lainsäädännön edustaja, vuorohoidon yksikön johtaja ja -työntekijä sekä vuorohoitoa käyttävä vanhempi. Eri osapuolten näkemyksiä kuultiin teemoista; työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, lapsen edun turvaaminen ja miten varhaiskasvatuspalveluja ja työelämää tulisi kehittää tulevaisuudessa.

Loppuseminaari

Hankkeen päättyessä järjestetään loppuseminaari, jossa esitellään hankkeen tuotoksia ja kokoonnutaan työhyvinvoinnin teeman ympärille. Seminaarissa hankkeen toimenpiteisiin osallistuneet henkilöt tuovat kokemuksiaan ja oppimaansa yleiseen keskusteluun ja samalla vahvistavat vuorohoidon toimijoiden verkostoa Keski-Suomessa. Seminaarissa esitellään hankkeessa luotuja uusia käytänteitä ja konkreettisia muutoksia sekä esitellään hankkeessa luodut Keski-Suomen vuorohoidon raamit.

KUNTATYÖPAJAT: TYÖILLAT KUNNISSA

OHOI-hankkeen tavoitteena oli toteuttaa monipuolista ja mahdollisimman hyvin vuorohoidon piirissä toimivien tarpeisiin vastaavaa toimintaa. Jo hankkeen alkumetreillä kävi selväksi, että vuorohoidossa työskentelevät toivovat paitsi uutta tietoa, myös ennen kaikkea keskustelua ja kokemusten vaihtoa toisten vastaavassa toimintaympäristössä toimivien kanssa. Lasten ja perheiden tarpeet, henkilöstön koulutustaustat ja varhaiskasvatuspalveluiden toimintakulttuuri poikkeavat kunnittain ja yksiköittäin, joten isojen yhteisten tilaisuuksien lisäksi oli perusteltua suunnitella myös OHOI-hankkeen tiimoilla pienempimuotoista toimintaa kuntatasolla.

Prosessi alkoi yhteydenotolla kaikkiin 21 Keski-Suomen kuntaan, jotka olivat mukana OHOI-hankkeessa. Seuraava yhteydenottokierros sisälsi keskustelun tulevaan kuntatyöpajaan liittyvistä asioista. Kerrottiin mahdollisuudesta järjestää OHOI-hankkeen toimesta kuntatyöpaja kyseisessä yksikössä, mahdollisesti yhdessä jonkun toisen/toisten yksiköiden henkilöstön ja johtajien

kanssa. Poikkeuksetta kaikki ilmaisivat kiinnostuksensa kuntatyöpajasta. Keskustelujen pohjalta OHOI-hankkeen työntekijä teki alustavan suunnitelman ja lähetti sähköpostikirjeen kaikille mukana olevien yksiköiden esimiehille sekä tarvittaessa myös varhaiskasvatusjohtajille:

Hyvät _____ ja _____!

Lähestyn teitä Ohoi-hankkeeseen liittyvän kuntatyöpajan tiimoilta.

Mieluinen tehtäväni on suunnitella ja toteuttaa kanssanne Ohoi-hankkeeseen liittyvä työilta kevään 2016 aikana. En toki toimi yksin, vaan suunnittelussa ja toteutuksessa on mukana paitsi te ja henkilöstönne, myös Ohoi-hankkeen tiimi.

Olen tutustunut viime keväänä kerättyihin henkilöstön kirjoituksiin vuorohoidon haasteista ja vahvuuksista. Olin mukana myös esimiesten neuvottelupäivässä sekä henkilöstön koulutuspäivässä. Sain päivien aikana lisää tärkeää tietoa, jonka pohjalta olen tehnyt suunnitelmaa työiltojen pohjaksi.

Ehdottomasti tärkeimmäksi asiaksi on noussut toive jakaa asioita toisten kanssa, keskustella, saada vinkkejä omaan työhön ja reflektoida keskustelujen ja uuden tiedon kautta omaa tapaa tehdä varhaiskasvatustyötä. Sellaiseen ei ole normaalissa arjessa juurikaan mahdollisuuksia. Työillassa siihen tarjottaisiin mahdollisuus. Mukana illassa olisi henkilöstöä eri yksiköistä, ryhmistä ja usein myös eri kunnista.

Tarkoitus on, että työiltaan **osallistuisi kokonaisuudessaan se henkilöstö, joka työskentelee yksiköissänne vuorohoidon tai laajennetun aukiolon piirissä olevien lasten kanssa**. Esimiehen läsnäolo olisi tärkeää. Aloittaisimme työillan jo klo 17, jotta ilta ei venyisi kovin pitkäksi. Tämä edellyttää vastaantuloa perheiltä. Jos tiedotamme ajankohdan ajoissa, olisiko perheillä mahdollisuus järjestää työvuoronsa ja lapsen hoitoaika kyseisenä päivänä sellaiseksi, että kaikki työiltaan osallistuvat työntekijät kerkeäisivät sovitun paikkaan klo 17? Onko mahdollisuus järjestää niille lapsille hoitoa jontenkin muuten, joita ei voida hakea ajoissa?

Ehdotan, että _____ (kunta) ja _____ (kunta) pitäisivät yhteisen työillan, joka toteutettaisiin _____ (kunnassa). Olisiko paikka _____ (kunnassa) toimiva ryhmis vai joku muu soveltuva tila, sitä voisitte itse miettiä. Ajaksi ehdotan ____ . ____ 2016 klo 17.00–19.30.

Työilta alkaisi yhteisellä kevyellä aterialla (esimerkiksi salaatti + leipä) + kahvilla/teellä, jonka järjestelyistä ja kustannusten jaosta voisitte sopia etukäteen. Sen jälkeen kokoontuisimme tilaan, jossa on hyvä istua ja vaikka vähän liikkuaikin. Jos on mahdollista saada käyttöön muita huoneita, voimme jakautua osaksi aikaa pienempiin ryhmiin. Se ei ole kuitenkaan ihan välttämätöntä. Olisi hyvä, jos tilassa olisi vapaata seinätilaa, johon voimme kiinnittää papereita. Videotykki on hyödyllinen, mutta ei välttämätön. Yhteinen keskustelu on tärkeintä!

Työillän teemoiksi ehdotan yhtä tai useampaa alla olevista:

1. Pedagoginen toiminta tilat, lasten hoitoaika ja henkilöstön työajat huomioiden
2. Vuoropuhelu vanhempien kanssa
3. Tiimityö
4. Tiedonkulku
5. Yhteistyö naapuriryhmien ja -yksiköiden kanssa
6. Työhyvinvointi
7. Johtajuus yhteisenä asiana

Pyytäisin teitä ja henkilöstöänne pohtimaan, tuntuvatko jotkut ylläolevista teemoista sopivilta. Olisiko teillä mielessä kenties joku muu tema, joka ei ole tässä? Teemojen käsittelyyn voisi liittyä pieni etukäteispohdinta.

Pyytäisin ystävällisesti vastaamaan minulle, mitä ajattelette kirjoittamistani ehdotuksista liittyen kuntienne yhteistyöhön, ehdottamaani aikaan ja paikkaan, illan aloitusajankohtaan sekä illan kulkuun ja käsiteltäviin teemoihin. Työilta painottuu keskusteluun mutta mukana on myös sopiva annos tietoa. Lopuksi, ennen kotiinlähtöä on rento keskustelu illan annista ja sovi-taan, miten jatkatte keskusteltujen asioiden parissa.

Voimia ja iloa työhönne!

Suurin osa päiväkodinjohtajista lähetti vastauksensa määräaikaan mennessä ja kaikilta saatiin vastaus hyvissä ajoin ennen suunnittelun alkamista. Esimiehiltä saatujen tietojen pohjalta laadittiin alustava toimintasuunnitelma kuntatyöpajojen päivämääristä, kellonajoista, osallistuvista yksiköistä ja käsiteltävistä teemoista. Muutamaan yksikköön lähetettiin ennakkotehtävä, jossa pyydettiin kirjaamaan voimavaroja ja solmukohtia pedagogisen toiminnan toteuttamisessa sekä toiveita kuntatyöpajaan liittyen.

Yhdeksästä eri teema-vaihtoehdosta yksiköt ilmoittivat toivovansa yhtä tai kahta seuraavista:

- 1 Pedagoginen toiminta tilat, lasten hoitoaika ja henkilöstön työajat huomioiden
- 2 Vuoropuhelu vanhempien kanssa
- 3 Tiimityö
- 4 Tiedonkulku

Tilaisuuden kulku suunniteltiin ennakkoon tarkasti. Tavoitteena oli, että kaitavalle keskustelulle jäisi aikaa. OHOI-työntekijän tehtävänä oli kannustaa osallistujia sopimaan, miten tärkeiksi nähtyjä asioita viedään konkreettisesti osaksi yhteistä työtä. Tärkeimmäksi nähdyt asiat kirjattiin yksikkökohtaiseen OHOI-lupaus -posteriin, joka lähetettiin jälkikäteen kuhunkin yksikköön.

OHOI-lupaus on kuntatyöpajassa sovittu asia (asiat), johon työntekijä on valmis sitoutumaan ja toivoo työkavereidensakin sitoutuvan, jotta yhteinen työ sujuisi paremmin – tai jotta olemassa olevat hyvät käytännöt saataisiin pidettyä yllä. Hankeen työntekijät kirjoittavat lupaukset jälkikäteen yhtenäiseen pohjaan, joka tulostettiin ja lähetettiin kaikkiin kuntatyöpajassa olleisiin yksiköihin A3-kokoisena posterina. Se on tarkoitettu konkreettiseksi työvälineeksi esimiehelle ja koko työtiimille yhteisen työn kehittämisessä (kuva 2).

OHOI – lupauksemme
Xxxxx:n päiväkot

Puhumme toisistamme
sekä lapsista ja perheestä hyviä asioita.

Paneudumme tiimityöhön siten, että järjestämme
enemmän aikaa lapsista keskusteluun.
Haemme toimintatavoillamme työrauhaa.

Myös näistä asioista puhuimme:

On tärkeää huomioida, mitä *lapsi tarvitsee* eri vuorokauden aikoina → edellyttää

- joustoa lapsen toimintaympäristössä ja aikatauluissa
- vuoropuhelua vanhempien kanssa mm. lapsen vastuun liittyen
- lapsen kuulemistä sekä
- työntekijöiltä ammatillista työtettä ja pedagogista osaamista.

Keskustelimme lapsen havainnoinnin merkityksestä sekä "hiljaisempien" hetkien hyödyntämisestä lasten yksilöllisempään huomioimiseen sekä asioiden kirjaamisen ja muun dokumentoinnin merkityksestä.

Perheiden kanssa tehtävän yhteistyön arvopohja rakentuu avoimuudesta, luottamuksesta sekä toisen ihmisen ja hänen arvojensa kunnioittamisesta. Kaikista työn taustalla olevista arvoista on tärkeää keskustella ja sitoutua niihin yhdessä.

Luotamme työkaveriin ja kunnioitamme toisiamme. Iloitsemme yhteisestä työstä!

Olemme onnistuneet:
Puhumme asioita ääneen.
Osamme kuunnella.
Uskallamme kysyä.
Arvoitamme työkaverin kohtaamista.
Käytämme viestivihkoa tiedottamisessa.
Vuorohoidossa työskentelevät ovat päässeet lähelle lapsia ja osaavat havainnoida heitä. Havainnot huomioidaan toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa.

Tapasimme xx.x..2016 OHOI-työtilassa. Kanssamme keskustelivat xxxx ja xxxxx OHOI-hankkeesta.







Kuva 2. Esimerkki OHOI-lupaus -posterista

OHOI-hankkeen työntekijät keskustelivat kuntatyöpajoja suunnitellessaan paitsi valmistautumisesta ja käytännön järjestelyistä, myös työskentelyä ohjaavista arvoista. Niitä olivat muun muassa konkreettisuus ja vuorovaikutteisuus. Tiedostimme, että jokainen kuntatyöpajan työtiimi ja työkuultuuri on erilainen. Työntekijöiden ammattinimikkeet, koulutustausta ja työnkuva voivat poiketa toisistaan. Tilaisuudessa tulisi jokaisen saada kokemus olevansa tärkeä lenkki tiimissään sekä kokemus kuulluksi tulemisesta. Kuntatyöpajojen vetäjiltä vaadittiin paitsi asiantuntijuutta ja hyvää suunnittelua, myös joustavuutta, herkkyyttä ja valmiutta muokata ohjelmaa tarpeen mukaan. Tilaisuuden loppuun tuli jättää aikaa asioiden yhteenvedolle, tunnelmien kertomiselle ja rauhalliselle lopetukselle. Tilaisuuden alussa tarjottava yhteinen kahvi- tai ruokailuhetki oli tarkoitettu myös levolliselle virittäytymiselle yhteiseen hetkeen ja tutustumiselle mahdollisesti toisesta yksiköstä tuleviin työntekijöihin. Kuinka keskustellut

asiat saavat siivet alleen työpajaillan jälkeen, jää esimiehen ja koko työyhteisön omalle vastuulle. Kuntatyöpajoissa käsitellyistä teemoista voi lukea tämän julkaisun erillisissä luvuissa.



Kuva 3. Yhteistä työskentelyä kuntatyöpajassa. Kuvaaja: Tuula Dahlblom



Kuva 4. Työpajan teemana pedagoginen toiminta. Kuvaaja: Tuula Dahlblom

VUOROHOIDON VERKOSTOJEN LUOMINEN

Suurella osalla Keski-Suomen kunnista vuorohoitoa tuotetaan varsin pienen henkilöstön voimin, ja vuorohoidon työntekijät kokevatkin usein olevansa varsin yksin työhönsä liittyvien kysymysten kanssa. Vertaistukea on vaikeaa löytää. Yksi OHOI:n keskeisistä tavoitteista oli vertaistuen kehittäminen Keski-Suomen vuorohoidossa. Yksi tärkeimmistä askelista tähän tavoitteeseen tuli hankkeen aikana otetuksi, kun hanke kokosi yhteen ja tutustutti toisiinsa kattavasti vuorohoidon ammattilaisia Keski-Suomen alueelta. Esimerkiksi vuorohoidon henkilöstölle järjestetyt koulutukset ja seminaarit kokosivat erityiskiitosta osallistujiltaan mahdollisuudesta jakaa kokemuksia muiden kuntien työntekijöiden kanssa.

Hankkeen aikana perustettiin myös oma verkkoportaali, Peda.net-palveluun vuorohoidon henkilöstön vuorovaikutuksen välineeksi. Peda.net on erityisesti opetustoimen alalla laajasti käytössä oleva, Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksen tarjoama verkko-oppimisympäristö. Palvelu edellyttää kirjautumista ja hankkeen aikana reilut sata (102) vuorohoidon työntekijää kirjautui OHOI-hankkeen Peda.net-sivustolle. Peda.net-palvelua hyödynnettiin hankkeen aikana viestinnässä vuorohoidon henkilöstön kanssa ja kesken. Esimerkiksi järjestettyjen henkilöstökoulutuksien materiaalit jaettiin Peda.net-sivustolla ja myös koulutuksen välitehtävien palautus tapahtui sivuston kautta. Lisäksi Peda.net-palveluun dokumentoitiin hankkeen aikana tuotettua materiaalia vuorohoidon henkilöstön hyödynnettäväksi. Hankkeen päättyessä verkkoportaali avataan julkiseksi hankesivustoksi ja siellä esitellään laajemmin hankkeen materiaaleja.

VARHAISKASVATUSJOHTAJIEN NEUVOTTELUPÄIVÄT

Tähän toimenpiteeseen OHOI-hanke kokosi yhteen kuntien varhaiskasvatuksesta vastaavia johtajia. Yhteistyökumppanina toteutuksessa oli Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus KOSKE. Koske kutsui neuvottelupäiville oman maakunnan varhaiskasvatuspäälliköiden verkostonsa ja lisäksi mukana oli eri yksiköiden esimiehiä. Varhaiskasvatuksen vuorohoidon neuvottelupäivät toteutettiin 3-osaisena prosessina Jyväskylässä syksyn 2015 ja syksyn 2016 välillä. Varhaiskasvatuksen esimiesten käytännön kokemukset työskentelystä vuorohoidon kentällä yhdistettiin vuorohoidon tutkimustietoon ja neuvottelupäivien välisenä aikana tehtiin kuntakohtaisia kehittämistehtäviä. Tavoite oli luoda ohjeistusta vuorohoidon toteuttamiseen erilaisissa toimintaympäristöissä ja ohjata laadukkaan ja sujuvan, sekä kaikkia osapuolia mahdollisimman oikeu-

denmukaisesti kohtelevan vuorohoitopalvelun järjestämiseen ja toteuttamiseen Keski-Suomen alueella. Yhteisen työskentelyn tuloksena tuotettiin Vuorohoidon raamit (tarkemmin luvussa 4). Raamien tarkoituksena on palvella kuntia heidän omien vuorohoidon linjaustensa laatimisessa. Vuorohoidon raamit toimivat työvälineinä, joihin tukeutuen voidaan perustella erilaisia ratkaisuja käytännön työn tai päätöksenteon tasolla. Pedagogisilla raamituksilla on muiden OHOI-hankkeen toimenpiteiden ohella tarkoitus lisätä vuorohoidon työntekijöiden työhyvinvointia osaamista kehittämällä.

TIEDOTUS

OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hankkeessa pyrkimyksenä on ollut tiedottaa mahdollisimman laajasti, avoimesti ja kiinnostavasti. Hankkeen viestinnän tavoitteet tukevat ja edistävät hankkeen kokonaistavoitteita. Viestinnän sisäisenä kohderyhmänä olivat hankkeessa mukana olevat Keski-Suomen kuntien vuorohoitoa tarjoavien yksiköiden työntekijät ja johtajat, varhaiskasvatusjohtajat ja palvelujohtajat. Lisäksi sisäisen viestinnän kohderyhmänä oli projektihenkilöstö, ohjausryhmä, rahoittaja ja muut hankkeen toimijat (KOSKE, LTOL, SLaL, THL). Viestinnän ulkoisina kohderyhminä olivat vuorohoidon kontekstiin liittyvät muut ryhmät ja suuri yleisö.

Projektihenkilöstön ja ohjausryhmän tapaamiset, kuntakäynnit, työpajat, henkilöstökoulutukset ja erilaiset infotilaisuudet toimivat myös viestinnän välineinä. Ulkoisen viestinnän tärkein kanava oli hankkeen omat www-sivut, joiden kautta hankkeen toiminnasta tiedotettiin jatkuvasti ja jossa myös julkaistiin hankkeen aikana syntyneitä materiaalia. Erilaisia varhaiskasvatusverkostoja hyödynnettiin sähköpostin kautta tapahtuvassa viestinnässä esimerkiksi seminaareista tiedottamisessa.

Hankkeessa tuotettu materiaali, kuten julisteet, esitteet, artikkelit ja dokumentaatiot, paransivat hankkeen näkyvyyttä suuren yleisön keskuudessa. Näkyvyydestä hyvänä esimerkkinä olivat hankkeen aikana syntyneestä tiedosta ja kokemuksista alan lehtiin tuotetut artikkelit. Lisäksi hankkeen toimintaa oli esillä myös erilaissa viestintäkanavissa kuten valtakunnan ja paikallisissa radio- ja TV-uutisissa sekä paikallislehdissä.

Hankehenkilöstö osallistui kansallisiin ja kansainvälisiin kongresseihin ja seminaareihin. Henkilöstö oli mukana niissä alustajina ja työryhmävetäjinä tai tutkimuksen esittelijänä. Osallistumalla kongresseihin ja seminaareihin OHOI-hankkeen henkilöstö toi niihin vuorohoidon asiantuntemusta ja tutkimustietoa.

Hankkeen toteuttamisprosessia ja erityisesti erilaisia vuorohoidon toiminnan kehittämisprosesseja kuvataan nyt lukemassasi julkaisussa, eli hank-

keen loppuraportissa, johon on koottu hankkeen asiantuntijoiden artikkeleita. Loppuraportti toimii käytännön työvälineenä varhaiskasvatuksen ja erityisesti vuorohoidon henkilöstölle, asiantuntijoille ja muille aiheesta kiinnostuneille. Samalla raportti tuo ajantasaista, kokemus- ja tutkimuspohjaista tietoa julkiseen keskusteluun. Raportin odotetaan herättävän kysymyksiä varhaiskasvatuspalveluiden kehittämisestä niin, että myös vuorohoitoon liittyvät ilmiöt tulisivat huomioiduksi ratkaisuisissa ja ohjeistuksissa aiempaa enemmän.

3 OSAAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI VUOROHOIDOSSA

Kaisa Malinen, Ulla Teppo & Kaisu Peltoperä

OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hankkeen päätavoite oli vuorohoidon henkilöstön työhyvinvoinnin vahvistaminen. Työsuojelusanaston (2006, 114) määritelmän mukaan työhyvinvointi tarkoittaa ”työntekijän fyysistä ja psyykkistä olotilaa, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät.” OHOI-hankkeessa työhyvinvoinnin tukemiseen pyrittiin ennen kaikkea henkilöstön osaamista kehittämällä. Oman työkyvyn ylläpitämiseen ja edistämiseen liikunnan, ravitsemuksen, palautumisen ja unen osalta perehdyttiin osana hankkeen henkilöstökoulutuksia. Näin vähemmälle huomiolle rajautuivat työhyvinvoinnin kokonaisuuden kannalta tärkeät teemat kuten fyysiset työolosuhteet ja varhaiskasvatustyön ergonomia. Tässä luvussa kuvaamme edellä mainittuja hankkeen teemoja kuten myös – hankkeessa tehdyn kartoituksen pohjalta – keskisuomalaisten vuorohoidon työntekijöiden työhyvinvoinnin voimavaroja ja haasteita hankkeen alkamisen ajankohtana. Työhyvinvoinnin teemat ovat vahvasti näkyvillä myös kaikissa muissa tämän julkaisun luvuissa, erityisesti Kari Jaatisen kirjoittamissa luvussa työhyvinvoinnin johtamisesta.

Työhyvinvointi liittyy läheisesti työkykyyn. Työterveyslaitos (Mitä työkyky on? 2014) kuvaa työkykyä nelikerroksisena talona. Alimassa kerroksessa, työkyvyn perustana ovat terveys ja toimintakyky. Toisessa kerroksessa on osaaminen, jonka merkitys on muuttuvassa työelämässä viime vuosina entisestään korostunut. Kolmannessa kerroksessa sijaitsevat arvot, asenteet ja motivaatio. Tässä kerroksessa työelämä myös kohtaa muun elämän. Ylimmästä, neljännestä kerroksesta löytyvät johtaminen, työyhteisö ja työolot. Kun yksilö itse on päävastuussa kolmesta alimmasta kerroksesta, on päävastuu ylimmästä kerroksesta työnantajalla ja esimiehillä. Työkyky perustuu tasapainoon kaikkien näiden neljän kerroksen välillä. Myös työkykyä ylläpitävän toiminnan tulee suuntautua kaikkiin kerroksiin. Työkyvyn taloa ympäröi perheen, ystävien, sukulaisten ja tuttavien verkostot sekä yhteiskunnan rakenteet ja säännöt. Näin ollen vastuu yksilön työkyvystä jakautuu yksilön ja työnantajan lisäksi myös yhteiskunnalle.

KUSSAKIN TYÖSSÄ OMAT VAATIMUKSENSA JA VOIMAVARANSA

Kussakin työssä on omanlaisensa vaatimukset ja voimavarat, joiden pohjalta yksilön kokemus työhyvin- tai -pahoinvoinnista syntyy. Siinä missä metsurin työ on fyysisesti kuormittavaa, asiakaspalvelutehtävissä olevalle kuormitus voi tulla jatkuvasta vuorovaikutuksesta asiakkaiden kanssa. Yksi työhyvinvoinnin kehittymistä selittävä malli on työn vaatimusten ja voimavarojen malli (Bakker & Demerouti 2007). Mallin mukaan yksilö uupuu ja kuormittuu työssä, jossa on paljon vaatimuksia ja vähän voimavaroja, kun taas työ, jossa voimavarat vievät voiton vaatimuksista, motivoi ja sitouttaa tekijäänsä. Työn vaatimukset ja voimavarat voivat olla fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia. Vaatimustekijät eivät itsessään ole aina yksilölle negatiivisia, mutta ne muodostuvat haitallisiksi, kun yksilöllä ei ole tarvittavia voimavaroja vastata niihin. Esimerkiksi tiukat aikataulut työssä voivat pienessä määrin koettuna tsemppata hyviin tuloksiin, mutta usein toistuvina saada aikaan voimattomuutta ja kuormittaa työntekijää.

Työn voimavaratekijät, kuten arvostuksen kokeminen työssä tai mahdollisuus kehittyä, tukevat hyvinvointia työssä monin tavoin. Ensinnäkin ne edistävät yksilön oppimista, kasvua ja kehitystä ja täyttävät siten ihmisen perustarpeita. Voimavaratekijät myös auttavat saavuttamaan työhön liittyviä tavoitteita. Esimerkiksi toimivassa työyhteisössä työntekijä ponnistelee mielellään saavuttaakseen hänelle asetetut tavoitteet. Lisäksi työn voimavaratekijät toimivat suojatekijöinä, eli auttavat selviämään työn vaatimusten kanssa. Esimerkiksi työntekijän on helpompi suostua viime hetken muutoksiin työvuoroissaan, jos hän vastaavasti kokee työnantajan ottavan huomioon hänen yksityiselämän aikatauluja tai vaikkapa kokee palkkauksensa tai esimiehensä suhtautumisen kannustavina.

Kuten edellä on todettu, eri työtehtävät ja työpaikat poikkeavat toisistaan siinä millaiset vaatimukset ja voimavarat ovat keskeisiä. Mäkinien, Bordin, Heikkilä-Tammin, Seppäsen ja Laineen (2014, 8) listaus erilaisista työn psykososiaalisista kuormitus- ja riskitekijöistä tuo näkyväksi tämän laajan kirjon. Työn luonteeseen liittyviä kuormitustekijöitä ovat

- *työn sisältö ja työn vaatimukset* (esim. suuret tiedolliset tai emotionaaliset vaatimukset, työn epämielisyys, jatkuva muutos, jatkuva kanssakäyminen ihmisten kanssa)

- *työn määrä ja työtahti* (esim. työn liiallinen tai liian vähäinen määrä, kiire, jatkuvat aikarajat/määräajat)
- *työn hallintamahdollisuudet* (vähäiset mahdollisuudet osallistua päätöksentekoon, vähäinen itsenäisyys, vaikutusmahdollisuuksien puute)
- *työaika* (esim. epätyypilliset, joustamattomat ja/tai ennustamattomat työajat, yksintyöskentely) ja
- *työympäristö* (esim. huonot työskentelyolot kuten tilan puute ja melu).

Työn sosiaaliseen ja organisatoriseen kontekstiin liittyviä tekijöitä ovat

- *organisaatiokulttuuri ja organisaation toiminta* (esim. kommunikaatio-ongelmat, riittämättömät henkilöstöressurit, organisaatiomuutokset, syrjintä, riittämätön tiedotus)
- *sosiaaliset suhteet* (esim. ihmisten väliset ristiriidat, vähäinen työntekijöiden välinen tuki, vähäinen tuki esimieheltä, vähäinen sosiaalinen tuki)
- *organisaation toiminnan oikeudenmukaisuus* (kuten epäoikeudenmukainen palkkaus, suosiminen, johdon epäluotettavuus ja epäoikeudenmukaisuus)
- *rooli organisaatiossa* (kuten rooliepäselvyydet, suuri vastuu muista ihmisistä)
- *työuran kehitys* (kuten työn epävarmuus, työn alhainen arvostus, koulutuksen puute) sekä
- *työn ja muun elämän yhteensovittaminen* (kuten työn ja perhe-elämän ristiriitaiset vaatimukset, perheen vähäinen tuki).

Kuten Mäkinie mi ja muut (2014) toteavat, yksinkertaistaen voidaan ajatella, että nämä kuormitustekijät toimivat käänteisinä työn voimavaratekijöinä. Esimerkiksi joustamattomat työajat ja vähäinen työntekijöiden välinen tuki kuormittavat työntekijää, kun taas joustavat työajat ja työtovereilta saatu tuki ovat voimavaroja työssä.

TYÖHYVINVOINTI VUOROHOIDOSSA

Työhyvinvoinnin erityiskysymyksistä vuorohoidossa tiedetään tutkimuksen pohjalta vain vähän. Perheet 24/7 -hanke, jonka tulokset olivat keskeisesti vaikuttamassa OHOI-hankkeen käynnistymiseen ja toteuttamiseen, on toistaiseksi laajin suomalainen vuorohoitoa käsittelevä tutkimushanke. Perheet 24/7 -hanke toi selkeästi esille tarpeen vuorohoidon työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemiseen. Hanke osoitti, että vuorohoidon järjestäminen ja toteuttaminen koetaan kunnissa ja vuorohoitoyksiköissä erityisen haastavaksi. Tutkimukseen osallistuneet 227 vuorohoidon työntekijää korostivat, että vuorohoidon erityispiirteet tulisi paremmin huomioida pedagogiikan toteuttamisessa esimerkiksi esiopetuksen ja erityisen tuen tarpeen osalta. Yhtenä haasteena koettiin se, että pedagogisesta kasvatustyöstä vastaavat lastentarhaopettajat eivät juurikaan työskentele viikonloppu-, ilta- ja yövuoroissa, vaan tällöin työssä on pääosin ns. hoitohenkilökuntaa (esim. lastenhoitajat, lähihoitajat). (Perheet 24/7 2016.)

Perheet 24/7 -projektin vuorohoidon työntekijät erityisesti pienissä kunnissa kokivat tarvetta verkostoitumiseen, koska kentän osaamista ei jaeta työntekijöiden välillä eikä vertaistukea hyödynnetä. Henkilöstön vaihtuvuus vuorohoidossa on suurta, mikä synnyttää myös tarvetta perehdytyksen kehittämiseen. Tutkimus osoitti myös, että vaihteleva 24/7-työelämä ja tähän liittyvät ennakoimattomat muutokset lasten hoidontarpeessa tekevät työvoiman mitoittamisen ja työvuorosuunnittelun vuorohoitoyksiköissä vaikeaksi. Tästä seuraavat, alati muuttuvat työvuorot ovat riski myös vuorohoidon työntekijöiden työssäjaksamiselle. (Perheet 24/7 2016) Edellä kuvatut Perheet 24/7 -hankkeen tulokset huomioitiin tarkasti OHOI-hanketta suunniteltaessa, joka näkyy selvästi esimerkiksi OHOI-hankkeen tavoitteissa.

Varhaiskasvatustyö toteutuu työntekijöiden välisessä moniammatillisessa vuorovaikutuksessa. Päiväkodit eivät kuitenkaan ole kommunikaatioympäristöinä toimivimpia, sillä samanaikainen toiminta hajaantuu ympäri päiväkotia, jolloin myös aikuiset työskentelevät erillään toisistaan. Melu, toiminnan hektisyys ja erilaiset keskeytykset (lasten saapuminen päiväkotiin, puhelimen soiminen) asettavat vuorovaikutukselle haasteita. Päiväkodissa on lisäksi harvoin hetkiä, jolloin koko henkilökunta voi kokoontua yhteen keskustelemaan ilman vastuuta lapsista. (Venninen 2007.) Nämä piirteet korostuvat vuorohoidossa, jossa lasten hoitoajat ja työntekijöiden työajat vaihtelevat suuresti ja lapsia tuodaan ja haetaan tavanomaista päivähoitoa suuremmalla aikavälillä. Vuorohoidon haasteena onkin mm. se, että työntekijöillä ei ole yhteistä aikaa keskustelulle ja toiminnan suunnittelulle ja arvioinnille, eikä jatkuvia yhteisiä

kokemuksia lapsiryhmän kanssa toimimisesta työvuorojen epäsäännöllisyyden vuoksi. Vuorohoidossa on siis ehdottoman tärkeää järjestää työntekijöille yhteistä aikaa arvioida omaa työtään ja ylipäätään keskustella siitä.

”Tärkeää, että saa käydä läpi tunteita työkavereiden kanssa.”
– Perheet 24/7 haastattelut

Varhaiskasvatuksen ammattilaisten työympäristöä luonnehtii kiire, muuttuvat työtehtävät sekä epäselvät tehtäväkuvat, vastuut ja velvoitteet. Joissakin päiväkodeissa elää vahva ”kaikki tekevät kaikkea”-työkulttuuri, jossa työntekijöiden vastuualueet ja identiteettimallit ovat epäselviä. Tämä tarkoittaa epäselvyyttä omasta työnkuvasta ja oman ammattiryhmän velvoitteista ja vastuista. (Karila & Kupila 2010, 34.) Vuorohoitoa voikin kuvailla ns. itsenäiseksi tiimityöksi, sillä kasvattajien muodostama tiimi on olemassa, sen kanssa toimitaan ja luodaan yhteisiä toimintatapoja, mutta itse työ on kuitenkin ajoittain yksinäistä ja ainakin tiimi ympärillä vaihtelee. Työn yksinäisyys koskee etenkin lastenhoitajia, jotka tyypillisesti huolehtivat iltä-, yö- ja viikonloppuhoidosta jopa täysin yksin. Tällöin korostuu työntekijän itsenäinen vastuu toiminnasta ja mm. turvallisuudesta. Erityisesti vuorohoidossa onkin tärkeää tarkastella eri ammattiryhmien tehtäväkuvia ja vastuita, koska esimerkiksi hoitohenkilökunnan työnkuva eroaa tavanomaisesta varhaiskasvatuksesta. On myös keskusteltava siitä, mikä on lastentarhanopettajan rooli, jotta lapset saavat yhtäläiset mahdollisuudet osallistua laadukkaaseen ja monipuoliseen varhaiskasvatukseen hoitoajoista riippumatta.

Perheet 24/7 -tutkimuksen haastatteluissa vuorohoidon työntekijät mainitsivat poikkeuksetta vuorovaikutuksen lasten kanssa tärkeäksi työniloa tuottavaksi tekijäksi. Myös vuorohoidon erityispiirteet, kuten työaikojen ja työn sisällön vaihtuvuus (”jokainen päivä on erilainen”) mainittiin työn antoisaksi puoleksi, joskin myös haasteeksi omalle jaksamiselle, hyvinvoinnille ja vuorovaikutukselle lasten, vanhempien sekä kollegoiden kanssa. Työn sosiaalisia voimavaroja olivat mm. hyvä työilmapiiri, työkaverit ja toimiva tiimityöskentely. Lisäksi perustehtävään sijoittuvia voimavaroja olivat lasten kanssa toimimisen lisäksi työstä saatu positiivinen palaute ja työn mielekkyyden kokeminen. (Leinonen 2011.)

TYÖAIKOJEN MERKITYS TYÖHYVINVOINNILLE

Yksi työhyvinvointia määrittävistä tekijöistä on työaika. Työaika ja sen sopivuutta työntekijälle voidaan tarkastella useasta näkökulmasta: työajan pituus, työn ajoitus, rytmi, ennakoitavuus ja autonomia (esim. Tammelin 2009, 177). Mietittäessä vuorohoidon työntekijän työajan merkitystä hänen työhyvinvoinnilleen voidaan siis kysyä esimerkiksi seuraavia kysymyksiä. Onko työaika liikaa tai liian vähän? Ajoittuuko työ työntekijän kannalta sopivaan ajankohtaan? Kuinka kiireistä työssä on? Jakautuuko työmäärä tasaisesti työpäivän ja -viikon ajalle? Muuttuvatko työajat yllättäen? Entä voiko työaikoihin vaikuttaa itse?

Vuorohoidossa työntekijöiden työvuorot määrittävät lasten hoitoaikatarpeiden mukaan. Hoitoajat taas myötäilevät vanhempien työ- tai opiskeluaikoja. Työskentely epätyypillisinä aikoina esimerkiksi palvelualalla saattaa tarkoittaa myös sitä, että vanhempien työajat ovat ennakoimattomia ja muuttuvia ja määräytyvät esimerkiksi asiakkaiden palvelutarpeiden mukaan. Tällä on seurannaisvaikutuksia vuorohoidon henkilöstön työvuoroihin. On tavallista, että vanhemmat saavat tietää omat työvuoronsa vasta myöhään, esimerkiksi vain viikkoa etukäteen. Tällöin ei hoitovuorojakaan voi varata tätä aiemmin eikä lopullisia vuorohoidon henkilöstön työvuorolistoja voida tehdä aiemmin. Lasten hoitovuoroja myös perutaan usein. Vuorohoidossa työvuorojen äkillinen peruuntuminen tarkoittaa sitä, että työtunnit on tehtävä toisena ajankohtana. Työvuorojen peruuntuminen tarkoittaa siten usein pidemmän työjakson kasaantumista toiseen ajankohtaan.

Vuorohoitoyksiköiden ollessa auki myös aikaisina aamuina, iltaisin, öisin ja viikonloppuisin, ulottuvat monen työntekijän työajat myös näihin ajankohtiin. Vuorohoitoyksiköt poikkeavat toisistaan siinä, kuinka epätyypilliset työajat jaetaan työntekijöiden välillä. Siinä missä joissakin yksiköissä on säännöllisiä ilta-, yö- ja/tai viikonloppuvuorojen tekijöitä, jakautuvat vuorot toisissa yksiköissä useammalle työntekijälle. Pääsääntöisesti virka-ajan ulkopuolella työskentelevät lastenhoitajat, harvemmin lastentarhanopettajat.

Tutkimusten mukaan epätyypilliset työajat kuormittavat työntekijöiden hyvinvointia. Epäsäännöllisen työn ja uni-valve rytmien muutosten tiedetään kuormittavan elimistöä ja aiheuttavan aivojen ja kehon toiminnoissa ohimeneviä muutoksia mutta myös pysyvämpiä muutoksia terveyden eri osa-alueilla (Vuorotyö ja terveys 2016). Erityisesti öisin työskentelyllä on useita haitallisia vaikutuksia yksilön henkiselle ja fyysiselle terveydelle, kuten esimerkiksi kohonnut riski masennukselle ja ahdistukselle sekä sydän- ja verisuonitaudeille (Perruzzi ym. 2007; Vogel, Braungardt, Meyer ja Schneider 2012). Epätyypil-

liset työajat voivat aiheuttaa myös uniongelmia heikentäen unen laatua että vähentäen unen määrää (Totterdell 2005; Vogel ym. 2012).

Työskentely iltaisin, öisin ja viikonloppuisin koetaan usein myös hankalaksi sovittaa yhteen perhe-elämän ja vapaa-ajan harrastusten aikataulujen ja rytmien kanssa. Onkin todettu, että perhesuhteet, erityisesti parisuhde, kuormittuvat usein epätyypillisistä työajoista. Myös lastenhoidon järjestäminen voi olla hankalaa, erityisesti yksinhuoltajaperheissä tai jos molemmat vanhemmat työskentelevät epätyypillisinä työaikoina. (Fagan & Burchell 2002; Presser 2003.) Tällaisten epätyypillisen työajan varjopuolien lisäksi on hyvä muista, että moni työntekijä kokee työskentelyn epätyypillisinä aikoina itselleen sopivana esimerkiksi siksi, että se tuo työntekijälle vapautta ja joustoa aikatauluihin (ks. esim. Mills & Täht 2010).

24/7-TYÖSTÄ PALAUTUMINEN

Työnantajalla on lakisääteinen velvollisuus huolehtia siitä, että työntekijälle jää aikaa palautua työstään (TAikaL 605/1996). Palautuminen on välttämätöntä, jotta työntekijä jaksaa työssään ja pysyy työkykyisenä koko työuran ajan. Merkittäväksi riskitekijäksi terveyden kannalta on todettu krooninen, riittämätön palautuminen työn kuormituksesta, mikä heikentää työntekijän kykyä kohdata työhön liittyvät vaatimukset (Kinnunen & Feldt 2009). Hyvä työvuorosuunnittelu ja erilaiset yksilölliset työvuorojärjestelyt voivat edesauttaa riittävän pitkäkestoista työstä palautumista. Epätyypillistä työaikaa tekevän palautumisessa merkittäväksi tekijäksi on todettu se, miten hän irrottautuu vapaa-ajallaan työstään ja palautuu työn rasituksesta sitä edeltävälle tasolle (Sihvonen ym. 2014). Työn ja vapaa-ajan erottaminen sekä työntekijän omat keinot työstä palautumiseen ja oman hyvinvoinnin lisäämiseen ovat keskeisiä.

Koska vaihteleviin työaikoihin reagointi on yksilöllistä, on jokaisen kokeilemalla etsittävä itselleen ja omaan arkeensa sopivia keinoja. Malli 24-h työntekijän hyvinvoinnin keinoista (kuvio 1 alla) kehitettiin JAMK:n koordinoimassa Take Care -hankkeessa (Teppo 2014). Malli sisältää viisi pääkohtaa, joita ovat **Tavoite**, **Ajankäyttö**, **Kuntoilu**, **Elpyminen** ja **Care**. Tämä malli perustuu siihen, että työntekijä pyrkii tietoisesti muuttamaan omaan terveyteensä ja hyvinvointiinsa liittyvää toimintaa, terveyskäyttäytymistään. Terveyskäyttäytymisen muutosta pyritään jäsentämään asettamalla juuri itselle, omaan arkeen sopivia hyvinvointia lisääviä tavoitteita. Ennakoiva ajankäytön suunnittelu auttaa rytmittämään vapaa-ajan käyttöä, kun työajat ovat vaihtelevia ja vapaa-aika sijoittuu muun yhteiskunnan rytmistä poikkeavaan aikaan. Ajankäytön suunnittelussa varataan aikaa perhe- ja muulle sosiaaliselle elämälle sekä

omaa aikaa rentoutumiseen, liikkumiseen ja työstä palautumiseen. Kuntoilu ja elpyminen ovat todistetusti tärkeitä elementtejä palautumisessa ja tässä yhteydessä myös erityisesti riittävä ja säännöllinen uni. ”Care” mielletään tässä yhteydessä itsestä huolehtimiseksi ja sosiaaliseksi yhdessäoloksi, joka palauttaa voimavaroja ja auttaa jaksamaan.

24/7 TYÖNTEKIJÄN HYVINVOINNIN KEINOT

T avoite	Henkilökohtainen hyvinvointitavoite sitouttaa, auttaa arjen valinnoissa ja motivoi
A jankäyttö	Suunnittelu auttaa ennakoimaan vapaa-ajan aktiviteetit, ruokailun ja palautumisen – pyrkimys säännöllisyyteen
K untoilu	Liikunta ja ravitsemuksesta huolehtiminen edistää hyvinvointia, työssä jaksamista ja palautumista
E lpyminen	Riittävän laadukas uni ja työstä palautuminen
Care	Huolehdi itsestäsi, lähipiiristäsi ja ystävistäsi

Kuvio 1. 24/7 Työntekijän hyvinvoinnin keinot (Teppo 2014)

OSAAMINEN VOIMAVARANA

Kuten luvun alussa todettiin, Työsuojelusanaston (2006) mukaan ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät. Kehittämällä eri työkyvyn osa-alueita, kuten osaamista, hyvää työn organisointia, hyvää johtamista ja toimivaa vuorovaikutusta, voidaan tukea työntekijän työhyvinvointia. Yksilölle osaaminen on merkittävä muutosturva myös mahdollisen työttömyyden varalle. Ammatillisen kehittymisen varmistaminen ja työn sisältöjen kehittäminen jättävät työyhteisöissä aikaa oikeille työtehtäville ja helpottavat työntekijöiden kokemaa stressiä.

Ammatillisessa osaamisessa on kyse työn vaatimusten ja työntekijän osaamisen välisestä kehittyvästä prosessista (Hanhinen 2010; Paloniemi 2004).

Osaamistavoitteet voidaan määritellä sekä virallisen koulutuksen taholta että työn vaatimusten näkökulmasta. Työn mielekkyyden kannalta on tärkeää, että työntekijä kokee työnsä sopivan haasteelliseksi. Jos työ on liian vaativaa, se kuormittaa tekijäänsä kohtuuttomasti. Toisaalta taas liian helppo työ ei lisää ns. työn imua, eli motivaatiota tehdä kyseistä työtä. Osaaminen näkyy sekä työstä suoriutumisena että hallinnan tunteena. (Paloniemi 2004.)

Suomessa varhaiskasvattajat ovat virallisen ja kansainvälisesti tarkasteltuna korkeatasoisen ammatillisen tai akateemisen koulutuksen saaneita. Tässä hankkeessa keskitytäänkin parantamaan työssä vaadittua osaamista ja kehittämään erityisesti työn järjestämiseen ja hallintaan liittyvää osaamista. Työ on yksi tärkeimmistä ammatillisen osaamisen ja asiantuntijuuden oppimisympäristöistä. Työssä oppiminen korostaa oppimisen kontekstuaalisuutta ja situationaalisuutta. Tällöin osaamistarpeet lähtevät työntekijöistä ja työyhteisöistä ja koulutuksen avulla pyritään vastaamaan näihin konkreettisiin työhön liittyviin haasteisiin. Työssä oppimisen tapoja ovat mm. oppiminen muilta ja onnistumisen kokemukset. Työssä oppiminen on usein sosiaalinen prosessi, jossa yhdistyy eri henkilöiden eri elämäntilanteisiin liittyvät tiedot ja taidot. (Mts. 24.)

Tietoa on kahdenlaista: mitä-tietoa ja miten-tietoa. Ensimmäinen on osaamisen ytimessä olevaa teoretietoa, jälkimmäinen viittaa toimintaan, tekemiseen ja päättelyyn (ark. tietotaito). (Mts. 27.) Yksi vuorohoidon henkilöstön ammatilliseen osaamiseen liittyvä haaste on henkilöstön tarve ylläpitää, kehittää ja jakaa omaa ammatillista osaamista (Perheet 24/7 2015). Työntekijät kokivat ammatillisen koulutuksen antavan vain heikosti eväitä vuorohoidon arjen järjestämiseen ja hallintaan. OHOI-hankkeen tavoitteena onkin ollut lisätä työntekijöiden osaamisen jakamista ja jokaisen osaamisen hyödyntämistä työyhteisössä sekä ns. hiljaisen tiedon esille tuomista esimerkiksi yhteisten, asiantuntijoiden suunnitteleminen ja ohjaamien keskustelujen avulla vuorohoitoyksiköiden kuntatyöpajoissa ja osallistujille järjestettyjen henkilöstökoulutusten työpajoissa.

Hiljainen tieto on työyhteisön jokapäiväisissä tilanteissa omaksuttua tietoa, jota on usein vaikea sanoittaa. Se koostuu yleensä rutinoituneista toimintatavoista, ja vaikka se helpottaa työntekoa lisäten sujuvaa toimintaa, se voi myös jarruttaa kehitystä ja oppimista. Hiljaiseen tietoon kuuluu kognitiivinen ulottuvuus, mikä käsittää mentaaliset mallit, toimintatavat, uskomukset ja käsitykset itsestä. Tekninen ulottuvuus taas koostuu automatisoituneista taidoista, kätevydestä ja käytännöllisyydestä. (Paloniemi 2004, 27–29.)

”Et sitä voi kerätä itelleen semmosta tietoo toisilta ihmisiltä”.
– Lastenhoitaja, Perheet 24/7 haastattelu

TYÖN VAATIMUKSET JA VOIMAVARAT KESKI-SUOMALAISESSA VUOROHOIDOSSA OHOI-HANKKEEN ALKAESSA

Miltä sitten näyttivät keskisuomalaisen vuorohoidon henkilöstön työn vaatimukset ja voimavarat OHOI-hankkeen alkaessa? Mikä henkilöstön mielestä toimi heidän työssään ja mikä ei? Vierailimme OHOI-hankkeen alussa, keväällä 2015 lähes kaikissa hankkeeseen osallistuvissa vuorohoitoyksiköissä kuntakartoituskäyntien merkeissä. Tässä yhteydessä kartoitimme keskisuomalaisen vuorohoidon työhyvinvoinnin tilaa pyytämällä yksiköiden työntekijöitä kuvaamaan työyhteisöidensä keskeisimpiä vahvuuksia ja haasteita. Kertynyttä ymmärrystä työhyvinvoinnin tilasta ja tekijöistä hyödynsimme OHOI-hankkeen seuraavia toimenpiteitä suunniteltaessa ja suunnatessa. Yhteensä työskentelyssä apuna käytetyn lomakkeen täytti 199 vuorohoitoyksiköiden eri tehtävissä toimivaa työntekijää. Listaus vahvuuksista ja haasteista koottiin työhyvinvoinnin ja varhaiskasvatusalan tutkimusten pohjalta nostoen listaan ilmiöitä, jotka näimme keskeisinä juuri vuorohoidossa työskentelyssä. Ohjaavana ajatuksena oli, että samat tekijät voivat näyttäytyä sekä vahvuuksina että haasteina eri tilanteissa ja eri henkilöille. Työntekijät arvioivat vahvuuksia ja haasteita lomakkeiden avulla ennen kuntakartoitustapaamista ja myös keskustelu tapaamisissa kytkeytyi lomakkeiden teemoihin.

YHTEISTYÖ JA OSAAMISEN JAKAMINEN VAHVUUKSINA VUOROHOIDOSSA

Keskisuomalaisen vuorohoidon vahvuus näytti työntekijöiden vastausten pohjalta piilevän yhteistyössä. Työntekijöiden arviot vahvuuksista on kuvattu taulukossa 1. Valtaosa keskisuomalaisista vuorohoidon työntekijöistä koki, että sai tukea tiimensä jäseniltä (71 %) ja näki työilmapiirin yksikkönsä vahvuutena (62 %). Työntekijät kertoivat, että tunsivat kollegansa hyvin ja saivat jakaa heidän kanssaan ajatuksiaan työstään. Myös yhteistyö perheiden kanssa oli lähes puolien mielestä vahvuus heidän yksikössään. Lasten hoidon ”herkkinä aikoina” eli iltaisin, viikonloppuisin ja öisin koettiin avaavan mahdollisuuk-

sia syvempään yhteistyöhön vanhempien kanssa. Parhaimmillaan aamu- ja ilta-aikoihin ajoittuvat lasten tuonti- ja hakukohtaamiset olivat kiireettömiä ja mahdollistivat yksilöllisen kohtaamisen työntekijän ja perheen kesken. Yhteisistä pelisäännöistä sopimisen ja kunnan vuorohoidon linjausten läpikäymisen yhdessä perheiden kanssa nähtiin helpottavan toimivan yhteistyösuhteen syntymistä perheiden kanssa.

Osaamisen jakaminen mahdollistui yksiköissä suuren osan mielestä hyvin: jokaisen osaamista hyödynnettiin (62 %) ja töissä sai oppia toisilta työntekijöiltä (51 %). Kaikkien osaamisen hyödyntämisen koettiin pohjaavan siihen, että kollegat tunsivat toisensa hyvin. Esimerkiksi pienryhmätoiminnan suunnittelussa hyödynnettiin kunkin työntekijän osaamista ja harrastuneisuutta esimerkiksi musiikin, kädentaitojen tai liikunnan alalla. Toisaalta useissa yksiköissä työskenneltiin äärivuoroissa ainakin ajoittain yksin, joten kukin sai ja joutui hyödyntämään osaamistaan kaikenlaisissa työtehtävissä. Eräs työntekijä totesikin, että heidän yksikössään ”ei ole minun ja sinun töitä”. Työntekijät kertoivat, että ollakseen toimivaa yksin työskentely edellyttää, että työntekijät pystyvät luottamaan toisiinsa, jolloin ”toisten perään ei tarvitse katsoa”.

Vuorohoito mahdollistaa lasten tarpeisiin vastaamisen suurimman osan (58 %), muttei kaikkien mielestä. Tämä voimavara olikin monelle myös ongelma työssä, koska lähes neljännes vastaajista näki tämän haasteena työyhteisössään. Vuorohoidon työntekijät kertoivat, että illat ja viikonloput tarjoavat mahdollisuuksia lasten yksilöllisempään huomioimiseen ja lapsilähtöiseen toimintaan. Usein suhteet vuorohoitoa käyttäviin lapsiin muodostuvat lähemmäksi kuin pelkässä päivähoitossa oleviin, sillä lapsen aito kohtaaminen helpottuu pienemmissä lapsiryhmissä.

TAULUKKO 1. Vuorohoitoyksiköiden työhyvinvoinnin vahvuudet ja haasteet OHOI-hankkeeseen osallistuneiden vuorohoidon työntekijöiden (N=199) arvioimina				
Työhyvinvoinnin tekijä	Kuinka suuren osan mielestä vahvuus (%)	Järjestys	Kuinka suuren osan mielestä haaste (%)	Järjestys
Tuki tiimin jäseniltä	71	1.	2	30.
Työilmapiiri	62	2.	7	27.
Jokaisen osaamisen hyödyntäminen työssä	62	3.	9	24.
Lapsen hyvinvointi ja yksilöllisiin tarpeisiin vastaaminen	58	4.	23	9.

TAULUKKO 1. jatkuu				
Työhyvinvoinnin tekijä	Kuinka suuren osan mielestä vahvuus (%)	Järjestys	Kuinka suuren osan mielestä haaste (%)	Järjestys
Oppiminen toisilta työntekijöiltä	51	5.	2	29.
Yhteistyö perheiden kanssa	49	6.	19	13.
Työn mielekkyys ja merkityksellisyys	47	7.	6	28.
Vuorovaikutus työyhteisössä	45	8.	12	19.
Pienryhmätoiminta	44	9.	28	8.
Vaikutusmahdollisuudet oman työn toteuttamiseen	42	10.	8	26.
Riittävästi osaamista jokaisessa työvuorossa	41	11.	18	14.
Ongelmatilanteiden ratkaiseminen	40	12.	16	15.
Mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen	37	13.	15	16.
Työmotivaatio	34	14.	9	25.
Työpaikalla koettu arvostus ja tuki	32	15.	11	22.
Lapsen osallisuuden mahdollistaminen	29	16.	23	10.
Tiedonkulku vanhempien kanssa	28	17.	22	11.
Motivaatio osaamisen kehittämiseen	27	18.	13	18.
Kannustava johtaminen	26	19.	12	20.
Erityisen tuen järjestäminen	24	20.	32	5.
Vaikutusmahdollisuudet työyhteisön toimintatapoihin	23	21.	11	23.
Tiedonkulku tiimissä	23	22.	33	4.
Lapsiryhmäjaot	22	23.	31	6.
Yhteinen suunnittelu-aika	20	24.	69	1.
Työaikajärjestelyt	19	25.	53	2.
Yksityis-/perhe-elämän ja työn yhteensovittaminen	18	26.	30	7.
Työnjako eri ammattiryhmien välillä	18	27.	12	21.
Tiedonkulku yksikössä	17	28.	40	3.
Esiopetuksen järjestäminen	17	29.	19	12.
Yksilöt huomioivat johtaminen	15	30.	14	17.

TIEDONKULKU JA TYÖAJAT HAASTEINA VUOROHOIDOSSA

Selkeästi suurin haaste keskisuomalaisten vuorohoidon työntekijöiden työhyvinvoinnille OHOI-hankkeen alkamisen aikoihin oli yhteisen suunnitteluajan puute (ks. Taulukko 1.). Lähes 70 % työntekijöistä toi tämän vaikeuden esille vastauksissaan. Lähes kaikki työntekijät kertoivat suunnitteluajan olevan liian vähäistä ja joissakin yksiköissä säännöllistä suunnittelu-aikaa ei oltu onnistuttu järjestämään käytännössä katsoen lainkaan. Toisistaan poikkeavista työaikatauluista johtuen koko työyhteisöä oli erittäin haastavaa saada samaan aikaan pöydän ympärille, minkä koettiin hankaloittavan asioiden suunnittelua ja tiedonkulkua. Varsin suuri osa työntekijöistä mainitsikin keskeisimpinä ongelmakohtina myös haasteet tiedonkulussa yksikön (40 %) tai tiimin (33 %) sisällä. Ongelmallisena koettiin esimerkiksi lapseen liittyvän tiedon siirtyminen hoitovuoron aikana työntekijältä toiselle ja työntekijöiden ja vanhempien välillä. Useilla yksiköillä oli käytössään työvälineitä tiedonsiirtoon yksikön sisällä. Tähän tarkoitukseen käytettiin esimerkiksi viesti- ja havainnointivihkoja, kansioita, infotauluja ja kokousmuistiinpanoja. Joissakin yksiköissä näiden välineiden hyödyntämiseen oli löydetty aikaa esimerkiksi työvuorojärjestelyjen avulla, usein kuitenkin haasteena kiireisessä työssä oli ajan löytäminen erilaisten viestien lukemiselle.

Parhaimmillaan työskentely iltaisin, öisin ja viikonloppuisin on vuorohoidon työntekijälle toivottu valinta. Houkuttelevaksi tällaiset työajat tekee esimerkiksi vaihtelevuus työajoissa ja työnkuvassa sekä arkivapaat. Useissa vuorohoitoa tarjoavissa yksiköissä kerrottiin, että työntekijät ilta-, yö- ja viikonloppuvuoroihin olivat valikoituneet omasta pyynnöstään. Tilanne on ongelmallisempi silloin, kun työskentely epätyypillisinä aikoina on työntekijälle vain työnkuvaan kuuluva pakollinen paha. Keskisuomalaisten vuorohoidon työntekijöiden keskuudessa erityisesti työaikajärjestelyihin (53 %) mutta myös yksityiselämän ja työn yhteensovittamiseen (30 %) liittyvät haasteet olivat yleisiä. Vuorohoidossa lasten hoitoajat määrittävät työntekijöiden työvuoroja. Tarve joustavuuteen työntekijöiden työvuorojen suunnittelussa nousi esiin keskusteluissa vuorohoidon työntekijöiden kanssa usein. Esimerkiksi eräs työntekijöistä totesi yksikkönsä periaatteeksi, että *”Me hoidetaan tämän alueen lapset tarvitsee ne mitä tahansa.”* Vuorohoidon työvuorosuunnitteluun jännitteisyyttä tuo tarve samanaikaisesti huomioida sen vaikutukset niin lasten kuin työntekijöiden hyvinvoinnille. Parhaimmillaan lasten ja työntekijöiden tarpeet ovat yhdistettävissä molemmille osapuolille toimivaksi arjeksi. Usein kuitenkin joudutaan tasapainottelemaan näiden tarpeiden välillä.

Lasten näkökulmasta nähtiin tärkeänä ihmissuhteiden jatkuvuuden mahdollistaminen esimerkiksi pysyvien iltahoitajien kautta. Työntekijöiden näkö-

kulmasta muuttuvat ja myöhään ilmoitetut työvuorot tekivät oman elämän suunnittelun ja esimerkiksi säännöllisiin harrastuksiin osallistumisen vaikeaksi. Myös peruutukset lasten hoitovuoroissa aiheuttivat uudelleenjärjestelyjä työntekijöiden työvuoroissa. Yksiköiden välillä oli selkeitä eroja työvuoroihin liittyvissä käytänteissä, kuten siinä missä vaiheessa työntekijät saivat tietää työvuoronsa ja siinä kuinka paljon muutoksia työvuoroihin tuli. Työntekijöiden näkemys oli, että perheellisille vuorohoidon työntekijöille työskentely iltaisin, öisin ja viikonloppuisin oli haastavaa erityisesti oman perhe-elämän näkökulmasta, kun taas lähempänä eläkeikää oleville työntekijöille vuorotyön fyysiset rasitteet kävivät usein koviksi. Yksiköissä pyrittiin helpottamaan työntekijöiden elämää tältä osin ottamalla mahdollisuuksien mukaan huomioon työntekijöiden omia toiveita työvuoroista.

Moni vuorohoidon työntekijä koki myös työn sisältöihin ja työtapoihin liittyviä haasteita. Haasteiksi mainittiin usein erityisen tuen järjestäminen (32 %). Päiväkodin ulkopuolisten ammattilaisten tuen järjestäminen erityistä tukea tarvitseville vuorohoitolapsille nähtiin haastavana virka-ajan ulkopuolella. Samoin useissa yksiköissä lastentarhaopettajat työskentelevät ainoastaan virka-aikoina, joka hankaloittaa heidän osaamisensa hyödyntämistä muina aikoina. Toisaalta nähtiin myös, että iltahoidon usein pienet lapsiryhmät mahdollistivat erityistä tukea tarvitsevien lasten yksilöllisen huomioimisen hoitoyksikön toiminnassa. Haasteita toivat myös lapsiryhmäjaot (31 %) ja pienryhmätoiminnan järjestäminen (28 %), erityisesti mahdollisimman pysyvien pienryhmien mahdollistaminen. Vuorohoidon lapsiryhmissä lasten ikäjakauma on usein suuri, joka luo haasteita toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen. Samoin erilaisten hoitoaikataulujen vuoksi niin lasten vireystilat ja rytmit kuin ryhmäkootkin vaihtelevat suuresti ryhmissä. Lapsille ryhmäkokoonten vaihtelevuus nähtiin haasteina ryhmäytymisen ja ystävyysuhteiden ylläpitämisen kannalta.

PÄIVÄKODEISSA TYÖILMAPIIRI KOHDILLAAN, RYHMIKSISSÄ TIETO KULKEE PAREMMIN

Työhyvinvoinnin vahvuuksia ja haasteita arvioineet työntekijät työskentelevät yhteensä 19 päiväkodissa ja seitsemässä ryhmäperhepäivähoitoyksikössä eli ryhmiksessä. Päiväkotien ja ryhmisten työntekijöiden kokemukset vahvuuksista ja haasteista poikkesivat hieman toisistaan. Seuraavaksi kuvatut tulokset pohjautuvat ristiintaulukointeihin ja khii toiseen -testeihin.

Erityisen tuen järjestäminen oli mitä ilmeisemmin mutkattomampaa päiväkodeissa, koska päiväkotien työntekijät arvioivat ryhmisten työntekijöitä useammin vahvuuksiksi erityisen tuen järjestämisen (26 % vs. 10 %). Myös

työilmapiiri koettiin useammin työhyvinvoinnin vahvuutena päiväkodeissa kuin ryhmiksissä (65 % vs. 45 %). Ryhmisten työntekijät kokivat useammin tiedonkulun vahvuutena (39 % vs. 13 %), mikä liittyy ryhmisten päiväkoiteja pienemään kokoon niin henkilöstö-, lapsi- kuin asiakasperhemäärässä mitattuna. Lisäksi ryhmiksissä koettiin useammin, että jokaisessa työvuorossa oli riittävästi osaamista (61 % vs. 37 %). Haasteista ryhmiksissä useammin nousi esille työmotivaatio (19 % vs. 7 %).

Esiopetus liittyy olennaisemmin päiväkotien kuin ryhmisten työkenttään, koska ryhmikset eivät itse toteuta esiopetusta. Tämä ero esiopetuksen keskeytyksessä näkyi myös työntekijöiden vastauksissa. Esiopetuksen järjestäminen nähtiin useammin sekä vahvuutena (19 %) että haasteena (22 %) päiväkodeissa kuin ryhmiksissä (haaste: 3 %, vahvuus: 7 %).

YMPÄRIVUOROKAUTISESSA HOIDOSSA ENEMMÄN TYÖHYVINVOINNIN HAASTEITA

Kuntakartoituksiin osallistuneista vuorohoitoyksiköistä yhdeksän tarjosi kuntakartoituksen ajankohtana ympärivuorokautista hoitoa eli hoitoa myös öisin. Viisitoista yksikköä toimi niin sanotuilla laajennetuilla aukioloajoilla ja kahdessa yksikössä oli tämän lisäksi viikonloppuhoitoa. Huomionarvoista on, että erityisesti useissa pienten kuntien yksiköissä aukioloajat muokkautuivat perheiden tarpeiden mukaan, jolloin aukioloajoissa on selvää ajoittaista vaihtelua.

Kyselyn tulokset piirsivät hyvin selkeän kuvan ympärivuorokautisesta hoidosta vaativana, mutta myös mielekkäänä työympäristönä. Ympärivuorokautisten yksiköiden työntekijöille työn mielekkyys ja merkityksellisyys olivat työn keskeisiä vahvuuksia useammin kuin muiden yksiköiden työntekijöille (59 vs. 41 %). Lista tekijöistä, jotka koettiin useammin haasteina ympärivuorokautisissa yksiköissä oli pitkä: tiedonkulku tiimissä (44 vs. 27 %), työilmapiiri (12 vs. 4 %), työaikajärjestelyt (71 vs. 43 %), riittävä osaaminen jokaisessa työvuorossa (27 vs. 13 %), esiopetuksen järjestäminen (32 vs. 12 %), lapsen hyvinvointi ja yksilöllisiin tarpeisiin vastaaminen (34 vs. 17 %), pienryhmätoiminta (45 vs. 19 %), yhteistyö perheiden kanssa (34 vs. 10 %) sekä tiedonkulku vanhempien kanssa (30 vs. 17 %). Lisäksi pienryhmätoiminta nähtiin harvemmin (29 vs. 52 %) vahvuutena kuin muissa yksiköissä.

LÄHTEET

Bakker, A. B. & Demerouti, E. 2007. The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 3, 309–328.

Fagan, C. & Burchell, B. 2002. *Gender, Jobs and Working Conditions in Europe*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. Viitattu 14.10.2016. <http://www.uni-mannheim.de/edz/pdf/ef/02/ef0249en.pdf>

Hanhinen, T. 2010. *Työelämäosaaminen: kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi*. Väitöskirja Tampereen yliopisto, kasvatustieteellinen tiedekunta. Viitattu 11.10.2016. <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66674/978-951-44-8290-8.pdf?sequence=1>

Karila, K. & Kupila, P. 2010. *Varhaiskasvatuksen työidentiteettien muotoutuminen eri ammattilaissukupolvien ja ammattiryhmien kohtaamisissa*. Työsuojelurahaston hanke 108267. Loppuraportti, Tampere. Viitattu 11.10.2016. <https://www.tsr.fi/documents/20181/40645/108267-loppuraportti-hanke108267loppuraportti.pdf/8dbedef3-dcea-41b8-8ed2-cc15f884d238>.

Kinnunen, U. & Feldt, T. 2009. *Työkuormituksesta palautuminen: psykologinen näkökulma*. Julkaisussa *Irtiottoja työstä: Työkuormituksesta palautumisen psykologia*. Toim. U. Kinnunen & S. Mauno. Tampere: Tampereen yliopisto, Psykologian laitos, 7–27.

Leinonen, E. 2011. *Voimavarat työssäjaksamisen edistäjänä. Positiivisen psykologian näkökulma työhyvinvointiin varhaiskasvatustyössä*. Varhaiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma, Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Mills, M. & Täht, K. 2010. Non-standard work schedules and partnership quality: Quantitative and qualitative findings. *Journal of Marriage and the Family*, 72, 860–875.

Mitä työkyky on? 2014. Artikkelit Työterveyslaitoksen sivuilla. Viitattu 6.6.2016. http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/sivut/default.aspx

Mäkinen, J.-P., Bordi, L., Heikkilä-Tammi, K., Seppänen, S. & Laine, N. 2014. *Psykososiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010–2013. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:18*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Paloniemi, S. 2004. Ikä, kokemus ja osaaminen työelämässä. *Jyväskylä studies in educational, psychological and social research*, 253. Viitattu 11.10.2016. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13327/9513920399.pdf?sequence=1>.

Perheet 24/7. 2016. Hankkeen Internet-sivut. Viitattu 3.6.2016. <http://www.jamk.fi/fi/Tutkimus-ja-kehitys/projektit/Perheet-24/Etusivu/>

Perheet 24/7 työntekijäkyselyn tuloksia: Lasten arki vuoropäivähoidossa 2015. Hankkeen internet-sivut. Viitattu 10.10.2016 http://www.jamk.fi/globalassets/tutkimus-ja-kehitys--research-and-development/tki-projektien-lohkot-ja-tiedostot/perheet-24_7/julkaisut/perheet-247-tyontekija-yhteenveto-.pdf

Perrucci, R., MacDermid, S., King, E., Tang, C., Brimeyer, T., Ramadoss, K., Kiser, S. J. & Swanberg, J. 2007. The significance of shift work: Current status and future directions. *Journal of Family and Economic Issues*, 28, 600–617.

Presser, H. B. 2003. *Working in a 24/7 economy: Challenges for American families*. New York: Russell Sage Foundation.

Sihvonen, S., Rönkä, A., Punna, M., Teppo, U. & Aunola, K. 2014. Työntekijänä 24 h-taloudessa: mobiilipäiväkirjatutkimus epätyypillistä työaika tekevien päivittäisestä hyvinvoinnista ja terveyskäyttäytymisestä. Julkaisussa *Hyvinvointia ja oikeudenmukaisuutta. Työntekijänä ja esimiehenä 24-h taloudessa*. Toim. M. Punna. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 18–39. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 195.

Tammelin, M. 2009. Työaika ja perheen aika – Poisjättäytymistä vai ulosheittämistä? *Janus*, 17, 2, 176–183.

Teppo, U. 2014. Keinoja ja työvälineitä epätyypillisiin työaikoihin. Julkaisussa *Hyvinvointia ja oikeudenmukaisuutta. Työntekijänä ja esimiehenä 24-h taloudessa*. Toim. M. Punna. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 72–75. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 195.

Totterdell, P. 2005. Work schedules. Julkaisussa *Handbook of work stress*. Toim. J. B. Barling, E. K. Kelloway & M. R. Frone. California: Sage, 35–62.

Työaikalaki. 1996. Viitattu 14.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605#L6P28>

Työsuojelusanasto. 2006. Sanastokeskus TSK. Helsinki: Työterveyslaitos.

Venninen, T. 2007. ”Olen enemmän alkanut pohtimaan ja sanomaan ääneen mitä ajattelen” Ammatillinen kehittyminen ja yhteisöllinen palaute päiväkodin työtiimeissä. Väitöskirja, Helsingin yliopisto, käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Viitattu 11.10.2016. [Hhttps://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/20046/olenenem.pdf?sequence=2](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/20046/olenenem.pdf?sequence=2).

Vogel, M., Braungardt, T., Meyer, W. & Schneider, W. 2012. The effects of shift work on physical and mental health. *Journal of Neural Transmission*, 119, 1121–1132.

Vuorotyö ja terveys. 2016. Artikkelit työterveyslaitoksen Internet-sivuilla. Viitattu 10.10.2016. http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/tyoajat_terveys_hyvinvointi/sivut/default.aspx

Kuvaaja: Tuula Dahlblom



Vuorohoidon raamit

4 VUOROHOIDON RAAMIT

Kaisu Peltoperä, Tuula Dahlblom, Leena Turja, Anna Rönkä, Kaija Collin,
Timo Hintikka & Ulla Teppo

Seuraavassa esiteltävät Keski-Suomen alueen varhaiskasvatuspalveluiden vuorohoidon raamit on työstetty osana OHOI-hanketta yhdessä hankkeen toimijoiden sekä vuorohoidon esimiesten kesken. Raamit on tarkoitettu työvälineeksi kuntiin varhaiskasvatuksen laadun kehittämiseksi ja vuorohoitoon liittyvien erityispiirteiden huomioimiseksi. On kunkin kunnan harkinnassa, miten linjaukset käytännössä toteutetaan. Raameihin tukeutuen voidaan perustella erilaisia ratkaisuja käytännön työn tai päätöksenteon tasolla.

Tarve raamien tekemiseen on noussut varhaiskasvatuksen esimiesten tarpeesta saada ohjeistusta ja yhteisiä linjauksia vuorohoidon toteuttamiseen. Vastaavanlaista ohjeistuksen tarvetta on tullut esiin myös kansainvälisissä vuorohoidosta tehdyissä tutkimuksissa. Raameissa on hyödynnetty varhaiskasvatuksen esimiesten käytännön kokemuksia työskentelystä vuorohoidon kentällä. Lisäksi on hyödynnetty tutkimustietoa varhaiskasvatuksesta ja palvelujen järjestämisestä vuorohoitoympäristössä (erityisesti Perheet 24/7 -tutkimushanke) sekä muuta OHOI-hankkeessa kerättyä materiaalia.

Vuorohoidossa tulee toteuttaa Varhaiskasvatuslain (2015) ja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden (2016) edellyttämää laadukasta varhaiskasvatusta siinä missä muissakin varhaiskasvatuksen toimintaympäristöissä. Viimeaikainen tutkimustieto ja OHOI-hankkeessa saatu kokemus viittaavat kuitenkin siihen, että varhaiskasvatuksen toteuttaminen vuorohoitoympäristössä voi sisältää erityisiä piirteitä, jotka tulisi huomioida nykyistä paremmin varhaiskasvatusta ohjaavissa säädöksissä ja muissa ohjeistuksissa sekä toiminnan toteuttamisessa.

Kunnissa päätetään paikallisesti, miten varhaiskasvatuspalvelut järjestetään ja millaiset resurssit varhaiskasvatuksen toteuttamiselle tarjotaan eri toimintaympäristöissä. Esimerkiksi vuorohoidon osalta joudutaan pohtimaan, miten vuorohoitoryhmien käyttöasteet ja henkilöstömitoitus suhteutetaan päiväryhmien vastaaviin, jotta lapsille ja varhaiskasvatuksen henkilöstölle taataan mahdollisimman tasa-arvoinen asema varhaiskasvatuspalveluissa. Joudutaan myös ratkaisemaan, millainen toimintaympäristö vuorohoidon järjestämiselle olisi paras.

RAAMIT RAKENTUIVAT OSANA VARHAISKASVATUKSEN ESIMIESTEN NEUVOTTELUPÄIVIÄ

Vuorohoidon raamit Keski-Suomessa on toteutettu kolmiosaisena prosessina varhaiskasvatuksen esimiesten neuvottelupäivillä Jyväskylässä syksyn 2015 ja syksyn 2016 välillä. Neuvottelupäiville osallistui kuntien varhaiskasvatusjohtajia sekä vuorohoitoa tarjoavien yksiköiden esimiehiä. Neuvottelupäivät toteutettiin yhdessä Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen (Koske) kanssa.

Varhaiskasvatusjohtajien neuvottelupäivät koostuivat teemaan liittyvistä luennoista ja alustuksista. Niitä pitivät perhepalvelujohtaja Pirjo Heinonen Äänekoskelta, päivähoidon johtaja Jukka Lehtonen Karstulasta ja palvelujohtaja Hannamaija Väkiparta Jyväskylältä, resurssierityislastentarhanopettajat Tuija Väisänen ja Liisa Grönholm-Sihvola, Jyväskylän kaupungista, Kuntaliiton työmarkkinalakimies Eeva Nypelö, sosiaalityöntekijä-lastenvalvoja Astrid Laine Jyväskylän kaupungin lapsioikeudellisista palveluista, johtava sosiaalityöntekijä Eva Nyberg Jyväskylän perheneuvolasta sekä OHOI-hankkeen asiantuntijat Jyväskylän yliopistosta. Keski-Suomen eri kuntien vuorohoidon ajankohtaisiin ilmiöihin perehdyttiin osallistujista kootun paneelikeskustelun avulla sekä erilaisissa työpajoissa. Lisäksi osallistujat tekivät neuvottelupäivien välissä välitehtäviä, jotka liittyivät valitun teeman työstämiseen omassa kunnassa tai vuorohoitoyksikössä.

Kosken johtaja Raili Haaki korosti ensimmäisten neuvottelupäivien avauspuheenvuorossaan johtamisen, erityisesti lähijohtamisen, merkitystä kehittämisessä. Myös koko organisaation sitoutuminen sovittuun strategiaan on hänen mukaansa avain onnistuneelle kehittämistyölle. Haaki osoitti puheenvuorossaan kehittämistyön merkityksen työhyvinvoinnille, jonka lisääminen on OHOI-hankkeen keskeinen tavoite.

Neuvottelupäivien keskeinen kysymys oli *”kenen etu edellä vuorohoitoa järjestetään?”* Varhaiskasvatuspalvelujen kehittämistyön keskiössä on aina lapsi ja hänen perheensä. Kokosimmekin vuorohoidon ominaispiirteitä matriisiin, joka haastaa pohtimaan vuorohoitoa eri toimijoiden näkökulmasta. Vuorohoidon raameissa pyrimme ottamaan huomioon lapsen, huoltajien, työntekijöiden, työelämän, palvelun tuottajan ja järjestäjän näkökulmat.

Toinen tärkeä kysymys oli, *”kuinka paljon vuorohoitoa tarjoavan yksikön tulee joustaa?”* Mikä on huoltajien oma vastuu ja huoltajien työnantajien vastuu erityisesti työvuoromuutoksissa, jotka hankaloittavat vuorohoidon työntekijäresurssien sopeuttamista sekä toiminnan suunnittelua ja lapsen elämän ennakoitavuutta.

Kolmas tärkeä teema neuvottelupäivillä oli pedagogiikka vuorohoidossa. ”Miten varmistetaan, että jokainen lapsi pääsee osallistumaan monipuoliseen pedagogiseen toimintaan hoitoajoista riippumatta?” Miten järjestetään lapsen tarvitsema tuki sekä hoitopaikan ja vuorovaikutussuhteiden pysyvyys vuorohoidossa? Neuvottelupäivillä pohdittiin myös esiopetuksen järjestämistä niin, ettei lapsen olo päiväkodissa pitkitty kohtuuttomasti esiopetuksen takia.

Konkreettisenä työvälineenä neuvottelupäivillä käytettiin taulukossa 1 esitettyä matriisia, johon on kirjattu näkökulmat, jotka tulee huomioida varhaiskasvatuksen eri osa-alueiden kehittämisessä vuorohoidossa. Lapsen välittömien kasvuympäristöjen (tässä perhe ja päivähoito) lisäksi kasvuympäristöjen välinen yhteistyö, huoltajien työ ja varhaiskasvatuspalvelujen tarjonta sekä varhaiskasvatusta säätelevä ohjeistus ja poliittiset ratkaisut ovat välillisesti yhteydessä lapsen kasvuun, kehitykseen ja hyvinvointiin.

TAULUKKO 1. Eri näkökulmia vuorohoidon ratkaisuja vaativiin kysymyksiin					
Ratkaisua vaativa kysymys	Lapsi	Huoltajat	Huoltajien työnantajat	Vuorohoidon työntekijät	Kunta / muu palvelun järjestäjä

Varhaiskasvatuksen johtajien neuvottelupäivien yhteisen työskentelyn tuloksena on tuotettu seuraavat raamit, joita tarkastellaan neljässä alaluvussa: 1. Yleisesti tiedotettavat asiat, 2. Huoltajien kanssa keskusteltavat ja sovittavat asiat, 3. Varhaiskasvatukseen toteuttamiseen liittyvät asiat (liittyvät myös huoltajien kanssa keskusteltaviin ja sovittaviin asioihin) ja 4. Työntekijänä toimimiseen liittyvät asiat.

KUNTATASOLLA YLEISESTI TIEDOTETTAVAT ASIAT

Tieto varhaiskasvatuspalveluista ja vuorohoidosta tulee olla näkyvillä huoltajille esim. kunnan verkkosivuilla, jotta huoltajat voivat pohtia erilaisia ratkaisuja lasten varhaiskasvatuksen järjestämiseksi jo ennen hoidontarpeen alkua. Tämän alaluvun tarkoituksena on tuoda esiin niitä erityispiirteitä, joita tulee huomioida, kun varhaiskasvatusta järjestetään laajennetuin aukioloajoin tai ympärivuorokautisesti. Hyvin järjestetyt varhaiskasvatuspalvelut ovat merkittävä kunnallispoliittinen asia ja ne tukevat perheen ja työn yhteensovittamista ja lapsen hyvinvointia 24/7-yhteiskunnassa.

Lasten päivähoito on pyrittävä järjestämään siten, että se tarjoaa lapsen hoidolle ja kasvatukselle sopivan hoitopaikan ja jatkuvan hoidon sinä vuorokauden aikana, jona sitä tarvitaan. (Varhaiskasvatuslaki, 2 §) Näissä raameissa vuorohoidolla tarkoitetaan varhaiskasvatuspalvelua, jota tarjotaan aamuisin ennen klo 6.00, iltaisin klo 18.00 jälkeen sekä öisin, viikonloppuisin ja arkipyhäpäivinä. Perheellä ei ole subjektiivista oikeutta vuorohoitoon, vaan sitä tarjotaan perheelle lapsen kanssa samassa taloudessa asuvien huoltajien, yksinhuoltajan tai erillään asuvien yhteishuoltajien ansiotyöhön tai opintoihin liittyvään vuorohoidon tarpeeseen. Lapsen hoito- ja esiopetuspaikan valinnassa tulee ottaa huomioon lapsen etu ja oikeus mm. mahdollisimman pysyviin kasvatusta ja vertaissuhteisiin (mt.).

Vuorohoitoon liittyy joitakin piirteitä, jotka on otettava huomioon palvelua järjestettäessä. Piirteet ovat seurausta huoltajien epätyypillisistä työajoista, jotka vaikuttavat lasten hoitoaikoihin ja siten varhaiskasvatuksen toteuttamiseen vuorohoidossa. Vaikutukset voivat näkyä yksilöllisesti ja vaihtelevasti sekä lasten arjessa ja hyvinvoinnissa (mm. lapsen vireystilassa) että vuorohoidon työntekijöiden toimenkuvassa ja työhyvinvoinnissa.

Näitä piirteitä, jotka voivat näyttäytyä vuorohoidossa eri tavoin, ovat aikataulujen

- eriyttäminen
- epäsäännöllisyys
- ennakoimattomuus

Näiden piirteiden huomioiminen toimii pohjana laadukkaan palvelun järjestämiselle ja toiminnan suunnittelulle ja toteuttamiselle. Kun lapsen yksilölliset hoitoajat tiedetään, hänelle voidaan tarjota laadukasta varhaiskasvatusta silloin, kun se hänen rytmeihinsä parhaiten sopii. Lisäksi niillä lapsilla, joiden huoltajien työajat vaihtelevat paljon ja joilla työvuorot voivat muuttua lyhyellä varoitusaikalla, pyritään arjen ennakoimattomuus ja rytmien epäsäännöllisyys huomioimaan varhaiskasvatuksen toteuttamisessa.

Kunnissa linjattavia vuorohoidon kysymyksiä

- a** Mikäli kunnissa järjestetään vuorohoitoa, sen käytännön toteutus on tärkeää kuvata paikallistason varhaiskasvatussuunnitelmissa.

- b** Perustiedot kunnassa tarjottavista varhaiskasvatuspalveluista ja siihen liittyvästä vuorohoidosta on oltava näkyvillä asiakkaille esim. kunnan verkkosivuilla.
- c** Lasten hoitoaikojen ilmoittamisesta ja perumisesta tulee olla selkeät ohjeistukset. Vuorohoidon järjestämisen kannalta on erittäin tärkeää, että huoltajat ilmoittavat lasten hoitoajat ajoissa, jotta työntekijäresurssit saadaan suunnattua siihen ajankohtaan, jolloin lapsia on paikalla. Yksikön aukiolo aika määrittyy huoltajien ennalta ilmoitettujen lasten hoitoaikojen mukaan. Ympäri vuorokautista hoitoa tarjoava yksikkö ei ole automaattisesti auki kaikkina vuorokauden aikoina.
- d** Lapsen mahdolliseen tuen tarpeeseen vastaaminen suunnitellaan yksilöllisesti, huomioitavia asioita ovat mm. mahdollisuus toimia lapsiryhmässä, ystävän löytäminen sekä tehostetun ja erityisen tuen saatavuus iltaisin ja viikonloppuisin.
- e** Lapsen esiopetuksen järjestelyt tehdään kunta- ja yksikkökohtaisesti lasten yksilölliset hoitoajat huomioiden. Esiopetuksen järjestäminen vuorohoitoyksikössä toteutuu eri tavalla kuin esim. koulun yhteydessä. Tiivis yhteistyö eri toimijoiden välillä on tärkeää.
- f** Paikallisesti on linjattava miten lapsen hoito järjestetään vuorohoidon tarpeen päättyessä tai keskeytyessä.
- g** Paikallisessa päätöksenteossa otetaan huomioon mitkä asiat ovat keskeisiä, kun puhutaan lapsen edusta vuorohoitopalvelua järjestettäessä.
- h** Paikallisen tarpeen mukaan on pohdittava, miten mahdollistetaan huoltajien epätyypillisen työajan ja lastenhoidon yhteensovittaminen pienten koululaisten kohdalla

HUOLTAJIEN JA TYÖNTEKIJÖIDEN VÄLINEN KASVATUSYHTEISTYÖ

Tämän alaluvun tarkoitus on tuoda esiin keskeisiä asioita, joita tulee ottaa huomioon lapsen hoitojärjestelyjä ja palvelutarvetta suunniteltaessa sekä vuorohoidon henkilökunnan ja lapsen huoltajien välisessä kasvatusyhteistyössä. Kasvatusyhteistyö korostuu lapsen hoidon aloituksen vaiheessa, jolloin on hyvä nimetä yksi työntekijä ottamaan lapsen ja perheen vastaan ja käydä huoltajien kanssa läpi hoidon aloitukseen liittyviä käytäntöjä. Keskustelu syvenee pikkuhiljaa arjen kohtaamisissa niistä asioista, jotka ovat lapsen hyvinvoinnin kannalta tärkeitä. Varhaisissa aamuissa ja myöhäisissä illoissa kohtaaminen voi mahdollistaa syvemmän kasvatusyhteistyön rakentumisen. Tämän luvun keskeisen sisällön voi tiivistää kysymykseen: Miten ja mistä asioista huoltajien kanssa keskustellaan ja sovitaan?

PALVELUSOPIMUS

Varhaiskasvatuspalvelun tarve käydään läpi jokaisen perheen kanssa yksilöllisesti. Palvelusta sovittavat asiat kirjataan huoltajien kanssa laadittavaan palvelusopimukseen. Palvelusopimus tehdään hoitosuhteen alussa ja sitä päivitetään tarvittaessa.

Palvelusopimukseen kirjataan muun muassa:

- a** Palvelun tarve, esim. yli/alle 120 tuntia – 10–15 pv/kk, alle 5 t/ pv, esiopetus, esiopetus + vuorohoito jne. kunnan käytäntöjen mukaisesti.
- b** Lapsen hoitoajat (säännöllinen/vaihtelevat ajat), vapaapäivien määrä
- c** Hoidossa olon aikana tarjottavat ateriat ja mitä ruokailussa on huomioitavaa (allergiat ja niistä toimitettavat dokumentit)
Huomioitava, että lapsen hoidossa olon aikaan ei välttämättä kuulu lämmintä ruokaa.
- d** Päivälepoon ja nukkumiseen liittyvät asiat. Pohditaan vanhempien kanssa, miten huolehditaan lapsen oikeus riittävään lepoon ja keskeytyksettömään uneen.

- e Perheiltä saadaan tieto lapsen huoltajuudesta. Samalla sovitaan keille henkilöille vuorohoitoyksiköstä viestitään lapsen asioista.
- f Kirjataan kuka saa hakea lapsen. Tässä yhteydessä voidaan keskustella lapsen elämän yhteisöistä ja niiden osallistumisesta lapsen hoitoon arjessa ja loma-aikoina.
- g Mahdolliset sairaudet ja lääkitykset
- h Vakaumukselliset asiat
- i Lapsen hoidon järjestelyt päivystysaikoina, jolloin osa kunnan varhaiskasvatusyksiköistä voi olla kiinni

HOITO-/ESIOPETUSPAIKASSA ALOITTAMINEN

Hoitosuhteen alussa työntekijä sopii huoltajien kanssa aloituskeskustelusta, jossa käydään läpi lapsen hoidon aloitukseen liittyviä asioita. Perheelle voidaan tarjota mahdollisuus toteuttaa aloituskeskustelu perheen kotona. Perheiden yksilölliset ja vaihtuvat hoidontarpeet keskustellaan heti hoidon aloitusvaiheessa, esim. kausityöntekijöiden, yrittäjien ja maanviljelijöiden kohdalla, joiden työaikoja ja sen myötä hoidontarvetta on vaikeaa ennakoida. Huoltajien kanssa keskustellaan mahdollisimman tarkasti, millainen päivähoidon tarve perheellä on ja esimerkiksi kuinka usein tulee tilanteita, joissa hoitoyksikön normaali aukioloaika ei riitä.

- a Työntekijöiden kesken on hyvä sopia tarkka prosessikuvaus eli ohjeistus siitä, kuka, missä ja milloin keskustelee huoltajien kanssa mistäkin asiasta. Tällä pyritään takaamaan kaikkien perheiden tasa-arvoinen kohtelu ja tarvittavan tiedon riittävä ja oikea-aikainen kulku huoltajien ja työntekijöiden välillä.
- b Huoltajien kanssa keskustellaan lasten arjesta vuorohoidossa ja annetaan tietoa vuorohoidon piirteistä ja kokemuksista yleisellä tasolla.
- c Huoltajien kanssa on tärkeää käydä läpi lapsen vuorokausirytmää. Huoltajilla ja työntekijöillä tulee olla yhteisymmärrys lapsen saamasta ravinnosta, levosta, ulkoilusta ja muusta lapsen

hyvinvoinnin kannalta olennaisesta päivittäisestä toiminnasta. Keskustellaan mm. lapsen yksilöllisestä levon tarpeesta ja mietitään, miten se turvataan vuorohoidon vaihtelevassa arjessa niin kotona kuin vuorohoitoyksikössä.

- d** Huoltajien kanssa käydään läpi toiminnan struktuureja: missä lapset otetaan vastaan eri vuorokauden aikoina, miten siirtymät tiloista tai yksiköstä toiseen tapahtuu.
- e** Huoltajien kanssa keskustellaan lapsen tavoista ja tottumuksista. Kysytään muiden tietojen ohessa mm. lapselle tärkeitä ja mieluisia asioita.
- f** Kysytään huoltajilta miltä lapsen vuorohoidon aloitus tuntuu ja tuetaan huoltajaa tarpeen mukaan.
- g** Huoltajien kanssa keskustellaan heidän toiveistaan ja mahdollisuudesta olla osallisena lapsensa varhaiskasvatuksessa.
- h** Keskustellaan hoidontarpeen tulevaisuudesta. Miten toimitaan, jos vuorohoidon tarve päättyy?

Aloituskeskustelun lisäksi huoltajia kannustetaan tutustumaan vuorohoitoyksikköön yhdessä lapsen kanssa ennen varsinaista hoitosuhteen alkua.

- a** On tärkeää pohtia yhdessä käytäntöjä, miten lapsen ensisijaista kiintymyssuhdetta, suhdetta omaan vanhempaan tuetaan (tuttu unikaveri, valokuva tms.)
- b** On tärkeää rakentaa jatkuvuutta hoitosuhteissa ja kasvatusyhteistyössä erityisesti hoitosuhteen alussa. Uusien lasten hoitoajat otetaan huomioon työvuorosuunnittelussa, jotta taataan lapselle tutut työntekijät hoidon aloitusvaiheeseen. Tämä on tärkeää erityisesti pienillä lapsilla, jotta toissijaiset kiintymyssuhteet työntekijöihin pääsevät muodostumaan.
- c** Huoltajien kanssa on hyvä keskustella lapsen hoidon aloituksen sujuvuudesta ja perheen toiveista, ajatuksista ja tunteista, joita hoidon aloitus on mahdollisesti herättänyt.

HOITOAJOISTA ILMOITTAMINEN

Lapsen haku- ja tuontiajat tulee ilmoittaa tarkasti ja mahdollisimman ajoissa, jotta työntekijäresurssit saadaan suunniteltua ja toteutettua mahdollisimman hyvin lasten edun näkökulmasta. Työntekijöiden työvuoroluettelot laaditaan ilmoitettujen hoitoaikojen mukaan ja työntekijällä on oikeus saada työajat tietoonsa KVTES:ssä säädettyä aikana etukäteen. Äkilliset muutokset huoltajien työajoissa ovat kokemusten mukaan merkittävä haaste varhaiskasvatustalouden järjestämiselle, ja ne työllistävät sekä johtajia että henkilökuntaa. Hoidon tarpeen äkilliset peruuntumiset voivat olla myös taloudellinen menoera palvelun järjestäjälle.

- a** Perheiden tulee ilmoittaa huoltajien työajat ja lasten hoitoajat kirjallisena tai sähköisenä määräaikaan mennessä.
- b** Hoitoaikojen ilmoittamisessa on huomioitava myös esiopetusaika.
- c** Lapsen hoitoaikoja seurataan ja palvelusopimusta päivitetään tarpeen mukaan.
- d** Työntekijöiden ja vuorohoitoyksikön esimiehen vastuulla on tarkastella lasten hoitoaikojen ja – jaksojen pituuksia ja ottaa ne tarvittaessa puheeksi huoltajien kanssa, jos ne herättävät huolta lapsen jaksamiseen liittyen.

LAPSEN VARHAISKASVATUSSUUNNITELMA

Työntekijät käyvät huoltajien kanssa keskustelun liittyen lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan 1–2 kertaa vuodessa, tarvittaessa useammin. Jokaiselle lapselle laaditaan lapsikohtainen kirjallinen suunnitelma yksiköllisen varhaiskasvatuksen toteuttamiseksi. Päiväkodeissa sen laatimisesta vastaa lastentarhanopettajan kelpoisuuden omaava henkilö (Varhaiskasvatuslaki 2015, 7 a §). Keskustelun tukena työntekijällä voi olla käytössään lista asioista, joista on varhaiskasvatusyksikön näkökulmasta tärkeää keskustella. Myös lapsen mielipide on selvitettävä ja otettava huomioon varhaiskasvatussuunnitelmaa laadittaessa (Varhaiskasvatuslaki 2015 7 b §). Huoltajien ja vuorohoidon työntekijöiden tapaamisissa on suotavaa, että lapsen molemmat huoltajat ovat paikalla, jotta kaikki jakaisivat samaa tietoa lapsen arjesta. Tarvittaessa tapaamisia järjestetään kummankin huoltajan kanssa erikseen.

- a** Keskustellaan molempien huoltajien osallistumisesta lapsen hoitamiseen hänen etunsa mukaisesti, niin arkena kuin loma-aikoina ja juhlapyhien aikaan.
- b** Huoltajien kanssa keskustellaan varhaiskasvatuksen toteuttamisesta vuorohoidossa lapsen yksilölliset hoitoajat ja tarpeet huomioiden.
- c** Keskustellaan huoltajien kanssa lapsen rytmeistä ja arjen (epä)säännöllisyydestä ja ennustettavuudesta ja niiden vaikutuksesta lapsen hyvinvointiin.
- d** Sovitaan lapsen vertaissuhteiden tukemisesta vuorohoidon vaihtelevassa arjessa. Joskus voi olla tarpeen, että lapsi tulee varhaiskasvatukseen myös varsinaisten hoitoaikojen ulkopuolella, jotta hän pääsee osallistumaan riittävästi vertaisryhmän toimintaan ja pedagogiseen toimintaan.
- e** Jos lapsen hyvinvoinnista herää huoli, yhteinen keskustelu huoltajien ja tarpeen mukaan muiden tahojen kanssa järjestetään välittömästi – ei odoteta mahdollisesti tulossa olevaa vasukeskustelua.
- f** Tuodaan esiin jo varhaisessa vaiheessa lapsen ja perheen valmistautuminen koulun aloitukseen, jolloin epätyypillisen työajan ja lastenhoidon yhdistäminen voi mahdollisesti tuottaa perheille pulmaa.

TIEDONKULKU

Vuorohoidossa korostuu perheen ja työntekijöiden välinen tunteminen ja tiedonkulku, jonka keskiössä on lapsen yksilölliset tarpeet ja hoitoajat. Jokaisen perheen kanssa suunnitellaan sopiva ja riittävä tapa tiedotukselle ja vuoropuhelulle. Sovitaan myös työntekijöiden kesken, milloin ja kuka keskustelee huoltajien kanssa lapsen asioista.

- a** Perheille annetaan riittävän ajoissa tietoa lapselle ja perheelle järjestetyistä tapahtumista.

- b** Päivittäiset lasten tuonti- ja hakutilanteiden kohtaamiset ovat keskeinen tiedonkulun ja kasvatusyhteistyön paikka, mutta on tarkkaan harkittava, mitä asioita voidaan keskustella näissä tilanteissa ja mitkä vaativat erikseen sovittavan ajan ja paikan.
- c** Arjen kohtaamisten lisäksi sähköiset viestimet ovat merkittävässä roolissa tiedon siirrossa.
- d** Epäselvissä tilanteissa kysytään ja tarkistetaan asiat huoltajilta – vältetään omia tulkintoja.
- e** Tiedonkulku huoltajiin päin edellyttää myös työntekijöiden välistä tiedonkulkua lapsesta. Päivittäinen tiedonsiirto esim. aamuvuorolaiselta iltavuorolaiselle on tärkeää, jotta huoltaja saa riittävän tiedon lapsen päivästä lasta hakiessaan.

VARHAISKASVATUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tämän luvun tarkoitus on tuoda esiin niitä näkökulmia, jotka ovat oleellisia lapsen edun kannalta, ja todettu tärkeiksi ottaa esiin juuri vuorohoidon järjestelyissä, päätöksenteossa ja toimintakulttuurissa.

Varhaiskasvatuslain mukaan jokaisella lapsella on oikeus monipuoliseen ja laadukkaaseen varhaiskasvatukseen hoitoajoista riippumatta. Vuorohoidossa keskeistä on tarkastella, mitä lapsi tarvitsee minäkin vuorokauden aikana. Jotta lapsi pääsee osalliseksi monipuoliseen pedagogiseen toimintaan, tarvitaan suunnitelmallisuutta ja lasten hoitoaikojen huomioimista toiminnan suunnittelussa.

Vuorohoitoryhmissä lasten lukumäärä voi vaihdella. Erityisesti iltaisin ja viikonloppuisin päiväryhmiin verraten on usein mahdollisuus ottaa lapset huomioon yksilöllisesti sekä tarjota sellaisia kodinomaisia toimintoja, jotka ovat suurten lapsiryhmien kanssa haastavampia toteuttaa. Esimiehen tehtävänä on varmistaa toiminnan pedagoginen laatu ympäri vuorokauden. Pedagogiikan laadukas toteuttaminen vuorohoitoympäristössä edellyttää kaikkien kasvattajien sitoutumista yhdessä sovittuihin ammatillisiin toimintatapoihin.

ARJEN SUJUMINEN

Vuorohoidossa toteutettavassa pedagogiikassa on keskeistä selkeän struktuurin rakentaminen lapsen elämään ja toimintaympäristöön. Vuorohoidon henkilöstöllä on tässä keskeinen rooli. Vuorohoitoa järjestettäessä on huomioitava lapsen elämän mahdollinen epäsäännöllisyys. Rytmit ja rutiinit edistävät lapsen hyvinvointia. Vuorohoidossa on kiinnitettävä erityistä huomiota lapsen levon tarpeeseen.

RUOKAILU

Varhaiskasvatuksessa olevalle lapselle on järjestettävä lapsen ravitsemustarpeet täyttävä terveellinen ja tarpeellinen ravinto. Ruokailu on oltava tarkoituksenmukaisesti järjestetty ja ohjattu. (Varhaiskasvatuslaki 2B §)

- a** Huoltajien on oltava tietoisia, mitä aterioita lapselle kulloinkin tarjotaan. Työntekijöiden on yhdessä huoltajien kanssa huolehdittava, että lapsen riittävä ja säännöllinen ravinnonsaanti vuorokauden aikana turvataan.
- b** Juhlahetket, kulttuuriimme kuuluvat juhlaperinteet ja viikonlopun ero arjesta ovat asioita, jotka on tärkeää huomioida ruokailua suunniteltaessa.

LEPO

- a** Työntekijöiden on yhdessä huoltajien kanssa turvattava lapselle riittävä lepo vuorokauden aikana.
- b** On otettava huomioon, miten varhaiset aamut ja myöhäiset illat järjestetään lapsen yksilöllisten tarpeiden näkökulmasta. On pohdittava ja keskusteltava huoltajien kanssa mm. mihin mennessä lapsi on illalla haettava, jotta riittävä lepo ja katkeamaton uni turvataan tai milloin on lapsen edun mukaista jäädä yöksi vuorohoitoyksikköön.
- c** On tärkeää nähdä lepopetki herkkänä hetkenä, jossa aikuisen ja lapsen vuorovaikutuksella on tärkeä merkitys (sadut, silittelyt, syli).

- d** Toimintaympäristön rakentamisessa on otettava huomioon lasten henkilökohtaisten uni- ja valvetymien mahdollistaminen. Levolle ja rauhoittumiselle sekä aktiiviselle toiminnalle tarvitaan erilliset tilat.
- e** On otettava huomioon, että lapsen vireystila muodostaa keskeisen pohjan lapsen oppimiselle. Lasten yksilölliset vireystilat tulee ottaa huomioon toiminnan suunnittelun lähtökohtana.
- f** Lapsen jäädessä yöksi hoitoon, iltatoimiin ja yöuneen luodaan kodinomaiset ja lapsen turvallisuudentunnetta edistävät rutiinit.

LIIKUNTA

- a** Työntekijöiden on yhdessä huoltajien kanssa huolehdittava, että lapsi saa riittävästi ulkoilua ja monipuolista liikuntaa päivän aikana.
- b** Varhaiskasvatuseräikäisten liikuntasuositus on 3 tuntia päivässä aktiivista liikuntaa, joka toteutuu sekä varhaiskasvatuksessa että kotona. Tämä toteutuu sekä ohjatusti että lasten omaehtoisen leikin ja toiminnan ohessa.
- c** On otettava huomioon ulkoiluhetkien pedagoginen hyödyntäminen (mm. ohjatut leikit ja pelit, retket ja muu lähiympäristön hyödyntäminen).

HYGIENIA

- a** Huoltajien kanssa on sovittava käytännöistä lapsen vessassa käynneistä erityisesti kuivaksi opettelu vaiheessa.
- b** On sovittava myös lasten peseytymisestä, kuten iltasuihkuista ja mahdollisista saunavuoroista viikonloppuisin. Voidaan hyödyntää myös muita kuin päiväkodin omia tiloja.
- c** Keskustellaan vaippojen tarpeesta ja potalla käymisestä, huomioitava erityisesti, jos lapsi käyttää vaippaa esim. pelkästään öisin.

SIIRTYMÄT

Siirtymillä tarkoitetaan tässä arjen siirtymisiä esim. päiväryhmästä iltaryhmään tai toiseen yksikköön sekä siirtymistä yksiköstä toiseen.

- a** Ryhmäjärjestelyjen ja siirtymien huolellinen suunnittelu ja lapsen valmistaminen siirtymiin (ennakointi) on tärkeää.
- b** Lapselle voidaan selvittää päivän kulku esim. kuvien avulla. Tärkeää kertoa (esim. kuvin) myös ketä työntekijöitä ja lapsia on paikalla.
- c** On otettava huomioon päiväjärjestyksen joustavuus lasten vireystilan ja ryhmän tarpeiden mukaan.

FYYSISET OPPIMISYMPÄRISTÖT

Varhaiskasvatuksen ryhmät tulee muodostaa ja tilojen suunnittelu ja käyttö järjestää siten, että varhaiskasvatukselle säädetyt tavoitteet voidaan saavuttaa. Päiväkodin yhdessä ryhmässä saa olla yhtä aikaa läsnä enintään kolmea hoito- ja kasvatustehtävissä olevaa henkilöä vastaava määrä lapsia. (Varhaiskasvatuslaki 2015, 5 A §.) Varhaiskasvatusympäristön on oltava kehittävä, oppimista edistävä sekä terveellinen ja turvallinen lapsen ikä ja kehitys huomioon ottaen. Toimitilojen ja toimintavälineiden on oltava asianmukaisia ja niissä on huomioitava esteettömyys. (Varhaiskasvatuslaki 2015, 6 §.) Tilojen suunnittelussa tulee ottaa huomioon vuorohoidon erityispiirteet, kuten se, että paikalla voi olla vain yksi työntekijä eri-ikäisten lasten kanssa. Hiljaisina aikoina on mahdollista hyödyntää erilaisia tiloja ja välineistöä, joihin ei aina ns. ruuhka-aikoina ole mahdollisuuksia.

- a** Tilojen suunnittelussa on otettava huomioon kodinomaisuus, esteettisyys, esteettömyys ja akustiikka sekä muut ääniympäristötekijät.
- b** Tiloissa on huomioitava muunneltavuus ja tilojen toimivuus eri-ikäisille lapsille mm. turvallisuuden ja kehitystasolle sopivan välineistön näkökulmasta.
- c** Lapsen osallisuuden kannalta on tärkeää, että lapsella on pääsy olemassa oleviin välineisiin ja että hän tietää mitä

tarvikkeita ja välineitä on missäkin tilassa mahdollista käyttää. Leikinvalintataulut ja leikkialuekuvat auttavat lasta havainnoimaan ympäristöään ja toimimaan siinä. Lelujen ja tarvikkeiden saatavuus ei saa olla riippuvaista siitä, osaako lapsi jotakin pyytää. Tämä tulee erityisesti ottaa huomioon, jos lapsen vuoroahoitoarkeen kuuluu paljon siirtymiä tiloista toiseen.

- d** Tiloissa liikkuminen on tehtävä lapselle selkeästi hahmotettavaksi ja tutuksi: mistä ovesta kuljetaan, mitä tapahtuu missäkin tilassa, mitkä ovat lapsen ”omia” paikkoja ja tiloja.
- e** Lapsella on oltava oma paikka (lokero, kaappi), jossa on lapsen omat tärkeät tavarat ja esim. valokuvat.

PEDAGOGIIKAN SUUNNITTELU JA TOTEUTTAMINEN

Toiminnan suunnittelussa on otettava huomioon, että lapsi pääsee osalliseksi monipuolisesta ja laadukkaasta pedagogisesta toiminnasta hänen yksilölliset hoitoaikansa huomioiden.

- a** Aikuisella on pedagoginen vastuu kaikissa arjen toiminnoissa.
- b** On hyväksyttävä, että kaikki lapset eivät voi osallistua kaikkeen toimintaan. Toiminnan suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon viikonloput ja juhlat.
- c** Dokumentointi on hyvä tapa seurata lapsen osallistumista monipuolisesti eri toimintoihin.
- d** On tärkeää tunnistaa ns. hiljaisten aikojen (aikaiset aamut, illat ja viikonloput) pedagogiset mahdollisuudet. Tällöin on mahdollista hyödyntää mm. sisä- ja ulkotiloja sekä erilaisia välineitä joustavasti.
- e** Pedagogisen, sisällöllisen toiminnan ratkaisuja voivat olla mm. lasten omat, henkilökohtaiset tarvikelaatikat, joissa lapset voivat säilyttää itselle tärkeitä asioita ja keskeneräisiä töitä.

JATKUVUUDEN RAKENTAMINEN

Vuorohoidossa on erityisen tärkeää jatkuvuuden ja ennustettavuuden rakentaminen, sillä se tuo turvallisuuden tunnetta mahdollisesti epäsäännöllisiin rytmeihin. Lapsen päivän havainnointi ja dokumentointi on tärkeää myös tiedon siirtymisen näkökulmasta.

- a** Lapsella tulee olla mahdollisuus tietää etukäteen, mihin hän on menossa menessään hoitopaikkaan: mikä tilanne päiväkodissa on juuri silloin (esim. lounas alkamassa, toiset juuri heräävät päiväunilta, suoraan päivälliselle jne.), ketä aikuisia on todennäköisesti paikalla ja ketä muita lapsia on paikalla (jos suinkin tiedetään). Apuna ovat mm. henkilökunnan ja lasten valokuvat eteisessä.
- b** Lapsi voi tarvita tukea viikonpäivien ja vuorokausirytmien ymmärtämiseen, apuvälineitä ovat mm. kuvat eri toiminnoista ja vuorokausikello.
- c** Työntekijöillä tulee olla yhteisesti sovitut toiminta- ja asioihin suhtautumistavat, jotta lapsen ei tarvitse kohdata liian paljon erilaisia tapoja toimia.
- d** Jatkuvuutta ja kuulumisuuden tunnetta on tärkeää rakentaa pedagogisin keinoin esimerkiksi pitkäaikaisten yhteisten projektien muodossa, joihin lapsi pääsee osalliseksi riippumatta siitä, onko hän paikalla juuri tiettyyn aikaan.
- e** Lapsen kuulumisten ja lapseen liittyvien ajantasaisten tietojen siirtymiseen on kiinnitettävä huomiota. Tämä toteutuu esimerkiksi säännöllisissä kokoontumisissa henkilökunnan kesken.
- f** Tärkeät tiedot lapsen päivästä tulee siirtyä henkilöstön sisällä. Esimerkiksi kirjattu tieto lapsen päivän sujumisesta helpottaa tiedonsiirtoa huoltajille.

LAPSEN KUULEMINEN, OSALLISUUS JA YHTEENKUULUVUUDEN TUNNE

VERTAISRYHMÄ

Vuorohoidon pedagogisessa suunnittelussa tulee ottaa huomioon lapsen ryhmään kuulumisen tunne sekä mahdollisuudet päästä vaikuttamaan yhteiseen toimintaan silloinkin, kun lapsi on paikalla hyvin epäsäännöllisesti ja lyhyitä jaksoja kerrallaan. Lapsi saattaa tarvita kasvattajan tukea päästäkseen mukaan meneillään olevaan toimintaan.

- a** Vasukeskusteluissa ja muissa tilanteissa keskustellaan hoitajien kanssa, miten järjestetään lapselle mahdollisuus (pysyviin) vertaisuuhteisiin. Esimerkiksi voidaan pohtia voisiko lapsen hoitoaikaa räätälöidä niin, että lapsi tulisivin joinakin aamuina jo aamupäivällä paikalle, jotta hän pääsisi mukaan ryhmään ja saisi ystäviä, jos lapsen hoitoajat muuten painottuvat ilta-aikaan.
- b** Sisarusuhteiden merkitys lapselle on hyvä huomioida ryhmäjärjestelyissä. Jos lapsia on vähän paikalla, yhdistetään eri-ikäiset lapset usein samaan ryhmään. Sisaruksille on kuitenkin turvattu mahdollisuus leikkiä myös omanikäisten lasten seurassa.
- c** Ryhmässä on hyvä olla käytäntöjä, jotka tukevat sitä, että poissa olevatkin lapset muistetaan ryhmässä ja että jokainen tulee kuulluksi ja voi osaltaan vaikuttaa pidemmän aikavälin toiminnan suunnitteluun ja toteutukseen.

KASVATTAJAN JA LAPSEN VÄLINEN VUOROVAIKUTUS

Vuorohoidossa psyykkisesti turvallinen hoitoympäristö on erityisen tärkeää, koska toimitaan usein myös tavallisen arkirytmien ulkopuolella, kuten aikaisin aamulla, iltaisin ja öisin. Tällöin työntekijöiltä tarvitaan erityistä tilannetajua ja sensitiivisyyttä havainnoida lapsen tarpeita.

- a** Kasvattajilta vaaditaan vahvaa ammatillista osaamista, jotta ammatillinen ote ja läsnäolo säilyvät myös yhden tai muutaman lapsen kanssa kodinomaisissa hoitovuoroissa.

- b** Työntekijän sensitiivisyys havainnoida lasten vireystiloja ja suhteuttaa toiminta lasten vireystilaan ja jaksamiseen on erityisen tärkeää, esimerkiksi tilanteissa, joissa lapsella on ollut jo pitkä hoitojakso takana.
- c** Jatkuvuuden ja ennustettavuuden rakentaminen hoitosuhteissa on tärkeää. Lapsen tulee saada tietää mm. kuka häntä on vastassa, kuka laittaa hänet nukkumaan ja kuka on yövuorossa. Tämän voi toteuttaa henkilökunnan kuvilla vuorokausikellossa.
- d** Aamu- ja/tai iltatyöntekijät voidaan vähentää 1–4 henkilöön, mikä helpottaa ennustettavuutta hoitosuhteissa ja lähentää lapsen ja kasvattajan välistä suhdetta.

LAPSELLE TARJOTTAVA YKSILÖLLINEN TUKEA

Lapsen mahdollinen tuen tarve kartoitetaan ennen hoidon alkua ja tilanne päivitetään hoidon aikana tarpeen mukaan. Hoidon aloitusvaiheessa keskustellaan huoltajien kanssa, mitä erityisen tuen järjestäminen voi käytännössä olla vuorohoitoyksikössä. Koko vuorohoidon henkilöstön tulee olla tietoinen yksilöllisen tuen tarpeesta ja sovitusta toimintatavoista ja henkilöstön on osattava toimia niiden mukaan. Erityislastentarhanopettajan tuen on ulotuttava myös ns. äärivuoroihin tarvittaessa. Ulkopuolisten terapeuttien ja muiden yhteistyökumppaneiden mukanaolo suunnitellaan lapsikohtaisesti.

- a** On tärkeää pohtia, miten taataan lasten tasa-arvoinen osallistuminen pedagogiseen toimintaan.
- b** Jos lapsi on menossa lyhytaikaisesti toiseen päiväkotiin (esim. ilta-, viikonloppu- tai yöhoito, päivystysajat) yksiköiden henkilöstö vaihtaa tietoa ja keskustelee (lomakkeilla ym. annetun tiedon lisäksi) tärkeistä lapsen asioista, jotka on huomioitava uudessa yksikössä.
- c** Henkilöstöä on resursoitava riittävästi silloin, kun pieni lapsi tai tukea tarvitseva lapsi aloittaa hoidon.

- d** Lapsen arkea on tuettava selkeyttä rakentamalla. Mitä pienempi ja herkempi lapsi ja mitä pirstaleisempi elämä, sen tärkeämpää struktuurin selkeys lapselle on. Selkeyttä rakennetaan mm. kuvien avulla, joiden avulla tarkastellaan päivän ja viikon kulkua.
- e** Erialaisten lapsiin liittyvien arvioiden tekemiseen täytyy vuoroitoympäristössä kiinnittää erityistä huomiota (mm. kuka tekee, onko nähnyt tarpeeksi lasta).

ESIOPETUS

Esiopetuksen järjestämisessä vuorohoidossa on lapsen etu keskeistä. Esiopetuksen toteuttamisen haasteena on taata eheä esiopetuksen kokonaisuus, joka ei muodostu lapselle liian kuormittavaksi yhdistettynä vuoroitointiin.

- a** Esiopetuksen toteuttamisessa voi olla yksiköllisiä ratkaisuja, mikäli lapsi tarvitsee esiopetuksen lisäksi myös vuoroitointia.
- b** Tiivis yhteistyö toimijoiden välillä on tärkeää, jos esiopetus järjestetään vuoroitointiyksikön ulkopuolella, kuten koulun yhteydessä.
- c** Esiopetusta järjestetään ensisijaisesti ryhmämuotoisesti, mutta myös pienryhmissä ja yksilöllisesti lasten hoitoajat huomioiden.
- d** Hyvä pedagoginen varhaiskasvatusympäristö tarjoaa lapselle mahdollisuuden orientoitua esiopetuksen oppimissuunnitelman mukaisesti, toimia ja oppia luovasti omilla luontaisilla toimintatavoillaan, omassa kulloisessakin vireystilassaan, toisten lasten kanssa yhdessä tai yksin.

TYÖNTEKIJÄNÄ VUOROHOIDOSSA

Tämän luvun tarkoituksena on tuoda esiin minkälaista vuoroitointia työpaikkana tuo työntekijälle. OHOI-hankkeen tapaamisissa on pohdittu sitä, miten tuoda esiin vuoroitointin houkuttelevuutta työntekijälle? Vuoroitointin erityispiirteitä on hyvä tuoda esiin jo työntekijöiden rekrytointivaiheessa. Työnantaja voi mm. edellyttää kaikkia työntekijöitä tekemään työtä eri työvuoroissa ja myös viikonloppuisin, jos se on palvelun tarjoamisen kannalta tarpeellista.

VUOROHOIDOSSA TYÖKENTELYN ERITYISPIIRTEITÄ

- a** Koska tilanteet voivat muuttua nopeastikin mm. lasten hoitoaikamuutoksista tai työntekijöiden äkillisistä poissaoloista johtuen, edellyttää työskentely yksikön toimintakulttuurin ja arjen kokonaisuuden hahmottamista ja kykyä ottaa vastuuta ja tehdä itsenäisiä ratkaisuja.
- b** Vuorohoidossa työskentely vaatii myös joustavuutta työvuorojärjestelyissä sekä varhaiskasvatuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa.
- c** Työntekijältä vaaditaan kykyä ja sitoutumista sekä tiimityöskentelyyn että yksintyöskentelyyn pienen lapsiryhmän tai jopa yksittäisen lapsen kanssa.
- d** Tärkeää on pedagogisten mahdollisuuksien näkeminen eri vuorokauden aikoina.
- e** Työntekijältä odotetaan myös positiivista asennetta vuorohoidossa työskentelyyn ja vuorohoitoon lapsen varhaiskasvatuksen muotona sekä sitoutumista toimimaan lapsen edun mukaisesti.
- f** Vuorohoidossa on erityisen tärkeää ottaa huomioon toimivien menetelmien käyttäminen tiedottamisessa ja tiedonkulun seuraamisessa.

TYÖAIKOJEN SUUNNITTELU JA TOTEUTTAMINEN

Päiväkodissa tulee hoito- ja kasvatustehtävissä olla vähintään yksi henkilö, jolla on ammatillinen kelpoisuus, enintään kahdeksaa kokopäivähoidossa olevaa kolme vuotta täyttänyttä lasta kohden tai enintään neljää alle kolmivuotias lasta kohden. Kunta voi poiketa suhdeluvusta, jos lasten keskimääräiset hoitopäivät ovat jatkuvasti huomattavasti vähäisemmät kuin toimintapäivät. Poikkeaminen voi tapahtua siten, ettei lapsia ole muutoin kuin lyhytaikaisesti yhtäaikaisesti hoidossa enempää kuin kokonaissuhdeluku edellyttää. Lisäksi suhdeluvusta voidaan poiketa tilapäisesti ja lyhytaikaisesti. (Asetus lasten päivähoidosta, 6 §.)

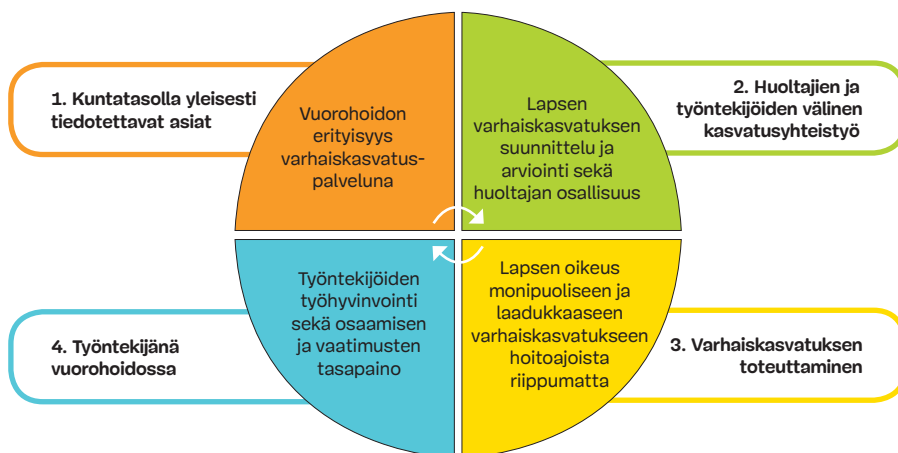
- a Päivähoitoasetuksen määrittämät ryhmäkoot ja suhdeluvut koskevat myös varhaiskasvatuspalvelun tarjoamista laajennettuina aukioloaikoina, öisin ja viikonloppuisin.
- b Yhden tai muutaman työntekijän ”kiinnittäminen” äärivuoroihin (aikaiset aamut, myöhäiset illat) on hyväksi todettu käytäntö. Se lisää ennustettavuutta ja pedagogista jatkumoa. Lisäksi se selkeyttää kaikkien työnkuvaa, kun tietyt työntekijät ovat vastuussa toiminnasta tiettyinä aikoina.
- c Pedagogisesti laadukasta varhaiskasvatusta ja lapsen tarvitsemaa tukea tulee tarjota kaikkina vuorokauden aikoina. Tämän vuoksi lastentarhanopettajan, erityislastentarhanopettajan sekä ulkopuolisten yhteistyötahojen työpanosta ilta- ja viikonloppuhoidossa toteutetaan paikallisen tarpeen mukaan.
- d Pitkä tasoittumisjakso työvuoroissa voi helpottaa vuorotyötä tekevien vuorohoidon työntekijöiden työvuorojärjestelyjä, jotta ei tule tuntimäärältään vajaita työvuorojaksoja esim. äkillisesti peruuntuneiden työvuorojen vuoksi. Peruuntuneiden työtuntien korvaaminen on kuntakohtaista. Työnantaja voi osoittaa muuta soveltuvaa työtä peruuntuneen työvuoron tilalle. Yksikössä voidaan neuvotella työvuorojärjestelyistä.
- e Henkilöstön työajat on sopeutettava lapsiryhmän tarpeisiin. Vuorohoidon luonteen vuoksi myös kasvattajien toimenkuva voi poiketa päivisin työskentelevien toimenkuvasta muun muassa siksi että iltaisin yksiköissä ei yleensä ole paikalla keittiö- ja siivoushenkilökuntaa.
- f Turvallisuuden varmistaminen on tärkeää erityisesti silloin, kun työntekijät työskentelevät yksin. Yksin työskenteleville on tärkeää tieto esimiehen tai kollegan tavoitettavuudesta (esim. puhelimitse) myös virka-ajan ulkopuolella.

TYÖHYVINVOINTI

Vuorohoidossa on kiinnitettävä erityistä huomiota työntekijöiden työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työtehtävät ovat sopivan haasteellisia suhteessa työntekijän osaamiseen. Vuorohoidossa työskentely edellyttää tiimityöskentelyn lisäksi jonkin verran yksin työskentelyä, mikä sopii toisille työntekijöille paremmin kuin toisille. Vuorohoidon työntekijöiden hyvinvoinnin vahvuuksia ovat OHOI-hankkeessa koottujen tietojen mukaan erityisesti tuki tiimin jäseniltä ja jokaisen osaamisen hyödyntäminen kuten myös oppiminen toisilta työntekijöiltä.

- a** Vuorohoidon työntekijät tarvitsevat perehdytystä, koulutusta, työnohjausta ja tukea tavanomaisesta varhaiskasvatuksesta poikkeavan työnkuvan vuoksi.
- b** Ennakoivalla ja yksilölliset tarpeet huomioivalla työvuorosuunnittelulla tuetaan työntekijöiden työhyvinvointia. Työntekijöiden eri elämäntilanteet (esim. omien pienten lasten tai koululaisten hoito, yksinhuoltajuus, omien vanhempien tai ikääntyvän puolison hoito) on pyrittävä huomioimaan työaikasuunnittelussa.
- c** Vuorohoidon työntekijöille tulee järjestää riittävästi aikaa suunnitella ja arvioida toimintaa myös yhdessä.
- d** Esimiehen tehtävänä on tukea työhyvinvointia mm. varmistamalla että haasteet ovat sopivia työntekijöiden osaamiseen nähden.
- e** Lähiesimiehen hyvinvoinnin tukena on osaava ja kokonaisuudet hahmottava varajohtaja ja henkilökunta, joiden kanssa on sovittu, miten päätöksenteko toteutetaan kun johtaja ei ole tavoitettavissa. Kyseessä on jaetun johtajuuden malli ja periaate, jossa vastuuta jaetaan eri henkilöille.
- f** Lähiesimiehen työhyvinvointia edesauttaa ylemmän johdon tuki ja arvostus sekä vertaistuki kollegoilta.

Vuorohoidon toteuttamisen raameja esitellään alla olevassa kuviossa (Kuvio 2.). Raamit muodostuvat neljän vuorohoidon toteuttamiseen liittyvän teeman pohjalta, jotka kaikki ovat suhteessa toisiinsa ja ne kaikki tulee huomioida vuorohoidon toteuttamisessa.



Kuvio 2. Vuorohoidon raamien neljä kokonaisuutta.

LÄHTEET

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2005. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus, Oppaita 56. Helsinki: Stakes.

Varhaiskasvatuslaki. L 36/1973. (Viimeksi vuonna 2015 uudistettu; entiseltä nimitetään Päivähoitolaki). Viitattu 10.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku/?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=varhaiskasvatuslaki&h=Hae+%E2%80%BA>

5 ESIMIEHENÄ VUOROHOITOYKSIKÖSSÄ: TASAPAINOTTELUA ERILAISTEN ODOTUSTEN JA TARPEIDEN RISTIAALLOKOSSA

Leena Turja & Anna Rönkä

Varhaiskasvatuksen johtaminen on viime vuosina tullut yhä monimuotoisemmaksi ja vaativammaksi. Kuntatasolle on vähitellen kehittynyt ns. ylempi johto, joka vastaa hallinnollisesta työstä ja varhaiskasvatuspalvelujen laajoista linjoista. Tämän lisäksi ainakin isoimmissa kunnissa on luotu keskijohtoa edustava alueellisten johtajien ryhmä. Yhä harvemmin johtaja toimii vain yhden yksikön lähiesimiehenä. Kehitystrendinä on, että yksiköt ovat yhä suurempia lapsimäärältään ja yhdelle johtajalle on nimetty johdettavaksi yhä useampia yksiköitä kuten yksi tai useampia päiväkoteja, alueen perhepäivähoito ja avoimen leikkitoiminnan palvelut. Kaikkien johtajien ensisijainen tehtävä on taata, että lapsille tarjotaan laadukasta varhaiskasvatusta. Samanaikaisesti tehtävänä on mahdollistaa vanhempien työssäkäynti ja opiskelu. Lisäksi johtajan tehtävänä on vastata henkilökunnan kehittymisestä ja hyvinvoinnista. Vuorohoitoa tarjoavissa yksiköissä näiden tehtävien toteuttaminen ja yhteensovittaminen on tavanomaista haasteellisempaa johtuen palveluntarpeen sijoittumisesta ns. epätyypillisiin toiminta-aikoihin. Tässä artikkelissa tarkastelemme, mitkä asiat askarruttavat vuorohoitoyksikköjen johtajia tällä hetkellä ja millaisia hyviä käytäntöjä he ovat työssään kehittäneet. Haemme tukea havaintoihimme viimeaikaisesta johtajuuden teoreettisesta keskustelusta (kts. Rönkä, Turja, Ekonen & Tammelin 2016). Käytämme lähdeaineistona Perheet 24/7 -tutkimuksen johtajien aineistoa sekä myös joitain lainauksia kahdesta opinnäytetyöstä, joissa on kuultu kyselyn tai haastattelun avulla johtajia ja työntekijöitä vuorohoidon johtamisesta (Kiiskinen 2016; Wallén 2013).

VUOROHOIDON ERITYISPIIRTEET JOHTAMISEN NÄKÖKULMASTA

Vuorohoito on suomalaiseseen yhteiskuntaan rakennettu järjestelmä, jolla on Suomessa pitkät juuret. Nummenmaan (1976, 8) mukaan vuorohoitoa on maassamme järjestetty jo vuodesta 1972 alkaen, jolloin Tampereella aloitti tiettävästi maan ensimmäinen kunnallinen vuorohoitoa tarjoava päiväkoti. Myös muissa maissa epätyypillistä työtä tekeville perheille on tarjolla päivähoitoa laajennetuilla aukioloajoilla (*day care with extended hours*) tai joustavasti

(*flexible day care*), mutta palvelutarjonta on kirjavaa eikä tarjonta riitä kattamaan kysyntää (Halfon & Friendly 2015; Statham & Mooney 2003). Yhtenä syynä on muun muassa se, että nämä palvelut eivät ole samalla tavalla yhteiskunnan järjestämiä tai taloudellisesti tukemia kuin Suomessa, jolloin eteen tulevat erilaiset kannattavuuskysymykset: kannattaako pitää palveluja tarjolla, jos kysyntä on epäsäännöllistä ja ennustamatonta, ja onko perheillä varaa maksaa tällaisesta palvelusta, jonka kustannukset ovat huomattavasti suuremmat kuin tavanomaisessa päivähoidossa?

Kansainvälistä tutkimustietoa vuorohoidosta on vasta vähän, joskin koko ajan enenevästi (mm. Anne & Segal 2007; Halfon & Friendly 2015; Rutter & Evans 2012; Statham & Mooney 2003). Johtamisen kysymykset, joita selvityksissä sivutaan, näyttävät olevan saman tyyppisiä eri maissa. Ensinnäkin selvitysten mukaan päivittäisjohtaminen (management) ja hallinnointi (administration) vievät vuorohoidossa tavallista *enemmän aikaa*, jolloin leadership-tyyppiselle, henkilöstön osaamiseen sekä varhaiskasvatuspalvelun kehittämiseen suuntautuvalla johtamisella jäävä aika kutistuu. Halfon ja Friendly (2015, 51) raportoivat erään johtajan arvioineen, että henkilöstön ja lasten aikataulujen yhteensovittamiseksi tarvitaan 50 % enemmän aikaa kuin tavallisessa päiväkodissa.

Toisena keskeisenä seikkana kansainvälisissä selvityksissä tuodaan esille se, että esimiesten täytyy ottaa jatkuvasti huomioon *vanhempien vaihtelevat ja ennakoimattomat työvuorot* suunnitellessaan henkilökunnan riittävyttä ja työaikoja. Niin kutsutulle lähiesimiehelle on ratkaisevan tärkeää tietää vanhempien työvuorot riittävän aikaisin, jotta hän pystyy laatimaan oman henkilöstönsä työvuorot vastaamaan lasten lukumäärää eri vuorokauden aikoina. Esimiehiä huolestaa myös *työntekijöiden rekrytointi* normaalista poikkeavien työaikojen sekä epäsäännöllisten ja muutosalttiiden työvuorojen takia. Lisäksi viestintä ja *tiedonkulku* työyhteisössä sekä myös vanhempien kanssa on haasteellista ja aikaa vievää monenlaisten työaikojen ja vaihtelevien läsnäolojen vuoksi. Yhteinen huoli vuorohoidon piirissä toimivilla esimiehillä eri maissa on myös *valtakunnallisen ohjauksen ja sääntelyn puute*. Samantapaiset kysymykset ja haasteet ovat nousseet esiin myös suomalaisissa vuorohoidon selvityksissä, joita tarkastellaan seuraavaksi.

1 AJANKÄYTTÖ JA VANHEMPIEN VAIHTELEVAT JA ENNAKOIMATTOMAT TYÖVUOROT

Useimmiten johtajien haasteet kiertyvät vaihtelevien työaikojen ja hoitoaikojen ympärille. Ennakoimattomat muutokset vanhempien työajoissa aiheuttavat säättöä lasten hoitoajoissa, ja tästä seuraa toisinaan muutoksia myös omien

työntekijöiden työvuorojärjestelyihin. Lisäksi johtajan työn piirissä on yleensä tavallista suurempi määrä ihmisiä: sekä henkilökuntaa että lapsia on laajennettujen palveluaikojen ja lasten satunnaisemman hoitotarpeen vuoksi kirjoilla enemmän kuin tavanomaisissa päivähoitoyksiköissä. Niinpä ”*vuorohoidossa menee kohtuuttoman paljon aikaa työpäivästä viestittämiseen ja ns. juoksevien asioiden hoitamiseen, jotka liittyvät työvuoromuutoksiin n tai lasten hoitopäivän muutoksiin*” (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto). Ennakoimattomuus on tyypillistä monilla aloilla, joissa tehdään epätyypillistä työaikaa: esimerkiksi kaupan ja matkailun alalla asiakasvirtojen vaihtelu näkyy muutoksina työntekijöiden työajoissa sekä kausiluonteisena lisätyövoiman tarpeena. ”*Nykyisin työelämä on hektistä ja työpaikoilla tarpeet vaihtelevat, joten paljon joudun muuttamaan ja sopimaan työvuoroista – poiketen suunnitelluista. Vanhempia työskentelee paljon myös ns. vuokratyöntekijöinä, jotka tekevät keikkoja hyvin pienellä varoitussajalla*” (mt.).

2 VUOROHOIDON OHJAUKSEN JA SÄÄNTELYN PUUTE

Vuorohoito elää ja joustaa työelämän muuttuvissa tarpeissa. Varhaiskasvatustilain mukaan kuntien on järjestettävä lapsille hoito vanhempien työ- tai opiskelutilanteen luomien tarpeiden pohjalta. Vaikka vanhempien edellytetään toimittavan työvuorotietonsa hoitoyksikköön hyvissä ajoin etukäteen, muutoksia tulee ja niihin pyritään etsimään ratkaisua olemassa olevin vaihtoehdoin ja resurssein. Johtajat kaipaavat lasten hoidontarpeen ilmoittamiskäytäntöihin valtakunnallista ohjausta ja aikarajoja, mutta toistaiseksi sellaista ohjeistusta tai säädöksiä ei ole annettu. Tämän johtajat kokevat työtään vaikeuttavana epäkohtana. Ohjeistukseen on toivottu myös kirjauksia esimerkiksi lasten hoitoaikojen pituudesta: ”*Ohjeistuksen puuttuminen – esim. lapsen maksimitunnit kuukaudessa*” (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto). Huolta koetaan myös yksittäisten hoitajaksojen pituudesta: ”*Pitkät yövuoroputket ovat todella raskaita lapsille. Päiväkoti on kuitenkin päiväkoti eikä oma koti*” (johtajahaastattelu, Wallén 2013).

Myös kaupungin varhaiskasvatusorganisaatiolta toivotaan enemmän ymmärrystä. ”*Vuorohoidon valtakunnallisia ja paikallisia ohjeistuksia on hyvin vähän eikä organisaatiossa muutoinkaan vuorohoitoa ja sen vaatimuksia tiedoteta kovinkaan hyvin*” (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto). Kuntatasolla toivotaan paneuduttavan enemmän vuorohoidon kysymyksiin: ”*Organisaatiolta toivoisin lisää tukea. Jos mietitään esimerkiksi tätä meidän kaupungin systeemiä, niin itse pitää aina kaikki päättää, eikä tule ylempää sellaisia selkeitä ohjeita asioihin ja vastauksia kysymyksiin. Selkeämpiä linjauksia asioihin, etenkin*

perheiden suhteen, kaupungin pitäisi rohkeammin ottaa kantaa lapsen silmin asioihin, esimerkiksi lasten hakuaikeihin. Onko kello 22.00 hyvä aika hakea pieni, alle 3-vuotias lapsi kotiin?” (Wallén 2013.)

Lisäksi esimiehet kokivat vaikeaksi oikean henkilömäärän mitoittamisen. Esimiehen on pyrittävä hyödyntämään olemassa olevat resurssit tarkasti ja huomioimaan taloudellinen näkökulma: ilta- ja viikonloppuhoidon järjestäminen on kallista ja resurssien käyttöä seurataan. Vuorohoidon arjessa lapsiryhmän koko vaihtelee ruuhkatunneista rauhallisiin jaksoihin. Vaihtelevassa arjessa suhdelukujen seuraaminen on vaikeaa, ja eteen voi tulla toisinaan hetkellisiä ylityksiä ja vastaavasti tilanteita, joissa lasten määrä on suhdelukusäädöksiin nähden vähäinen. Tämäkin luo johtajille paineita: *”Vuorohoidolla ei pitäis missään nimessä olla samanlaisia käyttöastetavoitteita kuin peruspäivähoidolla, vuorohoito on kuitenkin niin oma juttunsa. Käyttöastetavoitteet sekoittavat myös vielä enemmän lasten ja aikuisten kohtaamisia vuorohoidossa koska tavoitteet pakottavat henkilökunnan vaihtamaan ryhmää tarpeen mukaan”* (mt.).

Vuorohoitoyksikköjen johtajat kuuluvat ns. keskijohtoon, heitä ylempänä ovat kuntien varhaiskasvatuspäälliköt. Hiekkataipaleen ja Lämsän (2015) mukaan keskijohdolle ominaista on vaatimusten tuleminen kahdesta suunnasta: alaisilta sekä päällikötasolta, Johtaja joutuu usein tasapainoilemaan näiden tahojen vaatimusten välillä, kuten seuraava esimerkki riittävästä henkilöstön määrästä osoittaa *”Oikeanlainen henkilöstömitoitus. Kuinka saada päälliköt ymmärtämään työn haasteellisuus. Tilastojen valossa henkilöstöä on riittävästi”* (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto).

3 TYÖTEKIJÖIDEN JA LASTEN HYVINVOINTI

Esimiehet toivat esille myös huolensa henkilöstön hyvinvoinnista: vuorotyö on raskasta, mutta erityisen paljon heitä huoletti työvuoroissa ja toiminnoissa tapahtuvat muutokset, jotka edelleen vaikuttavat työntekijöiden omaan elämään ja jaksamiseen. *”Epäsäännölliset ja iltapainotteiset vuorot pitää sopia kropalle sekä henkiselle hyvinvoinnille. Jatkuva joustaminen ja epävarmuus uuvuttavat, ja silloin ei jaksa kehittää ammattiaan, kun koetaan että ei se kuitenkaan toimi vuorohoidossa”* (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto). Vuorohoidon työntekijöillä ei lähtökohtaisesti ole paljoa vaikutusvaltaa työaikoihinsa, ja sillä on tutkimusten mukaan kielteinen vaikutus työhyvinvointiin.

Äkilliset muutokset vaikeuttavat myös pedagogisen toiminnan suunnittelua ja toteuttamista: miten taata kaikille lapsille tasalaatuista varhaiskasvatusta vanhempien työajoista ja lasten hoitoajoista riippumatta. *”Kuinka tsemppaan*

työntekijöitä, kun aina päivä menee uusiksi, vaikka kuinka olisi hyvin suunniteltu” (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto).

Johtajia huolettaa myös lasten hyvinvointi vuorohoidossa. Lasten ja työntekijöiden moninaisten aikataulujen vuoksi ihmissuhteiden määrä ja vaihtuvuus ryhmässä on suurta. Vuonna 2015 uusitussa varhaiskasvatuslaissa lasten hyvinvointi ja lapsen etu on kaiken toiminnan lähtökohta. Mitä se tarkoittaa käytännössä, jää esimiesten ja työntekijöiden arvioitavaksi. *”Pienen lapsen kiintymyssuhteiden toteutuminen vuorohoidossa; miten se onnistuu tällä resursoinnilla?”* (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto).

4 TIEDONKULKU

24/7-työpaikoissa tiedonkulku ja kommunikaatio vaatii oman ponnistelunsa, koska niin lapsilla kuin työntekijöilläkin on yksilölliset aikataulut. Tämä koskee kaikkien osapuolten – johtajan, asiakasperheiden, lasten ja työntekijöiden – välistä viestintää. Työntekijöiden on vaikea saada lapsen hyvinvoinnista ja tilanteesta kokonaiskuvaa, ja tieto vuorojen vaihtuessa ei aina välity työntekijältä toiselle. Johtaja ei puolestaan välttämättä säännöllisesti henkilökohtaisesti tapaa niitä työntekijöitä, jotka ovat töissä iltaisin, öisin ja viikonloppuisin. *”Tiedon kulku lapsesta erittäin haasteellista ja vaatii työntekijältä aktiivisuutta.”* *”Kuinka tapaan henkilöstöä, kun itselläni toimistotyöaika. Voinko luottaa, että illat ja viikonloppu sujuvat hyvin.”* *”Lapsia on verrattuna tavalliseen ryhmään huimasti! Omat lapset + keikkalaiset – yhteensä noin 100 lasta, ja kaikkien asioista pitäisi pysyä kärryillä! Kokonaisuuden hahmottaminen välillä haasteellista.”* (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto).

5 JAETTU PEDAGOGINEN JOHTAMINEN

Koska hallinnointi ja päivittäisjohtaminen vievät suuren osan johtajien ajasta, se on samalla poissa muusta, kehittämiseen ja pedagogiseen johtamiseen käytettävästä ajasta, joka tutkimusten mukaan jää muuallakin päivähoitossa – koetusta tärkeydestään huolimatta – viimeiselle sijalle, kun kiire ohjaa johtajien työtä (mm. Fonsén 2014). *”Työn sisällön kehittämiseen jää aivan liian vähän aikaa”* (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto).

Vuorohoidossa eivät päde kaikki sellaiset pedagogiset ratkaisut, joihin on totuttu muualla varhaiskasvatuksessa (vrt. luku 9 tässä julkaisussa), joten työntekijät joutuvat kehittämään uusia työtapoja ja tapauskohtaisia ratkaisuja ja tarvitsevat siihen vahvasti myös pedagogisen johtajuuden tukea. *”Vuorohoidon pedagogiikka vielä alkeissa, oma tietämys vähäistä vielä. Pedagogiikkaa pitäisi*

uudistaa.” ”Johtajana näen haasteena henkilökunnan osaamisen kehittämisen ja keski-ikäisten tiedon päivittämisen.” ”Johtajana minulta vaaditaan melkoisen paljon; olen pedagoginen tuki henkilöstölle, olen aina käytettävissä haastavissa caseissa.” (Perheet 24/7 -hankkeen tutkimusaineisto.)

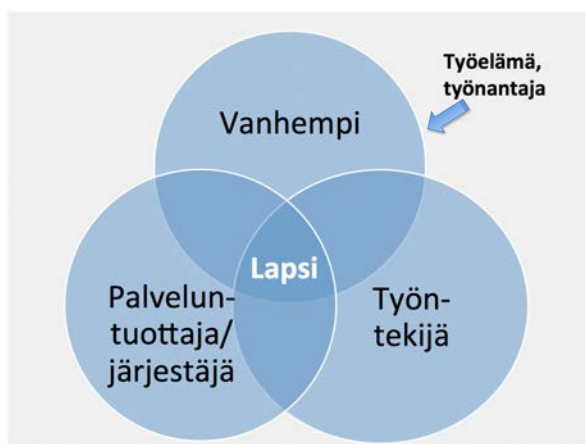
Johtajan työskennellessä usein eri aikoina kuin osa muusta henkilökunnasta jaetun johtamisen lähestymistapa on vuorohoidossa välttämättömyys. Johtajan on luotettava työntekijöiden itseohjautuvaan toimintaan ja tuettava heitä siinä. ”Jaettu johtajuus tulee vuorohoidossa eniten ilmi niin, että tiimit itse ottavat enemmän vastuuta pedagogiikasta ym. – Työntekijöiden oma aktiivisuus ja hyvät alustaidot auttavat johtajaa todella paljon arjessa. Se, että työntekijät pitävät itse huolta asioista ja ottavat selvää, että missä mennään ja tekevät niin kuin on sovittu, on sitä jaettua johtajuutta. Jaettu johtajuus ei niinkään liity varajohtajaan vaan niihin tiimeihin ja kuinka niissä on asiat jaettu ja kuinka yksittäiset ihmiset ottavat vastuuta, se on se suurin tuki johtajalle. Jos työntekijät eivät ota vastuuta niin mikään ei toimisi ja kaikki olisi yhtä tahmaa” (johtajahaastattelu, Wallén 2013).

Jaettu johtajuus on johtamismalli, jossa johtajuus voidaan nähdä joko tehtävien ja vastuiden jakamisena (*shared leadership*) tai asioiden yhteiseksi tekemisen prosessina (*distributed leadership*). Edellinen viittaa esimerkiksi työn delegointiin johtajan ja varajohtajan välillä sekä vastuutehtävien jakamiseen jollekin tiimissä. Jälkimmäinen puolestaan tarkoittaa luottamuksen, tiedon ja osaamisen jakamista ja keskusteluja kaikkien kesken työyhteisössä. (Ropo ym. 2005, 19–20.) Yllä olevassa esimerkissä puhuttiin juuri tästä kaikkien osallisuudesta. Niinpä johtajuus ei enää ole vain johtajien toimintaa ja taitoja, vaan se rakentuu työpaikan suhteissa ja tiloissa – arkipäivän vuorovaikutustilanteissa (Ropo 2012). Viime kädessä jaettu pedagoginen johtajuuskin saattaa kuitenkin kilpistyä työntekijäpulaan: ”Tärkeää on riittävän henkilökunnan saaminen, jotta aikaa olisi myös suunnitteluun/keskusteluun ja kehittämiseen. Jotta henkilökuntaa ei olisi nippanappa lakisääteinen määrä, että lapset saadaan hoidettua” (Perheet 24/7-hankkeen tutkimusaineisto).

JOUSTAMISTA ERI SUUNTIIN: KUINKA JOUSTAA OIKEUDENMUKAISESTI JA EETTISESTI?

Päätöksenteossaan johtajien tulee tunnistaa samanaikaisesti useiden tahojen – asiakkaiden eli lasten ja heidän vanhempiansa, vanhempien työnantajien, vuorohoidon työntekijöiden sekä palvelun järjestäjän – näkökulmat ja tasapainoilla näiden kesken (kuvio 1). Vaikka Varhaiskasvatuslaissa (1973/36) on selkeästi esitetty, että viimekädessä varhaiskasvatuksessa on toimittava

lapsen parhaaksi, vanhempien työaikojen, vuorohoidon epätyypillisten palveluaikojen sekä jatkuvien muutosten arjessa tulee tavallista enemmän vastaan sellaisia tilanteita, jotka haastavat oikeudenmukaista ja eettistä toimintaa sekä päätöksentekoa.



Kuvio 1. Eri intressitahojen huomioon ottaminen vuorohoidon johtamisessa ja päätöksenteossa

Vuorohoidossa johtajan työn yksi kulmakivi on sovittelu eri osapuolten näkökulmien välillä hänen rakentaessaan linkitystä vanhempien työajoista lapsen hoitoaikoihin ja edelleen henkilökunnan työvuoroihin. Tässä sovittelussa johtajan on huomioitava eri toimijoiden näkökulmat ja päätettävä, kuka joutaa missäkin tilanteessa: vanhemman työnantaja, vanhemmat, työntekijät, palveluntuottaja vai lapsi. Miten toimia oikeudenmukaisesti ja eettisesti päätöksiä tehdessä? Johtajan on noudatettava sekä varhaiskasvatuslakia että työaikalakia¹.

Ellen Kossek, joka on tutkinut työelämän joustoja esimiestyön kannalta, puhuu tasapainoon pyrkivästä joustavuudesta (*balanced flexibility*) (Kossek,

¹ Työaikalaisa sanotaan, että työvuoroluettelo on saatettava kirjallisesti viranhaltijan/työntekijöiden tietoon hyvissä ajoin, viimeistään viikkoa ennen siinä tarkoitettun ajanjakson alkamista. Lain soveltamisohje kuitenkin mahdollistaa muutokset työvuoroluetteloon perustellusta syystä. Perusteltuna syynä voidaan pitää esimerkiksi toiminnallisia syitä, kuten ennalta arvaamattomia poissaoloja. Vuorohoidon työntekijät joutuvat varautumaan työaikojensa hienosäätöön useamman kerran työjakson aikana, mikä vaatii heiltä joustavuutta ja epävarmuuden sietämistä. (Ks. Siltanen 2011, 23.)

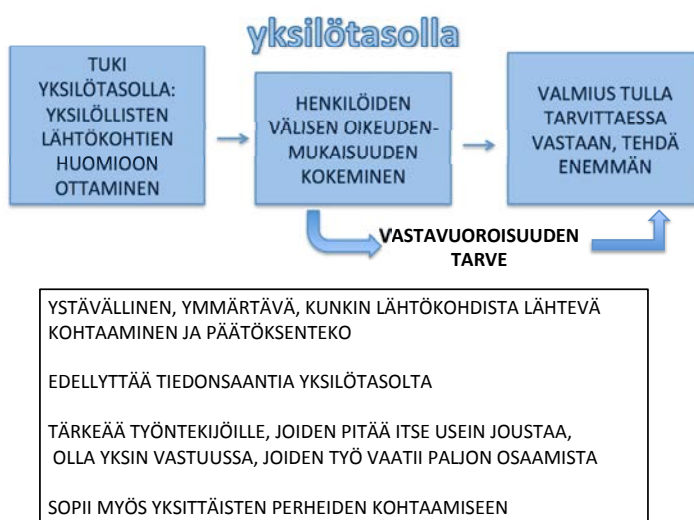
Thompson & Lautsch 2015). Olennaista tässä toimintatavassa on, että johtaja on tietoinen eri intressiryhmistä ja pyrkii sovittamaan niitä yhteen. Koske soveltaa tätä ajattelutapaa niihin johtamisen tilanteisiin, joissa on mukana eri tahoja ja johtajan täytyy toimia oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Kuten edellä on mainittu, varhaiskasvatuslaki määrää johtajaa vastaamaan vanhempien työajoista johtuviin hoidon tarpeisiin, lyhyelläkin varoitusajalla. Tästä näkökulmasta joustava taho on palveluntarjoaja ja sen työntekijät. Tasapainoon pyrkivässä joustavuudessa johtaja ottaa huomioon myös omat työntekijänsä, eikä pakota työntekijöitä joustamaan loputtomasti. Tällaisessa tilanteessahan hänen olisi vaikea saada rekrytoitua henkilöstöä. Loputon joustaminen on myös lapsen edun vastaista: lapsen hyvinvointia tukee arjen ennakoitavuus.

Joustavuus tuo mukanaan myös kysymyksen oikeudenmukaisuudesta. Kun johtaja ottaa huomioon työaikasuunnittelussa yhden työntekijän perhe-tilanteen, toinen työntekijä voi joutua joustamaan ja ottamaan kyseisen, ehkä epämieluisan vuoron. Etuoikeus yhdelle voi asettaa työtoverit huonompaan asemaan. Sama koskee myös joustamista yhden asiakasperheen yksilöllisille toiveille: tämä voi tuottaa muissa vanhemmissa kateutta. Oikeudenmukaisuus nähdään hyvin monin eri tavoin: se on yhdelle sitä, että kaikkia kohdellaan juuri samalla tavoin ja toiselle sitä, että priorisoidaan eniten tarvitsevia. Yksi johtajan strategia on moninaisuuden hyödyntäminen: mikäli työyhteisössä on monen ikäisiä ja monessa eri elämäntilanteessa olevia ja mikäli tiimihenki on vahva, moninainen työyhteisö voi toimia tehokkaasti muutoksen keskellä. Vahva ja yhteen hiileen puhaltava työyhteisö tarvitsee kuitenkin selkeitä pelisääntöjä.

Vaikka lasten, vanhempien ja työntekijöiden hoito- ja työvuoroihin liittyvissä järjestelyissä on kyse päivittäiseen johtamiseen liittyvistä käytännön asioista, liittyy niiden sovitteluun myös eettisiä kysymyksiä. Eettisestä pulmatilanteesta on kyse silloin, kun johtaja joutuu kompleksissa tilanteessa miettimään, mikä olisi oikea tapa ratkoa jokin ongelma, tai vaihtoehtoisesti johtaja tietää, miten asia pitäisi hoitaa, muttei onnistu siinä tai jokin estää sitä. Hiekkataipale ja Lämsä (2015) toteavat kansainvälisen tutkimustiedon pohjalta, että johtamisen eettiset kysymykset harvoin käsittelevät strategisen tason asioita. Tyypillisesti ne liittyvät päivittäisiin käytäntöihin ja suhteisiin. Järjestäntö tuolle lapselle (jonka perhe tarvitsee kovasti lisätienestiä) viime tipassa hoitopaikan, vaikka se tarkoittaa ylimääräistä työvuoroa tuolle alaiselle? Puutunko lapsen pitkiin hoitovuoroihin (koska lapsi on kuormittunut), vaikka lain mukaan minulla ei ole oikeutta rajoittaa niitä? Pyrinkö saamaan lapsen ”etäisää” osallistumaan enemmän lasten hoitoon (sillä lähiäidillä on hyvin vaativat työvuorot), vai puutunko tällöin perheen asioihin liikaa? Hiekkataipale ja Lämsä (2015) kannustavat

organisaatioita (ylin johto, keskijohto, alaiset) käsittelemään näitä keskeisiä pulmakysymyksiä yhdessä ja miettimään pelisääntöjä ja ratkaisuja niihin. Vain yhteisten keskustelujen kautta organisaatioon muodostuu avoin ja myönteinen ilmapiiri, jossa eettisten kysymysten ratkaiseminen on mahdollista.

Lopussa tarkastelemme vielä oikeudenmukaisuuden kokemusta yksilö- ja ryhmätasolla. Molempia tarvitaan menestyksellisessä johtamisessa. Chon ja Dansereaun (2010) mukaan yksilötasolla toimittaessa keskitytään kahdenkeskisiin suhteisiin, tarjotaan yksilöllistä tukea ja joustoa ottaen huomioon yksilölliset lähtökohdat (ks. Kuvio 2).



Kuvio 2. Oikeudenmukaisuuden kokeminen yksilötasolla (Turja, OHOI-hanke, johtajien neuvottelupäivät, kevät 2016)

Ryhmätasolla (kts. kuvio 3) tavoitteena on luoda yhdenmukaisten menettelytapojen myötä oikeudenmukaisuuden ilmapiiriä ja vahvistaa yhteistä visiota, yhteisöllistä identiteettiä, solidaarisuutta ja harmoniaa tiimissä. Tärkeää on, että johtamisessa kohdellaan samaan ryhmään kuuluvia yhdenmukaisesti ja yhdenvertaisesti korkeiden eettisten ja moraalisten periaatteiden mukaan. Edelleen, perustuen sosiaalisen vaihdon teoriaan (Blau 1964) molemmilla tasoilla myönteiset havainnot oikeudenmukaisuudesta luovat yksilöille tunteen vastavuoroisuudesta, mikä lisää valmiutta tehdä enemmän kuin mikä on velvollisuus ja olla valmis luopumaan henkilökohtaisista edusta yhteisten tavoitteiden hyväksi. (Cho & Dansereau 2010.)



Kuvio 3. Oikeudenmukaisuuden kokeminen ryhmätasolla (Turja, OHOI-hanke, johtajien neuvottelupäivät, kevät 2016)

Vuorohoidossa yksilötason kohtaaminen on tärkeää, koska monet työntekijöistä tekevät yksinäistä ja vastuullista työtä joutuen samalla itse monissa yhteyksissä joustamaan. Ryhmätasolla haasteena on se, että tiimit eivät yksittäisten työntekijöiden jaksotyön ja monessa lapsiryhmässä työskentelyn vuoksi aina ole kovin yhtenäisiä ja tiiviitä. Myös lasten vanhemmat ovat hyvin heterogeeninen joukko lähtökohdiltaan ja tarpeiltaan. Nämä kaksi oikeudenmukaisuuden lähestymistapaa edellyttävätkin johtajilta monesti tasapainottelea yksilö- ja ryhmätasolla havaittavan oikeudenmukaisuuden kesken.

Seuraava aineistolainaus (Kiiskinen 2016, 44) toimii esimerkkinä yksilötason kohtaamisesta sekä sosiaalisen vaihdon periaatteeseen perustuvasta vastavuoroisen auttamisenhalun syntymisestä työyhteisössä: ”*Esimies on tukena ja turvana. Kantava voima. Positiivinen asenne! Auttaa kiperän paikan tullen ja selvittää pikimmiten asiat joita työntekijä ei tiedä. Kannustaa, tsemppaa, keskustelee ja kuuntelee. Jaksaa kuunnella ja sovitella, tekee aina kaikkensa. Kun itse saan, on ihana ja tärkeä antaa apua myös takaisin. Hieno tunne, kun luotetaan ja annetaan vastuuta.*”

KONTEKSTUAALINEN JOHTAMINEN: VUOROHOIDON JOHTAMISEN LAAJENEVAT KYTKENNÄT

Kuten edellä mainitut poiminnat osoittavat, vuorohoitoon ja sen johtamiseen kulkeutuu jatkuvasti työelämästä uusia vaateita ja vaikutteita. Mikäli kuluttajat haluavat yhä enemmän palveluita kaikkina viikonpäivinä ja vuorokaudenaikoina ja mikäli työaikoja koskeva sääntely edelleen vähenee, tarvitaan jatkossa entistä enemmän myös varhaiskasvatuspalveluja muulloin kuin virka-aikaan. Mikäli yhteiskunnassamme halutaan pienten lasten vanhemmat nykyistä tehokkaammin työelämään, jossa työtä tehdään enenevästi epätyypillisinä työaikoina, vuorohoidon asiakasperheiden määrä tulee kasvamaan. Lisäksi epätyypilliseen työaikaan kytkeytyy sellaisia työn piirteitä kuten ennakoimattomuus, mikä myös tulee vaikuttamaan vuorohoitopalvelujen organisointiin.

Kontekstuaalisen johtamisen käsite sopii hyvin kuvaamaan niin kutsutun 24/7-talouden mukanaan tuomia haasteita vuorohoidon johtamiseen. Nivalan (1999) ja Hujalan (2004; 2013) mukaan varhaiskasvatuksen johtaminen voidaan nähdä kontekstuaalisena järjestelmänä, joka koostuu lapsista, vanhemmista, kasvattajista, paikallisista ja valtakunnallisista viranomaisista ja edelleen laajemmastakin yhteiskunnasta ja kulttuurista. Vuorohoidon kontekstissa johtajuus kytkeytyy kiinteästi työelämään (työajat ja niiden sääntely), palveluihin (aukioloajat) ja politiikkaan (työ- ja perhepolitiikka) sekä kulttuuriin odotuksiin ja arvoihin (lasten koti- ja päiväkotihoidon koskevat arvostukset ja asenteet). Johtamistyötä raamittavat etenkin varhaiskasvatuslaki ja työaikalaki ja olemassa olevat taloudelliset resurssit, joihin liittyviä päätöksiä tekevät kunnat.

Kun uudet vaateet ja vaikutteet ulottuvat myös vuorohoitoon, voivatko johtamisesta vastaavat keskittyä vain perustehtäväänsä eli lasten varhaiskasvatustyön johtamiseen, vai laajenevatko tehtävät myös muille kentille? Tuleeko vuorohoidon johdon muun muassa osallistua julkiseen keskusteluun lapsiperheiden asemasta ja toimia yhteistyössä työ- ja elinkeinoelämän kanssa? Lähiesimies ei välttämättä repeä joka suuntaan, joten olisi tärkeää, että myös ylemmän johdon tasolla tehtäisiin sektorirajat ylittävää työtä epätyypillistä työaikaan tekevien perheiden lähtökohtien ja palvelujen parantamiseksi ja erityisesti lasten hyvinvoinnin edistämiseksi. Tarvitsemme julkista keskustelua siitä, millainen on perheystävällinen 24/7-työpaikka ja lapsiystävällinen 24/7-varhaiskasvatuspalvelu.

LÄHTEET

Anme, T. & Segal, U.A. 2007. Implications of Japan's center-based night care: a 1-year follow-up. *Early Childhood Education Journal* 35, 3, 293–299.

Blau, P.M. 1964. *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.

Cho, J. & Dansereau, F. 2010. Are transformational leaders fair? A multi-level study of transformational leadership, justice perceptions, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly* 21, 3, 409–421.

Fonsén, E. 2014. *Pedagoginen johtajuus varhaiskasvatuksessa*. Tampereen yliopisto. *Acta Universitatis Tamperensis* 1914.

Halfon, S. & Friendly, M. 2015. *Work around the clock. A snapshot of non-standard hours childcare in Canada*. Occasional Paper No. 29. Toronto, CA: Childcare Resource and Research Unit.

Hiekkataipale, M. & Lämsä, A.-M. 2015. What should a manager like me do in a situation like this? Strategies for handling ethical problems from the viewpoint of the logic of appropriateness. *Journal of Business Ethics*.

Hujala, E. 2013. Contextually defined leadership. *Julkaisussa Researching leadership in early childhood education*. Toim. E. Hujala, M. Waniganayake & J. Rodd. Tampere University Press, 47–60. Viitattu 10.10.2016. http://ilrfec.org/wp-content/uploads/2014/01/art_02Hujala.pdf

Hujala, E. 2004. Dimensions of leadership in the childcare context. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 48, 1, 53–71.

Kiiskinen, E. 2016. ”Jos ei täällä esimiestyöskentely toimisi, niin kyllä tää laiva uppoaisi.” Lähiesimiehen rooli työhyvinvoinnin tukijana ja työn kehittäjänä vuorohoidossa.. Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala, sosiaalialan koulutusohjelma. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Sosionomitutkinnon opinnäytetyö . Viitattu 10.10.2016. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016060712264>

Kossek, E. E., Thompson, R. J. & Lautsch, B. A. 2015. Balanced workplace flexibility: Avoiding the traps. *California Management Review*, 57, 4, 5–25.

Nummenmaa, A. R. 1976. Alle kouluikäisten lasten ilta- ja yöhoidonjärjestelyt ja tarve Tampereen kaupungissa keväällä 1975: vuorokautisen lastenhoidon kehittämiprojektin tiedostoja. Tampereen yliopiston psykologian laitoksen tutkimuksia 105. Tampereen yliopisto.

Nivala, V. 1999. Päiväkodin johtajuus. Acta Universitatis Lapponiensis 25. Rovaniemi: Lapland University Press. Väitöskirja, Lapin yliopisto.

Ropo, A. 2012. Johtajuuden uudet askelmerkit. Julkaisussa Kokemus johtaa! Toim. J. Kujala, P. Myllykangas & E. Sauer. Tampere: University of Tampere, 17–26. Viitattu 10.10.2016. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201210111050>

Ropo, A., Eriksson, M., Sauer, E., Lehtimäki, H., Keso, H., Pietiläinen, T. & Koivunen, N. 2005. Jaetun johtajuuden särämät. Helsinki: Talentum.

Rutter, J. & Evans, B. 2012. Childcare for parents with atypical work patterns: Informal childcare research Paper Three. London: U.K. Family and Childcare Trust.

Rönkä, A., Turja, L., Ekonen, M. & Tammelin, M. 2016. Fair work scheduling is at the heart of managerial practices in 24/7 workplaces. Arvioitavana oleva käsikirjoitus.

Siltanen, A. 2011. Vuorohoidon johtamisen erityispiirteet päivähoitossa. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Viitattu 10.10.2016. http://theseus.fi/bitstream/handle/10024/32993/Anita_Siltanen.pdf?sequence=1

Statham, J. & Mooney, A. 2003. Around the clock. Childcare services at atypical times. Bristol, UK: Policy Press.

Varhaiskasvatustilaki. L 36/1973. (Viimeksi vuonna 2015 uudistettu; entiseltä nimeltään Päivähoitolaki). Viitattu 10.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku/?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=varhaiskasvatustilaki&h=Hae+%E2%80%BA>

Wallén, T. 2013. Johtajana vuorohoidossa. Julkaisematon raportti varhaiskasvatuksen maisteriohjelman opintojaksolla Pedagoginen johtaminen ja laadunhallinta. Jyväskylän yliopisto, kasvatustieteiden laitos.

6 TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN JA HYVINVOIVA TYÖYHTEISÖ

Kari Jaatinen

JOHDANTO

Työhyvinvoinnin johtaminen on osa henkilöstöjohtamista. Siinä on kysymys ihmisten johtamisesta ja merkittävä rooli työhyvinvoinnin johtamisessa on lähijohtajilla. Puhutaan myös henkilöstövoimavarojen johtamisesta. (Viitala 2013; Kauhanen 2010.) Työhyvinvoinnilla ei ole yhtä selkeää teoriataustaa, vaan sitä tutkitaan ja kehitetään monien tieteenalojen sisällä. Työhyvinvointi on siis monitieteellinen ilmiö (esim. Helsilä & Salojärvi 2009). Viime vuosina on kuitenkin ilmestynyt useita teoksia, joissa työhyvinvoinnista ja työhyvinvoinnin johtamisesta pyritään kirjoittamaan yhtenäistä kokonaisuutta (esim. Tarkkonen 2012; Virtanen & Sinokki 2014; Aura & Ahonen 2016).

Vaikka työn merkitys on muuttunut raadannasta itsensä toteuttamisen keinoksi ja foorumiksi, on työn merkitys toimeentulon lähteenä säilynyt. Työn merkitys muuttuu kuitenkin ajassa ja paikassa ja eri sukupolvet kokevat sen eri tavalla, samoin kun saman sukupolven työelämäkokemukset muuttuvat eri elämänvaiheissa. Myös kokemus työhyvinvoinnista muuttuu ajan ja paikan mukaan. (Siltala 2004, 2013; Virtanen & Sinokki 2014.)

2000-luvun alun työelämää Suomessa ovat leimanneet epävarmuus, kiire ja puhe jatkuvasta muutoksesta ja etenkin julkisella sektorilla ns. kestävyysvaje ja tarve säästää, supistaa ja vähentää. Samalla työhyvinvointikeskustelun keskiöön on noussut ajatus työelämän kestävästä kehittämisestä ja työhyvinvoinnin sekä työn tuottavuuden yhteydestä. Nähdään, että työelämän laadun ja työn tuottavuuden parantaminen samanaikaisesti on mahdollista, mutta se edellyttää pitkäjänteisiä kehittämistoimenpiteitä ja innovaatioita. (Alasoini 2011.) Alasoini on tuonut esille myös henkilöstöjohtamisen normatiivisen käänteen välttämättömyyttä. On päästävä eroon rationaalisesta johtamisesta (ihminen = kone) ja siirryttävä normatiiviseen johtamiseen, missä keskeisiä asioita ovat mm. työyhteisön yhteiset arvot ja päämäärät sekä yhteisten merkitysten rakentaminen, osallistuminen ja innovointi, mutta samanaikaisesti yksilöllisten työnteon ehtojen ja tapojen löytäminen ja hyödyntäminen. (Alasoini 2014.)

Työpaikkojen työhyvinvointitoiminnassa onkin siirrytty yksilöön keskittyvästä työkykytoiminnasta kokonaisvaltaisempiin työyhteisö- ja organisaatiotason työhyvinvointiohjelmiin, 2010-luvulla usein työeläkeyhtiöiden tukemina.

Lainsäädäntöuudistukset ovat painottaneet työyhteisöjen kehittämistä ja työnantajan vastuuta puuttua havaittuihin ongelmiin jo varhaisessa vaiheessa. Työpaikkojen ja työterveyshuollon yhteistyö on kehittynyt ja tiivistynyt ja myös työterveyslääkäreiden ja muiden työterveysammattilaisten määrä on lisääntynyt ja ammattitaito monipuolistunut. Maan hallitus, keskusjärjestöt ja EU:n erilaiset ohjelmat ja ohjeet korostavat työelämän ja työterveyshuollon kehittämistä ja työurien pidentämistä. Työhyvinvointi on alettu ymmärtää yrityksen ja työpaikan menestyksen kivijalkana muutenkin kun vain juhlapuheissa. (Virtanen & Sinokki 2014, 91–94.)

Vaikka henkilöstö- ja työhyvinvointijohtamisen kehityksen suurissa linjoissa ja niihin liittyvässä yhteiskunnallisessa keskustelussa onkin tapahtunut myönteistä kehitystä, antavat tutkimustulokset ristiriitaista tietoa kehityksen vaiheesta. Esimerkiksi kunta-alan henkilöstöbarometrin 2013 tulosten valossa kuntien tilanne on itsekritiittinen ja jopa alemmuuskompleksinen. Kuntien henkilöstöjohtamiseen liitetään sekavuutta, vanhakantaisuutta, hidasta muutosta, jähmettymistä ja vain reaktiivista (ei siis proaktiivista) toimintaa. Henkilöstön osaaminen ja saatavuus tulevaisuudessa huolettaa ja kuntaorganisaatiot koetaan työmarkkinoiden altavastaaajiksi. Vallitsevaan yhteiskunnalliseen tilanteeseen peilautuen henkilöstön sitoutuminen rapautuu (tosin sama kehitys on yksityisellä sektorilla) ja muutosta toivotaan ennen kaikkea strategiseen henkilöstöjohtamiseen, kuten esimerkiksi työnantajakuvan kehittämiseen, ikäjohtamisen käytänteisiin ja osaamisen johtamiseen. (Viitala & Lehto 2014.)

Tässä artikkelissa tuodaan esille työhyvinvoinnin johtamisen ja toimivan työyhteisön peruseriaatteita ja pohditaan tässä valossa myös joitakin vuorohoidon työhyvinvointijohtamisen erityiskysymyksiä. Työhyvinvointikeskusteluun tuodaan mukaan myös kompleksisuusajattelua ja ns. pirullisen ongelman käsite.

TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMISEN MALLEJA JA KÄYTÄNTÖJÄ

Työhyvinvointia ja työhyvinvoinnin johtamista on mallinnettu maassamme monilla eri tavoilla. Kaksi ehkä tunnetuinta työhyvinvoinnin tarkastelun tai kehittämisen mallia ovat ns. 'Mankan malli' ja Ilmarisen 'työhyvinvointitalo'. Kolmas tunnettu jäsenyys työhyvinvoinnista on Hakasen Suomen oloihin soveltama ns. 'työn imun' malli. Koska Ilmarisen työhyvinvointitaloa kuvataan toisaalla tässä julkaisussa (ks. luku 3), tuodaan seuraavassa lyhyesti esille Mankan (esim. 2010) ja Hakasen (2004) ajattelua. Lisäksi tuodaan esille Auran ja Ahosen (2016) tuore ajattelumalli strategisesta hyvinvoinnista.

Mankan ym. (2010) työhyvinvoinnin laaja-alaisessa viitekehyksessä keskiössä on yksilö oman terveydentilansa, elämänhallintansa, osaamisensa ja asenteidensa kanssa. (Yksilön) työhyvinvointiin vaikuttavat asiat ja tekijät liittyvät toimivaan organisaatioon (tavoitteellisuus, joustavuus, jatkuva kehittyminen, toimiva työympäristö), hyvään ryhmähenkeen (avoimuus, pelisäännöt), hyvin organisoituun työhön (vaikuttamismahdollisuudet, oppiminen ja kannustaminen, ulkoiset palkkiot) ja onnistuneeseen johtamiseen. Johtamiseen liitetään osallistava ja kannustava johtaminen, eli oleellista on esimerkiksi monensuuntainen vuorovaikutus ja puhe, läsnäolo ja vaikuttaminen sekä palautteen antaminen ja kannustaminen osana arkista kanssakäymistä.

Hakanen (2004) toi Hollannista suomalaiseen työhyvinvointikeskusteluun positiivisen työhyvinvointia kuvaavan käsitteen työn imu, motivaatioteoriaan pohjautuvan ajatusmallin siitä, miten työhyvinvointi muodostuu ja miten siihen voidaan vaikuttaa. Työn imu koostuu kolmesta ulottuvuudesta; tarmokkuudesta, omistautumisesta ja työhön uppoutumisesta. Työn imuun liittyy myös mahdollisuus kehittyä työssä, esimiehen tuki, arvostus ja myönteiset asiakaskontaktit. On mahdollista kokea samaan aikaan työn imua ja (positiivista) kuormittavuutta. Hakasen positiivinen ajattelumalli tarjoaa ongelmien ehkäisyn tilalle keinoja ja analyyttisiä käsitteitä hyvän edistämiseksi. Järvinen (2008, 19, 27) kuvaa samaa perusajatusta käsitteillä 'työn imu ja työntö' sekä 'hyvä ja huono stressi'.

Uusinta suomalaista työhyvinvointikirjallisuutta edustavat Aura ja Ahonen (2016, 216–219) tuovat keskusteluun käsitteen 'strateginen hyvinvointi', mikä on se osa työhyvinvoinnista, millä on yhteys organisaation tulokseen. Laajaan tutkimusaineistoon tukeutuen kirjoittavat osoittavat, että strateginen työhyvinvoinnin johtaminen on osa tuottavuuden johtamista ja se tuottaa yritykselle selvää rahaa. Strategisella työhyvinvoinnin johtamisella katsotaan olevan maassamme valtava tuottavuuspotentiaali. Työn henkilöstötuottavuuden kasvun kautta yksityisen sektorin kasvupotentiaali on 9 miljardin euron luokkaa ja työkykyongelmien kustannuksiin liittyvä säästöpotentiaali on miljardin euron luokkaa. Henkilöstötuottavuus määritellään työntekijän työkyvyn, osaamisen ja motivaation kokonaisuudeksi, mihin pystytään vaikuttamaan mm. johtajuuden, ilmapiirin ja organisaatiokulttuurin kautta. Vastuu on viime kädessä ylimmällä johdolla ja keskeisessä asemassa ovat viestintä, jatkuva kehittäminen, joustot ja tasa-arvotyö sekä työterveyshuolto.

Tarkkonen (2012) puolestaan kuvaa kehittyneintä työhyvinvoinnin ajattelumallia kokonaisvaltaiseksi organisaation kehittämisstrategiaksi, missä työhyvinvointiin liittyy yksilön ja työyhteisön lisäksi koko organisaatio ja sen toimintaympäristö sekä mm. vallan ja johtamisen ilmiöt.

TOIMIVA TYÖYHTEISÖ JA SEN JOHTAMINEN

Suuri osa työstä tapahtuu osana tiivistä työyhteisöä, jatkuvaa vuorovaikutusta, kanssakäymistä ja viestintää. Järvinen kuvaa onnistuneesti toimivan työyhteisön ominaisuuksia ja perustekijöitä, jotka rakentuvat jaetulle näkemykselle organisaation perustehtävästä. Toimiva työyhteisö tarvitsee lisäksi työntekoa tukevan organisaation, työntekoa palvelevaa johtamista, selkeät töiden järjestelyt, yhteiset pelisäännöt, avointa vuorovaikutusta ja toiminnan jatkuvaa arviointia. (Järvinen 2008, 85.)

Toimiva työyhteisö rakentuu siis jaetulle näkemykselle siitä, mikä on organisaation perustehtävä. Perustehtävän selkeys on usein kiinni siitä, että organisaatorakenne on selkeä, järkevä ja työntekoa tukeva. Toinen keskeinen tekijä perustehtävän määrittelyssä liittyy johdon roolin. Mitä abstraktimpi työ, sitä vaikeampaa saattaa olla hahmottaa sekä omaa että työyhteisön perustehtävää, tai sitä erilaisempia käsityksiä eri työntekijöillä on perustehtävästä. Tällöin johdolla on vastuu sujuvasta dialogista, jota perustehtävän jatkuva uudelleenmäärittely edellyttää. Johtaminen toimii välittäjänä organisaation ja työn tekemisen välillä. Perustehtävän toteuttaminen edellyttää kaikilta työntekijöiltä ammatillista käytöstä ja asennetta. Selkeä käsitys omasta ja työyhteisön perustehtävästä lisää työhyvinvointia. Yksi johdon perustehtävistä onkin tuottaa jatkuvasti sellaista puhetta, mikä auttaa eri positioissa olevia työntekijöitä selkiyttämään omaa näkemystään perustehtävästä jatkuvan muutoksen keskellä. (Mts. 49–112.)

Vuoropäivähoidossa tähän liittyy erityisiä haasteita. Johtaja tekee usein päivätyötä ja osa työntekijöistä vuorotyötä. Työvuorot vaihtelevat ja ovat vaikeasti ennakoitavissa. Johdon erityinen rooli on löytää toimivia tapoja tukea henkilöstöä arjen työssä ja pystyä luomaan vaikutelmaa läsnä olevasta ja osallistuvasta johtamisesta. Toimivien kokouskäytäntöjen ylläpitäminen on haaste, perustehtävän ylläpitämiseen tai uudelleenmuotoiluun tarvittava dialogi on pysyttävä käymään tilanteittain ja yksilöittäin vaihtelevilla ja luovillakin keinoilla.

Perustehtävä (yksilön ja organisaation) operationalisoidaan tai konkretisoidaan selkeiden töiden järjestelyjen kautta. Työntekijän pitää tietää omat tehtävät, työkaverin tehtävät ja yhteinen vastuu kokonaisuudesta. Vanhakan-taisista kapeista ja tiukoista tehtäväkuvista on onneksi luovuttu, mutta kolikon käänttöpuolena saattaa olla ei-kuulu-mulle -asenne, mikä haastaa johtajuutta ja uhkaa työyhteisön hyvinvointia ja tietysti työn tuloksellisuutta. Esimiehen tehtävänä on huolehtia siitä, että (liian) vastuuntuntoiset ja joustavat työntekijät eivät uuvuta itseään, ja joustamattomat ja mukavuudenhaluiset tekevät oman osuutensa kokonaisuudesta. (Mts. 85–91.)

Vuorohoidon kohdalla nousee jälleen esille erityisiä johtamisen ja työyhteisön toiminnan haasteita. Koska vuorotyötä tekevällä työyhteisöllä on erityisen niukasti mahdollisuuksia kokoontua yhteen, on johtamisen erityinen haaste pohtia järjestelyjä, millä yhteisvastuun tunnetta voi ylläpitää ja nostaa.

Seuraava hyvinvoivan työyhteisön perustekijä liittyy työyhteisön pelisääntöihin. Laajemmat raamit tulevat kansallisesta ja kansainvälisestä lainsäädännöstä, työehtosopimuksista tai hallintosäännöistä tms. Työpaikka-, työyhteisö- tai tehtäväkohtaisia sääntöjä kirjoitetaan nykyisin (etenkin suurempien organisaatioiden) intranettiin työntekijöiden löydettäväksi tai hukkattavaksi. Eri töihin ja työprosesseihin liittyy erilaisia ohjeita ja sääntöjä ja usein asiakaskohtaamisiin vielä omanlaisensa menettelytavat. Strategiat, laatujärjestelmät ja prosessikuvaukset ovat osa yhteistä säännöstöä, vaikka kaikki työntekijät eivät välttämättä asiaa näin mielläkään. Kun joku työyhteisön jäsen lipsuu säännöistä, ilmiö tarttuu ja leviää helposti laajemmalle. (Mts. 85–91.)

Urheilutermien tuominen työyhteisön toiminnan kuvaukseen ei ole kaikilta osin hyvä ratkaisu, mutta *pelisäännöistä* puhuttaessa rinnastus toimii hyvin. Työpaikan pelisääntöjä voi verrata jonkin joukkueurheilulajin sääntöihin. Esimies on erotuomari, jonka tulee valvoa sääntöjen noudattamista. Tiimin vetäjä on joukkueen kapteeni, joka osaltaan luo joukkuehenkeä ja organisaatiokulttuuria, mihin sääntöjen noudattaminen (tai noudattamatta jättäminen) usein pohjautuu. Erotuomari eli esimies muistuttaa säännöistä, antaa niistä tulkintaohjeita ja noudattaa omassa toiminnassaan tasapuolisuutta ja oikeudenmukaisuutta. Uusille pelaajille tulee kertoa tämän pelin säännöistä seikkaperäisesti ja vanhatkin kaipaavat aika ajoin sääntöjen kertausta. Joukkueurheilun kaikille samoista säännöistä työpaikan pelisäännöt poikkeavat siinä mielessä, että jokaisen työpaikan tulisi yleisten ja yhteisten sääntöjen lisäksi laatia myös omaa säännöstöä ja muokata sitä tarpeen mukaan uudestaan ja uudestaan, tietystikin lainsäädännön ja työehtosopimusten yms. antamissa puitteissa. (Mts. 91–94.)

Jos erotuomarin linja lipsuu, johtaa se helposti pelisääntöjen murenemiseen ja organisaatiokulttuurin rapautumiseen ja kirjoittamattomien sääntöjen ja epäterveiden tulkintojen muodostumiseen. Jos työkaveri ei noudata sääntöjä ja erotuomari sen sallii, niin miksi minun sitten pitäisi noudattaa sääntöjä? Työelämän pelisääntöihin onkin viime vuosina nostettu varhaisen puuttumisen malli, missä korostuu jokaisen työntekijän yhteinen vastuu sääntörikkomuksiin ja ongelmiin puuttumisessa. Kun työntekijä huomaa sääntörikkomuksen, tulee hänen kertoa siitä esimiehelle tai ottaa asia muuten puheeksi ko. työkaverin kanssa tai työyhteisössä. Puheeksi ottaminen on usein vaikea asia ja edellyttää

avointa vuorovaikutuskulttuuria, mikä onkin Järvisen (2008) mukaan seuraava hyvinvoivan työyhteisön perustekijä.

Avoimen vuorovaikutuksen tärkeys on helppo hyväksyä, mutta vaikeampaa on mieltää se, että mistä avoimessa vuorovaikutuksessa oikeastaan on kysymys. Avoin vuorovaikutus toteutuu neljän näkökohdan kautta. Ensinnäkin työpaikalla pitää puhua työhön liittyvistä asioista, ja vain niistä puhuminen on oleellista. Jokaisella on oikeus saada tietää työn kannalta oleelliset asiat ja vastaavasti velvollisuus informoida muita oleellisista asioista. Henkilökohtaiset asiat eivät pääsääntöisesti kuulu työpaikalle ja niistä puhumiseen liittyy erityinen luottamuksellisuus ja vapaaehtoisuus. Henkilökohtaisista asioista saattaa tosin tulla työhön liittyviä esim. sairauden, ikääntymisen tai jonkin työntekoon vaikuttavan elämäntilanteen muodossa. Johtamisen rooli – toki yhtä lailla jokaisen työntekijän rooli – tässä asiassa on huolehtia vuorovaikutuksen ammatillisuudesta, asiallisuudesta ja riittävydestä. (Mts. 94–95.)

Toinen avoimen vuorovaikutuksen toteutumiseen liittyvä ohje on puhua niiden kanssa, joita asiat koskevat. Ohje saattaa kuulostaa yksikertaiselta, muuta nykyisissä verkottuneissa ja monikerroksisissa työyhteisöissä ja kompleksisissa tilanteissa asianosaisten hahmottaminen tai tavoittaminen ei välttämättä ole helppoa. Samoin kiperissä yksilöä koskevissa tilanteissa ongelman puheeksi ottaminen on usein vaikeaa, silmien ja korvien ummistaminen voi olla helpompaa. (Mts. 94–102.)

Kolmas avoimen vuorovaikutuksen osatekijä on rakentava puhe ja palaute sekä myönteisen kanssakäymisen rakentaminen. Puhumisen ohella on tärkeää kuunnella ja kuulla, valmius alistaa omat ideansa arvioinnin kohteeksi ja tarvittaessa muuttaa mielipidettään. Neljäs osatekijä on varmistaa viestin perille meneminen ja oikean ymmärryksen syntyminen, mikä on sekä puhujan että kuulijan tehtävä. Viestintään liittyy aina yksilöllistä tulkintaa. Mitä tärkeämpi asia on kysymyksessä, sitä oleellisempaa on, että tulkinnat olisivat suhteellisen saman sisältöisiä. (Mts. 94–102.) Vuorohoidon esimiehiltä tämä voi vaatia erityisiä viestinnällisiä taitoja ja vaivannäköä ja esim. monikanavaista viestintää (puhe, sähköposti, intranet ...) ja tärkeiden asioiden toistamista jopa kyllästymiseen saakka.

Viimeiseksi hyvinvoivan työyhteisön perustekijäksi Järvinen nimeää toiminnan arvioinnin ja kehittämisen. Kokemus opettaa (vain) jos sitä arvioidaan. Mahdollisia arvioinnin rakenteita työyhteisössä ovat mm. kehityskeskustelut (yksilö ja ryhmämuotoiset), erilaiset palaverit, kehittämispäivät ja laatutyökalut. Usein kuitenkin em. rakenteista ja tapahtumista huolimatta arviointi ei muutu kehittämiseksi, vaan työyhteisö ja työntekijät jatkavat toimintaansa kuten aina ennenkin. Kehittävä arviointi vaatii aikaa, siihen liittyvät pelot ja epävarmuu-

det tulee voittaa ja se vaatii tietynlaisen organisaatiokulttuurin. Tämä taas liittyy esimiehen perustehtävään. Esimiehen tehtävä on puitteiden luominen, työskentelytavoista sopiminen, keskustelun ohjaaminen, oikeanlaisen asenneilmaston edistäminen, rohkaiseminen ja kannustaminen ja tätä kautta organisaatiokulttuurin muovaaminen kehittävää arviointia tukevaksi. Samalla kaikki tämä liittyy myös jokaisen työntekijän perustehtävään olla osaltaan tukemassa ja mahdollistamassa tätä muutosta. (Mts. 103–112.)

Jälleen vuorohoito haastaa esimiestä ja koko työyhteisöä erityisellä tavalla. Palautteen saaminen ja hyödyntäminen on samalla varhaiskasvatukseen laajemminkin liittyvä erityinen kysymyksensä. Henkilöstö saa vanhemmilta ja lapsilta paljonkin erilaista ja eri laatuista palautetta osana arjen työtä ja päivittäisiä tapaamisia, mutta miten se muuttuu varhaiskasvatustoimintaa kehittäväksi tiedoksi? Ilta-, yö- ja viikonloppupainotteisessa ja usein epäsäännöllisesti hoidossa olevan lapsen osalta toimintaa kehittävän palautteen hahmottaminen voi olla erityisen haastavaa.

Useat modernit johtamisopit korostavat valmentavaa johtamistapaa ja johtamista puhetyöläisyytenä. Johtamisen kehittämisessä tulisikin nykyisin kiinnittää erityistä huomiota tarinoihin ja kertomuksiin. Oman työyhteisön erinomaisuutta kehittävä ja erinomaisuudesta aktiivisesti ympäriinsä tarinoiva johtaja kasvattaa entisestään työyhteisön hyvinvointia, kunhan työhyvinvointitarinoinnilla on työntekijöiden mielissä riittävä todellisuuspohja. Organisaatioissa elävät tarinat toimivat kuten johtajat, ne tekevät osaltaan johtamistoimintaa ja me seuraamme niitä ainakin yhtä paljon kuin johtajia ihmisinä. Johtajan henkilönä ei siis tarvitse olla aina läsnä, koska aina läsnä olevat tarinat tekevät johtamistoimintaa johtajan puolesta. (Parry & Hansen 2007, 281, 293–296.)

On myös hyvä muistaa negatiivisten tarinoiden valtava voima. Jos esimies on hiljaa tai ei toimi silloin, kun häneltä odotetaan puhetta tai toimintaan, syntyy työyhteisössä (työhyvinvoinnin kannalta) negatiivisia tarinoita. Negatiiviset tarinat johtajasta ja johtamisesta – tai ei-johtamisesta – elävät ja vaikuttavat vähintäänkin yhtä voimallisesti kun positiiviset ja johdon kannalta toivottavat tarinat. Tarinat ovat sitkeitä, niitä muokataan ja uudelleenkerrotaan ja niille voidaan antaa lisää voimaa, ne tarttuvat ja ne voivat olla hyvin voimallisia johtamisvaikuttamisessaan. Yksi osa johtajan vuorovaikutusosaamista onkin huolehtia siitä, että positiivisten tarinoiden voima on organisaation johtamisen hyötykäytössä. (Mts. 281, 293–296, ks. myös Alahuhta 2016.)

KOMPLEKSISEN TYÖELÄMÄN PIRULLISET ONGELMAT

Jos kerran hyvin toimivan työyhteisön pelisäännöt ja ominaisuudet on näinkin helppo kirjoittaa auki, miksi työyhteisöjen toiminta tuntuu olevan niin vaikeaa, työhyvinvoinnissa on puutteita ja kehittäminen ei tuota toivottua tulosta? Yksi vastaus tähän kysymykseen löytyy kompleksisuusajattelusta. Työyhteisöjen kehittämisessä, uudistamisessa ja johtamisessa ei osata huomioida nykyisen työelämän ja organisaatioiden kompleksista eli monitulkintaista ja vaativaa luonnetta. Uudentyyppisiin ongelmiin yritetään vastata vanhanmallisilla, rationaaliseen ajatteluun ja lineaariseen toimintamallin perustuvilla ongelmanratkaisukeinoilla ja johtamisella. Ajatellaan virheellisesti, että jokaiseen ongelmaan on olemassa selkeä, yksinkertainen ja oikea ratkaisu. Näin ei suinkaan ole, vaan kyse on kompleksisten (asiantuntija)organisaatioiden pirullisista ongelmista. (Vartiainen, Ollila, Raisio & Lindell 2013.)

Pirullinen ongelma kompleksisessa maailmassa ja organisaatiossa on vaikea tunnistaa ja ymmärtää, se on elinvoimainen ja muuttuva kuten toimintakenttäkin, missä se ilmenee. Sitä ei pääse pakoan, koska yhteiskunnan kompleksisuus tunkeutuu organisaatioihin, eri tasoille eri tavoilla ja mittakaavassa. Asiantuntijaorganisaatioissa ilmiö korostuu, koska niiden toimintaympäristö, tehtävät ja vuorovaikutus (sekä sisäinen että ulkoinen) ovat monitulkintaisia. Rationaalis-lineaarisen ongelmanratkaisumallin (määritellään ongelma, kerätään informaatiota ja analysoidaan se, tunnistetaan ratkaisuvaihtoehdot, tehdään päätös ja toimeenpannaan se) avulla voidaan ratkaista yksinkertaisia tai 'kesyjä' ongelmia. Kompleksisten ja pirullisten, usein sosiokulttuuristen, ongelmien käsitteleminen ja ratkaiseminen edellyttää kuitenkin toisenlaista lähestymistapaa ja ajattelua. (Mts. 11–22.)

Vartiainen ja muut määrittelevät pirullista ongelmaa Conklinin (2005) mukaisesti (mts. 22–27). Määrittelyä voidaan konkretisoida henkilöstöjohtamiseen ja työhyvinvointiin liittyvällä esimerkkitapauksella, missä yhden ongelmalliseksi koetun työntekijän epäasiallinen käytös myrkyttää koko työyhteisön toimintaa. Kyseisen työntekijän toimintaan liittyvää negatiivista palautetta tulee sekä työ-kavereilta että asiakkailta. Esimiehiin hän suhtautuu vihamielisesti ja arvostelee julkisesti koko organisaatiota. Hän saa kuitenkin puolelleen muita työntekijöitä ja asettuu kiusatun asemaan ja uhriutuu, kun esimies tai muut asiantuntijat yrittävät keskustella asiasta ja nostaa ongelmaa puheeksi. (Mts. 36–37.)

Pirullisen ongelman tunnistaa ensinnäkin siitä, että *ratkaisuvaihtoehtojen punnitseminen auttaa ymmärtämään itse ongelmaa*. Esimerkkitapauksessa ongelmallista tilannetta on yritetty ratkaista erilaisilla puheeksi ottamisen käytännöillä ja keskusteluilla sekä siirtämällä ongelmaksi koettu työntekijä väliai-

kaisesti toiseen työyksikköön. Hänelle on tarjottu myös mahdollisuutta jäädä eläkkeelle tai sairauslomalle tai saada ns. kultainen kädenpuristus. Ratkaisuksi on tarjottu myös työnohjausta tai muuta asiantuntija-apua, mihin työntekijä ei kuitenkaan ole ollut halukas. Esimies on puolestaan hakenut ratkaisua ongelmaan käymällä itse työnohjauksessa. Mikään kokeilluista keinoista tai pohdituista vaihtoehdoista ei ole kuitenkaan tuonut ongelmaan ratkaisua. Itse ongelman määrittely on kuitenkin edennyt ja ymmärrys tilanteen kompleksisuudesta on kasvanut. (Mts. 22–27, 36–37.)

Toinen pirullisen ongelman tunnuspiirre on se, että *ratkaisut eivät useinkaan ole lopullisia*. Esimerkkitapauksessa työntekijä siirrettiin toiseen työyksikköön, mikä ratkaisi ongelman entisen yksikön kohdalla, mutta vastaavan ongelmatilanteen syntyminen uudessa työyksikössä saattoi olla aluillaan. Esimies haki itselleen voimaa omasta työnohjauksestaan, mutta joutui samalla havaitsemaan, että oma työnohjaus ei tuo ongelmaan pysyvää ratkaisua. Pirullisten ongelmien kanssa onkin usein vain pystyttävä selviytymään ja lopullisen ratkaisun saattaa tuoda aika, ts. ongelmatilanne ratkeaa aikanaan jollakin, usein ennakoimattomallakin, tavalla. (Mts. 22–27, 36–37.)

Kolmas pirullisen ongelman tunnuspiirre on se, että *ratkaisut eivät ole oikeita tai väriä*, sen sijaan voidaan tavoitella parasta mahdollista ratkaisua, jonka kanssa voidaan elää. Esimerkkitapauksessa ollaan lähellä tilannetta, missä työntekijä irtisanotaan. Ratkaisuvaihtoehto on radikaali ja lopullinen, ja herättäisi varmasti voimakkaita tunteuksia monissa työntekijöissä irtisanottavan lisäksi. Subjektivisia tulkintoja olisi yhtä monta kun tulkitsijoitakin. Se aiheuttaisi myös erilaisia keskusteluja ja saattaisi herättää pelkoja ja epäluottamusta yhtä lailla kuin helpotusta ja luottamustakin. Irtisanottavan työntekijän työyhteisön dynamiikka muuttuisi ja esille saattaisi pulpahtaa uudenlaisia ongelmia, mitkä tähän saakka ovat jääneet tämän tilanteen varjoon. Irtisanomiseen turvautuva esimies saattaisi kokea epäonnistumisen tunteita ja pohtia, oliko tehty ratkaisu sittenkään se ainoa ja oikea? (Mts. 22–27, 36–37.)

Neljäs pirullisen ongelman tunnuspiirre on sen *uniikkisuus ja uudenlaisuus*. Jokaisessa ongelmatilanteessa on aina jotakin erityistä, ja samalla pirullisissa ongelmassa on keskenään yhteneväisiä piirteitä. Ajatus vaikuttaa paradoksaaliselta. Pirullisten ongelmien yhteneväisyys kuitenkin menettää merkitystään sitä kautta, että jokaiseen ongelmatilanteeseen liittyvät erityispiirteet ajavat voimallaan ja kompleksisuudellaan yhteneväisten tekijöiden ohi ja yli. Esimerkkitapauksessa asiaa voi hahmottaa vaikkapa niin, että hyvin toimivassa työyhteisössä toistuvaan epäasialliseen käyttäytymiseen puututaan yhteneväisesti työpaikan oman varhaisen tuen mallin mukaisesti. Yhteneväisen toimintamallin puitteissa jokainen varhaisen tuen prosessi on silti aina etenemiseltään uniikki

ja lopputulokseltaan uusi ja ennalta arvaamaton. Ja siksi esimiehelle usein niin vaikea. (Mts. 22–27, 36–37.)

Tästä päästään viidenteen pirullisen ongelman tunnuspiirteeseen, *toimintatapojen ainutkertaisuuteen*. Työyhteisöt ovat avoimia sosiaalisia systeemejä ja ainutkertaisilla ratkaisuilla on aina (myös) ennustamattomia seurauksia, jotka ovat eräällä tavalla peruuttamattomia ja ajallisesti äärettömiä. Epävarmuuteen liittyy tasapainottelu hyötyjen ja riskien välillä. (Mts. 22–27.) Työntekijät ja myös esimiehet vaikenevatkin usein hankalista tilanteista ja hankalissa tilanteissa, koska puhumalla ongelmista he kokevat epäonnistumisen, häpeän ja syyllisyyden tunteita työpaikan ihmissuhteisiin liittyen. Jos olemme samalla sokeita omalle hankalalle käyttäytymisellemme, pidämme yllä tunnetasolla lukkiutuneen toimintamallin kehää. (Räisänen & Roth 2014, 1–12.)

Viimeinen pirullisen ongelman tunnuspiirre on se, että *ratkaisuvaihtoehtoja on aina useita*. Ratkaisuvaihtoehdot poikkeavat myös selvästi toisistaan. Kaikkia vaihtoehtoja ei voida etukäteen hahmottaa, eikä edes kaikkien tunnistettavien vaihtoehtojen vertaamiseen ole realistisia mahdollisuuksia esimerkiksi aika-, raha- tai osaamisresurssien rajallisuuden takia. Ratkaisuvaihtoehtojen punnitseminen tuleekin suhteuttaa ongelman vaikeuteen ja vakavuuteen sekä asetettaviin tavoitteisiin ja siinä tulee käyttää luovuutta. Esimerkkitapauksessa esimies oli kokeillut lukuisia erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja ilman selkeää tulosta. Työntekijän siirto toiseen yksikköön saattaa ratkaista ongelman entisen työyksikön kohdalla, mutta vaikutuksia uuden, tai edes entisen, työyksikön dynamiikkaan on mahdoton ennustaa. Suuressa organisaatiossa vaihtoehtoisia uusia työyksiköitä voi olla useita; mistä voisi tietää, mihin uuteen työyksikköön siirto voisi tuottaa kokonaisuutena parhaan tuloksen? Ratkaisuvaihtoehtojen moninaisuutta voi havainnollistaa myös työnohjaus-vaihtoehdon kautta: työnohjausta voidaan järjestää niin häiritsevästi käyttäytyvälle työntekijälle, hänen esimiehelleen kuin koko työyhteisöllekin. Mistä voi tietää, mikä toimintamalli on se oikea juuri tässä tilanteessa? (Vartiainen ym. 2013, 22–27, 36–37.)

LOPUKSI

Pirullisten ongelmien tunnuspiirteiden valossa ongelmanratkaisu on jatkuva prosessi. Ongelman tunnistaminen ei johda suoraan ratkaisuvaihtoehdon määrittelyyn ja toteuttamiseen, vaan jatkuu keskeytymättömänä oppimisprosessina. Pirullisten ongelmien äärellä kaikilla toimijoilla on mahdollisuus oppia kaiken aikaa uutta sekä ongelman sisällöstä että sen ratkaisuvaihtoehdoista. Ongelmia tulee pyrkiä ratkaisemaan, mutta samalla on tunnustettava ja tun-

nistettava prosessin moninaisuus ja rosoisuus ja etsittävä eri toimintamahdollisuuksia. (Vartiainen 2013, 26–27.)

Esimerkkitapauksessa korostui ongelman monitulkintaisuus, pitkäkestoisuus ja yritettyjen ratkaisuvaihtoehtojen toimimattomuus. Ongelman käsitte-lystä muodostui moninaisen vuorovaikutteinen ja yllätyksellinenkin prosessi. Yksittäisen työntekijän tilanne ja tapaus kytkeytyi laajasti työyhteisön henkilösuhteisiin, vuorovaikutukseen, työhyvinvointiin sekä johtamiseen ja sillä oli voimaa vahingoittaa tai jopa lamaannuttaa koko työyhteisön toimintaa. Moninaiset ratkaisuyritykset samoin kytkeytyivät laajalti koko työyhteisöön. Kokonaisvaltainen toimintamalli onkin välttämätön tämän tyyppisissä kompleksisissa ongelmatilanteissa. Vaikka lopullinen ratkaisu olisikin yksilölähtöinen (esim. irtisanominen), saattaisi tulehtuneen tilanteen normalisoiminen vaatia myös työyhteisötason toimenpiteitä (esim. työnohjaus koko työyhteisölle). (Mts. 26–27, 36–38.)

Työyhteisön työhyvinvointiin ja työkykyyn kytkeytyneenä esimerkkitapaus auttaa hahmottamaan työhyvinvoinnin johtamisen kompleksista luonnetta ja ymmärtämään sitä, miksi hyvin toimivan työyhteisön tavoittelu tai ylläpitäminen on jatkuva prosessi ilman selkeää alkua tai loppua. Samalla esimerkki auttaa ymmärtämään sitä, miksi työhyvinvoinnin johtamiseen on syytä panostaa. Riittävän työhyvinvoinnin ylläpitäminen on tämän päivän johtamistyön tavoitteena ehkä ajankohtaisempi kuin koskaan aikaisemmin.

LÄHTEET

Alasoini, T. 2011. Hyvinvointia työstä. Kuinka työelämää voi kehittää kestävällä tavalla. Helsinki: Tykes-raportteja 76.

Alasoini, T. 2014. Miltä näyttää Euroopan paras työelämä henkilöstöjohtamisen näkökulmasta? Julkaisussa Henkilöstöjohtaminen kurkiauran kärkeen. Uudistumisen sykettä palveluihin. Toim. T. Pakarinen & T. Mäki. Porvoo: Edita.

Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.

Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Tampere: TTL.

Helsilä, M. & Salojärvi, S. (toim.) 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.

- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYPro.
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen (10. p.). Helsinki: Sanoma Pro.
- Manka, M.-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Parry, K. W. & Hansen, H. 2007. The Organizational Story as Leadership. *Leadership* 2007, 3: 281–300. Viitattu 26.11.2010. lea.sagepub.com
- Räisänen, K. & Roth, K. 2012. Hankalat tyypit työelämässä. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Siltala, J. 2004. Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Muutokset hyvinvointivaltioiden ajasta globaaliin hyperkilpailuun. Helsinki: Otava.
- Siltala, J. 2013. Nuoriso. Mainettaan parempi? Helsinki: WSOY.
- Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Kuopio: UNIpress.
- Vartiainen, P., Ollila, S., Raisio, H. & Lindell, J. 2013. Johtajana kaaoksen reunalla. Kuinka selviytyä pirullisista ongelmista? Tallinna: Gaudeamus.
- Viitala, R. & Lehto, K. 2014. Kuntien henkilöstöjohtamisen tuulinen tulevaisuus. Julkaisussa *Henkilöstöjohtaminen kurkiauran kärkeen. Uudistumisen sykettä palveluihin*. Toim. T. Pakarinen & T. Mäki. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä (4. uud. p.). Helsinki: Edita.
- Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma.

Kuva:
Saana Laitinen



Varhaiskasvatus vuorohoidossa

7 VARHAISKASVATUSSUUNNITELMA: KESKUSTELUSTA TYÖVÄLINEEKSI

Tuula Dahlblom

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma oli yhtenä teemana kaksipäiväisessä OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hankkeen henkilöstökoulutuksessa. Teemaa käsiteltiin otsikolla: *Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman mukainen hoito, kasvatus ja opetus – vuorohoidon erityispiirteet huomioon*. Lapsikohtaista suunnitelmaa esiteltiin osana varhaiskasvatussuunnitelmien muodostamaa kokonaisuutta sekä työvälineenä varhaiskasvatuksessa. Vuorohoitoa käsiteltiin monimuotoisena, kysymyksiäkin herättävänä varhaiskasvatuspalveluiden ilmiönä, johon liittyy perheiden palvelutarpeet normaalin aukioloajan lisäksi myös ns. epätyypillisinä aikoina. Toisena keskeisenä asiana oli lapsen yksilöllisen varhaiskasvatuksen toteuttaminen vuorohoitoympäristössä. Koulutuspäivinä vuoropuhelua käytiin teemaan johdattavan alustuspuheenvuoron yhteydessä, ryhmätöiden aikana sekä osallistujien omissa työyksiköissä, välitehtäviin liittyen.

Tässä luvussa käsitellään lapsikohtaista suunnitelmaa osana varhaiskasvatussuunnitelmien kokonaisuutta sekä työvälineenä. Tuodaan myös esiin henkilöstökoulutukseen osallistuneiden työntekijöiden ja esimiesten näkemyksiä lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyvästä työstä. Näkökulmina ovat sekä keskustelu vanhempien kanssa että suunnitelman huomioiminen arjen käytännöissä. Edellä mainittuja tarkastellaan myös viimeaikaisen tutkimuksen ja lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaa ohjaavien asiakirjojen valossa. Tässä luvussa käytetään lapsen huoltajasta nimitystä *vanhempi*.

VARHAISKASVATUSSUUNNITELMIEN KOKONAISUUS

Kolmitasoinen varhaiskasvatussuunnitelmakokonaisuus koostuu valtakunnallisesta Varhaiskasvatussuunnitelman perusteista (2005; 2016), paikallisista varhaiskasvatussuunnitelmista sekä lasten varhaiskasvatussuunnitelmista. Lait ja asetukset määrittävät, mitä varhaiskasvatus ja siihen sisältyvä esiopetus on ja miten sitä toteutetaan. Varhaiskasvatuksen valtakunnalliset linjaukset sisältävät yhteiskunnassa järjestettävän ja yhteiskunnan taholta valvotun varhaiskasvatuksen keskeiset periaatteet ja kehittämisen painopisteet. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet ohjaavat puolestaan valtakunnallisesti varhaiskasvatuksen sisältöä ja laatua sekä varhaiskasvatussuunnitelmien

laatimista kunnissa. Esiopetus on osa varhaiskasvatusta. Sitä säätelee *perusopetuslaki* ((628/1998) 26 a § (1040/2014)) ja ohjaa *Esiopetuksen opetus-suunnitelman perusteet* (2014).

Opetushallitus on päättänyt uudesta Varhaiskasvatussuunnitelman perusteista 18.10.2016, joka on varhaiskasvatustilain (36/1973) perusteella Opetushallituksen antama määräys ja velvoittaa oikeudellisesti varhaiskasvatuksen järjestäjiä. *Paikallisen varhaiskasvatussuunnitelman* tulee noudattaa Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden määräyksiä (18.10.2016 39/011/2016). Elokuuhun 2017 mennessä sekä paikalliset sekä *lapsikohtaiset suunnitelmat* tulee laatia ja toteuttaa uuden asiakirjan pohjalta (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 4; Varhaiskasvatustilain (36/1973)).

Paikallisissa varhaiskasvatussuunnitelmissa tulee ottaa huomioon kunnan ja yksikön erityispiirteet (esim. vuorohoito). Niissä määritellään, ohjataan ja tuetaan varhaiskasvatuksen järjestäminen paikallisesti, ja ne voidaan laatia kaikkia toimintamuotoja yhteisesti koskevaksi tai kullekin toimintamuodolle erikseen (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 4).

YKSIKKÖKOHTAINEN VARHAISKASVATUSSUUNNITELMA

Yksikkökohtainen varhaiskasvatussuunnitelma tarjoaa hyvän mahdollisuuden lisätä läpinäkyvyyttä yksikössä toteutettavasta varhaiskasvatuksesta ja siihen liittyvistä käytännöistä. Kun siinä olevat asiat on yhdessä keskusteltu ja niihin sitouduttu, yksikkökohtainen suunnitelma toimii oivana työvälineenä toiminnan arvioinnissa. OHOI-hankkeen puitteissa käydyissä keskusteluissa ja tehdyissä tutkimuksissa on korostunut vanhemmille suuntautuvan tiedottamisen merkitys ja siihen liittyvät erityiset haasteet silloin, kun vanhemmat ovat vuorotyössä tai työaika kohdistuu esimerkiksi iltoihin ja viikonloppuihin. Tarvitaan monipuolisia tapoja tiedottaa perheelle paitsi lapsen yksilöllisistä asioista, myös yksikköön liittyvistä asioista (Dahlblom 2016; Rönkä ym. 2016).

Vuorohoitoa tarjoavien yksikköjen suunnitelmissa tulisi kuvata muiden keskeisten asioiden lisäksi myös asiat, jotka liittyvät erityisesti vuorohoitoon:

- *yksikön aukioloaika ja lapsen hoitoaika määrittävät asiat*, jos eivät ole luettavissa muissa kunnan julkisissa asiakirjoissa. Yksikköä koskevat käytännöt koulujen loma-aikoina.
- *käytännöt yksikössä varhaisina aamuina / myöhäisinä iltoina / öisin / viikonloppuisin / arkipyhinä*. Lapsen vastaanottaminen / kotiinlähtö, puhelin- ja muut tiedottamiskäytännöt, ovien avaamisen /

lukitsemisen ajankohdat ja käytännöt, käytettävät tilat sekä käytännöt lapsiryhmien muodostamisessa eri vuorokauden aikoina, eri vuoroissa ja kulloinkin paikalla olevista työntekijöistä tiedottaminen, turvallisuuteen liittyvät asiat ja käytännöt, aamu- ja iltapalakkäytännöt, lepo/nukkuminen.

- *periaatteet ja yhteiset käytännöt lapsen yksilöllisyyden huomioimisessa ja lapsiryhmän toiminnassa varhaisina aamuina / myöhäisinä iltoina / öisin / viikonloppuisin / arkipyhinä.* (Lapsikohtaiset asiat kuvataan lapsen varhaiskasvatussuunnitelmassa ja palvelusopimuksessa.) Lapsen vireystilan ja yksilöllisten tarpeiden huomioiminen, lapsen toiveet, lapsen ja aikuisen välinen vuorovaikutus, lasten keskinäinen vuorovaikutus, syli ja kosketus, lapselle luontaisten toimintatapojen mahdollistaminen, hygieniä, lapsen omat paikat ja tavarat, pitkäkestoisen toiminnan mahdollistaminen, lapsen saatavilla oleva välineistö ja tilat, leikkirauha, ”hikiliikunta”, ulkoilu, ympäristön retkikohteet, esiopetuksen toteuttaminen, perheen kulttuurin, toiveiden ja vakaumuksen huomioiminen, iltojen, viikonloppujen ja pyhien omaleimaisuus. Jos yksikössä on yhteisiä käytäntöjä vuorohoitoa tarvitsevan lapsen osallistumisesta esiopetukseen tai esimerkiksi ryhmätoimintaan myös muina kuin vanhempien työvuorojen määrittäminä aikoina, ne olisi hyvä kertoa.

Vuorohoito ei itsessään määritä yksikön (eikä muunkaan) varhaiskasvatussuunnitelman sisältöä, vaan yksikössä työskentelevien on esimiehensä kanssa ratkaistava, mitkä vuorohoitoon liittyvät asiat on tarkoituksenmukaista kuvata varhaiskasvatussuunnitelmassa, joka voi olla julkisena asiakirjana paitsi vanhempien ja työntekijöiden, myös kaikkien muidenkin luettavissa ja arvioitavissa. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmassa ja lapsen esiopetuksen suunnitelmassa vuorohoito voi näkyä välillisesti tai suoraan, riippuen asioista, jotka katsotaan tärkeiksi lapsen yksilöllisen varhaiskasvatuksen näkökulmasta.

LAPSIKOHTAINEN SUUNNITELMA

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma tulee tehdä jokaiselle päiväkodissa ja perhepäivähoidossa olevalle lapselle. Se tehdään lapsen huoltajien kanssa keskustellen ja lapsen näkemys huomioiden. Suunnitelmassa määritellään tavoitteet lapsen varhaiskasvatuksen toteuttamiselle.
(Varhaiskasvatustalaki 7 a § (8.5.2015/580))

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmassa määritellyt tavoitteet tulee ottaa huomioon lapsiryhmän toiminnan suunnittelussa ja oppimisympäristöjen kehittämisessä (Varhaiskasvatustalaki 7 a § (8.5.2015/580); Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016). Lapsi saattaa vanhempien työvuorojen takia tai muista syistä olla varhaiskasvatussyksikössä vain harvoin, epäsäännöllisesti tai ns. epätyypillisinä aikoina eikä voi välttämättä muiden lasten tapaan osallistua lapsiryhmän toimintaan. Silloin on tärkeää keskustella lapsen varhaiskasvatusta suunniteltaessa, mitä lapsen osallistuminen toimintaan eri aikoina tarkoittaa käytännössä ja miten lapsen toimintaympäristöä rakennetaan lapsen hyvinvointia edistäväksi. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa painotetaan huoltajille annettavan tiedon merkitystä koskien varhaiskasvatuksen sisältöä ja ominaispiirteitä eri toimintamuodoissa. Heidän kanssaan tulee neuvotella muun muassa siitä, mikä varhaiskasvatuksen toimintamuoto ja laajuus vastaavat lapsen tarpeita ja etua (Varhaiskasvatustalaki 11 a § (108/2016), 11 b § (1290/1999) ja 11 c § (909/2012) Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016). Lapsikohtaiseen suunnitelmaan kirjataan myös lapselle mahdollisesti tarjottava kehityksen ja oppimisen tuki ja sen toteuttaminen (Varhaiskasvatustalaki 7 a §).

Jos lapsella on pitkäaikainen sairaus, joka edellyttää lääkehoitoa päiväkotitai perhepäivähoitopäivän aikana, laaditaan lääkehoitosuunnitelma osana lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaa (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 40–41).

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan sekä varhaiskasvatuksen toteuttamiseen liittyvistä ohjeistuksista kerrotaan enemmän tämän julkaisun luvussa 9.

Lapsikohtaista suunnitelmaa ohjaavissa asiakirjoissa on tulkittavissa arvostus vanhemman asiantuntijuutta kohtaan. Vanhempi tai muu huoltaja mainitaan lapsensa ensisijaisena kasvattajana ja tuntijana (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 4). Hänelle on myös annettava mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa lapsensa varhaiskasvatuksen suunnitteluun, toteuttamiseen ja arviointiin (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 4, 23; Varhaiskasvatustalaki 7 a § (8.5.2015/580)). Vanhemman äänen kuuleminen var-

haiskasvatusympäristössä ei ole aina itsestäänselvyys vaan hänen asiantuntijuutensa omasta lapsestaan voi jäädä ammattilaisen äänen jalkoihin (Alasuutari 2010a, 16; Alasuutari 2010b; Alasuutari & Karila 2010; Markström 2010). Viimeaikaiset tutkimukset ovat osoittaneet, että vanhempien tasa-arvoinen asema lapsen varhaiskasvatuksen suunnittelussa ja arvioinnissa ei välttämättä toteudu kasvatusyhteistyössä. Samalla kun vanhemman ääni jää kuulematta, jää kuulematta osittain myös lapsen ääni.

LAPSIKOHTAINEN SUUNNITELMA JA ARJEN KÄYTÄNNÖT

Lapsikohtaisen suunnitelman toteutuminen arjen käytännöissä on asia, joka vaatii varhaiskasvatushenkilöstöltä jatkuvaa arviointia ja yhteistä keskustelua. Vaikuttamassa voi olla yhtä aikaa monia eri tekijöitä, sekä varhaiskasvatusympäristöön liittyviä että esimerkiksi perheen elämäntilanteeseen liittyviä. Tarkastelukulmana on tässä luvussa erityisesti vuorohoitoympäristössä vaikuttamassa olevat asiat, joita nostettiin esiin henkilöstökoulutuksen aikana (Kuva 1).



Kuva 1. Henkilöstökoulutuksessa keskusteltua: Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaa ohjaava ohjeistus ja suunnitelman toteutumiseen vaikuttavia tekijöitä.

Jos vanhemmat ja työntekijät arvioivat, että lapsi hyötyy mahdollisuudesta toimia pienessä lapsiryhmässä ja tarvitsee paljon aikuisen läsnäoloa, lapsen hoitoajan kohdistuminen iltaan voi tarjota siihen oivan mahdollisuuden. Varhaiskasvatusyksikössä tulisi huomioida tämä seikka ja suunnitella lapsen

toimintaympäristö ilta-aikoina lapsen luontaisia toimintatapoja tukevaksi, pedagogisesti tarkoituksenmukaiseksi. Tulisi myös varmistaa varhaiskasvattajan toiminta lapsen kokonaisvaltaista hyvinvointia edistävänä. Ratkaistavaksi voi tulla myös tilanne, jossa muutamana päivänä viikossa päiväkodissa oleva lapsi ei ole löytänyt yhtään ystävää. Lapsella voi olla vaikeuksia päästä mukaan lapsiryhmän toimintaan ja luoda ystävyyssuhteita toisiin lapsiin, jos hän on välillä useamman päivän pois päiväkodista tai tulee hoitoon toistuvasti tilanteessa, jossa leikit ja muut lasten keskinäiset toiminnot ovat jo päässeet vauhtiin – tai ovat kenties jo ohi kyseiseltä päivältä. Edellä kuvatut esimerkit ovat asioita, joista tulee keskustella lapsen vanhempien kanssa ja kuulla heidän näkemyksiään siitä, miten lapsen varhaiskasvatusympäristössä asiat olisi hyvä huomioida. Henkilöstön tehtävänä on muuttaa vanhempien toiveet varhaiskasvatuksen ammatillisiksi käytännöiksi, joissa tavoitteet asetetaan pedagogiselle toiminnalle (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 6).

Varhaiskasvatuslain (2 a § (8.5.2015/580)) sisältämät tavoitteet ovat asioita, joihin jokaisella varhaiskasvatuksen piirissä olevalla lapsella tulee olla Suomessa tasa-arvoinen oikeus riippumatta asuinalueesta, yksiköstä, palvelutarpeesta, palvelumuodosta tai lapsen yksilöllisyyteen liittyvistä seikoista. Kun vanhempien kanssa keskustellaan kehittävän, oppimista edistävän, terveellisen ja turvallisen varhaiskasvatusympäristön turvaamisesta lapselle, kasvatushenkilöstön tulisi kuulla vanhempien näkemyksiä siitä, miten lapsi ja hänen yksilöllisyytensä tulisi huomioida, jotta toimintaympäristö olisi lapselle tarkoituksenmukainen. Myös lasta tulee kuulla hänen yksilöllistä varhaiskasvatussuunnitelmaa laadittaessa ja arvioitaessa (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 6). Työntekijöiden tehtävänä on kertoa vanhemmille havainnoista, joita lapsiryhmästä vastaavat työntekijät ovat lapsesta ja hänen toiminnastaan tehneet. Lähtökohtana tulee olla aina lapsen ja hänen vanhempiensa näkemysten kunnioittaminen ja ammatillinen työote (ks. myös luku 9).

OHOI-henkilöstökoulutukseen osallistuvat työntekijät painottivat tutustumisen merkitystä ennen lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyvää keskustelua. On tärkeää tutustua sekä lapseen että vanhempaan. On myös hyvä tapa varmistaa ennen keskustelua, mistä on kenties jo aiemmin keskusteltu ja mitä sovittu. Vanhempien täytettäväksi tarkoitettujen lomakkeiden ja lapsen oma sivu annetaan vanhemmilla hyvissä ajoin ennen keskustelua. Tiimin kokoontuminen ennen vanhemman kanssa käytävää keskustelua nähtiin ensisijaisen tärkeäksi. Vanhemmalle ei kerrota keskustelussa yksittäisten työntekijöiden tekemistä havainnoista, vaan havainnoista, joita useampi työntekijä on tehnyt ja jotka on tiimissä yhdessä sovittu otettavaksi esille vanhempien kanssa. Tiimissä on myös sovittava, kuka vanhemman kanssa keskustelelee, sekä milloin

ja missä. Keskusteluhetken järjestäminen usein hektisessäkin arjessa vaatii koko tiimiltä yhteen hiileen puhaltamista ja joustavuutta. Yhteisen ajan löytyminen voi olla joskus vaikeaa myös vanhempien työstä johtuen, mutta se ei saa nousta esteeksi keskustelun käymiselle. Mikäli mukaan ehdotetaan erityislastentarhanopettajaa, päiväkodinjohtajaa, terapeuttia, psykologia sosiaalilyöntekijää tai esimerkiksi tulkkia, siihen pyydetään vanhempien suostumus.

Työntekijän tehtävänä on toimia ammatillisesti ja luoda keskusteluun rento ja luottavainen ilmapiiri. Keskustelu ei voi painottua vain asioiden kirjaamiseen vuoropuhelun kustannuksella. Osallistujat toivat esiin, että kaikki eri kunnissa käytössä olevat lomakkeet eivät toimi yhtä hyvin keskustelun pohjana. Mikäli vanhemmalle sopii, työntekijä voi kirjata sovitut asiat muistiinpanojensa pohjalta myös rauhassa jälkikäteen. Vanhemmat hyväksyvät ne allekirjoituksellaan. Asioiden kirjaamisen lähtökohtana muistutettiin, että lapsesta puhutaan kunnioittavasti ja hän itsekkin voi hyvillä mielin lukea tekstejä myöhemmin (ks. YK:n yleissopimus lapsen oikeuksista 1989).

Kun lapsikohtainen suunnitelma on tehty, siihen liittyvät asiat tulee keskustella yhdessä lapsen varhaiskasvatuksesta vastaavassa tiimissä ja sovittava, miten asiat huomioidaan ja toteutetaan päivittäisessä toiminnassa. Tässä vaiheessa saatetaan havaita, että kaikkea tarpeellista ei pystytä toteuttamaan. Silloin asiat otetaan keskusteluun myös muiden tiimien, esimiehen ja erityislastentarhanopettajan kanssa. Pohditaan yhdessä, mihin asioihin voidaan yksikön sisäisillä järjestelyillä vaikuttaa ja tarvitaanko mahdollisesti lisää resursseja.

Ryhmäkeskusteluissa painotettiin lapsen havainnoinnin ja havaintojen dokumentoinnin merkitystä. Ilman systemaattista havainnointia ja dokumentointia lapsikohtaisen suunnitelman toteutumista on vaikeaa arvioida. Havainnoista keskusteluun on varattava tiimissä aikaa. Niistä keskustellaan myös vanhempien kanssa. Myös muiden tiimien jäsenten havainnot ovat arvokkaita. Myös he toimivat lapsen yksikön työvuorokäytäntöjen mukaisesti (esim. varhaisaamuina ja iltapäivällä/illalla yksikön lapsiryhmiä voidaan yhdistellä).

Keskusteluissa todettiin, että yksikössä on oltava selkeä suunnitelma, miten lapsen varhaiskasvatussuunnitelman huomioimista ja toteutumista arvioidaan ja miten vanhemmat ja lapsi ovat siinä mukana. Dokumenttien säilytykseen tarvitaan lukollinen kaappi. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaa ei voi antaa ulkopuolisen henkilön luettavaksi ilman, että lupa siihen kysytään lapsen vanhemmalta. Vanhemmille annetaan lasta koskevat dokumentit kotiin luettavaksi silloin kun he sitä haluavat. He vastaavat myös silloin itse asiakirjojen säilytyksestä. Ryhmässä tuotiin esiin jossain yksikössä oleva käytäntö kerätä lapsikohtaisista suunnitelmista keskeiset asiat yhteen tiedostoon. Tuo tiedosto on sellainen, joka toimii henkilöstön työvälineenä lapsiryhmätyössä.

VILIN VASUKESKUSTELU – KUVITTEELLINEN TILANNE

Päiväkodissa on käyty vasukeskustelu 5-vuotiaan Vilin äidin kanssa. Vili on ollut samassa vuoropäiväkodissa jo kaksi vuotta. Vilin äiti ja isä ovat molemmat leipomoyrittäjiä. Siksi Vili tulee päiväkotiin aamuisin jo klo 04.45. Jompikumpi vanhemmista hakee Vilin kotiin päivittäin heti välipalan jälkeen, klo 14.30. Vili menee aamuisin yleensä jatkamaan unia ja heräilee muiden lasten tullessa vähitellen päiväkotiin, noin klo 06.00 alkaen.

Päiväkodissa on kaksi ryhmää; yli 3-vuotiaiden ja alle 3-vuotiaiden lasten ryhmä. Vilin ryhmässä on lapsia yhteensä 24. Käytännössä paikalla on päivittäin korkeintaan 19 lasta. Aamupalalla klo 8.00 on yleensä vain 3–10 lasta. Klo 8.15 asti ryhmässä työskentelee yleensä vain yksi työntekijä, ellei lasten määrä, ikä tai muut tarpeet edellytä lisähenkilöstöä. Klo 8.30 ryhmässä on jo vilskettä, koska silloin saapuvat ryhmän 10 eskaria paikalle. Heillä on kaksi kertaa viikossa eskaritoimintaa pienryhmässä, mutta muulloin he toimivat yhdessä muiden ryhmän lasten kanssa. Aamupäivän toiminnasta vastaa kaksi työntekijää. Kolmas tulee paikalle yleensä vasta klo 10.45, jotta hänen työaikansa riittäisi pidemmälle iltaan, yleensä vähintään klo 18.00 asti. Lapset lähtevät aamupäivän ulkoiluun vähitellen, noin klo 9.30. Suurimmaksi osaksi ulkoilua valvoo oman ryhmän aikuisista vain yksi, koska toisella työntekijällä on valmistelu- ja kirjaamistöitä sisällä.

Kyseessä oli kolmas vasukeskustelu Vilin äidin kanssa tässä päiväkodissa. Äiti kertoi huolestaan Vilin levottomuuden lisääntymisestä kotioloissa parin viime kuukauden aikana, juuri samoihin aikoihin, kun Vili aloitti päiväkodissa pitkän kesäloman jälkeen. Levottomuus näkyy muun muassa itkuisuutena ja pelkotiloina nukkumaan mennessä. Viliä tuntuu ahdistavan seuraavan aamun lähtö päiväkotiin. Äiti kyseli vasukeskustelussa, onko päiväkodissa tapahtunut asioita, jotka voisivat olla syynä Vilissä tapahtuneeseen muutokseen. Vili on maininnut kotona, että Mikko-kaverin muuttaessa pois hänellä ei ole enää ystävää päiväkodissa ja että häntä on tönnitty ulkoilutilanteissa. Äiti esitti vasukeskustelussa toiveen, että ryhmän aikuiset auttaisivat Viliä löytämään uuden ystävän ja huomioisivat häntä aiempaa enemmän. Äiti odottaa myös, että aikuiset valvovat ulkoilutilanteita ja ohjaavat lasten leikkejä, jotta kiusaamista ei pääsisi tapahtumaan. Sovittiin, että Vilin vasuun kirjataan äidin toive siitä, että Viliä autetaan löytämään ystävä ja että häntä huomioidaan aiempaa enemmän päiväkodissa. Kirjataan myös, että Vilin toimintaa toisten lasten kanssa havainnoidaan ja mahdolliseen kiusaamiseen puututaan välittömästi. Vanhemmat olivat jo kirjoittaneet omalle, vanhempien sivulle huolensa Vilissä havaituista muutoksista, joten siitä ei enempää kirjoitettu. Päiväkodissa ei ole huomattu, että Vili olisi yksinäinen tai että häntä olisi kiusattu. Sen sijaan päiväkodin puolelta tuotiin esiin vasukeskustelussa, kuinka Vili on oppinut loman aikana aiempaa omatoimisemmaksi pukemisessa ja WC-asioissa. Hän on viihtynyt myös aiempaa enemmän itseksensä majaleikeissä.

Henkilöstökoulutuksessa kuviteltiin Vilin varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyvä keskustelu, ”vasukeskustelu”, käydyksi kunkin osallistujan omassa työyksikössä. Osallistujat keskustelivat pienryhmissä siitä, kuinka hoitaisivat tätä kuvitteellista tilannetta omassa yksikössään:

Päätettiin keskustella tiimissä tarkemmin äidin toiveesta tukea Viliä kaverin löytymisessä. Keskustelua vaatii myös Vilin kotona kertoma kiusaaminen. Keskustellaan yhdessä, miksei asiaa ei ole huomattu päiväkodissa aiemmin. Koettiin tärkeäksi arvioida nykyisten käytäntöjen toimivuutta ja mahdollisia tarpeita muuttaa niitä. Sovittiin, että lasten toimintaa havainnoidaan ja dokumentoidaan jatkossa aiempaa huolellisemmin. Päiväkodin käytäntöjä muutetaan niin, että eskarit lähtevät ulos heti aamupalan jälkeen. Sisälle jäisi Vilin kanssa toimimaan pienempi lapsiryhmä. Voidaan tehdä välillä myös niin, että Vilin ryhmä lähtee ensin ulos. Silloin hänellä olisi myös ulkoleikeissä ympärillään pienempi lapsiryhmä. Vaikuttaa siltä, että päiväkodissa on liian vähän henkilöstöä tai henkilöstön työkuultuuri on rakentunut epätarkoituksenmukaisesti lapsen hyvinvoinnin näkökulmasta. Tämä asia otetaan puheeksi päiväkodin johtajan ja yksikön muun henkilöstön kanssa. Sovitaan, että ulkoilutilanteiden valvontaa on lisättävä järjestelemällä työvuoroja ja muuttamalla käytäntöjä hoitaa muita käytännön asioita. Tavoitteena on entistä lapsilähtöisempi toiminta, jossa lapsia kuullaan aiempaa paremmin

Takana on pitkä kesäloma ja päiväkodin elämään ja sääntöihin sopeutuminen voi viedä lapsilta aikaa. Vuorohoidossa, vaihtelevasti paikalla olevilta lapsilta se voi viedä aikaa muita kauemmin. Lasten keskinäiset vuorovaiikutussuhteet ja tutustuminen toinen toisiinsa otetaan huomion kohteeksi. Ryhmän lasten yhteenkuuluvuuden tunteen kehittymistä tuetaan laulujen, leikkien ja muun yhteisen toiminnan avulla. Lasten kanssa keskustellaan myös päiväkodin yhteisistä säännöistä. Kiusaamisen ehkäisemiseksi etsitään hyviä käytäntöjä muiden yksiköiden varhaiskasvatussuunnitelmista, joita löytyy verkosta.

Vilin kanssa keskustelu nähtiin tärkeäksi. Kannustetaan häntä tulemaan aikuisen luo kertomaan, mikäli joku asia painaa mieltä. Todettiin, että yleensä aamuisin on rauha keskustella Vilin kanssa. Koska Vili pitää majaleikistä, ohjataan toimintaa siten, että hän saisi majaleikkiin kaverin. Vilillä on säännöllinen hoitoaika, mikä on hyvä asia. Aamupainotteisuus kuitenkin rajoittaa jonkin verran Vilin mahdollisuuksiaan olla mukana ryhmätoiminnassa ja saada ystäviä. Myös omalle leikille tulisi olla aikaa. Sovitaan, että vähintään kerran viikossa ei olisikaan aamupäivällä valmiiksi suunniteltua toimintaa vaan lapsilla olisi mahdollisuus pitkäkestoiseen leikkiin ja muuhun itse valitsemaansa toimintaan. Vili herätetään aamuyöstä kotona, aamulla päiväkodissa ja kenties vielä

päiväunien jälkeen päiväkodissa tai kotona. Lapsen yhtäjaksoinen uni keskeytyy usein. Unen keskeytykset tuovat Vilin elämään levottomuutta ja voivat haitata hänen keskittymistään ja hyvinvointia. Tähän liittyvistä havainnoista keskustellaan Vilin vanhempien kanssa.

Pienryhmätoimintaa olisi tärkeää kehittää yhdessä, myös esiopetuksen osalta. Se ei tarkoita, että eskarit olisivat aina samassa ryhmässä vaan välillä myös nuorempien lasten kanssa, koska silloin heille annetaan mahdollisuus solmia monipuolisemmin vuorovaikutussuhteita ja valita isommasta joukosta juuri itselle sopivia kavereita. Lapset voivat myös ottaa oppia vanhemmilta lapsilta ja näyttää puolestaan itse mallia nuoremmille lapsille.

Henkilöstön ammattitaito on vahvuus, jonka varaan yhteistä työtä on hyvä rakentaa. Vilin vasukeskustelun läpikäymisen tiimissä todettiin edistävän laadukasta toimintaa koko lapsiryhmässä. Esiin nostetut asiat voivat koskettaa useita lapsia ja sovitut parannukset arjen käytännöissä edistävät koko lapsiryhmän hyvinvointia – myös henkilöstön. Seuraava tapaaminen Vilin vanhempien kanssa toteutetaan melko pian. Kuukautta enempiä ei voi odottaa. Tapaamisessa vanhemmille kerrotaan, miten keskustelluissa asioissa on päiväkodissa edistytty. Vanhemmilta puolestaan kysytään heidän näkemyksistään asiasta. Asioista keskustellaan vanhempien kanssa myös muissa arjen kohtaamisissa. Muistetaan, että pääpaino keskustelussa on lapsen onnistumisissa. Mahdollisista pulmakohdista sovitaan erillinen tilaisuus. Mikäli Vilin pelkotilat edelleen jatkuvat, kootaan moniammatillinen tiimi, jossa kuullaan useampia näkökulmia tilanteeseen – myös vanhempien – ja haetaan ratkaisua asiaan yhdessä. Vilin äidin kanssa keskustellaan tottuneesti, mutta muistetaan kuulla myös Vilin isää. Myös Viliä itseään kuullaan jatkossa entistä paremmin. Äidin esiin tuomat asiat ovat todellisia huolen aiheita, ja niitä ei vähätellä.

KESKUSTELUA JA SOPIMUKSIA

Kaksipäiväisen henkilöstökoulutuksen välipäivinä koulutukseen osallistujia pyydettiin tekemään omassa työyksikössään teemaan liittyvä välitehtävä. Välitehtävänä tässä teemaryhmässä oli *Vuorohoidossa olevan lapsen vasukeskustelun läpikäyminen omassa yksikössä, oman tiimin kanssa (ei asioita, joista lapsi tai perhe voidaan tunnistaa)*. Osallistujat saivat työskentelyn tueksi lomakkeen (Taulukko 1), jossa oli kysymyksiä ja tilaa kirjaamiseen:

TAULUKKO 1. Vuorohoidossa olevan lapsen vasukeskustelun läpikäyminen omassa yksikössä			
Vasukeskustelussa keskusteltu / kirjattu asia/asiat (1–2).	Vanhempien odotukset ja toiveet päiväkodille/ryhmikselle (keskusteltuun asiaan liittyen)	Mitä sovittiin? Miten asia huomioidaan toiminnassa? Mitä toimenpiteitä edellyttää? Miten liittyy/liittyykö erityisesti vuorohoitoon?	Miten asian etenemistä seurataan ja arvioidaan? Miten vanhemmat mukana? Miten lapsi tulee kuulluksi?
1.			
2.			
Mitä sovittiin? Miten asia huomioidaan toiminnassa? Mitä toimenpiteitä edellyttää? Miten liittyy/liittyykö erityisesti vuorohoitoon?		Miten asian etenemistä seurataan ja arvioidaan? Miten vanhemmat mukana? Miten lapsi tulee kuulluksi?	

Palautetuissa lomakkeissa olevat asiat koottiin ensin yhdeksi tiedostoksi. Kirjattuina löytyi vuorohoitoon ja perheen elämänrytmiin viittaavia keskusteluja sekä myös keskusteluja, joissa ei ollut suoranaisesti viittauksia edellä mainittuihin asioihin. Keskustelut, joissa oli tulkittavissa *tavoitteet lapselle*, hänen oppimiselleen tai suorittamiselle: tuttipullostasta luopuminen, kuivaksi oppimien tai oppiminen olemaan lyömättä kaveria, eivät sisältäneet suoranaisia viittauksia vuorohoitoon tai vanhempien työaikojen vaikutuksesta perheen elämänrytmiin.

Silloin kun kirjoituksissa oli tulkittavissa lapselle asetettavien tavoitteiden sijaan *tavoitteita lapsen ympäristölle*, kuten kotielämälle, vanhempien toiminnalle tai varhaiskasvatusympäristölle, silloin kirjoituksista löytyi yleensä myös viittauksia vuorohoitoon tai vanhempien työaikojen vaikutuksesta perheen elämänrytmiin (Kuva 2).

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmiin liittyvien keskustelujen aiheita, joissa viittauksia vuorohoitoon tai vanhempien työaikojen vaikutuksesta perheen elämään		
Kotielämä	Vanhempien toiminta	Varhaiskasvatusympäristö
<ul style="list-style-type: none"> •Lapsella on kaksi kotia ja vaihtelevat hoitoajat sekä vaihtuvat hakijat. --> levottomuutta •Vanhempien vuorotyön takia lapsi hoidossa vain 2-3 päivää viikossa ja tulee niinä päivinä klo 10. --> Lapsella ei ole kaveria päiväkodissa. •Perheen epäsäännöllinen arki --> sekoittanut lapsen unirytmeyttä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vanhemmat hankkivat lapselle kalenterin johon kirjataan viikon tapahtumia jo etukäteen. • Vanhempia pyydetään myös iltavuoropäivinä herättämään lapsi aamulla ajoissa, jotta lapsen vuorokausirytmisi ei vaihtuisi. •Äiti pyytää päiväkodin henkilöstöä muistuttamaan häntä asioista, jotka hänen tulisi muistaa lapsen kanssa kotona (kannustaminen potalla käymiseen, ulkoilu, tuttipullosta luopuminen). 	<ul style="list-style-type: none"> •Sovitaan, että kasvattajat osallistuvat aiempaa enemmän lasten leikkiin ja ohjaavat sitä (lapsella epäsäännöllinen hoitoaika, vaikeuksia toisten lasten kanssa toimimisessa) • Sovitaan, että lapsille järjestetään myös iltapäivisin pedagogista toimintaa pienryhmissä ja tuetaan kaverisuhteiden muodostumista. •Vanhemmat eivät toivo lapsensa nukkuvan päiväkodissa.

Kuva 2. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmiin liittyvien keskustelujen aiheita, joissa viittauksia vuorohoitoon tai vanhempien työaikojen vaikutuksesta perheen elämään

VANHEMPIEN OHJAAMISTA VAI VARHAISKASVATUKSEN SUUNNITTELUA?

Esiin tuotujen asioiden valossa näyttää siltä, että vuorohoidossa lapsen elämän kokonaisuus avautuu varhaiskasvatussyksikköön päin normaalia enemmän (ks. myös erityislastentarhanopettajien haastatteluun pohjautuva luku 15). Rajapinta kodin ja varhaiskasvatussyksikön välillä rikkoutuu väistämättä, kun keskustelun aiheena on esimerkiksi varhaiskasvatussyksikössä tehtyjen havaintojen pohjalta noussut huoli lapsen hyvinvoinnista. Asiaa ei pysty rajaamaan vain varhaiskasvatusympäristöön, vaan on tärkeää keskustella vanhempien kanssa lapsen elämän kokonaisuudesta. Viimeaikaisten tutkimusten mukaan vuorohoidossa olevien lasten vanhempien kanssa käytävään vuoropuheluun voi liittyä erityisiä haasteita, mitkä voivat liittyä muun muassa vanhempien työaikoihin ja arjen ennakoimattomuuteen (mm. Halfon & Friendly 2015; Rönkä ym. 2016). Varhaiskasvatushenkilöstöltä vaaditaan paljon sensitiivisyyttä ja ammatillista osaamista. Työntekijöiden tehtävänä on nostaa esiin varhaiskasvatussyksikössä tehtyjä havaintoja lapsen taipumuksista ja vahvuuksista sekä ilo lapsesta, joka nauttii leikistä ja muusta toiminnasta

sekä vuorovaikutuksesta toisten lasten kanssa. Tulee muistaa, että lapsi on aina ensisijaisesti lapsi eikä määriy esimerkiksi hänen tarvitsemansa tuen kautta. Se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö lapsen hyvinvointiin liittyviä havain- toja voisi – ja pitäisi – ottaa puheeksi.

Välitehtävien kirjoituksista välittyä henkilöstön pyrkimys hienovaraisuuteen ja kannustavaan vanhempien tukemiseen, kun he kirjoittavat yhteisessä keskustelussa esiin nostettuja, kotielämään ja vanhempien toimintaan liittyviä asioita:

Äidille kerrottu, ettei ole tyhmiä kysymyksiä! Aina saa kysyä!

Voidaan huolehtia siitä, ettei poika nuku liian pitkiä päiväunia vaan pyritään herättämään hänet noin 0,5–1 tunnin unien jälkeen, ettei se vaikuttaisi iltauniin

Kotielämän huomioiminen on tulkittavissa myös varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa, jossa korostetaan varhaiskasvatustyöhön liittyvää, kodin kasvatustehtävää tukevaa luonnetta (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016, 4). Siellä tuodaan esiin myös yhteisen sitoutumisen merkitys lasten terveen ja turvallisen kasvun, kehityksen ja oppimisen edistämiseksi ja kuinka huoltajuuteen ja vanhemmuuteen liittyvät kysymykset tulee ottaa yhteistyössä huomioon (Mts. 23).

Vaikuttaa siltä, että lapsen varhaiskasvatussuunnitelman lisäksi tarvitaan työvälaineitä, jotka on tarkoitettu tueksi erityisesti silloin, kun vanhempien kanssa halutaan keskustella vanhemmuudesta ja vanhempien ja lasten keskinäisestä vuorovaikutuksesta tai kotielämään liittyvistä asioista. Vaikka asiat eivät kuulu perinteisesti varhaiskasvatuksen ydinasioihin, siellä työskentelevien tulee tiedostaa vanhemmuuden ja kodin korvaamattoman tärkeä merkitys lapselle ja sitä kautta myös hänen yksilölliseen varhaiskasvatukseen. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma on tarkoitettu ensisijaisesti varhaiskasvatuksen pedagogisten käytäntöjen suunnitteluun. Selkeää rajaa ei ole kuitenkaan tarkoituksenmukaista asettaa, koska molemmat elämänympäristöt kuuluvat lapsen elämään. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelma näyttää kotiutuneen työvälaineeksi – ainakin osittain – myös vanhempien ohjaamiseen lasten kotikasvatuksessa. Ongelmalliseksi asian voi nähdä silloin, jos lapsen yksilöllisyyteen ja yksilöllisiin tarpeisiin liittyvät pedagogisen suunnittelun asiat jäävät vähälle huomiolle ja lapsen varhaiskasvatussuunnitelman keskiöön nousevat vanhemmuus ja kodin käytännöt.

JOUSTAAKO PÄIVÄKOTI VAI TAIPUUKO VANHEMPI?

Vanhempien esittämät toiveet eivät aina toteudu. Jos vanhempi on toivonut, että hänen lapselleen annettaisiin aamupalaa muuta lapsiryhmää aikaisemmin, siihen ei päiväkodissa ole välttämättä suostuttu vaan vedottu päiväkodin rytmiin ja isoon lapsiryhmään. Äidin kanssa käytävässä keskustelussa on sovittu, että lapselle annetaan kotona aamupala ennen päiväkotiin tuontia. Tämä esimerkki herätti keskustelua henkilöstökoulutuksessa. Todettiin, että yksikössä tulisi pyrkiä joustavuuteen ja miettiä, mikä on mahdollista ja järkevää. Lapsen edun näkökulmasta yksikössä pitäisi huolehtia lapsen riittävästä ravinnon saannista. Toisaalta lapsiryhmässä mahdollisesti yksin työskentelevä työntekijä ei pysty irrottautumaan tilanteesta ja palvelemaan yksittäistä lasta tai vanhempaa toisessa paikassa. Muun lapsiryhmän jättäminen ilman valvontaa voi olla turvallisuusriski ja se tarkoittaisi myös aloitetun toiminnan keskeytystä. Todettiin kuitenkin, että työyhteisöjen ja yksittäisten työntekijöiden on osattava katsoa peiliin ja pyrittävä muokkaamaan arjen käytäntöjä ja pedagogista toimintaa enemmän lasten mukaan. Ensisijainen ratkaisu ei voi olla se, että perheet mukauttavat elämäänsä päiväkotien rytmin ja käytäntöjen mukaan. Keskusteluissa tuli esiin myös muita esimerkkejä tilanteista, joissa joudutaan keskustelemaan joustamisesta puolin tai toisin. Asia vaatii aina huolellista keskustelua ja henkilöstön valmiutta muuttaa totuttuja toimintatapojaan.

AMMATILLISEN OSAAMISEN VAATIMUS

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman laatiminen ja sen huomioiminen arjen käytännöissä vaatii pedagogista asiantuntijuutta. Asiantuntijuutta tarvitaan myös suunnitelman toteutumisen arvioinnissa. Lapsikohtaisen suunnitelman laadinnasta ja toteutumisen arvioinnista päiväkodeissa vastaa varhaiskasvatustilain mukaan henkilö, jolla on lastentarhanopettajan kelpoisuus (Varhaiskasvatustilain 7 a §). OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hankkeessa käydyissä keskusteluissa kävi ilmi, että kaikissa yksiköissä (ryhmäperhepäivähoito) ei työskentele lastentarhanopettajaksi kelpoisia työntekijöitä. Lapsikohtaisia suunnitelmia laativat myös työntekijät, joille ei ole järjestetty tehtävään vaadittavaa lisäkoulutusta ja perehdytystä eikä varhaiskasvatustilain määriteltyä lastentarhanopettajan tukea ole käytettävissä. Kuitenkin lapsen varhaiskasvatussuunnitelma tulisi toimia tasa-arvoisesti kaikkien päiväkodeissa ja perhepäivähoidossa olevien lasten varhaiskasvatuksen perustana. Mikäli yksiköiden käytännöt ja osaaminen vaihtelevat, tämä ei toteudu. Tasa-arvoisuuden to-

teutumattomuutta vahvistavat myös viimeaikaiset tutkimukset, joiden mukaan varhaiskasvatussuunnitelman perusteista (2005) on puuttunut konkreettinen, lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan ja sen käyttöön liittyvä ohjeistus (Kalliala 2008, 36; Kaskela & Kronqvist 2007, 10; Alasuutari, 2010a). Tämä asettaa odotuksia uudelle Varhaiskasvatussuunnitelman perusteille (2016), koska selkeä ja ymmärrettävä ohjeistus lapsikohtaisen suunnitelman laatimiselle, käytölle ja arvioinnille vähentää erilaisten tulkintojen mahdollisuuksia ja edistää lasten ja perheiden tasa-arvoa varhaiskasvatuspalveluiden piirissä. Samalla se edistää myös työntekijöiden kokemaa tasa-arvoa sekä työn hallintaa ja on näin edistämässä myös heidän työhyvinvointiaan.

LOPUKSI

OHOI-henkilöstökoulutuksen keskusteluissa saatiin kuulla toimivista käytännöistä ja pedagogisista oivalluksista, joilla lapsikohtaista suunnitelmaa on viety käytäntöön. Hankkeen työntekijänä oli myös palkitsevaa kuulla, että osallistujat veivät koulutuksessa käytettyjä, tehtävien tueksi laadittuja työvälineitä omiin yksiköihinsä, työvälineiksi tiimin yhteiseen työhön. Henkilöstökoulutuksessa kuultiin myös huolipuhetta riittämättömistä resursseista tai vuorohoidossa olevan lapsen oirehtimisesta. Koulutuspäivät tarjosivat kaivatun tilaisuuden yhteiselle keskustelulle ja kokemusten vaihdolle. Niiden voimin rohjetaan toivottavasti nostaa asioita keskusteluun myös omassa yksikössä – etenkin kun muistetaan, että puheeksi ottaminen on varhaiskasvattajan työssä toimivan velvollisuus silloin, kun havaitsemme lapsen hyvinvoinnin olevan vaarassa (Lastensuojelulaki 25 § (12.2.2010/88)). Johtajan tehtävänä on huolehtia, että yksikössä toteutettava varhaiskasvatus on säädösten ja muiden ohjeistusten mukaista ja että myös vuorohoidossa olevat lapset olisivat tasa-arvoisessa asemassa saamaan laadukasta opetusta, kasvatusta ja hoitoa. Jotta johtaja pystyy asioihin tarttumaan, hän tarvitsee ajantasaista tietoa työntekijöiltään. Henkilöstön ja esimiehen sitoutuminen yhteiseen työhön, toimivat tiedonkulun käytännöt ja avoin toimintakulttuuri ovat avainasioita lapsikohtaisten suunnitelmien kanssa liittyvässä työssä, erityisesti niiden huomioimista pedagogista toimintaympäristöä suunniteltaessa ja arvioitaessa.

Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman käyttö oli tuttua suurimmalle osalle osallistujia, mutta ei kaikille. Koulutustilaisuuksissa saattoi kuulla, kuinka erot kuntien ja yksiköiden välillä voivat olla suuria. Vain hetki ennen tämän julkaisun painoon menoa julkaistiin uusi Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (ks. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016). Ensi lukemalta vaikuttaa siltä, että uunituoreessa asiakirjassa pyritään vastaamaan toiveisiin, jotka ovat

kantautuneet tekijöille varhaiskasvatuksen kentältä ja tutkijoiden kautta. Ne liittyvät muun muassa aiempaa konkreettisempaan ja runsaampaan ohjeistukseen varhaiskasvatussuunnitelmien parissa tehtävään työhön. Aika näyttää, millaista hedelmää uudistunut ohjeistus kantaa. Selvää on kuitenkin, että yksikään ohjeistus ei muutu käytännöksi ilman ammattitaitoisten työntekijöiden ja esimiesten sitoutumista asiaan.

LÄHTEET

Alasuutari, M. 2010a. Suunniteltu lapsuus. Keskustelut lapsen varhaiskasvatuksesta päivähoitossa. Tampere: Vastapaino.

Alasuutari, M. 2010b. Striving at partnership: parent-practitioner relationship in Finnish early educator`s talk. *European Early Childhood Education Research Journal*, 18, 2, 149–161.

Alasuutari, M. & Karila, K. 2010. Framing the Picture of the Child. *Children & Society*, 24, 100–111.

Dahlblom, T. 2016. Parents` views on Educational Partnership in the context of ECEC at atypical times. Poster presentation. Eecera Dublin 31.8.–2.9.2016.

Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2014. Määräykset ja ohjeet 2016: 1. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 13.10.2016. http://www.oph.fi/download/163781_esiopetuksen_opetussuunnitelman_perusteet_2014.pdf

Halfon, S. & Friendly, M. 2015. Work around the clock. A snapshot of non-standard hours child care in Canada. Occasional Paper No. 29. Childcare Resource and Research Unit.

Kalliala, M. 2008. Kato mua! Kohtaako aikuinen lapsen päiväkodissa? Helsinki: Gaudemus.

Kaskela, M. & Kronqvist, E-L. 2007. Niin ainutlaatuinen. Näkökulmia lapsen yksilölliseen varhaiskasvatussuunnitelmaan. Helsinki: Stakes.

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417. Viitattu 13.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>

Markström, A-M. 2010. To Involve Parents in the Assessment of the Child in Parent-Teacher Conferences. A Case Study. *Early Childhood Educ J* 38, 465–474.

Rönkä, A., Turja, L., Tammelin, M., Malinen, K, Teppo, U & Sevon, E. 2016. Day-and-night care of young children in Finland. *Valmisteilla oleva käsikirjoitus*.

Varhaiskasvatustilaki. L 36/1973. (Viimeksi vuonna 2015 uudistettu; entiseltä nimeltään Päivähoitolaki). Viitattu 13.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku/?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=varhaiskasvatustilaki&h=Hae+%E2%80%BA>

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005. Oppaita / Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus 56. Helsinki: Stakes. Viitattu 13.10.2016. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201210089363>

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016. Määräys 39/011/2016. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 21.10.2016. http://www.oph.fi/download/179349_varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet_2016.pdf

YK:n yleissopimus lapsen oikeuksista. 1989. Viitattu 13.10.2016. <https://www.unicef.fi/lapsen-oikeudet/sopimus-kokonaisuudessaan/>.

8 KASVATUSYHTEISTYÖ VUOROHOIDOSSA: JÄNNITTEITÄ JA RATKAISUMALLEJA

Kaisu Peltoperä, Anna Rönkä, Kaisa Malinen & Leena Turja

”Perheiden tilanteet ovat muuttuvia, on pysyttävä ajan tasalla ja järjestettävä riittävästi kohtaamisia lasten ja vanhempien kanssa”. Näin kiteyttää eräs Perheet 24/7 -tutkimukseen osallistunut työntekijä vanhempien kanssa toteutettavaan yhteistyöhön liittyviä ammatillisia käytänteitä vuorohoidossa. Työ- ja perhe-elämän muutokset sekä perheiden yksilölliset työ- ja hoitorytmit näkyvät vuorohoidon arjessa ja tuovat perheiden kanssa tehtävään yhteistyöhön oman kiinnostavan lisänsä. Esimerkiksi vanhempien ja henkilökunnan kohtaamiset tapahtuvat toisinaan eri vuorokauden aikoina kesken erinäisten arjen toimintojen. Lisäksi, kun sekä vanhemmat että osa vuorohoitoyksikön työntekijöistä työskentelee vuorotyössä, voivat kohtaamisten välit venyä pitkäksi. Toisaalta vuorohoidossa on usein pienemmät lapsiryhmät esim. iltaisin ja viikonloppuisin, jolloin on paremmat mahdollisuudet lapseen ja perheeseen tutustumiseen. Vanhempien kohtaamisille voi myös olla enemmän aikaa epätyypillisinä aikoina kuin ruuhka-aikaan neljän jälkeen. Tässä artikkelissa nostamme OHOI-hankkeen kehittämistyön pohjalta esille kasvatusyhteistyöhön liittyviä tunteita ja jännitteitä, mutta ennen kaikkea hyvin toimivia käytäntöjä vuorohoidon kontekstissa.

Kodin ja päiväkodin välinen vuorovaikutus on kansainvälisissä tutkimuksissa todettu yhdeksi keskeiseksi laatutekijäksi varhaiskasvatuksessa (van Ijzendoorn, Tavecchio, Stams, Verhoeven & Reiling 1998). Paras vaikutus lapsen kehityksen ja hyvinvoinnin kannalta on sellaisella yhteistyöllä, jossa kommunikaatio on molemminpuolista, ja jossa molemmat osapuolet kunnioittavat toisiaan, luottavat toisiinsa ja jakavat samanlaisia arvoja sekä odotuksia koskien varhaiskasvatusta (Keen 2007; Vickers & Minke 1995). Suomessa valtakunnallinen varhaiskasvatusta ohjaava asiakirja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016) korostaa, että vastuu yhteistyön toteuttamisesta on aina varhaiskasvatuksen ammattilaisella ja että vanhempien ja kasvattajien välisen yhteistyön tavoitteena on huoltajien ja henkilöstön sitoutuminen lapsen terveen ja turvallisen kasvun, kehityksen ja oppimisen edistämiseen. Kasvatusyhteistyö toteutuu suunnitelluissa tapaamisissa lapsen hoidon aloitusvaiheessa ja vuosittaisissa varhaiskasvatussuunnitelmakeskusteluissa sekä etenkin arjen kohtaamisissa lasta tuotaessa ja hakiessa. Hoidon aloitusvaiheessa ja myöhemmin lapsen

yksilöllistä varhaiskasvatussuunnitelmaa koskevilla keskusteluilla täytettävät kirjalliset lomakkeet toimivat tärkeinä dokumentteina ja työkaluina lapsen yksilöllistä hoitoa, kasvatusta ja opetusta suunniteltaessa. Käytämme tässä tekstissä uusimpien ohjausasiakirjojen (Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2015; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016) terminologiaa ja puhumme kasvatusyhteistyöstä. Varhaiskasvatuskentän puheessa käytetään myös käsitettä kasvatuskumppanuus, jolla on haluttu korostaa lapsen parasta yhteisenä, joskin jaettuna tehtävänä sekä dialogisuuden merkitystä vuorovaikutuksessa (vrt. mm. Kaskela & Kekkonen 2006).

KASVATUSYHTEISTYÖN ERITYISPIIRTEITÄ VUOROHOIDOSSA

OHOI-hankkeen taustalla olevan Perheet 24/7 -tutkimuksen perusteella vuorohoidon työntekijät kokevat asiakasperheiden kohtaamisessa ominaiseksi sen, että vanhempien yksilöllisten työvuorojen ja lasten hoitoaikojen sekä työntekijöiden moninaisten työvuorojen takia työntekijä saattaa tavata joitakin perheitä vain harvakseltaan. Niinpä perheiden kanssa tapaamisten sovittamisen ja tapahtumista tiedottamisen eteen täytyykin tehdä erityisesti työtä. Vanhemmat ovat tekemisissä useiden eri työntekijöiden kanssa, eikä vuorohoidossa ole aina mahdollista nimetä lapselle niin sanottua omahoitajaa, jonka kanssa kasvatusyhteistyö olisi syvempää kuin toisten kanssa. Vuorohoidossa onkin olennaista keskustella siitä, kuka ottaa kulloinkin vastuuta lapsen arjen kokonaisuudesta. (Rönkä ym. 2016.)

Vanhempien näkeminen ja asioiden hoitaminen kasvotusten on hankalaa vuorojen takia. Netti- ja puhelinviestintä korostuu.

– Perheet 24/7 -tutkimuksessa haastateltu vuorohoidon työntekijä

Vuorovaikutusta asiakasperheiden kanssa vuorohoidossa nähtiin värittävän myös perheiden muuttuvat elämäntilanteet sekä huoltajuus- ja asumisjärjestelyjen moninaisuus. Vuorohoidossa yksinhuoltajaperheet ovat yleisempiä kuin perinteisessä päiväaikaan tapahtuvassa varhaiskasvatuksessa, koska paikka vuorohoidosta myönnetään vain lapselle, jonka kumpikin vanhempi tai yksinhuoltajavanhempi työskentelee epätyypillisinä aikoina. Yhä tavallisempaa on myös se, että lapsella on kaksi kotia, joissa lapsi asuu vuoroviikoin. Tämä tarkoittaa sitä, että yhteistyötä tehdään useamman aikuisen välillä. (Mt.)

Vuorohoidossa erilaisten perheiden kohtaaminen on haasteellista. Päiväkodissamme on paljon yksinhuoltajien lapsia. Perheiden tukeminen luo haastetta, kun lapsi on yhden viikon äidin luona ja yhden viikon isän luona.

– Perheet 24/7 -tutkimuksessa haastateltu vuorohoidon työntekijä

Perhesuhteiden muuttuessa työntekijät saattoivat olla epätietoisia perheen senhetkisestä tilanteesta, vaikka pitivätkin tärkeänä ”pysytellä kärryillä” lapsen perhesuhteista. Moninaisissa ja muuttuvissa perhesuhteissa elävien perheiden tukeminen herätti työntekijöissä epävarmuutta. Työntekijöiden havaintojen mukaan vuorotyö hankalinee työvuoroineen ja äkillisine muutoksineen voi olla perheille ja lapsille raskasta, joka välittyy myös ammattilaisten ja perheiden väliseen yhteistyöhön. Työntekijöiden saattoi joissakin tilanteissa olla myös vaikea ymmärtää perheiden ratkaisuja. Perheiden kohtaaminen haastavissa elämäntilanteissa kuten vaikeiden huoltajuuskiistojen äärellä ja lasten mahdollinen oireilu venyttivät työntekijöiden osaamista. (Mt.)

Luottamuksen rakentaminen sekä tasa-arvoinen vuorovaikutus ja keskinäinen kunnioitus on kirjattu kasvatusyhteistyön keskeisiksi arvoiksi uusissa Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (2016). Ceglowsin ja Bacigalupan (2002) kansainvälisen tutkimuskoonnin mukaan varhaiskasvatuspalveluja käyttävät vanhemmat pitävät ennen muuta tärkeänä lapsen terveyden, turvallisuuden ja yksilöllisyyden huomioon ottamista sekä sensitiivistä ja myönteistä suhtautumista lapseen. Vanhemmat odottavat työntekijöiltä myös koulutusta ja pätevyyttä. Vastaavan suuntaisia tuloksia Suomessa ovat saaneet mm. Alasuutari, Karila, Alila ja Eskelinen (2014). Vanhempien mielestä työntekijän vahva kasvatustalon asiantuntijuus näkyy – lasten yksilöllisen ja sensitiivisen kohtaamisen lisäksi – vanhemman näkökulman huomioimisena ja keskusteluna, jotka rakentuvat yhteisen näkemyksen ympärille (Alasuutari 2006).

Epätyypillisinä aikoina työskentelevien vanhempien odotuksia vuorohoidolle on tutkittu vähemmän. Näille vanhemmille on ymmärrettävästi tärkeää varhaiskasvatuspalvelujen tarjonnan joustavuus, ja he myös arvostavat pysyvyyttä hoivasuhteissa ja lapsen mahdollisuutta nukkua ja herätä kotona (Halfon & Friendly 2015). Kodin ja vuoropäiväkodin välinen toimiva yhteistyö on tutkittu yhteydessä vanhempien arvioihin lasten sopeutumisesta vuorohoitoon. Perheet 24/7 -tutkimuksessa havaittiin, että toimiva yhteistyö vanhempien ja vuoropäiväkodin työntekijöiden välillä pehmensi ja suodatti mahdollisten perhettä kuormittavien tekijöiden kulkeutumista lasten hyvinvointiin. (Turja,

Poikonen, Laakso & Räikkönen 2013.) Vuorohoidon henkilökunnan merkitys voi olla epätyypillisinä aikoina työskentelevälle vanhemmalle hyvinkin suuri. ”Vuorohoito on minun puolisoni, jota ilman en selviäisi arjesta” kertoi Perheet 24/7 -tutkimuksen haastattelussa eräs yksinhuoltajaäiti kuvaillessaan työn ja perheen yhteensovittamista. Vuorohoidossa työskentelevien varhaiskasvatuksen ammattilaisten onkin tärkeää ymmärtää erilaisia perhemuotoja ja perheiden tekemiä valintoja liittyen mm. työn ja perheen yhteensovittamiseen ja lapsen hoidon järjestämiseen.

KASVATUSYHTEISTYÖN KEHITTÄMISTÄ VUOROHOIDOSSA

Kasvatusyhteistyö perheiden kanssa nousi vuorohoidon henkilöstön toiveesta yhdeksi keskeiseksi teemaksi ja kehittämiskohteeksi OHOI-hankkeessa toteutetuissa kuntatyöpajoissa (ks. tarkempi kuvaus kuntatyöpajoista luvusta 2). Eri kunnissa järjestetyistä kuntatyöpajoista viidessä osallistujat halusivat keskittyä erityisesti kasvatusyhteistyö-temaan. Teemaa käsiteltiin myös yhdessä hankkeen henkilöstökoulutuksessa, joka koostui kahdesta koulutuskerrasta ja niiden välissä tehtävistä kehittämistehtävistä. Seuraavassa on kuvattu erilaisia kasvatusyhteistyön käytäntöjä, joiden kehittämiseen OHOI-hankkeen toimenpiteissä paneuduttiin. Materiaali on tuotettu toimenpiteissä kehittämistehtävien ja yhteisten pohdintojen tuloksena.

1 LAPSEN VUOROHOIDON ALOITUKSEN HYVÄT KÄYTÄNNÖT

Vanhempien ja vuorohoidon henkilökunnan välinen yhteistyö korostuu lapsen hoidon aloitusvaiheessa, jolloin pyritään siihen, että yhteistyö tapahtuu tiiviimmin yhden lapselle nimetyn ns. omahoitajan kanssa. Vuorohoidossa tämä ei kuitenkaan ole aina mahdollista lasten moninaisten hoitoaikojen ja työntekijöiden epätyypillisten työaikojen vuoksi.

OHOI-hankkeen koulutuksiin osallistuneissa yksiköissä kaivattiin selkeää kirjattua prosessikuvausta ja yksikön sisällä yhdessä työstettyä materiaalia sitä tukemaan: miten yksikössä toimitaan uuden lapsen aloittaessa vuorohoidon. Jotta kaikki perheet saisivat vuorohoitoyksiköstä mahdollisimman tasavertaisesti tietoa, on tärkeää sopia kuka tai mikä taho ottaa minkäkin asian puheeksi vanhempien kanssa. Hoidonaloitukseen liittyy paljon informaatiota, jota vanhemmat eivät pysty kerralla omaksumaan, joten yksiköissä on sovitava siitä, mitä asioita otetaan esille missäkin vaiheessa. Vuorohoidon aloituksen prosessikuvaus ja sen kirjalliset ohjeistukset on hyvä toteuttaa yhteisesti johtajan ja työntekijöiden kesken, sillä yhdessä tuotettu materiaali kannustaa

sitoutumaan eri tavalla kuin ”ylhäältä päin” annetut valmiit ohjeistukset. Yksikkötasolla voidaan toteuttaa myös vanhemmille jaettava vuorohoidon esite, johon on koottu tärkeää lapsen hoidonaloitukseen liittyvää tietoa.

Tiimitasolla on tärkeää sopia työnjaosta uusien perheiden aloittaessa hoitosuhteen. Pyritään siihen, että sama työntekijä, joka toteuttaa perheen kanssa hoidon aloituskeskustelun, on ottamassa lasta vastaan tutustumispäivinä ja ensimmäisinä varsinaisina hoitopäivinä. Aloituskeskustelun käyminen perheen kotona on todettu hyväksi käytänteeksi. Tällöin lapsi pääsee tutustumaan työntekijään omassa tutussa ja turvallisessa ympäristössään ja työntekijä saa lapsen elämästä ymmärrystä (kuten leluista, lemmikeistä tms.), jota hän voi hoidon alkaessa hyödyntää lapsen kanssa vuorovaikutusta rakentaessaan ja tarpeen tullen lasta lohduttaessaan. Aloituskeskustelun lisäksi perheet vierailivat etukäteen päiväkodissa tutustumassa sen tiloihin, ryhmiin, henkilökuntaan ja toimintatapoihin. Tiimeissä voidaan tehdä vanhemmille myös kirjalliset esitteet, joissa on perustietoa ryhmän koosta, työntekijöistä sekä ryhmän toimintatavoista, tavoitteista ja menetelmistä. Työntekijöiden kuvat ja nimet vuorohoitoyksikön seinällä tukevat tutustumista ja lisäävät ennustettavuutta vaihtelevissa hoitosuhteissa.

Yksittäisen työntekijän kohdalla lapsen hoidon aloituksen hyviin käytäntöihin liittyy mm. työntekijän oma aktiivisuus ja velvollisuus toimia yksikkö- ja tiimitasolla sovittujen toimintatapojen mukaan. Työntekijä (mahdollisuuksien mukaan lapselle nimettynä omahoitajana) rakentaa pohjaa vanhempien ja työntekijöiden väliselle suhteelle. Luottamuksellista suhdetta tukee vanhempien kokemus kuulluksi tulemisesta, joka on keskeistä hoidon aloitusvaiheessa (ks. mm. Kaskela & Kekkonen 2006). Vanhempien toiveiden ja ajatusten kuulemisen lisäksi on tärkeää, että vanhemmat saavat realistisen kuvan vuorohoidolle ominaisista asioista yleisellä tasolla. Vanhemmille kerrotaan mm. että vuorohoidossa lasten ja työntekijöiden vaihtuvuus voi olla suurta, mutta paikalla on aina turvallinen aikuinen ja eri-ikäisiä kavereita. Vanhemmille voidaan tuoda esiin ilta-aikojen ja viikonloppujen erityisyyttä – silloin työntekijällä muun muassa on usein aikaa leikkiä ja pelata rauhassa lasten kanssa. Samalla illat ja yöaika vuorohoidossa on lapselle herkkää aikaa, joskin jokainen lapsi suhtautuu näihin tilanteisiin yksilöllisesti. Kaikki yleisellä tasolla esitetyt näkökulmat onkin suhteutettava kunkin perheen ja lapsen yksilöllisiin lähtökohtiin ja yhdessä keskustellen etsittävä parhaat ratkaisut lapsen hyvinvoinnin takaamiseksi. Yhteistyössä vanhempien kanssa OHOI-hankkeen koulutuksiin osallistujat näkivät tärkeäksi vanhempien erilaisten elämäntilanteiden ja toimintatapojen ymmärtämisen ja sen, että asioita tehdään yhdessä perheen kanssa, ei vanhempia neuvoen.

2 LASTEN PITKÄT HOITOVUOROT

Kuntatyöpajoissa ja muissa OHOI-hankkeen tapaamisissa on tullut esiin kysymys siitä, miten ottaa vaikeita asioita puheeksi vanhempien kanssa syyllistämättä ja luottamusta menettämättä. Lasten pitkät yhtämittaiset hoidossa oloajat ja jaksot ilman vapaapäiviä sekä niiden aiheuttama huoli lapsen hyvinvoinnista ovat nousseet aiheeksi, jonka käsittely perheen kanssa mietityttää monia kasvattajia. Perheet 24/7 -tutkimuksen perusteella vuorohoitoyksiköissä hoidossa olevat lapsille pitkät yhtämittaiset hoitokasot olivat yleisempiä kuin ns. päivätaalojen lapsille. Esimerkiksi vanhemman kolmivuorotyö (esim. yhdistelmä myöhäinen iltavuoro – aamuvuoro) tuottaa tällaisia pitkiä yhtäjaksoisia hoitorupeamia. Nämä pitkät hoitokasot huolestuttavat osaa vanhemmista. Toisinaan huomion lasta kuormittavista hoitoajoista tekee työntekijä, joka joutuu miettimään, miten toimia tällaisessa tilanteessa.

Kun OHOI-hankkeen kuntatyöpajoissa työntekijät kirjasiivat erilaisia koke-miaan haastavia tilanteita liittyen vanhempien kanssa tehtävään yhteistyöhön, pienimpien lasten pitkät ja kuormittavat hoitoajat nostettiin usein esille. Noita haastavia tilanteita käytiin läpi erilaisin keinoin hyviä vuoropuhelun käytän-töjä hakien. Alla on yksi esimerkki työntekijöiden kuvaamasta haastavasta tilanteesta:

Pienellä vauvalla pitkät hoitopäivät. Keskustellaan äidin kanssa, joka ei voi tilanteelle mitään. Miten tuemme ja vahvistamme äitiä?
– Esimerkki työntekijöiltä OHOI-hankkeen kuntatyöpajasta

Yhtenä tärkeänä tekijänä työntekijät näkivät avoimen keskustelun lähtien heti hoitosuhteen aloitusvaiheesta sekä vuorohoidossa tärkeiden asioiden puheeksi ottamisen ja niistä sopimisen jo etukäteen. Rakentava tapa käsitellä lasten hoitoaikojen sopivaa pituutta on keskustella vanhempien kanssa hoidon aloitusvaiheessa lapsen hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä vuorohoidossa. Tässä yhteydessä voi tuoda esille, että lapsen hyvinvointia tukee se, että lapsen hoitopäivät ainakin pääsääntöisesti ovat kohtuullisen mittaisia. Työntekijän on syytä tiedostaa vanhempien työaikojen keskeinen rooli hoitovuorojen määrittäjänä, ja olla herkkiä vanhempien tunteille.

3 MUUTOKSET SOVITUISSA HOITOAJOISSA

Epättyypillistä työaikaan tekevien työvuorot ovat välillä ennakoimattomia ja muuttuvat hyvin lyhyelläkin varoitusajalla. Nämä muutokset koetaan perheissä usein kuormittavina, koska ne hankaloittavat arjen suunnittelua ja esimerkiksi harrastuksiin osallistumista. Samaan tapaan ne tuovat omat haasteensa myös vuorohoidon järjestämiseen. Lasten hoitoaikojen muuttuminen viime tingassa aiheuttaa vuorohoidon henkilöstölle lisää työtä, joka on pois perustehtävästä eli toiminnasta lasten kanssa. Äkilliset hoitoaikojen muutokset voivat aiheuttaa työntekijöissä turhautumista, sillä ne yleensä vaikuttavat toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen sekä mahdollisesti myös työntekijöiden omiin työvuoroihin. Muutokset hoitoajoissa oli yksi aihe, jonka työntekijät kuntatyöpajoissa nimesivät haasteelliseksi tilanteeksi kasvatusyhteistyössä.

Yhteistyössä perheiden kanssa keskeistä on keskustelu vanhempien kanssa hoitoaikojen varaamisen käytänteistä jo ennen hoidon alkua. Joskus vuorohoidon esimies on käynyt keskusteluja myös vanhempien työnantajien kanssa ja kertonut heille avoimesti minkälainen vaikutus mm. vanhempien äkillisillä työvuoromuutoksilla on vuorohoitoyksikön toimintaan. Näistä keskusteluista on saatu hyviä kokemuksia – vanhempien työnantajat eivät ole välttämättä tulleet ajatelleeksi asiaa lapsen hoidonjärjestämisen näkökulmasta. Toisaalta vanhempien työn luonne, esimerkiksi päivystystyössä, on useissa tilanteissa sellainen, että muutokset ovat perustavanlaatuisesti työhön kuuluva osa. Avoin keskustelu on yhteistyössä olennaista.

Vanhemmille on hyvä tarkentaa, että työntekijöiden työvuorot tehdään lasten hoitoaikojen mukaan, eikä vuorohoitoyksikössä ole välttämättä aina henkilökuntaa paikalla äkillisen hoidontarpeen ilmaantuessa. Varhaiskasvatuslain mukaan johtajan tehtävä on tällöinkin järjestää hoitoa vanhemman työstä johtuvan tarpeen mukaan. Johtaja tasapainotteleekin tässä kohtaa varhaiskasvatuslain mukaisen velvollisuuden ja toisaalta työntekijäresurssien välillä. Äkillinen hoidontarve voi tulla myös tilanteessa, jossa vanhemmat ottavat vastaan ylimääräisiä työvuoroja tai työkeikkoja. Tällaisiin tilanteisiin voitaisiin varautua keskustelemalla ennakoivasti vanhempien kanssa, miten hoito tällaisissa tilanteissa järjestetään, jos vuorohoitoyksikkö on kiinni.

4 TIEDONKULKU YKSIKÖSSÄ JA VANHEMPIEN JA HENKILÖKUNNAN VÄLILLÄ

Lasten yksilöllisten tuonti- ja hakuajojen ja työntekijöiden epättyypillisten työaikojen johdosta joudutaan toisinaan tilanteisiin, joissa tiedonkulku työntekijöiden kesken ja työntekijöiden ja vanhempien välillä on vaarassa katketa,

erityisesti siirtymätilanteissa. Näin voi tapahtua esimerkiksi silloin, kun lapsi haetaan illalla, ja iltavuorossa oleva työntekijä ei tiedä tarpeeksi lapsen päivästä. Lisäksi perheiden ja työntekijöiden yksilöllisten rytmien vuoksi työntekijöiden ja vanhempien toisiinsa tutustuminen vie aikaa.

Eräässä OHOI-koulutukseen osallistuneessa vuorohoitoyksikössä vanhemmat olivat antaneet palautetta, että he eivät saaneet tarpeeksi tietoa lapsen päivästä hakiessaan lasta iltapäivätoisesta hoidosta. Tämä palaute innoitti yksikköä kehittämään ns. lapsilistan, johon kirjataan jokaisen lapsen hoitoaika, tieto kaverisuhteista, leikeistä ja toiminnoista, joihin lapsi on hoitovuoron aikana osallistunut ja erityisesti pienillä lisäksi tiedot ruokailusta, unista ja vessa-asioista (ks. taulukko 1). Tämä lista toimi tiedonkulun välineenä paitsi työntekijältä toiselle, myös työntekijältä vanhemmalle lasta haattaessa.

TAULUKKO 1. Esimerkki lasten hoitoaikojen sekä hoitoa ja kasvatusta koskevien huomioiden yksilöllisestä kirjaamisesta ryhmässä			
Lapsen nimi	Hoitoaika	Nukkuminen/syöminen/vessassa käynti	Toiminnot ja leikit tänään
<i>Eino</i>	<i>6.00–12.30</i>	<i>Lounas maistui huonosti</i>	<i>Innokkaana lauluhetkessä; Viljon ja Riinan kanssa pitkäkestoinen junamatka-leikki</i>
<i>Isla</i>	<i>14.30–21.00</i>	<i>Nukkui pikkukakkosen aikana sohvalla n. 30 min</i>	<i>Iltapäivällä muut lapset esittivät esityksen aamun konsertin pohjalta</i>
<i>Erika</i>	<i>10.00–18.00</i>	<i>Mummo hakee!</i>	<i>Osallistui muskarituokiolle</i>

Lisäksi eräässä yksikössä oli saatu palautetta vanhemmilta, että varsinkin päivystysaikaan jolloin osa alueen päiväkodeista on kiinni ja osa työntekijöistä ja lapsista siirtyy auki olevaan yksikköön, on hankalaa, kun ulkona ei tunnista henkilökuntaa eikä aina tiedä kuka on vanhempi ja kuka työntekijä. Vanhemman on oltava vaikea tulla kysymään lastaan ja hänelle voi tulla jopa turvaton olo, varsinkin jos keskustelun toinen osapuoli ei heti tiedä missä lapsi on. Yksikössä otettiin käyttöön liivit ulkona oleville työntekijöille ja tehostettiin myös henkilökunnan aktiivisuutta mennessä vanhempia vastaan. Samoin yksikössä mietittiin, onko tarpeen muuttaa vähän työvuoroja, jotta ulkona on tarpeeksi henkilökuntaa ”ruuhka-aikaan” kun useita lapsia tullaan hakemaan samaan aikaan. Näin voidaan parantaa myös kuulumisten kertomista lähtöhetkellä.

OHOI:n henkilöstökoulutuksen työpajoissa toteutettiin draaman keinoin kaksi erilaista lapsen hoidosta haku tilannetta. Ensimmäiseen tilanteeseen käsikirjoitettiin asioita, jotka ovat hakutilanteessa menneet pieleen, ja joista osasta henkilökunta on saanut palautetta vanhemmilta. Tämän jälkeen draama käsikirjoitettiin uudestaan ”tuunattuna” versiona ja koulutuspäivän lopuksi nämä kaksi eri versiota esitettiin muille koulutuksen osallistujille (ks. taulukko 2)

TAULUKKO 2. Esimerkki todellisesta vuorovaikutustilanteesta ja sen uudesta versiosta: Joulupäivystysaika klo 16.10 alueen ainoan avoinna olevan vuoropäiväkodin pihassa	
Alkuperäinen lapsen hakutilanne:	”Tuunattu” lapsen hakutilanne:
<ul style="list-style-type: none"> - Äiti tulee hakemaan lastaan, mutta portti ei millään aukea. - Äiti ei löydä lastaan, eikä ketään tuttua hoitajaa - Äiti menee ensin kysymään lastaan toiselta vanhemmalta, eikä edelleenkään erota kuka päiväkodin pihassa on vanhempi ja kuka työntekijä, puhumattakaan, että hän löytäisi työntekijän, joka osaisi kertoa jotakin hänen lapsensa päivästä. - Vihdoin oikea työntekijä löytyy, mutta kenellä on puhelin, jolla ”klikata” lapsi ulos päiväkodista? - Puhelin löytyy, mutta siinä on akku lopussa... - Työntekijä ei löydä pihasta lasta, jota tultiin hakemaan. - Kuulumisten vaihto ei suju: työntekijä ei osaa kertoa lapsen päivästä, koska on juuri tullut iltavuoroon, eikä ole ollut lapsen kanssa päivällä. - Äiti huikkaa mennessään, että loppuviikon hoitoaikoihin tuli muutoksia sekä kertoo seuraavan viikon hoitoajat. - Lapsi kertoo äidille, että päivä on ollut ihan hyvä. 	<ul style="list-style-type: none"> - Päiväkodin portti on rasvattu ja vanhemmat pääsevät kulkemaan siitä ketterästi. - Äitiä vastaan tullut työntekijä sanoo: Tuolla on lapsen ryhmän työntekijät, heillä on heijastinliivit päällä, jotta he erottuvat muista pihan aikuisista. - Työntekijä esittelee itsensä, ja kertoo lapsen kuulumiset sujuvasti, vaikka onkin itse juuri tullut iltavuoroon. Työntekijällä on lomake, josta näkee miten lapsi on nukkunut, syönyt, ja mitä hän on tehnyt. - Myös lapsi kertoo innoissaan päivän tapahtumista äidille: Lapsi sai laittaa oman nimen päiväkalenteriin tuonti- ja hakukohdalle. Näin lapset tietävät kuka tulee milloinkin päiväkotiin ja ketä haetaan mihinkin aikaan. Kyselyt ”milloin mua haetaan” jäävät pois, kun lapsi näkee konkreettisesti seinältä, että hänet haetaan esim. iltapäiväulkoilusta tai iltapalalta. Lasten kuvien lisäksi lapset ovat yhdessä toimintatuokiolla työntekijän kanssa koonneet päivän ohjelman tauluun. Sitä ei enää luetella monotonisesti päivästä toiseen, vaan se kootaan tuokiolla yhdessä. - Äiti on ilmoittanut hoitoajat ajoissa kirjallisesti, jolloin virheiden määrä vähenee.

5 PUHEEKSI OTTAMINEN – KUKA, MILLOIN JA KENEN KANSSA?

Vuorohoidon työntekijän tulee olla sensitiivinen havaitsemaan, milloin on hyvä hetki asioiden puheeksi ottamiselle vanhemman kanssa. Kun vanhempi hakee lasta väsyneenä perjantai-iltana klo 22.30, keskustelu vaikeista asioista ei välttämättä ole hedelmällisintä. Toisaalta vuorohoidon työntekijät ovat tuoneet esiin ilta-aikojen erityisyyden yhteistyössä vanhempien kanssa, työntekijät ovat kokeneet vanhempien olevan iltaisin kiireettömämpiä. Puheeksi ottamiselle on usein tarpeen varata rauhallinen aika ja paikka ilman ulkopuolisia häiriöitä.

OHOI-hankkeen työiltojen alustuksissa hankkeen asiantuntijat puhuivat henkilökunnan ja vanhempien välisistä vuoropuhelutilanteista sekä niitä tukevista keinoista ja asennoitumistavoista.

Vanhemmille annetaan mahdollisuus kertoa se oma näkemys ja tasavertaisesti. Myös kysyminen, että pehmenetään sitä asiaa. Rakentava, positiivinen, ei syyttelyä, se on haasteellista, sitä pitää koko ajan opetella, mutta sitä voi oppia.
– Esimerkki työntekijöiltä OHOI-hankkeen kuntatyöpajasta

Kun työntekijällä herää huoli lapsen tai perheen hyvinvoinnista, on hänen velvollisuus ottaa asia puheeksi vanhempien kanssa. Puheeksi ottaminen tapahtuu myönteisesti, tavoitteena yhteinen ymmärrys ja toiminta lapsen hyvinvoinnin tukemiseksi. Yhteisen tavoitteen korostaminen suuntaa keskustelijoita samaan, jaettuun suuntaan. Olennaista on kääntää keskustelu siihen, miten näissä olosuhteissa ja näillä resursseilla luodaan sellainen turvallinen ympäristö, joka tukee lapsen hyvinvointia parhaalla mahdollisella tavalla. Vanhempien kanssa käydyt keskustelut voivat parhaimmillaan johtaa vuorohoitoyksikön toimintakulttuurin tarkasteluun ja kehittämiseen.

Kuntatyöpajoissa harjoiteltiin konkreettisesti vaikeiden asioiden puheeksi ottamista. Avoimet kysymykset toimivat keskustelun avaajina ilman vanhempien syyllistämistä. Vanhemmilta voidaan esimerkiksi kysyä seuraavaa: ”Miten koette xx:n vaikuttavan lapseenne?” tai ”Oletteko ehtineet miettiä miten järjestätte xx kun xxx?” Avoimilla kysymyksillä arvostetaan vanhemman omaa toimijuutta lapsen läheisenä ja hyvinvoinnin asiantuntijana. Kysymisen rinnalla aito kuulemisen taito on tärkeää. Puheeksi ottamista helpottaa lapsen hoitosuhteen alusta asti rakennettu luottamuksellinen yhteistyö, tilannetaju

ja kuhunkin tilanteeseen sopivan kommunikointitavan (tekstiviesteistä vasu-keskusteluihin) valitseminen.

Vuorohoidossa työntekijät kokevat pääsevänsä lähemmäs perheitä. Erityisesti herkkinä ilta-aikoina ja hiljaisina viikonlopun ajankohtina kohtaamiset vanhempien ja työntekijöiden välillä voivat olla hyvinkin rauhallisia ja syvällisiä kohtaamisia. Vanhempien kohtaaminen herkkinä aikoina vaatii työntekijältä vahvaa ammatillista osaamista, kun työntekijän ”oma mielikin on herkempi”, kuten eräs lastenhoitaja kuvasi Perheet 24/7 -tutkimusaineistossa. Yhteistyön keskeiset periaatteet, kuten kuuleminen, kunnioitus, luottamus ja dialogi (vrt. Kaskela & Kekkonen 2016), ovat erityisen tärkeitä muistaa näissä kohtaamisissa, joissa sekä vanhemmat että työntekijät kantavat mukanaan erilaisia arvoja ja asenteita ja joissa voi nousta esiin myös monenlaisia tunteita.

6 OTETTA VUOROVAIKUTUKSESSA LEIJUVIIN TUNTEISIIN

Yksi tärkeä taso vanhempien ja työntekijöiden välisessä kasvatusyhteistyössä ovat vanhempien ja työntekijöiden kokemat tunteet. Vuorovaikutteisessa varhaiskasvatustyössä työntekijä voi kokea aitoa iloa ja innostusta hetkistä lasten kanssa ja näiden tunteiden jakaminen vanhempien kanssa voi syventää yhteistyösuhdetta. Toisaalta vanhempi voi kokea esimerkiksi syällisyyden tunteita tuodessaan lasta yöhoitoon ja tuntea, että hänen ratkaisujaan arvostellaan. Vanhempi voi olla väsynyt, ärtynyt ja huolissaan lapsesta. Työntekijä voi olla puolestaan kantaa huolta lapsen tai koko perheen jaksamisesta tai kokea, ettei ymmärrä perheen ratkaisuja.

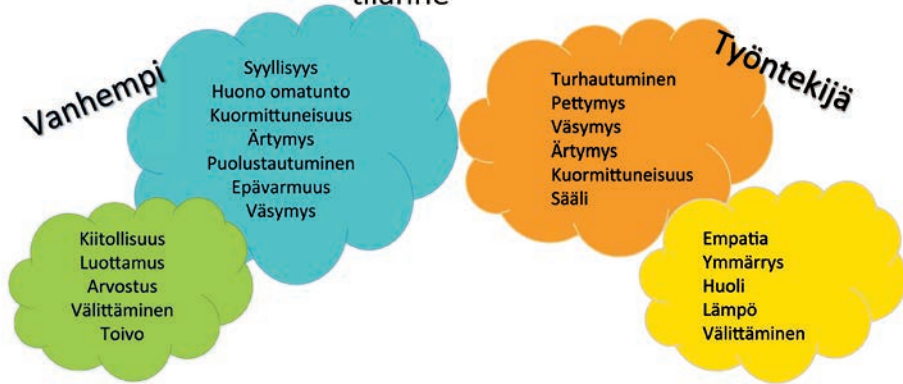
Varhaiskasvatukseen on aina liittynyt tunteikasta keskustelua puolesta ja vastaan. Lapsen siirtyminen tutusta kodin piiristä institutionaaliseen varhaiskasvatukseen voi herättää monenlaisia tunteita puhumattakaan vuorohoidosta, jossa institutionaalisen kasvatuksen ja perheen yksityisyyden välinen kosketuspinta on tavanomaista laajempi. Näissä yhteyksissä neuvotellaan ja keskustellaan monista perheen ja vuorohoidon toimintaan sekä ratkaisuihin liittyvistä asioista, jotka tavalla tai toisella vaikuttavat viime kädessä lasten hyvinvointiin. Kansainvälisissä tutkimuksissa (esim. Jordan 2008; Statham & Mooney 2003) on kiinnitetty huomiota siihen, että yleinen suhtautumistapa lasten iltaisin, viikonloppuisin ja öisin tapahtuvaan hoitoon on kielteisesti värittynyt, ja vanhemmat voivat kokea arvostelua. Monissa maissa päivähoitoon ylipäänsä suhtaudutaan kielteisesti, sillä vallitseva ajattelutapa kannustaa äitejä hoitamaan lapsiaan kotona. Amerikkalaisessa tutkimuksessa (Jordan 2008) perheen yhdessä syövä illallinen on kovasti keskustelua herättänyt

aihe. Ilta-aika nähdään perinteisesti perheaikana, jossa toteutuu tietyt tärkeät, perheen yhteenkuuluvuutta lisäävät toiminnot ja rutiinit.

Suomessa vuorohoidon asenneilmapiiri on jossain määrin toisenlainen. Vuorohoitoa on ollut jo pitkään, ja molempien vanhempien kokopäivätyö on jo perinne: yhteiskuntamme tarvitsee vuorohoitoa ja se on laadukasta. Tästäkin huolimatta Perheet 24/7 -tutkimuksen haastatteluiden perusteella epätyypillistä työaikaa tekevät vanhemmat, ja erityisesti äidit, kokevat olevansa monesti moraalisten kannanottojen kohteena lastenhoidon osalta. Vaikka vuorohoitoa käyttäviä perheitä on runsaasti, tutkimustietoa on edellään vähän. Varhaiskasvatuslaki ei määrittele esimerkiksi hoitoaikojen maksimipituuksia eikä hoitoaikojen varaamiskäytäntöjä, vaan jättää kunnat ja vuorohoitoyksiköt ratkaisemaan lasten hyvinvointia kuormittavat tilanteet itse. Tämä osaltaan voi lisätä asenteiden ja tunteiden roolia.

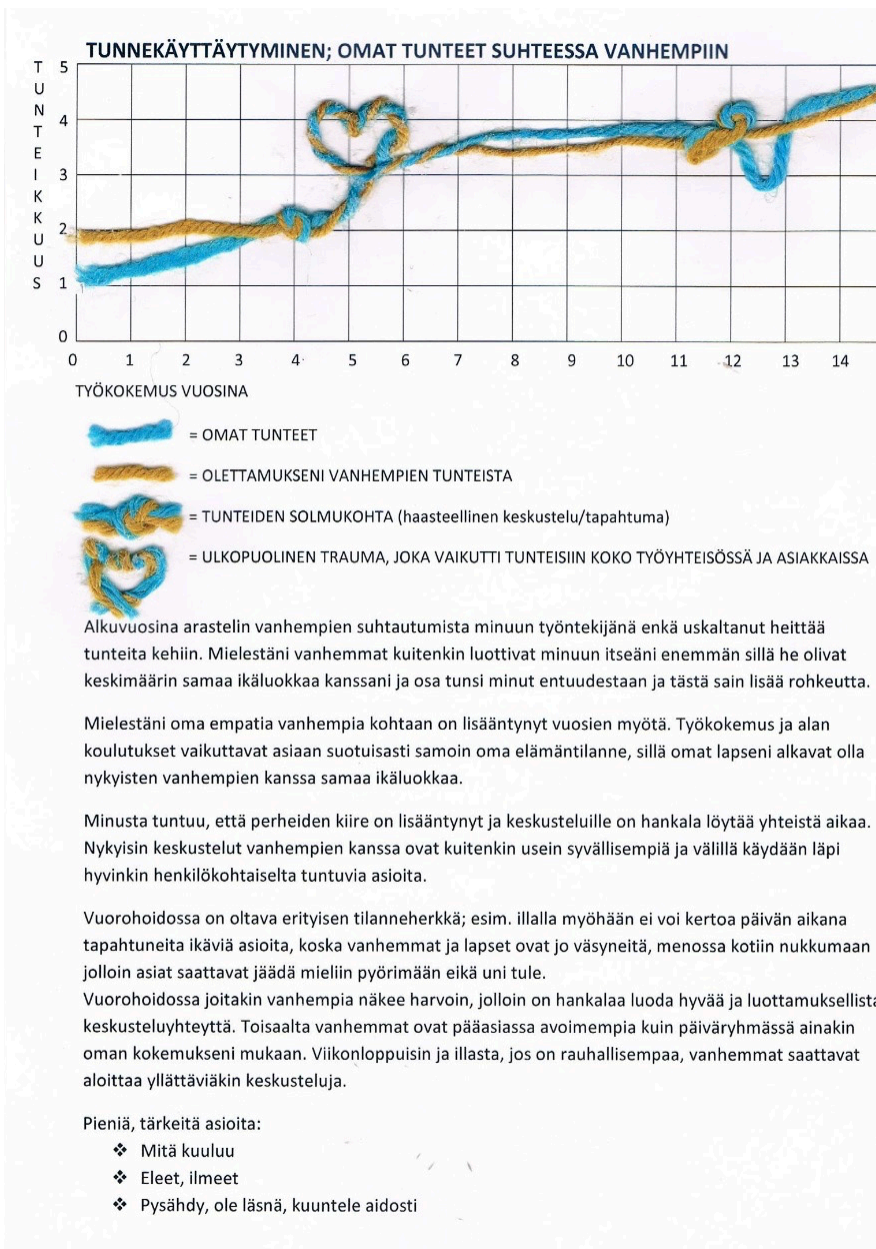
Vuorohoidossa työskentelevien ammattilaisten on hyvä tunnistaa omat asenteensa ja tunteensa, jotta ne eivät haittaisi vuorovaikutusta vanhempien kanssa. Huolta aiheuttavat asiat on hyvä ottaa puheeksi rakentavalla tavalla. Teemme vuorovaikutustilanteissa helposti oletuksia toisen osapuolen tunteista, ajatuksista ja tarkoituseristä. On kuitenkin hyvä muistaa, että emme vuorovaikutustilanteessa voi suoraan tietää toisen tunteita. Näemme vain sen, mikä välittyy ihmisen toiminnasta, ilmeistä ja eleistä ulospäin. Lisäksi omat tunnetilat värittävät tulkintojamme. Käsittelemättömät tunteet voivat kärjistyä työntekijöiden ja perheiden vastakkainasetteluun ja ristiriitatilanteisiin ja näkyy luottamusta (ks. kuvio 1). Työntekijä voi yrittää kuunnella vanhempia herkällä korvalla ja eläytyä heidän tilanteeseensa. Perheiden tilanteet voivat olla monimutkaisia eikä niihin useinkaan ole yhtä oikeaa ratkaisua. Tunteet kuuluvat aina vuorovaikutteeseen ihmissuhdetyöhön ja niiden kautta perheiden aito kohtaaminen on mahdollista. Kuntatyöpajojen osallistujat toivat esille tärkeinä yhteistyötaitoina myönteiset tunteet ja tunnetaidot kuten huumorin, empatiakyvyn ja sensitiivisyyden.

Tilanteessa leijuvat kehämäiset tunteet:
esimerkkinä lasten hoitoaikoja käsittelevä
tilanne



Kuvio 1. Esimerkki työntekijöiden ja vanhempien välisiin vuorovikuuutilanteisiin liittyvistä tunteista

Seuraavalla sivulla (kuvio 2) on esimerkki erään OHOI-hankkeen koulutukseen osallistuneen työntekijän välitehtävästä, jossa hän pohti omaa aikajanaansa suhteessa vuoropuheluun vanhempien kanssa. Hän kertoo muun muassa oppineensa vuosien varrella myötäelämistä ja rohkeutta ilmaista itseään.



Kuvio 2. Esimerkki työntekijän reflektoinnista koskien vanhempien kohtaamiseen liittyviä tunteita suhteessa oman työkokemuksen karttumiseen

TÄMÄ ME OSATAAN!

OHOI-hankkeen aikana saimme huomata, että vuorohoidon työntekijöillä on valtavasti osaamista perheiden kohtaamiseen. Kuntatyöpajoissa tätä osaamista saatiin näkyväksi ja tunnustetuksi niin sanotulla vahvuustyöskentelyllä. Pyysimme työntekijöitä kuvaamaan toisilleen omia vahvuuksia vuoropuhelussa perheiden kanssa, ja työntekijöille järjestettiin myös mahdollisuus saada kollegoilta kannustavaa palautetta näihin vahvuuksiin liittyen. Työntekijät ohjattiin myös keskustelemaan työyhteisön yhteistä vahvuuksista perheiden kohtaamisessa. Oheisessa taulukossa 3 näitä vahvuuksia on kuvattu koostetusti. Kiinnostavaa on se, että hyvin erilaiset henkilökohtaiset ominaisuudet mainittiin vahvuuksina; ja keskusteluissa todettiin, että on hyvä, että henkilökunnassa on monenlaisia ”tyyppejä”, rauhallisista rentoihin. Tärkeinä työympäristön toimintaperiaatteina mainittiin mm. erilaisuuden hyväksyntä, tasa-arvoisuus, tilannetaju, lapsilähtöisyys ja se, että ratkaisuja lähdetään etsimään yhdessä perheen kanssa. Myös vuorovaikutustaidot, kuten empaattinen kuunteleminen, vanhemman paikalle asettuminen sekä ymmärrys erilaisia työaikoja ja elämäntilanteita kohtaan koettiin vahvuuksina.

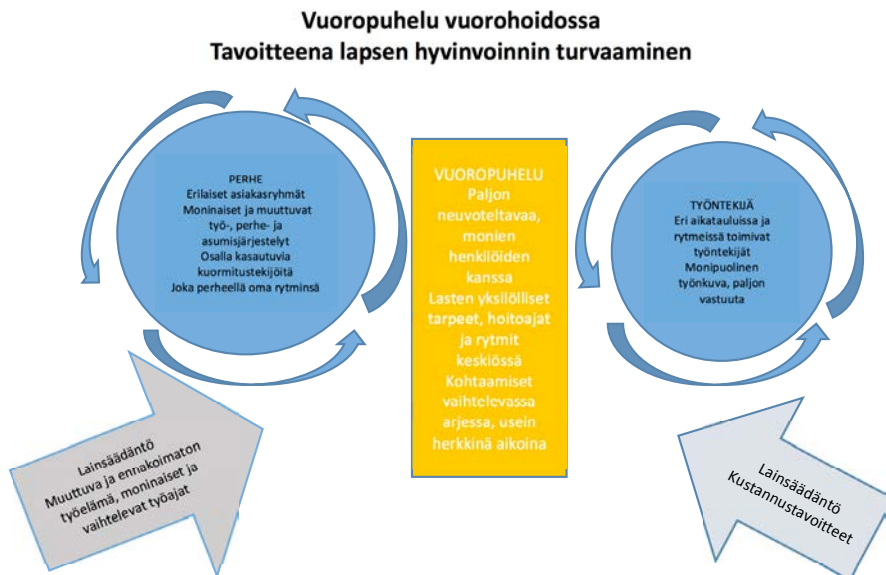
TAULUKKO 3. Työntekijöiden vahvuudet yhteistyössä perheiden kanssa (kooste OHOI-hankkeen kuntatyöpajojen työskentelystä; Teräväinen 2016)

<p>Työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet</p> <ul style="list-style-type: none">• huumori• taito kuunnella, rauhallisuus• aitous, herkkyys, rehellisyys• rentous, ilo, sosiaalisuus• sensitiivisyys, helposti lähestyttävyyys, myötätunto, empaattisuus• avoimuus, uskallus kohdata kaikenlaiset perheet, luotettavuus• kiinnostus vuorohoitoon
<p>Suhtautumistavat perheisiin ja toimintatavat työympäristössä</p> <ul style="list-style-type: none">• vanhempien kuunteleminen, samaistuminen• tilannetaju, tilanteissa läsnäolo• tasa-arvoisuus, avoin dialogi, kasvatuskumppanuus• uskallus ottaa vaikeat asiat puheeksi, vaikeat asiat sanotaan suoraan myönteisellä asenteella, yhdessä perheiden kanssa ratkaisun etsiminen• erilaisuuden hyväksyntä, ”tuntosarvet”, herkkyys havaita erilaisia tunnetiloja, perheen elämäntilanteiden ja vuorovaikutuksen ymmärtäminen• molemminpuolinen luottamus, hyvät suhteet perheisiin• lapsilähtöisyys
<p>Ammatillinen asiantuntemus ja tiimityön voima</p> <ul style="list-style-type: none">• asiantuntijuus, ammatillisuus, ammattitaito, työvuosien, iän ja omien lasten kautta saatu kokemus• kysely, päivittäinen kuulumisten vaihto• tiimityön voima, moniammatillinen tiimi• yhdessä sovitut pelisäännöt

Työ- ja elämäkokemus nähtiin merkittävänä ammatillista asiantuntijuutta tuottavana vahvuutena vuoropuhelussa vanhempien kanssa. Vuosien varrella kokenut työntekijä oli kohdannut monenlaisia tilanteita työurallaan, joiden ansiosta hän oli löytänyt toimivia tapoja olla vuorovaikutuksessa perheiden kanssa. Työntekijät kokivat myös, että usein asiakasperheiden vanhemmat arvostivat hänen omaa kokemustaan vanhempana tai isovanhempana, ja tätä kautta luottamus oli helpompi saavuttaa. Lisäksi koko työtiimi nähtiin vahvuutena: monet työntekijät pitivät tärkeänä, että kun heidän omat henkilökohtaiset tietoisuutensa eivät jossain tilanteessa tuntuneet riittävältä, he voivat aina kääntyä kollegoiden ja johtajan puoleen saadakseen tukea ja neuvoja kyseisen asian eteenpäin viemisessä perheen kanssa.

LOPUKSI

Oheinen kuvio 3 koostaa perheiden kanssa tehtävän vuoropuhelun ominaispiirteitä vuorohoidossa. Niin perheissä kuin vuorohoitoyksiköissäkin muutos on jatkuvasti läsnä oleva ilmiö, mikä tekee yhteistyöstä kiinnostavaa. Tämä muutos liittyy ennen kaikkea aikatauluihin ja rytmeihin. Työ- ja hoitoaikataulut vaihtelevat perheissä ja perheiden välillä ja vuorohoitoyksiköissä tämä näkyy esimerkiksi henkilöstön työvuorojen kirjavuutena ja lapsiryhmien koostumuksen vaihteluna. Hoitoyksikön ja perheiden välisessä keskustelussa lapsen hoitoajat ovatkin usein yhteistyön keskiössä ja neuvotteluja hoitoajoista käydään monien henkilöiden kanssa. Kohtaamiset tapahtuvat vaihtelevina aikoina, ja kohtaamisten osapuolet vaihtelevat lasta kuljettavien vanhempien aikataulujen ja henkilöstön työvuorojen mukaan. Viime kädessä sekä asiakasperheisiin että työntekijöihin vaikuttavat yhteiskunnalliset muutokset lainsäädännössä, työajoissa, aukioloajoissa; nämä muutokset valuvat vuorohoidon asiakkaiden ja työntekijöiden arkeen. Näissä pienissä ja suurissa muutoksissa elämisessä vuorohoito on yksi tärkeimmistä perheiden yhteistyökumppaneista.



Kuvio 3. Kasvatusyhteistyön ominaispiirteitä vuorohoidossa

LÄHTEET

Alasuutari, M. 2006. Kulttuuriset kehykset kasvatusvuorovaikutuksessa. Julkaisussa Kasvatusvuorovaikutus. Toim. K. Karila, M. Alasuutari, M. Hännikäinen, A-R. Nummenmaa & H. Rasku-Puttonen. Tampere: Vastapaino, 70–90.

Alasuutari, M., Karila, K., Alila, K. & Eskelinen, M. 2014. Vaikuta varhaiskasvatukseen. Lasten ja vanhempien kuuleminen osana lainsäädäntöprosessia. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita 2014:13.

Ceglowski, D. & Bacigalupa, C. 2002. Four Perspectives on Child Care Quality. *Early Childhood Education Journal*, 30, 87–92.

Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet. 2015. Helsinki: Opetushallitus.

Halfon, S. & Friendly, M. 2015. Work around the clock. A snapshot of non-standard hours child care in Canada. *Childcare Resource and Research Unit Publication. Occasional paper 29*. Viitattu 10.10.2016. [http://childcarecanada.org/sites/default/files/Occasional%20paper%20No.29%20%5BRevised,%20Sept%2016\).pdf](http://childcarecanada.org/sites/default/files/Occasional%20paper%20No.29%20%5BRevised,%20Sept%2016).pdf)

Jordan, D. (2008). The ecology of infant and toddler care during nonstandard hours in licenced child care centers. Väitöskirja. *Family and Child Ecology*. Michigan State University.

Kaskela, M. & Kekkonen, M. 2007. Kasvatuskumppanuus kannattelee lasta. Opas varhaiskasvatuksen kehittämiseen. Helsinki: Stakes. Oppaita 63.

Keen, D. 2007. Parents, families, and partnerships: Issues and considerations. *International Journal of Disability, Development and Education*, 54, 339– 349.

Kekkonen, M., Rönkä, A., Laakso, M-L., Tammelin, M. & Malinen, K. 2014. Lapsiperheet 24/7 -taloudessa. Julkaisussa *Lapsiperheiden hyvinvointi 2014*. Toim. J. Lammi-Taskula, & S. Karvonen. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus, 52–69.

Rönkä, A., Turja, L., Tammelin, M., Malinen, K, Teppo, U & Sevón, E. 2016. Day-and-night care of young children in Finland. *Valmisteilla oleva käsikirjoitus*.

Statham, J. & Mooney, A. 2003. *Around the clock: Childcare services at atypical times*. Bristol: Policy.

Teräväinen, A. 2016. Kasvatusyhteistyö vuorohoidossa. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Turja, L., Poikonen, P.-L., Laakso, M.-L. & Räikkönen, E. 2013. Parent-caregiver relationships, childcare arrangements and parental stress: Relations with children's socio-emotional well-being in centres providing non-standard hours child-care. Esi-telmä pidetty kongressissa 16th European Conference on Developmental Psychology (ECDP), Lausanne 5.9.2013.

Van Ijzendoorn, M. H., Tavecchio, L.W.C., Stams, G.-J., Verhoeven, M. J. E. & Reiling, E. J. 1998. Quality of Center Day Care and Attunement Between Parents and Caregivers: Center Day Care in Cross-National Perspective. *The Journal of Genetic Psychology* 159, 4, 437–454.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2016. Määräys 39/011/2016. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 21.10.2016. http://www.oph.fi/download/179349_varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet_2016.pdf

Vickers, H.S. & Minke, K.M. 1995. Exploring parent-teacher relationships: Joining and communication to others. *School Psychology Quarterly*, 10, 133–150.

9 PEDAGOGIIKAN TOTEUTTAMISEN ERITYISPIIRTEITÄ VUOROHOIDOSSA

Kaisu Peltoperä & Timo Hintikka

OHJAAVAT ASIAKIRJAT

Vuonna 2015 tuli voimaan uusi varhaiskasvatuslaki, jossa korostuu jokaisen lapsen oikeus monipuoliseen ja laadukkaaseen varhaiskasvatukseen. Toisaalta hallitus on vuotta myöhemmin rajannut lasten varhaiskasvatusoikeutta silloin, kun toinen vanhemmista on kotona esimerkiksi työttömyyden vuoksi tai vanhempainvapaalla. Kunnilla on kuitenkin mahdollisuus päättää varhaiskasvatusoikeuden rajaamisesta. Tällä ei ole suoranaista vaikutusta vuorohoitoon, sillä vuorohoitoon lapsella ei ole subjektiivista oikeutta, vaan sitä tarjotaan perheelle vain vanhempien opiskelun tai työn sitä edellyttäessä.

Varhaiskasvatuksella tarkoitetaan suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaa kokonaisuutta. Uudistuneen varhaiskasvatuslain myötä painotus on erityisesti pedagogiikassa. Varhaiskasvatuksen tavoitteet on kirjattu Varhaiskasvatuslakiin 2 a § (8.5.2015/580) seuraavaan kymmeneen kohtaan:

- 1 edistää jokaisen lapsen iän ja kehityksen mukaista kokonaisvaltaista kasvua, kehitystä, terveyttä ja hyvinvointia;
- 2 tukea lapsen oppimisen edellytyksiä ja edistää elinikäistä oppimista ja koulutuksellisen tasa-arvon toteuttamista;
- 3 toteuttaa lapsen leikkiin, liikkumiseen, taiteisiin ja kulttuuriperintöön perustuvaa monipuolista pedagogista toimintaa ja mahdollistaa myönteiset oppimiskokemukset;
- 4 varmistaa kehittävä, oppimista edistävä, terveellinen ja turvallinen varhaiskasvatusympäristö;
- 5 turvata lasta kunnioittava toimintatapa ja mahdollisimman pysyvät vuoro vaikutussuhteet lasten ja varhaiskasvatushenkilöstön välillä;
- 6 antaa kaikille lapsille yhdenvertaiset mahdollisuudet varhaiskasvatukseen, edistää sukupuolten tasa-arvoa sekä antaa

valmiuksia ymmärtää ja kunnioittaa yleistä kulttuuriperinnettä sekä kunkin kielellistä, kulttuurista, uskonnollista ja katsomuksellista taustaa;

- 7 tunnistaa lapsen yksilöllisen tuen tarve ja järjestää tarkoituksenmukaista tukea varhaiskasvatuksessa tarpeen ilmettyä tarvittaessa monialaisessa yhteistyössä;
- 8 kehittää lapsen yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja, edistää lapsen toimimista vertaisryhmässä sekä ohjata eettisesti vastuulliseen ja kestävään toimintaan, toisten ihmisten kunnioittamiseen ja yhteiskunnan jäsenyyteen;
- 9 varmistaa lapsen mahdollisuus osallistua ja saada vaikuttaa itseään koskeviin asioihin;
- 10 toimia yhdessä lapsen sekä lapsen vanhemman tai muun huoltajan kanssa lapsen tasapainoisen kehityksen ja kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin parhaaksi sekä tukea lapsen vanhempaa tai muuta huoltajaa kasvatustyössä. (L 1973/36, 2 a.)

Varhaiskasvatuslain tavoitteisiin peilaten vuorohoidossa toteutettavan pedagogiikan vahvuuksina voidaan nähdä mm. lapsen yhteistyö- ja vuorovaikutustaitojen kehittyminen monien eri työntekijöiden sekä eri-ikäisten lasten kanssa sekä lapsen osallisuuden ja mahdollisuuden vaikuttaa itseä koskeviin asioihin. Lapsilla on OHOI-hankkeeseen osallistuneiden työntekijöiden mukaan vapauksia vaikuttaa esimerkiksi toiminnan kulkuun erityisesti pienissä lapsiryhmissä iltaisin ja viikonloppuisin. Vuorohoidon työntekijät ovat tuoneet esiin, että lapsen elämän kokonaisuus hahmottuu työntekijöille paremmin kuin tavanomaisessa varhaiskasvatuksessa, koska se suunnitellaan vanhempien kanssa yksilöllisesti hoitoajoista lähtien. Lisäksi keskustelut vanhempien ja työntekijöiden välillä ulottuvat kattamaan laajemmin myös lapsen kotonaoloajan. Myös tapaamiset vanhempien kanssa voivat tapahtua tiiviimmässä vuorovaikutuksessa, kun lapsia tuodaan ja haetaan ruuhka-aiempujen lisäksi myös hiljaisempina aikoina. Toisaalta OHOI-hankkeen eri toimenpiteissä on tuotu esiin myös sitä, että epäsäännöllisten työaikojen vuoksi työntekijän kohtaamisissa tietyn vanhemman kanssa voi olla pitkäkin aikaväli.

Varhaiskasvatuksen tavoitteista vuorohoidon keskeisiksi haasteiksi voi Perheet 24/7 -tutkimusaineiston sekä OHOI-hankkeen kokemusten myötä nostaa erityisesti lasten koulutuksellisen tasa-arvon toteutumisen, moni-

puolisen pedagogisen toiminnan toteuttamisen ja erityisen tuen tarpeiden huomioimisen, erityisesti silloin, jos lapsen hoitoaika painottuu usein iltaja viikonloppuaikoihin. Myös esiopetuksen järjestäminen voi vuorohoitoon yhdistettynä tarkoittaa ylimääräistä suunnittelua ja yksilöllisten ratkaisujen toteuttamista.

Varhaiskasvatustalain lisäksi pedagogisen toiminnan suunnittelua ohjaavat asiakirjat Varhaiskasvatustalain perusteet (2005) ja Esiopetuksen opetustalain perusteet (2014). Uusittu velvoittava Varhaiskasvatustalain perusteet (2016) julkaistaan vuoden 2016 aikana. Varhaiskasvatustalain perusteiden pohjalta laaditut paikalliset varhaiskasvatustalain otetaan käyttöön kunnissa 1.8.2017 alkaen. Valtakunnallisen ohjeistuksen lisäksi kuntien ja yksiköiden varhaiskasvatustalain kuvataan konkreettisemmin miten varhaiskasvatusta toteutetaan, ja miten paikalliset tarpeet vuorohoidon järjestämiseksi huomioidaan.

LAPSEN VARHAISKASVATUSSUUNNITELMA

Varhaiskasvatustalain (7 a § (8.5.2015/580)) velvoittaa tekemään jokaiselle päiväkodissa tai perhepäivähoidossa olevalle lapselle henkilökohtaisen varhaiskasvatustalain lapsen kasvatuksen, opetuksen ja hoidon toteuttamiseksi. Varhaiskasvatustalain laatimisesta on vastuussa lastentarhanopettajan kelpoisuuden omaava henkilö. Lapsen mielipide on selvitettävä ja otettava huomioon varhaiskasvatustalain laadittaessa. Lapsen varhaiskasvatustalain on kirjattava tavoitteet lapsikohtaisen varhaiskasvatuksen toteuttamiseksi siten, että lapsen kehitystä, oppimista ja hyvinvointia tuetaan mahdollisimman hyvin. Sovitaan myös toimenpiteet tavoitteiden toteuttamiseksi. Suunnitelmaan kirjataan myös lapsen tarvitseman tuen tarve, tukitoimenpiteet ja niiden toteuttaminen. Lapsikohtaisissa suunnitelmissa korostuu lapsen hyvinvoinnin tukeminen, oppimisen ohjaaminen sekä mahdolliset erityisen tuen tarpeet (Varhaiskasvatustalain perusteet 2005; Esiopetuksen opetustalain perusteet 2014).

ESIOPETUS

Esiopetusta määrittelee perusopetustalain, jonka mukaan lasten on oppivelvollisuuden alkamista edeltävänä vuonna osallistuttava vuoden kestävään esiopetukseen tai muuhun esiopetuksen tavoitteet saavuttavaan toimintaan (L. 1998/628, 26a). Velvoittava osallistuminen esiopetukseen tuli voimaan syksystä 2015 alkaen. Esiopetuksen velvoittavuus herätti keskustelua OHOI-

hankkeen kuntakäynneillä. Osassa vuorohoitoyksiköissä pohdittiin missä muodossa ja mihin kellonaikaan esiopetusta jatkossa järjestetään ja miten lapsen osallistuminen esiopetukseen mahdollistetaan yksilöllisten hoitoaikojen puitteissa, jotta lapsen hoitopäivät eivät muodostu kohtuuttoman raskaiksi. Esiopetuksen toteuttaminen vuorohoidossa riippuu mm. esiopetusryhmän rakenteesta, eli siitä kuinka paljon esiopetusikäisiä lapsia on ja minkälaiset ovat heidän hoitoaikansa sekä siitä järjestetäänkö esiopetus vuorohoitoyksikössä vai esim. koulun yhteydessä. Riippuen esiopetusryhmän rakenteesta, voidaan esiopetusikäisistä lapsista koota oma ryhmänsä perinteisen aamupäivään painottuvan esiopetuksen lisäksi myös iltapäivisin tai iltaisin.

Esiopetusta on mahdollista toteuttaa myös yksilöllisesti, mutta ei pelkästään, sillä vuorovaikutustaitojen kehittyminen vertaisryhmässä on yksi keskeinen esiopetuksen tavoite. Keskeinen esiopetuksen toteuttamisen haaste liittyykin juuri vertaissuhteisiin: esiopetukseen osallistuva lapsi saattaa päivän aikana vaihtaa lapsiryhmää useamman kerran. Esiopetusryhmän lisäksi hän voi olla osan päivästä ns. kotiryhmässä, ja aamun tai illan vielä eri-ikäisten lasten muodostamassa vuorohoitoryhmässä.

PEDAGOGIIKAN TOTEUTTAMINEN VUOROHOIDOSSA

Tässä luvussa pohdimme varhaiskasvatuksen toteuttamista vuorohoidon vaihtelevassa arjessa. Lasten vaihtelevat hoitoajat ja niiden pohjalta tehdyt työntekijöiden työvuorot voivat vaikuttaa siihen, että lapset ja työntekijät elävät vuorohoidon arjessa eri rytmeissä. Joku voi olla ollut hereillä ja hoidossa jo useita tunteja, kun toinen vasta herättyään myöhemmin saapuu paikalle kesken meneillään olevan toiminnan. Eri vuoroissa olevat työntekijät eivät välttämättä kohtaa toisiaan päivän aikana tai useaan päivään. Samoin voi mennä pitkä aika, ennen kuin työntekijä tapaa jotakin tiettyä lasta tai tämän vanhempia. Tämä erityisyys tuottaa haastetta toiminnan suunnittelulle ja toteuttamiselle. Vielä jos lasten hoitoajat ovat kovin epäsäännöllisiä tai jopa viime tipassa muuttuvia, vaatii pedagogisen toiminnan toteutus jo hyvin paljon joustavuutta, suorastaan akrobatiaa. Tämä kaikki on otettava huomioon toiminnan suunnittelussa niin, että jokaisen lapsen oikeus saada laadukasta ja monipuolista varhaiskasvatusta hoitoajoista riippumatta toteutuu.

Pedagogiikka on tavoitteellista, suunnitelmallista ja ennakoitua kasvun, kehittymisen ja oppimisen tukemista. Pedagogiikka näkyy arjen toimintakulttuurissa, oppimisympäristöissä ja leikissä. Varhaiskasvatustyössä pedagoginen vastuu kuuluu ensisijaisesti lastentarhanopettajan työtehtäviin. Lapsiryhmässä toimiva lastentarhanopettaja on vastuussa toiminnan pedagogisesta

suunnittelusta, toteuttamisesta ja arvioinnista, toteuttaen sitä yhdessä muun henkilökunnan kanssa. Lisäksi lastentarhanopettajan työssä keskeistä ovat opetussuunnitelmaosaaminen ja lapsen kehityksen ja oppimisen tuntemus. Lastenhoitajan osaamisessa ja työtehtävissä painottuvat hoiva-, hoito- ja huolenpito-osaaminen sekä lasten terveyden edistäminen. Ammattiryhmille yhteinen osaaminen kattaa varhaiskasvatustyön eettiset periaatteet, toimintaympäristöön, perustehtäviin, vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön liittyvän osaamisen sekä valmiudet oman osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 28–29.)

VUOROHOITOYKSIKÖN HENKILÖSTÖ

Vuorohoidossa lastenhoitajat työskentelevät tyypillisesti ilt-, yö- ja viikonloppuvuoroissa kun taas lastentarhanopettajat työskentelevät pääasiassa arkipäivävuoroissa (Perheet 24/7. 2013). Joissakin OHOI-hankkeeseen osallistuneissa vuorohoitoyksiköissä myös lastentarhanopettajat työskentelevät vuorollaan aikaisissa aamuvuoroissa sekä myöhäisissä iltavuoroissa. Vuorohoidon yhtenä haasteena onkin pedagogisesti laadukkaan ja monipuolisen toiminnan tarjoaminen lapsille myös tavanomaisten hoitoaikojen ulkopuolella. Vuorohoidon tarjoaa erityisesti lastenhoitajan tehtävissä työskenteleville pedagogisesti ammatillisia haasteita ja työhyvinvoinnin näkökulmasta on oleellista, miten nuo haasteet ja työntekijän kokemukset omasta osaamisestaan kohtaavat. Ilt-, yö- ja viikonloppuvuoroissa työskennellään usein yksin, riippuen vuorohoitoyksikön koosta ja lasten hoidontarpeesta.

OHOI-hankkeeseen osallistuneet työntekijät sekä varhaiskasvatuksen esimiehet toivoivat enemmän lastentarhanopettajan työpanosta ilt- ja viikonloppuvuoroihin.

Tavoitteellisen varhaiskasvatuksen ja lasten yksilöllisen kasvun, kehityksen ja oppimisen lähtökohtana on toiminnan pedagoginen suunnittelu. Vaikka päävastuu pedagogisesta suunnittelusta on lastentarhanopettajalla, tapahtuu suunnittelu tiimeissä, josta voi lukea lisää tämän julkaisun luvusta 12. Varhaispedagogiikan suunnittelussa ja toteuttamisessa on vuorohoidossa kuitenkin omat haasteensa. Pedagogisen toiminnan suunnittelulle on hankala löytää yhteistä aikaa henkilöstön vaihtelevien työvuorojen vuoksi. Lisäksi henkilökun-

nan ja lasten määrän vaihtelut, vaihtuvuus ja siirtely ryhmien välillä vaikuttavat pedagogisen toiminnan toteuttamiseen. Lasten hoitoaikoja ja työntekijöiden työvuoroja koskevat muutokset voivat olla äkillisiä ja vaikeasti ennakoitavia.

”Joo meil on tiimipalaverit kerran viikossa, mut se on vähän hassua, että siinä saattaa olla paikalla just ne ketkä ei oo itse seuraavalla viikolla töissä.”

– Lastentarhanopettaja, Perheet 24/7 -tutkimus

Pedagogisen osaamisen kehittäminen oli yksi OHOI-hankkeen keskeisistä tavoitteista. Lähtökohtana oli ajatus pedagogisten mahdollisuuksien huomaamisesta ja hyödyntämisestä erilaisissa arjen tilanteissa eri vuorokauden aikoina. Pedagogiikan kehittäminen vuorohoidossa oli teemana sekä kaksipäiväisessä henkilöstökoulutuksessa että kunnissa toteutetuissa kuntatyöpajoissa silloin kun osallistujat olivat sen työllän aiheeksi valinneet. OHOI-hankkeen henkilöstökoulutusten välissä osallistujat tekivät yksiköissä toteutettavia välitehtäviä, joissa otimme tarkastelun kohteeksi erityisesti lasten rytmien huomioimisen pedagogiikan toteuttamisessa sekä arjen pedagogiikan toteuttamisen vuorohoidossa. Työntekijöiden tehtävänä oli havainnoida lapsia ja omaa pedagogista toimintaa yksittäisten lasten sekä lapsiryhmien kanssa. Vuorohoitoyksiköissä työllän muodossa toteutetuissa kuntatyöpajoissa (ks. tarkempi kuvaus luvusta 2) pedagogisia kysymyksiä lähestyttiin yksiköiden työntekijöiden käytännön tarpeista käsin. Kuvaamme seuraavissa alaluvuissa henkilöstökoulutuksen osallistujien tekemien välitehtävien sekä yksiköiden kuntatyöpajojen antia.

TOIMINTAYMPÄRISTÖJEN HYÖDYNTÄMINEN VARHAISKASVATUKSEN TOTEUTTAMISESSA

Tässä luvussa tarkastelemme niitä erityispiirteitä, joita vuorohoito tuo lapsen fyysiseen, sosiaaliseen ja psyykkiseen oppimisympäristöön. Varhaiskasvatuslain mukaan lapsille on varmistettava kehittävä, oppimista edistävä, terveellinen ja turvallinen varhaiskasvatusympäristö (L 1973/36, 2 a). Vuorohoidon toimintaympäristöt voivat erota joiltakin osin tavanomaisesta päivähoidosta, mikä on yksi keskeinen kehittämisaalue joissakin hankkeeseen osallistuvissa yksiköissä. Eräässä yksikössä haluttiin kehittää ja ylläpitää varhaiskasvatuksen toimintaympäristöä (ks. OHOI-lupaus alla) huomioiden lasten yksilölliset tarpeet ja hoitoryhmit.

OHOI-lupaus:

Tarjotaan vuorohoidossa oleville lapsille:

- tarkoituksenmukainen toimintaympäristö
- häiriötön leikki
- yksilöllinen lepopetki
- huomioidaan yksilölliset tarpeet

FYYSINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

OHOI-hankkeen kuntakäynneillä ja koulutuskerroilla ilmeni, että vuorohoidon tiloissa ja niiden käytössä on isoja eroja. Yksikkö on voitu suunnitella ja rakentaa huomioiden vuorohoidon tarpeet ja ominaispiirteet tai tilana voi toimia jokin muu, kenties varhaiskasvatuksen tarpeisiin epäkäytännöllinen tila. Toimintaympäristöön pitäisi kiinnittää huomiota, jotta arki olisi sujuvaa ja turvallista sekä lapsille että aikuisille.

”Äärivuoroissa työskentelemme yksin. Tällöin on hankalaa pienten lasten kanssa, kun tilat ovat monessa tasossa ja eri puolilla rakennusta. Lasten wc-tilat sekä hoitopöytä ovat sijoitettuna niin, ettei niistä ole näkyvyyttä muihin tiloihin ja muihin hoidossa oleviin lapsiin. Keittiötilat ovat täysin erillään ryhmätilasta. Astioiden hakeminen sekä ruuan valmistaminen ja lämmittäminen suurtalouskeittiössä ovat tällöin suuri haaste.”

– Lastenhoitaja, henkilöstökoulutuksen välitehtävä

Erityisesti hankkeessa on tullut esiin erilaiset tilaratkaisut silloin, kun työvuorossa työskennellään yksin lasten kanssa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kaikki tarvittava, kuten keittiötarvikkeet ja wc-tilat, pitää olla ns. ”käden ulottuvilla”. Vuorohoitoyksiköissä lapset voivat siirtyä eri tiloihin, tai jopa eri päiväkotiin, eri vuorokaudenaikoina. Siirtymiset tiloista toiseen tulee suunnitella hyvin ja ennakoida lapselle. Pienet lapsiryhmät iltaisin ja viikonloppuisin tuovat monenlaisia mahdollisuuksia hyödyntää eri tiloja sekä yksikön sisällä että päiväkodin porttien ulkopuolella.

Tärkeää on kuitenkin huomioida, että esimerkiksi aktiivinen pääsy olemassa oleviin materiaaleihin (lelut, toimintatarvikkeet) voi estyä, jos lapsi ei tiedä mitä tarvikkeita eri tiloissa on tarjolla. Pääsy leikkivälineisiin voi lisätä tai

estää lapsen osallisuutta sekä asettaa lapset eriarvoiseen asemaan: joillekin lapsille tilat ovat tutummat ja hän pääsee käsiksi niihinkin leluihin, jotka ovat esimerkiksi varastossa, joita taas joku toinen lapsi, jolle tilat ovat vieraammat, ei osaa kysyä. Tällainen tilanne johtaa ns. lupakulttuuriin, jossa lapset kysyvät tarvikkeita aikuisilta ja joka suosii aktiivisia ja aloitteellisia lapsia (ks. tarkemmin lasten osallisuuden tukemisesta luku 10).

Erityisesti pienimpien lasten tarpeet huomioiden tilojen on oltava turvaliset ja mieluiten yhdessä tasossa. Tilojen toimivuus ja käytännöllisyys ovat toiminnan lähtökohta. Myös kodinomainen esteettisyys nähdään erityisesti ilt-, yö- ja viikonloppuhoidossa tärkeäksi. Suotavaa on myös, että tilat ovat tarpeen mukaan monikäyttöiset ja muunneltavat. Tärkeää pienryhmätoiminnan näkökulmasta on, että päiväkodissa on riittävästi pienryhmätiloja, jotka soveltuvat erilaisiin tarkoituksiin kuten leikkiin, verstastyöskentelyyn, rakenteluun ja liikkumiseen.

SOSIAALINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Aikaiset aamut, myöhäiset illat ja yöt nähdään vuorohoidossa ns. ”herkkinä aikoina”, jolloin työntekijän tulee toimia erityisen sensitiivisesti vuorovaikutuksessa lapsen kanssa. Tämä tuo mahdollisuuksia mm. läheisten suhteiden luomiseen lasten ja kasvattajien välillä. OHOI-hankkeeseen osallistuneet työntekijät ovatkin kuvanneet, että iltavuorot muutaman lapsen kanssa ovat lapsen arjessa ”helmihetkiä”. Vaihtelevat hoitoajat voivat tuoda myös haasteita lapsen hyvinvoinnille. Sosiaalinen toimintaympäristö voi olla hyvinkin vaihtelevaa, kun sekä lapset että työntekijät tulevat ja menevät omissa aikatauluissaan. Tällöin vuorovaikutussuhteita sekä lasten välille että lasten ja työntekijöiden välille voi syntyä runsaasti. Työntekijät ovat tuoneet esille, että vuorohoidossa olevat lapset leikkivät tavanomaista päivähoitoa useammin kavereiden kanssa yli ryhmärajojen, joten runsaat vuorovaikutussuhteet voidaan hyvinkin nähdä myös vuorohoidon vahvuutena.

Aamuisin, iltaisin ja viikonloppuisin lapset kootaan usein eri-ikäisten lasten ryhmistä yhteisiin tiloihin. Vuorohoidolle ominainen piirre onkin lapsiryhmän heterogeenisyys, ts. se, että lapsiryhmässä on samanaikaisesti eri-ikäisiä lapsia, joilla on mahdollisesti erilainen vireystila. Lasten vaihtuvien hoitoaikojen vuoksi lasten oppimisen ohjaaminen vaatii yksilöllistä huomiointia ja eri arjen tilanteiden hyödyntämistä pedagogisesti. Lasten yksilöllisen huomioimisen apuvälineenä toimii lapsen varhaiskasvatussuunnitelma, johon on yhdessä vanhempien kanssa koottu tavoitteet ja toimintatavat, joiden avulla oppimisympäristö luodaan lapsen tarpeet huomioivaksi.

Lapsen osallistuminen varhaiskasvatukseen yksilöllisissä rytmeissä voi tuoda haastetta ryhmäytymiseen ja vertaissuhteisiin, sillä mm. lapsen vireystila vaikuttaa lapsen mahdollisuuksiin osallistua toimintaan ja vuorovaikutukseen toisten lasten kanssa. Ryhmään liittyminen voi olla haastavaa, kun toiset lapset ovat jo löytäneet leikkikaverin ja mieleisen toiminnan lapsen tullessa paikalle myöhemmin. Lapset voivatkin tällöin tarvita erityisen paljon kasvattajien tukea toimintaan kiinnittymiseen. Arjessa on myös tilanteita (aamuisin, iltaisin, viikonloppuisin) jolloin omanikäistä seuraa ei välttämättä ole tarjolla. Toisaalta vuorohoidon vahvuudeksi voidaan nähdä juuri toimiminen eri-ikäisten lasten kanssa yli ryhmärajojen, jolloin yhteistyötaitoja pääsee harjoittelemaan eri tavalla kuin vain oman ikäisten lasten ryhmässä. Työntekijöiden herkkyyks havaita ja pedagogiset taidot tukea lasten sosiaalisia suhteita on tärkeä osa varhaiskasvatuksen toteuttamisessa.

Kasvattajien tulee tukea lasten välisiä suhteita. Lapsen oma kotiryhmä, jossa hän toimii arkipäivisin voi olla lapselle tärkeä ryhmä kuulumisuuden tunteen kannalta. Myös pysyvä henkilöstö kotiryhmässä voi luoda lapselle turvallisuuden tunnetta, ja lisäksi se edesauttaa suunnitelmallisen pedagogiikan toteuttamista sekä kaverisuhteiden tukemista. Varhaiskasvatusta on mahdollista toteuttaa myös sisarusryhmissä, jolloin lapsen ryhmä ei vaihdu esimerkiksi iltahoitoa varten, vaan lapsia jatkaa toimintaa samojen lasten kanssa kuin päivälläkin. Henkilökunta kiinnitti huomiota eräässä vuorohoitoyksikössä sekä lasten keskinäisiin vertaissuhteisiin, että leikin tukemiseen, mikä kirjattiin myös kuntatyöpajan päätteeksi yksikön OHOI-lupaukseen:

OHOI-lupaus:

- Kasvattajaa tarvitaan ohjaamaan lasten leikkejä ja osallistumaan leikkiin.
- Kasvattajan on tuettava lapsen pääsyä ryhmään, leikkikaverin löytyminen voi olla vaikeaa esim. pidemmän tauon jälkeen tai lapsen tullessa hoitoon kesken toiminnan
- Kasvattajien tehtävä on tukea erilaisia leikkejä, joskus myös tilanteita, jossa paljon kavereita läsnä (toiset ryhmikset, koko päiväkodin yhteiset tilaisuudet)

Pysyviä lasten ja työntekijöiden välisiä suhteita ei ole erityisesti isoissa vuorohoitoyksiköissä aina mahdollista toteuttaa. Usein hoidon aloitusvaiheessa pyritään katsomaan tietyille hoitajalle samat vuorot lapsen kanssa. Jossakin

vuorohoitoyksikössä on nimetty vakituinen iltahoitaja. Toisaalla taas on vähennetty aamu- ja ilta työntekijöitä, esimerkiksi niin, että kaksi tai neljä ihmistä vuorottelee näissä vuoroissa. Myös yövuorolaisen työajan voi suunnitella niin, että hän tekee tunnin pidemmän työvuoron, jolloin hän tulee jo nukuttamaan yöhoitoon jäävät lapset. Näillä työvuorojärjestelyillä pyritään ennustettavuuteen ja jatkuvuuteen lasten ja työntekijöiden välisissä suhteissa. Tämän luvun alussa toimme esiin hankkeeseen osallistuneiden vuorohoidon työntekijöiden halun lisätä lastentarhanopettajan työpanosta ilta- ja viikonloppuaikoihin. Toisaalta lastentarhanopettajan pysyminen tietyssä ryhmässä erityisesti arkipäivisin lisää pysyvyyttä ja ennustettavuutta, kun ainakin yksi tuttu aikuinen on paikalla aina tiettyyn aikaan viikosta.

Vakituinen iltatyöntekijä mahdollistaa ennakoitavuuden ja jatkuvuuden tunteen lapselle. Lisäksi iltatyöntekijä oppii tuntemaan iltahoitoa tarvitsevat lapset, jolloin yksilöllisten pedagogisten tavoitteiden mukaan toimiminen voi onnistua paremmin, kuin jos kaikki työntekijät tekevät vuorollaan iltavuoroa.

OHOI-hankkeen useissa yhteyksissä on tullut esiin mahdollisuus lapsen yksilölliseen huomioon ottamiseen ja pienen ryhmän tuomat monipuoliset toimintamahdollisuudet iltaisin ja viikonloppuisin. Lapsen on myös mahdollista tulla paremmin kuulluksi silloin, kun paikalla on vähemmän lapsia. Juuri hiljaisten aikojen hyödyntäminen pedagogisesti on ollut OHOI-hankkeessa yksi kehittämisen aihe. Toisaalta isommissa yksiköissä ilta- tai viikonloppuaika ei automaattisesti tarkoita pienempää lapsiryhmää, vaan lapsia voi olla paikalla runsaastikin. Myös henkilöstöpula ja vaikeus saada avustajia virka-ajan ulkopuolella ovat tuttuja ilmiöitä vuorohoidossa.

PSYKKINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Vuorohoidossa työskentelevät erityislastentarhanopettajat ovat tuoneet esiin tärkeän asian liittyen psyykkiseen toimintaympäristöön: Miten turvataan pitkäkestoiset ihmissuhteet ja emotionaalinen läsnäolo vuorohoidossa? (ks. tarkemmin luvusta 13). Psyykinen toimintaympäristö koostuu ilmapiiristä ja tunneilmastosta, jonka luomisessa kasvattajan asenteilla, toiminta- ja puhe-tavoilla on keskeinen merkitys. Vuorohoidossa tavoitteena on luoda lapsille turvallinen, rauhallinen ja kiireetön ilmapiiri, jossa aikuinen kannattelee lasta.

Työntekijöiden väliset yhteiset pelisäännöt myös koskien ilta-, yö- ja viikonloppuhoitoa ovat tärkeitä lapselle ennustettavuuden kannalta. Kun kaikki toimivat samalla tavalla, ei lapsen tarvitse ”kokeilla” jokaista työntekijää erikseen, miten kukin reagoi lapsen aloitteisiin. Tämä rauhoittaa lasta ja toimintaympäristöä, jolloin energia suuntautuu oppimiseen ja toimintaan.

Vuorohoidossa työskentely on itsenäisempää kuin tavanomaisessa päivähoitossa, sillä erityisesti lastenhoitajat työskentelevät paljon yksin ilta- ja viikonloppuvuoroissa. Tämä edellyttää työntekijältä pedagogista osaamista sekä tietoa lapsen kasvusta ja kehityksestä, oppimisen tukemisesta sekä lapsen persoonasta. Lasten yksilölliset rytmit tulee huomioida pedagogiikan toteuttamisessa. Lasten yksilöllinen vireystila riippuu siitä, mihin aikaan he ovat tulleet hoitoon, kuinka pitkään hoitopäivä on kestänyt ja kuinka pitkä hoitajakso heillä on takana. Erityisesti yksin työskentely iltaisin, öisin ja viikonloppuisin vaatii työntekijältä psyykkisiä voimavaroja, sillä kuten eräs vuorohoidon työntekijä totesi: ”iltaisin oma mielikin on herkempi”.

Eräessä kahden kunnan yhteisessä kuntatyöpajassa keskusteltiin paljon psyykkisen ilmapiirin merkityksestä varhaiskasvatuksessa ja vuorohoidossa. Työntekijät kokivat onnistuneensa psyykkisen ilmapiirin luomisessa hyvin, sillä ympäristö nähtiin turvallisena ja myönteisenä. Työntekijät näissä yksiköissä olivat työskennelleet yksikössä pitkään. He kokivat olevansa työhönsä sitoutuneita sekä kantavansa vastuuta ja olevansa lasten saatavilla. He toivat esiin sen, kuinka kaikki tunteet ovat sallittuja lapsille ja ilmapiiriin tulee olla niin turvallinen, että lapset uskaltavat ilmaista itseään. Oheisessa henkilöstön OHOI-lupauksessa ilmenee lapsen emotionaalisen hyvinvoinnin tukeminen ja sen merkityksen tiedostaminen.

OHOI-lupauksia:

- Aikuisen aito läsnäolo ja läheisyys ja saatavilla olo
- Turvallinen ilmapiiri, jossa lapsi uskaltaa ilmaista itseään (ilo, suru, suuttumus, tahto)
- Kaikki tunteet ovat sallittuja lapselle
- Oltava mahdollisuus rauhoittumiseen, ”oma tila”

LASTEN RYTMIT JA VIREYSTILAT TOIMINNAN SUUNNITTELUN LÄHTÖKOHTANA

Perheet 24/7 -tutkimusaineistojen ja OHOI-hankkeessa kerätyn materiaalin perusteella näyttää siltä, että vuorohoidossa noudatetaan päiväsaikaan melko tyypillisesti tavanomaisen päivähoiton rytmejä ja tapoja toimia. Arkea rytmittävät ruokailut, päiväunet ja usein arki-aamupäivisin toteutettava ohjattu pedagoginen toiminta. Iltapäivät, illat ja viikonloput nähdään enemmän lasten omaehtoisen leikin aikana.

Joskus lapsi nukkuu aamulla pitkään kotona ja tulee vuoropäiväkotiin esimerkiksi suoraan lounaalle syötyään juuri aamupalan. Tällaisiin tilanteisiin liittyy monenlaisia haasteita, kun lapsi on täysin omassa rytmisessä suhteessa vuoropäiväkodin rytmiin. Lapsella ei ole lounaalla vielä nälkä, eikä häntä väsytä päiväuniaikaan. Myöhemmin iltapäivällä, kun toiset ovat jo heränneet, hänelle maistuisi ruoka, ja väsyttääkin alkaa jo paljon ennen kuin pääsee pitkästä iltavuorosta kotiin.

Lapsen väsymys aikaisissa aamuvuoroissa tai toisaalta taas iltavuoroissa, jos päiväunet ovat jääneet välistä, oli yksi selkeä teema, joka näkyi työntekijöiden lapsihavainnoinneissa. Tällöin toiminta painottui leikkiin, rauhallisiin hetkiin ja sylittelyihin. Lasten vaihtelevat vireystilat haastoivatkin työntekijöitä pohtimaan, minkälaista pedagogiikkaa kulloinkin on mahdollista toteuttaa. Erään työntekijän sanoin: ”Illalla ei jaksakaan tehdä kynätehtäviä pöydän ääressä, joten illalla keksimme vireystilaan sopivia touhuja, kuten pelit, legorakentelut ja kotileikit”.

Henkilöstökoulutusten työpajoissa keskustelimme siitä, miten tärkeää olisi muokata vuoropäiväkodin rytmejä ja rutiineja vastaamaan paremmin lasten yksilöllisiä tarpeita. Saimmekin tähän konkreettisia kehittämisideoita, kuten alla oleva esimerkki päiväuniaikojen lisäämisestä.

Esimerkin vuorohoitoyksikössä lapsia on sen verran monta, että he menevät omana pienryhmänään nukkumaan yhden työntekijän kanssa.

Toinen päiväuniaika klo 14–15 iltavuorossa oleville lapsille

Pohdittavaa:

Riittääkö henkilökunta?

Riittävätkö tilat?

Kärsivätkö kaverisuhteet, kun toiset leikkivät ja toiset nukkuvat?

Vuorohoidossa korostuvatkin neuvottelut aikatauluista. Aikatauluista neuvotellaan erityisesti vanhempien kanssa. Nämä neuvottelut jakoivat työpajassamme henkilökunnan mielipiteitä. Osa työntekijöistä oli sitä mieltä, että vanhempia olisi hyvä ohjeistaa noudattamaan kotona samaa rytmiä kuin päiväkodissa, osa taas oli sitä mieltä, että vapaapäivinä ja iltavuoroja ennen lapset voivat esimerkiksi nukkua aamusta pidempään. Hankkeeseemme osallistuneet erityislastentarhanopettajat (ks. tarkemmin luku 10) toivat esiin päivärytmin merkityksen lasten hyvinvoinnille ja pitivät tärkeänä, että lasten rytmit pysyisivät mahdollisimman samanlaisina päivästä toiseen.

Neuvottelut vanhempien kanssa koskevat myös hoitoon tuloaika. Vanhempia voidaan mm. pyytää tuomaan lapsi ennemmin ennen toimintaa kuin toimintojen aikana, jolloin välttyään ylimääräisiltä keskeytyksiltä. Työpajassa pohdittiin myös sitä, milloin on lapsen edun mukaista jäädä yöksi päiväkotiin. Työntekijät kokivat lasten myöhäiset iltavuorot haasteellisiksi, sillä ne sekoittivat pahasti lapsen rytmejä. Yleisesti oltiinkin sitä mieltä, että joskus on lapsen edun mukaista jäädä yöksi päiväkotiin vaikka vanhempi vapautuisi työstään myöhään illalla. Yöksi jääminen liittyy myös yksiköiden resursseihin. Jos paikalla on muutenkin työntekijä yöksi jäävien lasten kanssa, lapsen jääminen yöhoitoon ei aiheuta välttämättä lisäresurssien tarvetta. Toisaalta taas, jos kyseinen lapsi olisi ainoa yövuorolainen, tarkoittaisi hänen yöksi hoitoon jääminen lisätarvetta henkilöstöressurssin osalta.

Neuvottelut vanhempien kanssa:

Yhdenmukaiset rytmit kotona ja vuoropäiväkodissa (toisaalta lupa myös nukkua pidempään vapaina aamuina)

Hoitoon tulot mieluummin ennen toiminnan alkua kuin kesken kaiken (haasteena tuntiperustainen laskutus)

Milloin on lapsen edun mukaista jäädä yöksi päiväkotiin?

Keskeytykset lapsen leikeissä ja muissa toiminnoissa olivat yksi OHOI-hankkeeseen osallistuneita työntekijöitä puhututtava teema, joka on tullut esiin myös lasten tarinoissa vuorohoidosta Perheet 24/7 -tutkimushankkeessa. Tämä on toki tuttua myös yleisemmin varhaiskasvatuksen toteuttamisessa päiväkotien arjessa, mutta vuorohoito tuo keskeytyksiinkin vielä oman lisänsä. Kun lapset tulevat ja menevät omissa rytmeissään, tarkoittaa se jatkuvia keskeytyksiä päivän ohjelmaan. Toiminnan järjestämisessä nähtiinkin tärkeänä, ettei lapsi tule hetkeksi yhteen toimintaan ja siirry pian toiseen, vaan kuten alla olevassa esimerkissä todetaan, lapsi pyritään ohjaamaan suoraan seuraavaan toimintaan, jotta tilanteet eivät olisi niin sirpaleisia.

”Koska lapsi ehtii leikkiä vain hetken ennen ulosmenoa, pyritään järjestämään niin, että hän pääsisi suoraan ulos. Näin vältetään yksi keskeytys.”

Keskeytykset liittyivät esimerkeissä usein lapsen hoitoon tulotilanteisiin. Hoitoon tulo kesken menossa olevan toiminnan on haastavaa sekä kyseisen lapsen että lapsiryhmän kannalta, joten vuorohoidossa on syytä kiinnittää huomiota ja neuvotella vanhempien kanssa siitä, miten päiväkodin rutiinit otetaan huomioon lasten tulotilanteissa. Lapsen vastaanottamiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota vuorohoidossa, kun lapset tulevat paikalle kesken erilaisten toimintojen. Tilanteita voi pyrkiä ennakoimaan niin, että lapsen vastaanottaminen onnistuu mahdollisimman kiireettömästi riippumatta siitä, mikä toiminta päiväkodissa on juuri meneillään. Keskeistä näissä tilanteissa on se, miten työntekijät jatkavat päiväkodissa meneillään olevia rutiineja ja samaan aikaan ottavat sensitiivisesti huomioon hoitoon tulevat lapset ja heidän tarpeensa, jotka voivat olla hyvin erilaisia kuin päiväkodissa meneillään oleva toiminta. (ks. Salonen, Laakso & Sevón 2016.) Tulotilanteessa tulee olla aikaa kuulumisten vaihdolle ja lapsen jututtamiselle sekä lapsen omien toiveiden huomioimiselle.

ARJEN PEDAGOGIIKKA OPPIMISEN TUKENA

Suomessa varhaiskasvatus on määritelty kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaksi kokonaisuudeksi, jossa oppiminen nähdään integroituvan luontevaksi osaksi eri tilanteisiin arjessa. Oppiminen ei siten ole vain muodollisia opetustuokioita. Nämä varhaiskasvatuksen kolme ulottuvuutta painottuvat eri tavoin eri-ikäisillä lapsilla. Mitä pienempi ja nuorempi lapsi on, sitä suurempi

osa oppimisesta tapahtuu kasvattajan ja lapsen vuorovaikutuksellisissa (hoito) tilanteissa. Kasvattajat tuovat lapsen päivän eri vaiheisiin kasvatuksellisen, opetuksellisen ja hoidollisen ulottuvuuden (Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2005, 13). Isommilla lapsilla vertaisoppiminen esimerkiksi leikin kautta on myös tärkeässä roolissa. Lapsen arjen pedagogiset oppimistilanteet ovat tärkeä yhdistää heidän kokemusmaailmaan liittyviksi elämyksellisiksi hetkiksi, joissa huomioidaan varhaiskasvatuksen eri ulottuvuudet.

Varhaiskasvatuksessa arjen pedagogiikalla tarkoitetaan lapsen oppimisen ohjaamista päivittäisissä rutiineissa ja erilaisissa arjen tilanteissa. Oppiminen nähdään tällöin kokonaisvaltaisesti. Sitä tapahtuu perinteisten opetustuokioiden lisäksi perushoitotilanteissa, leikissä, siirtymätilanteissa ja ulkoiluissa. Leikki on keskeinen osa lapsen arkea ja tapa oppia varhaiskasvatuksessa. On tärkeää arvostaa leikin kautta ja sen välityksellä tapahtuvaa oppimista ja erilaisten asioiden käsittelyä sekä taitojen harjaantumista. Arjen pedagogiikan toteutumisessa on myös huomioitava laadukkaan toimintaympäristön suunnittelu ja sen monipuolinen hyödyntäminen (Karila 2001, 282–283). Arjen pedagogiikka on vuorohoidossa keskeinen ja tärkeä toimintatapa ohjatessa ja tukeessa lasten oppimista. Lasten vaihtuvien hoitoaikojen vuoksi lasten oppimisen ohjaaminen vaatii yksilöllistä huomiointia ja eri arjen tilanteiden hyödyntämistä pedagogisesti.

Arjen pedagogiikan toteuttamista henkilöstö suunnittelee vuorohoidossa sekä tietoisesti että luovasti ”tartu hetkeen” pedagogiikan mukaisesti. Vuorohoidossa tulee usein eteen arjen oppimistilanteita, joita voi hyödyntää pedagogisesti. Tällöin on tärkeää, että työntekijät havainnoivat lapsia ja ovat läsnä lasten arjessa sekä tiedostavat päivän eri tilanteisiin sisältyviä pedagogisia mahdollisuuksia. Työntekijöillä on tällöin mahdollisuus tarttua hetkeen ja hyödyntää sekä rikastuttaa lasten toiminnasta, keskusteluista tai kysymyksistä nousevia asioita tai ilmiöitä. OHOI-hankkeessa on tullut esiin huoli siitä, ettei esimerkiksi hiljaisia ilta-aikoja osata välttämättä hyödyntää pedagogisesti.

OHOI-hankkeen koulutukseen osallistuneet vuorohoidon työntekijät pohtivat ja toteuttivat arjen pedagogiikkaa mm. pukemisen, ruokailun, siisteyskasvatuksen, siirtymätilanteiden, leikin ja ulkoilun yhteydessä. Arjen pedagogiikan toteuttamisessa korostui yksilöllinen ohjaus ja tuki sekä pienryhmätoiminta. Koko ryhmän ohjauksessa arjen pedagogiikka ilmeni lähinnä ruokailu- ja siirtymätilanteissa sekä retkissä. Iltaisin ja viikonloppuisin arjen pedagogiikkaa toteutettiin vielä yksilöllisemmin, kun lapsia oli hoidossa vähemmän. Tällöin koko päiväkotia pystyttiin hyödyntämään monipuolisemmin esim. lasten leikkiympäristönä tai muutaman lapsen kanssa oli luontevaa lähteä retkelle paikkoihin, joihin isomman lapsiryhmän kanssa ei välttämättä lähdetäisi. Yleisemmin

arjen pedagogiikan tilanteet liittyivät perushoitotilanteisiin kuten pukemiseen, ruokailuun ja siisteyskasvatukseen.

Pukeutuminen toistuu hoitopäivän aikana useamman kerran kuten ulkoiluun lähtiessä ja lepohetkeltä herätessä. Tärkeää pukeutumisessa on lapsen omatoimisuuden tukeminen yksilöllisesti. Parhaimmillaan pukeutumishetket ovat rauhallisia ja kiireettömiä, jolloin lapsia voidaan huomioida yksilöllisesti ja keskustella vaihtuen kuulumisia. Pukemistilanteisiin on mahdollista yhdistää hyvin mm. vaatteiden nimeämistä, värien opettelua, vertailla vaatteiden kokoa, laskemista, opetella kehon osia kuten seuraavassa esimerkissä tulee esille.

”Pukemistilanteissa käymme paljon kehonosia läpi ja tunnustelemme omia kehonosia, jolloin lapsi oppii kehon hahmottamista. Voimme näyttää kehonosia myös kuvista, jotka ovat eteisessä tukemassa pukemistilanteita.”

Ruokailuun voi yhdistää eri tavalla arjen pedagogista näkökulmaa. Ruokailussa pedagogisesta näkökulmasta katsottuna on keskeistä omatoimisuuden opettelu ja erilaisten ruokien maistelu. Ruokailutilanteissa on luontevaa myös keskustella rauhallisesti lasten kanssa erilaisista asioista kuten ruuan mausta, väristä, määrästä, alkuperästä tai päivän kuulumisista.

”Ryhmäni ruokailee 4 lapsen pöytäryhminä ja rauhallinen keskustelu on sallittua. Itse pyrin ruokailemaan vuorotellen eri pöydissä. Ruokailun lomassa onkin puhuttu monta iloista tai harmittavaa asiaa. Joskus on pohdittu omaan perheeseen tai kaverisuhteisiin liittyviä arkojakin asioita. Lapsella on ollut mahdollisuus kertoa mieltä painava asia kun aikuinen on vierellä ja tällä on aikaa kuunnella.”

Siisteyskasvatus korostuu alle 3-vuotiailla lapsilla, kun lapset opettelevat potalla käymistä. Isommilla lapsille korostuu taas omatoimisuuteen oppiminen WC-tilanteissa. Siisteyskasvatuksen yhteydessä lapsia on mahdollista huomioida yksilöllisesti ja ottaa lapsen tarpeet huomioon. Varsinkin pienempiä lapsia on luontevaa palkita ja kehua onnistumisista. Toimintaan voi yhdistää loruttelua, musiikkia, kehon osien tuntemista, kuvakirjojen katsomista, lukemista, jne.

”Vessassa pienet saavat yksilöllistä huomiota vaipanvaihdon yhteydessä ja tähän on hyvä liittää pienimuotoinen jumppa-, laulelu- tai lapsen silittelyhetki. Lapset (ja etenkin aikuiset) oppivat näistä tilanteista sen, ettei aina tarvitse olla niin suunniteltuja ja strukturoituja toimintatuokioita, vaan arjen tapahtumiin liitetyt varpaiden laskemiset ja kehonhahmotukset ovat ihan yhtä tärkeitä. Aluksi lapset ovat olleet yllättyneitä, mutta kun he tottuvat moiseen arkiseen pedagogiikkaan, alkavat he haluta niitä ja vaatiakin.”

Erityisesti perushoitotilanteiden hyödyntäminen pedagogisesti on erityisen tärkeää, sillä perushoidolliset hetket toistuvat useasti lapsen hoitopäivässä. Arjen pedagogiikan toteuttaminen mahdollistaa myös perushoitotilanteissa yksilöllisen huomioinnin, jolloin lasta voidaan tukea hänen kehitystarpeiden mukaisesti. Arjen tilanteissa lapsi on luontevasti subjekti ja toimija, joka opettelee omatoimisuutta ja tekemään asioita itse tai yhdessä toisten lasten ja aikuisten kanssa.

LOPUKSI – PEDAGOGIIKAN TOTEUTTAMISTA KEHITTÄMÄSSÄ

Vuorohoidon pedagogiikkaa kehittäessä keskeinen lähtökohta on, että jokaisella lapsella on hoitoajoista riippumatta oikeus monipuoliseen ja laadukkaaseen varhaiskasvatukseen. Pedagogiikka ei toteudu vain ohjatuilla toimintatuokioilla, vaan se tulisi suunnitella luontevaksi osaksi lapsen arkea vuorohoidossa. Vuorohoidossa arjen pedagogiikan asema ja merkitys tulisikin tietoisesti suunnitella ja integroida nykyistä selkeämmin myös ilta- ja viikonloppuhoitoon. Pedagogisen toiminnan suunnittelussa on olennaista joustavuus ja prosessinomaisuus, sillä tilanteet lapsiryhmissä vaihtelevat nopeallakin aikataululla, kun lapsia tulee hoitoon tai jää pois hoidosta.

Ilta- ja viikonloppuajankäyttöön pedagogiikan toteuttamisen kannalta on sekä myönteisiä että kielteisiä puolia. Työntekijät näkevät haasteena esiopetuksen ja erityisen tuen turvaamisen ilta- ja viikonloppuhoidossa sekä varhaispedagogiikan toiminnan suunnittelun ja monipuolisen toteuttamisen heterogeenisissä lapsiryhmissä (Perheet 24/7. 2013). Ilta- ja viikonloppuhoidon vahvuutena puolestaan nähdään vastaaminen lasten yksilöllisiin tarpeisiin sekä osallisuuden mahdollistuminen. Pienemmät ryhmät ilta- ja viikonloppuhoidossa mahdollistavat lasten yksilöllisen huomioinnin, osallisuuden ja toiminnan suunnittelun lasten aloitteiden pohjalta. Ilta- ja viikonloppuhoidon lisäksi vuorohoito vaikuttaa myös arkipäivien kulkuun. Lapsia on myös päivisin paikalla vai-

televasti, mikä tulee huomioida pedagogisen toiminnan suunnittelun, lasten ryhmäytymisen ja kuulumisen tunteen näkökulmasta.

Toiminnan suunnittelussa on huomioitava lapsiryhmien heterogeenisyys, eli mm. lasten eri ikä- ja kehitystasot, rytmit ja vireystilat. Pitkäkestoiset projektit parantavat lapsen mahdollisuuksia ehtiä mukaan erilaisiin toimintoihin epäsäännöllisistä hoitoajoista huolimatta. Ne myös lisäävät lapsen kuulumisen tunnetta ryhmään, kun hän esimerkiksi pitkien vapaiden jälkeen tulee päiväkotiin ja huomaa että siellä on edelleen menossa sama tuttu toiminta, johon lapsi on jo aiemmin osallistunut. Tämä lisää jatkuvuuden tunnetta lapsen mahdollisesti hyvinkin epäsäännöllisessä arjessa.

Lasten havainnointi ja dokumentointi ovat keskeisiä pedagogisia työkaluja, jotta tiedetään mihin toimintoihin kukin lapsi on päässyt osallistumaan pidemmällä aikavälillä. Lasten tekemisten ja toimintojen kirjaaminen on konkreettinen väline työntekijöiden väliseen kommunikointiin lapsesta sekä työntekijöiden ja vanhempien väliseen viestintään. Vuorohoidon pedagogiikassa on tärkeää huomioida, *mitä lapsi tarvitsee* eri vuorokauden aikoina. Tämä edellyttää työntekijöiltä ammatillista työtettä ja pedagogista osaamista: lapsen kuulemista, vuoropuhelua vanhempien kanssa muun muassa lapsen yksilölliseen varhaiskasvatussuunnitelmaan liittyen ja joustoa lapsen toimintaympäristössä ja aikatauluissa.

OHOI-hankkeen Hoito, kasvatusta ja pedagogiikka vuorohoidossa -henkilöstökoulutuksen sekä kuntatyöpajojen (siltoin kuin pedagogiikka oli yksikössä illan aiheeksi valittu) tavoitteena oli laajentaa vuorohoidon työntekijöiden käsityksiä pedagogiikasta. Hankkeen toimenpiteissä pohdittiin mm. eri ammattiryhmien roolia ja vastuuta pedagogiikan toteuttamisessa ja sitä, että pedagogiikka ei ole jotakin ulkokohtaista, ”jonkun toisen” työnkuvaan liittyvää, vaan jokaisen työntekijän arjessa toteuttamaa varhaiskasvatusta. Seuraavissa kuntatyöpajoissa työstetyissä OHOI-lupauksissa on kiteytettyinä muutamia olennaisia asioita liittyen pedagogiikan toteuttamiseen vuorohoidossa.

OHOI- lupauksia:

- Lapsen yksilöllisyyden huomioiminen myös ryhmäkoon kasvaessa
- Järjestämme lapsille pedagogista toimintaa myös iltapäivisin ja iltaisin
- Jokainen meistä kantaa vastuuta pedagogisesta toiminnasta.
Pedagoginen päävastuu on lastentarhanopettajalla, mutta koko tiimi osallistuu suunnitteluun ja toteuttamiseen
- Lastentarhanopettajaa saatetaan tarvita myös iltaisin – ainakin jos lapsia on paljon
- Kaikille lapsille ei tarvitse tarjota mahdollisuutta osallistua kaikkeen toimintaan
- Kehitämme pedagogista toimintaa huomioiden erityisesti lasten toiminnan pienryhmissä ja siirtymätilanteissa

LÄHTEET

Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet. 2014. Määräykset ja ohjeet 2016: 1. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 7.10.2016. http://www.oph.fi/download/163781_esiopetuksen_opetussuunnitelman_perusteet_2014.pdf

Karila, K. 2001. Moniammatillisuus ja päiväkotitoiminnan suunnittelun perusteita. Julkaisussa Pienet päivähoidossa. Alle kolmivuotiaiden lasten varhaiskasvatuksen perusteita. Toim. A. Helenius, K. Karila, H. Munter, P. Mäntynen & H. Siren-Tiusanen. Helsinki: WSOY, s. 271–289.

L 1973/36. Varhaiskasvatustalaki. Viitattu 10.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

L. 1998/628. Perusopetuslaki. Viitattu 12.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980628>

Perheet 24/7. 2013. Perheet 24/7 -työntekijäkyselyn tuloksia: lasten arki vuoropäivähoidossa. Lasten sosio-emotionaalinen hyvinvointi ja perheen arki 24/7 taloudessa -tutkimushanke 2011–2014. Viitattu 12.10.2016. http://www.jamk.fi/globalassets/tutkimus-ja-kehitys--research-and-development/tki-projektien-lohkot-ja-tiedostot/perheet-24_7/julkaisut/perheet-247-tyontekija-yhteenveto-.pdf.

Salonen, E., Laakso, M-L. & Sevón, E. 2016. Young children in day and night care: negotiating and constructing belonging during daily arrivals, *Early Child Development and Care*. Viitattu 14.10.2016. <http://dx.doi.org/10.1080/03004430.2016.1146717>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2007. Varhaiskasvatuksen henkilöstön koulutus ja osaaminen. Nykytila ja kehittämistarpeet. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:7. Sosiaali- ja terveysministeriö: Helsinki. Viitattu 2.9.2016. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/113630/Selv200707.pdf?sequence=1>.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2005. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus, Oppaita 56. Helsinki: Stakes.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2016. Määräys 39/011/2016. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 21.10.2016. http://www.oph.fi/download/179349_varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet_2016.pdf

10 LASTEN OSALLISUUS VUOROHOIDOSSA

Leena Turja

Tässä luvussa tarkastellaan lasten osallisuutta erityisesti vuorohoidon kontekstissa. Teksti etenee kirjoittajan tutkimustyönsä pohjalta laatiman osallisuuden mallin (mm. Turja 2007; 2016) eri osatekijöiden mukaan. Tutkimuksen keskeisenä materiaalina ovat eri puolilla Suomea vuosina 2005–2016 toteutetut kuntien varhaiskasvatustoimen henkilöstökoulutukset ja niiden yhteydessä osallistujilta kerätyt omakohtaiset kertomukset lasten osallisuudesta. Myös OHOI-hankkeessa henkilökunnalle järjestettiin lasten osallisuuteen liittyvää koulutusta ja tässä yhteydessä saatiin yksittäisten kasvattajien tai tiimien tuottamia omakohtaisia kertomuksia, joita voidaan kirjoittajien suostumuksella käyttää nimettöminä tutkimuksessa ja koulutuksessa, osana laajempaa tutkimusaineistoa (N = yhteensä yli 500 kertomusta).

MIKSI OSALLISUUTTA?

Lasten osallisuus – kuten myös heidän huoltajiensa osallisuus – on nostettu vahvasti esiin niin vuonna 2015 uudistetussa varhaiskasvatusta ohjaavassa lainsäädännössä (Varhaiskasvatustilaki 36/1973) kuin myös varhaisvuosien opetussuunnitelmaohjauksessa (Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2015; Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2016). Näiden taustalla vaikuttaa etenkin Yhdistyneiden Kansakuntien yleissopimus Lapsen oikeuksista (1989), jonka myös Suomi on ratifioinut (Asetus lapsen ... 60/1991), ja jossa etenkin artiklat 12, 13, 17 koskien lapsen kuulluksi tulemisen, ilmaisunvapauden ja tiedonsaannin oikeuksia ovat osallisuuden kannalta oleellisia. Lapsen oikeuksien sopimus puolestaan heijastaa nk. uuden lapsuudensosiologian mukaista käsitystä lapsuudesta sekä lapsista toimijoina ja yhteisönsä jäseninä. Lapsuus ei ole vain aikuisuuden ”odotushuone”, jossa lapsi nähdään keskeneräisenä ja jossa päätavoitteena on oppia tulevaisuutta varten, vaan se on elämää tässä ja nyt. Lapsella on myös potentiaalia ja kykyä toimia varteentotettavalla tavalla yhteisönsä jäsenenä. (Mm. Alanen 2009; Alderson 2008.)

Lasten osallisuutta perustelevat myös sellaiset kaikille ihmisille ominaiset psykologiset perustarpeet kuten autonomian tarve eli tarve kokea oma toiminta vapaasti valituksi, yhteyden tarve eli tarve kiinnittyä ja huolehtia toisista ja tulla itse huolehdituksi sekä pätevyyden ja onnistumisen tarve eli tarve tuntea itsensä osaavaksi ja taitavaksi (Ryan 1995). Osallisuuteen perustuva

pedagogiikka tarjoaa lapsille tunteen, että he voivat tehdä valintoja ja olla samalla osa yhteisöä sekä kokea myös pätevyyttä omien ideoidensa hyväksytyksi tulemisen ja aktiivisen osallistumisensa myötä. Lisäksi lasten osallisuus on linjassa yhteiskunnassamme vahvistuneen sosiokonstruktivistisen ja sosiokulttuurisen oppimis- ja kehityskäsityksen (ks. Kauppila 2007; Vygotsky 1978) kanssa, jossa keskeisinä asioina korostetaan yksilöllisiä lähtökohtia ja etenemispolkuja, tietojen, taitojen ja arvostusten rakentumista sosiaalisessa vuorovaikutuksessa sekä lapsen motivoituneisuutta ja aktiivista toimijuutta oppimisessaan. Lasten kuuleminen mahdollistaa kunkin lapsen yksilöllisten lähtökohtien tunnistamisen. Lisäksi, kun toiminta vastaa lasten kiinnostuksenkohteita, heidän omistajuudentunteensa meneillään olevasta toiminnasta vahvistuu, mikä puolestaan lisää heidän motivaatiotaan ja sitoutumistaan.

Viime kädessä on kysymys demokraattiseen yhteiskuntaan kasvamisesta, mikä tapahtuu vähitellen, tarjoamalla lapsille monenlaisia osallisuuden tilaisuuksia ja kokemuksia lapsille merkityksellisissä yhteisöissä ja ympäristöissä – 'lapsen kokoisissa kansalaisuuden tiloissa' (vrt. Jans 2004, 38). Lapset tulee nähdä kansalaisina, joita kuullaan, joiden toimijuutta tuetaan kaikin käytettävissä olevin keinoin ja joiden "subjektiivinen hyvä" otetaan huomioon, kun määritellään koko yhteisön "yhteistä hyvää" (vrt. mm. Donaldson & Kymlicka 2015, 7).

OSALLISUUDEN LÄHTÖOLETUKSET

Lasten osallisuus ymmärretään monin eri tavoin ja varhaiskasvattajat ovat epätietoisia, mitä sillä tarkoitetaan (mm. Leinonen & Venninen 2012; Virkki 2015). Monesti ajatellaan, että osallisuuden toteutumiseksi riittää kun lapsi osallistuu tarjolla olevaan toimintaan, vaikka hän ei olisi ollut vaikuttamassa sen ideointiin, suunnitteluun tai käytännön toteutukseen. Osallisuus voidaan ymmärtää myös lapsen kuulemisena, mutta tällöinkin päätösvalta siitä, missä asioissa lasta kuullaan ja miten kuultu lopulta otetaan huomioon päätöksenteossa, jää toiminnasta vastuussa oleville aikuisille (mm. Shier 2001). Mukana olo ja kuulluksi tuleminen ovat askeleita lasten osallisuuden tiellä, mutta yleisesti osallisuus määritellään niin, että lapsi voi *vaikuttaa* kyseiseen toimintaan (mm. Kirby, Lanyon, Cronin & Sinclair 2003, 5–8). Lapsen itsearvostuksen kannalta on tärkeää, että hän myös tietää olleensa vaikuttamassa asioihin. Myöskin Varhaiskasvatuslakiin (36/1973) on uudistusten yhteydessä kirjattu, että varhaiskasvatuksen tavoitteena on "*varmistaa lapsen mahdollisuus osallistua ja saada vaikuttaa itseään koskeviin asioihin*", ja "*lapsen mielipide on selvitettävä ja otettava huomioon lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaa laadittaessa*", ja

että ”lapsen varhaiskasvatusta suunniteltaessa, toteutettaessa ja arvioitaessa lapsen mielipide ja toivomukset on selvitettävä ja otettava huomioon hänen ikänsä ja kehityksensä edellyttämällä tavalla” (2 a §, 7 a §, 7 b §, 2015/580). On selvää, että osallisuuteen kasvetaan vähitellen; osallisuus on luonteeltaan myös kehityksellistä. Nuorimpien lasten kanssa toiminta on erilaista kuin vanhempien lasten kanssa, ja jokainen lapsi tulee myös nähdä yksilönä omine ominaisuuksineen ja lähtökohtineen, jotka osaltaan määrittelevät hänen osallisuutensa tapaa.

Toinen tärkeä osallisuuden lähtökohta koskee yksilöiden ja ryhmän välistä suhdetta: osallisuus ei tarkoita vain yksittäisten lasten toiveiden täyttämistä, vaan päätöksenteossa otetaan aina myös muiden osallisten – niin lasten kuin aikuistenkin – näkökulmat huomioon. Osallisuus on siis yhteisöllinen ilmiö ja se edellyttää yhteisiä *neuvotteluja*, joissa kuullaan kaikkien näkökulmia ja etsitään parasta yhteistä ratkaisua. Vaikka toimintaa pyritään rakentamaan lapsia kiinnostavien asioiden ympärille ja etenemään lapsilta tulevien ideoiden pohjalta, myös kasvattajilla on omat pedagogiset näkökulmansa ja tavoitteensa, joita taitavat kasvattajat osaavat upottaa mukaan eri keinoin. Yhteiset neuvottelut vievät enemmän aikaa kuin perinteinen, aikuisten suunnittelema ja toteuttama toiminta, mutta siinä myös opitaan vähitellen tärkeitä sosiaalisen vuorovaikutuksen taitoja ja luodaan perustaa demokratian ymmärtämiselle (ks. Eide & Winger 2005).

Osallisuus on lähtökohtaisesti yksilöiden *vapaaehtoista ja tietoista* toimintaa, johon sisältyy myös kieltäytymisen mahdollisuus (mt.). Niinpä aitoon osallisuuteen pyrkivässä toiminnassa ketään ei voida ’osallistaa’ (mitä termiä usein kuulee käytettävän), vaan muille voidaan ainoastaan tarjota osallisuuden mahdollisuuksia ja tilaisuuksia (ks. Turja 2016). Tähän liittyy myös *yhdenvertaisuuden* arvostaminen: kukaan ei asetu toisen yläpuolelle ja kaikkia pyritään kuulemaan ja tukemaan toiminnassa siten, että yhdenvertaiset osallisuuden mahdollisuudet toteutuisivat mahdollisimman hyvin. Vaikka aikuisilla onkin kasvattajan roolissaan valta-asema ja he viimekädessä kantavat vastuun toiminnasta, heidän tehtäväänsä on samalla myös luoda lapsille tilaa vaikuttaa. Parhaimmillaan osallisuuden pedagogiikka on silloin, kun aikuiset ja lapset voivat yhdessä kokea oppivansa jotain uutta – olla yhteisellä löytöretkellä.

Seuraavaksi käsitellään niitä tekijöitä, joita voidaan käytännössä tarkastella, kun lasten osallisuutta halutaan vahvistaa käytännön varhaiskasvatus-toiminnassa. Nämä voidaan jakaa osallisuuden perusedellytyksiin sekä osallisuuden ulottuvuuksiin. Tässä käsiteltävät tekijät on koottu tekstin lopussa lasten osallisuutta kuvaavaan malliin (kuvio 1).

LASTEN OSALLISUUDEN PERUSEDellyTYKSET

Lasten osallisuuden toteutumiselle voidaan asettaa ainakin seuraavat neljä perusedellytystä, joita tulisi jatkuvasti vahvistaa yksittäisten lasten sekä koko ryhmän osalta: kaikkien osapuolten *luottamuksen* tunne itseensä ja muihin, lasten kanssa *kommunikointi*, lasten pääsy ja vaikutus heidän olemassaoloaan ja toimintaansa koskevaan *tietoon* sekä *materiaalisiin resursseihin ja tiloihin*. Nämä mahdollistavat sen, että jokainen lapsi uskaltaa ja kykenee vaikuttamaan ympäristössään tilanteen mukaisella tavalla ja että toiminnasta vastaavat kasvattajat lähtevät toteuttamaan osallisuuteen perustuvaa toimintaa. Samalla nämä perusedellytykset ovat myös kietoutuneita toisiinsa – ne ovat riippuvaisia toisistaan. Näitä avataan tarkemmin seuraavissa kappaleissa. Havainnollistamiseen valitut esimerkit on poimittu OHOI-hankkeessa kootuista kasvattajien kertomuksista. Valtaosa niistä sopii kuvaamaan minkä tahansa päiväryhmänkin lasten osallisuutta, mutta osassa puolestaan näkyy vuorohoidon omaleimaisuus.

1 LUOTTAMUKSEN RAKENTUMINEN

Yhteisöön liittyminen ja siinä toimiminen edellyttää yksilöiltä luottamusta sekä tämän yhteisön jäseniin että omaan itseensä toimijana. Lapsen luottamus rakentuu vähitellen, kun hän tutustuu toisiin lapsiin ja aikuisiin sekä saa kokemuksia ymmärretyksi ja hyväksytyksi tulemisesta ja alkaa kokea ympäristönsä riittävän ennustettavaksi ja tutuksi. Tästä kasvaa askeleittain yhteisöllisyyden tunne. Myös kasvattajien on luotettava lapsiin toimijoina sekä omaan selviytymiseensä tilanteissa, jotka ovat vähemmän etukäteen suunniteltuja ja rakentuvat enemmänkin yhdessä lasten kanssa toimimalla. Kasvattajan luottamus itseän ja lapsiin lisääntyy tilanteeseen tarttumisen ja rohkean heittäytymisen sekä näin syntyvien myönteisten osallisuuskokemusten myötä (vrt. esimerkki 1).

Esimerkki 1: Hiihtoloman alussa hoidossa olevien lasten kanssa pohdimme mitä he haluaisivat tehdä. Joku ehdotti, että olisi kiva leipoa. Kävin sitten illalla kirjastosta lainaamassa lasten kokkikirjoja ja seuraavana päivänä lapset saivat päättää keskenään mitä niistä he haluaisivat tehdä. Sopu asiasta tuli yllättävän helposti ja lapset päättivät tehdä muffineita. Seuraavana päivänä sitten aamulla aloitimme muffineiden teon – - Tässä oli ihana seurata lasten intoa alusta loppuun asti. Mikä into [heillä] oli selata kokkikirjoja ja miettiä mitä tekisi – tai katsoa kun ne uunissa kypsyvät. Opin myös sen, ettei toteuttaminen ole niin aikaa vievää ja vaikeaa kuin sitä välillä kuvittelee.

Vuorohoidossa lapset monesti ovat ryhmissä, joissa työskentelee useampia aikuisia ja on kirjoilla enemmän lapsia kuin tavanomaisissa päiväkotiryhmissä, mutta välttämättä kaikki aikuiset ja lapset eivät kohtaa toisiaan päivittäin. On myös lapsia, jotka tulevat vain joiksikin päiviksi vuorohoitoyksikköön muista ympäristön päiväkodeista. OHOI-hankkeen kohtaamisissa vuorohoidon työntekijöiden kanssa on käynyt ilmi, että kaikki lapset eivät aina edes tunne toisiaan nimeltä. Yksittäisten lasten ryhmään kuulumisen tunnetta sekä ryhmän yhteenkuuluvuutta voidaan tukea monella tavalla. On kehiteltävä ratkaisuja siihen, että lapsen 'mukana' kulkee riittävästi tietoa hänelle tärkeistä ja mielisistä asioista ja tapahtumista, joista voidaan keskustella hänen kanssaan ja rakentaa näin luottamuksellista vuorovaikutussuhdetta. Se voi olla vaikka valokuvakansio lapselle tärkeistä ihmisistä ja asioista, jota on täydennetty selittävillä teksteillä. Lisäksi vuorohoidon ympäristöön tarvitaan sellaisia pysyvyyttä ja jatkuvuutta rakentavia elementtejä – esimerkiksi lapselle tuttuja ja mieluisia tavaroita, paikkoja ja toimintamuotoja sekä ehkä myös vakituisia äärivuorojen työntekijöitä – että lapset voivat tuntea paikan omakseen ja itsensä ymmärretyksi. Yksittäiset lapset tulee tehdä 'näkyväksi' ryhmässä. Kaikkien lasten kuvat tulisi olla esillä, jolloin voidaan helpommin muistella, keitä kaikkia ryhmään kuuluu. Vuorohoito tarjoaa myös kasvattajille mahdollisuuksia käyttää aikaa lapsen kanssa yhdessä oloon ja tutustumiseen etenkin niinä aikoina, kun lapsia on ryhmässä vähemmän paikalla. Vanhemmat lapset voivat myös olla nuorempien turvana (ks. esimerkki 2).

Esimerkki 2: Iltaisin isommilla lapsilla on hoivaava asenne pienempiä kohtaan. Lasten ja aikuisten yhteinen leikkiminen (esim. rakenteluleikki) luo kodinomaisuutta ja turvaa.

2 KOMMUNIKOINTI

Vaikka sekä Yhdistyneiden kansakuntien Lapsen oikeuksien sopimus (Asetus lapsen ... 60/1991) ja myös Varhaiskasvatustilain (1973/36) korostaa sitä, että lasten näkemykset tulee selvittää ja ottaa huomioon ”hänen ikäänsä ja kehitystään vastaavalla tavalla”, tätä ei pidä tulkita siten, että koska nuorimilla – tai vaikkapa vammaisilla – lapsilla on esimerkiksi vähemmän aikuisiin verrattavaa verbaalista tai kognitiivista kykyä toimia täysivaltaisena yhteisönsä jäsenenä, niin heidän näkökulmansa voidaan jättää vähemmälle huomiolle (vrt. Donaldson & Kymlicka 2015, 6). Osallisuuden toteutumisen edellytyksenä on, että lapsen ei tarvitse yltää yhteisön ennalta odottamalle kykytasolle voidakseen tulla kuulluksi ja osallistua, vaan yhteisön tulee tulla vastaan. Yhteisön tulee löytää sellaisia kommunikointikeinoja ja tilaisuuksia kommunikoida, että jokainen lapsi näkökulmineen tulee ymmärretyksi mahdollisimman hyvin, ja jotka vastaavasti myös antavat jokaiselle lapselle mahdollisuuden ymmärtää ympäristössään viestitettäviä asioita.

Esimerkki 3: – - Lapsen osallisuus elää pienissä hetkissä. Täytyy olla herkin tuntoaistien mukana lapsen elämässä, jotta pystyy havainnoimaan ja huomaamaan lapsen tarpeet ja toiveet. Mitä ujompi ja arempi lapsi, sitä tarkemmin häntä tulisi seurata, kuunnella ja havainnoida sekä toimia lapsen ilmaisemien pienten viestien perusteella. Vain siten voimme antaa lapselle kokemuksen aidosta osallisuudesta omassa toiminnassaan.

Tämä tarkoittaa sitä, että kommunikoinnissa käytetään eri aistikanavien tarjoamia mahdollisuuksia ja moninaisia viestinnän keinoja. Lasten sensitiivinen havainnointi on yksi oleellinen keino (vrt. esimerkki 3), jonka avulla aikuiset voivat tulkita ns. puhumattomienkin lasten toimintaan sisältyviä merkityksiä, joskin siihen liittyy myös paljon aikuisten tulkintavaltaa ja jopa virheellisten, aikuisille mieluisten tulkintojen mahdollisuuksia. On myös turvattava se, että lapset itse voivat vastaanottaa, ymmärtää ja muistaa (palauttaa mieleen) heille tärkeitä asioita. Niinpä esimerkiksi kaikenlaiset visuaaliset keinot – eleet, ilmeet, esineet, valokuvat, piirroukset ja monenlainen muu symbolinen viestintä – tulee olla tehokkaasti käytössä. Osallisuus on riippuvaista ympäristön ihmisten tuesta ja tulkinnoista. On myös selvää, että edellisessä kohdassa esitetty ’luottamuksen rakentuminen’ on vahvasti riippuvainen käytettävissä olevista kommunikointikeinoista.

Vuorohoidon osalta on erityisen tärkeää, että esimerkiksi visuaalista viestintää ja dokumentointia käytetään ja jää myös pysyvästi esille tiloihin. Tämä tukee niitä lapsia jotka ovat poissa, kun jotain tärkeää asiaa käsitellään tai kun he ovat paikalla niin harvoin, että tapahtuneisiin asioihin palaaminen on vähäistä ja siten myös niiden mieleen palauttaminen on haasteellista. Muistelemisen apuna voidaan käyttää valokuvia ja videotallenteita tapahtumista, lapsikohtaisia ja koko ryhmälle tehtäviä portfoliokansioita sekä kuvia jäsentämää toimintoja sekä vuorokauden, viikon ja kuukauden kulkua. Tavoitteena on lasten luottamuksen ja yhteisöllisyyden tunteen rakentaminen. Myönteistä on se, että vuorohoidossa on myös sellaisia hetkiä, jolloin yksittäisten lasten kanssa on enemmän aikaa olla vuorovaikutuksessa rauhassa ja yksilöllisesti.

3 TIEDONSAANTI JA OSALLISTUMINEN YHTEISEN TIEDON RAKENTAMISEEN

Lapsilla on oltava riittävästi asianmukaista tietoa varhaiskasvatusympäristöstään, että he tietäisivät miten toimia ja mikä on mahdollista. Tätä tietoa tarvitaan, että he voisivat esittää varteenotettavia näkökulmia, ideoita ja ehdotuksia ympäristöä ja siinä toteutettavaa toimintaa koskien. Osallisuus tarkoittaa myös sitä, että lapsia tulee ottaa mukaan rakentamaan sitä tietoa, joka ohjaa toimintaa. Esimerkiksi yhteisten käytäntöjen, sitoumusten ja sääntöjen pohtiminen, niistä päättäminen sekä niiden näkyviksi ja muistettaviksi tekeminen – vaikkapa huoneentauluna – on tällaista toimintaa. Monesti kasvattajat myös joutuvat kyseenalaistamaan joitain totuttuja ajattelu ja toimintatapojaan sekä miettimään lasten uusien ehdotusten kohdalla, että ”Miksipä ei?” (vrt. alla oleva esimerkki 4). Käytössä olevat kommunikointitavat ovat myös tiedon saamisen ja rakentamisen kannalta tärkeässä asemassa.

Esimerkki 4: Eräänä päivänä välipalan jälkeen 3-vuotias tyttö huomasi, että muutama välipala-astia oli jäänyt sivupöydälle. Itsekin olin ne aiemmin huomannut ja ajatellut, että ehdin viedä ne keittiöön samalla kun lähden pukemaan iltapäiväulkoilua varten. Tyttö kuitenkin ehdotti, että hän voisi viedä astiat, koska he lapsethan olivat niistä syöneetkin. Yhdessä sitten veimme astiat keittäjälle ja tyttö sai itse laittaa mikit tiskikoneeseen. Tuli mieleen, että voisimmehan me useamminkin lasten kanssa tiskejä laittaa!

Vuorohoidossa on ehkä tavanomaista enemmän kerrattava lasten kanssa niitä asioita, jotka määrittelevät siellä tapahtuvaa toimintaa, koska lapset ja myös aikuiset voivat vaihtua paljonkin ja tiedonkulussa voi tapahtua katkoksia. Edellä esitetyt dokumentoinnin ja visualisoinnin keinot ovat tässä tukena ja kertaajina poissa olleille voivat olla myös toiset lapset ryhmässä. Vuorohoidon illat ja viikonloput koetaan usein ilmapiiriltään ja toiminnaltaan tavallista kodin-omaisempina (mm. esimerkki 5), ja tällöin voidaan joustaa totutuista ryhmän toimintatavoista ja säännöistä. Uusia mahdollisuuksia tulisikin kartoittaa lasten kanssa yhdessä avoimin mielin keskustellen.

4 TILOJEN JA MATERIAALIEN SAATAVUUS JA NIIHIN VAIKUTTAMINEN

Lapsille on ominaista, että heidän ideansa ja toimintansa ovat riippuvaisia fyysisessä tilassa näkösällä ja tarjolla olevista asioista. Tilat, välineet ja materiaalit myös mahdollistavat syntyneiden ideoiden toteuttamisen. Monesti lapsilla on rajallinen pääsy erilaisiin tiloihin tai tilojen käyttötapaa on rajoitettu niin, että se rajoittaa lasten omien ideoiden toteuttamista (vrt. edellä oleva esimerkki 5 keittiöön pääsystä). Sama koskee monia välineitä ja materiaaleja. Lapset eivät saa käyttää niitä (esimerkiksi digitaaliset välineet) tai niitä säilytetään kaapeissa, komeroissa ja lukkojen takana, poissa lasten ulottuvilta ja näköpiiristä. Lapsilla tulisi olla ensinnäkin tietoa näiden materiaalien, ja välineiden olemassaolosta ja niitä tulisi tuoda enemmän näkyville ja saataville. Lisäksi lapset tulisi myös ottaa mukaan miettimään, miten tiloja, materiaaleja ja välineitä voidaan käyttää ehkä uusilla tavoilla, ja mitä uutta voidaan lastenkin ideoiden pohjalta hankkia yhteiseen käyttöön.

Esimerkki 5: Lauantai-iltana paikalla oli kaksi lasta. Laittelin meille päivällistä tarjolle. Lapset katselivat sillä välin kirjoja. Toinen lapsista löysi luontoaiheisen kirjan, jossa oli erilaisia tehtäviä ja halusi sieltä tehdä sanaristikotehtävän. Sovimme, että saunan jälkeen otetaan tehtävästä kopio ja tehdään se yhdessä. Illan puuhat ruokailuineen ja saunomisineen sujui mukavasti. Saunan jälkeen laittelimme iltapalaa ja tyttönen sai tehdä löytämänsä kivan tehtävän. Yhdessä mietimme, mitä eläimiä ja kasveja kuvissa oli. Kirjoittamani mallin avulla 5-vuotias tyttö osasi kirjoittaa sanaristikoon tarvittavat sanat. – Tartu hetkeen oli jälleen toimiva työtapana. Useamminkin niin voisi toimia ja arjessa olisi hyvä olla tilaa lasten omille oivalluksille ja oppimistilanteille.

Vuorohoidossa haasteellista on se, että joihinkin tiloihin – vaikkapa uimahalliin tai koulun liikuntasaliin – pääsee vain päiväaikaan, jolloin jotkut lapset pääsevät niihin harvoin, ehkä ei koskaan. Toisaalta vuorohoidossa on ilta-, yö- ja viikonlopputoimintaa varten rakennetut kodinomaiset tilat ja varustus sekä paljon mahdollisuuksia toimia lasten mielenkiinnon ja ideoiden mukaan (ks. esimerkki 5). OHOI-hankkeessa kasvattajilta kerättyjen lasten osallisuutta kuvaavien kertomusten sekä niiden pohjalta käytyjen keskustelujen mukaan toimintaympäristöä on helppo laajentaa myös lähiympäristöön ja lapset pääsevät muun muassa paljon retkille sekä osallistuvat ruoka-aineiden hankintaan ja ruoan valmistukseen. Tätä havainnollistaa hyvin esimerkki 6, joka kuvaa samalla myös lasten tiedon merkitystä heidän osallisuudelleen.

Esimerkki 6: Kesäiltana iltahoidossa oli kolme lasta, iältään 4–6-vuotiaita. Kelin ollessa hyvä päätimme lähteä iltakävelyllä rantaan. Aiemmilta reissuilta lapset tiesivät, että reitin varrella kasvaa vadelmia ja mustikoita, joten he pyysivät mukaan kertakäyttömukit marjojen poimimista varten. Rantaan päästyämme lapset alkoivat innokkaasti poimia marjoja vuorotellen suihin ja mukeihin. Yksi lapsista kertoi leiponeensa kotona marjoista äidin kanssa piirakkaa. Ajatuksesta muut lapset innostuivat, eikä päiväkodissakin voitaisi leipoa marjapiirakkaa. Pikaisesti muistelin, mitä leivontaan tarvitaan ja löytyisikö aineita päiväkodin keittiöltä. Yhdessä kerättiin kaikkien mukit täyteen marjoja ja suunnattiin takaisin päiväkodille leipomaan. Onneksi tarvittavat aineet löytyivät ja päästiin tuumasta toimeen. Netistä löytyneen reseptin avulla autoin lapsia leipomaan piirakan, jota yhdessä maisteltiin iltapalalla. Oli muuten hyvää! Tämä ilta opetti minulle, ettei aina kannata tehdä liian tarkkoja suunnitelmia päivän varalle. Joskus lapsia kuuntelemalla syntyy parhaat ideat!

Sekin on lasten tiedonsaannin ja materiaalisiin resursseihin pääsyn lisäämistä, että kasvattajat ensin näyttävät, mitä tietyillä välineillä voi tehdä ja sen jälkeen jättävät nämä välineet vapaasti lasten saataville heidän omia ideoitaan varten (ks. esimerkki 7).

Esimerkki 7: Pöytänukketeatteriesityksessä aikuinen esitti ensin lapsille. Sen jälkeen lapset esittivät oman versionsa toisille. Viikonloppuna vuorohoidossa lapset keksivät samoilla nukeilla oman tarinansa ja esittivät sen.

OSALLISUUDEN KOLME ULOTTUVUUTTA

Sitä, miten lasten osallisuus toteutuu käytännössä, voidaan tarkastella kolmella ulottuvuudella (ks. Turja 2016, lasten osallisuuden malli), jotka koskevat *lasten valtaistumista, osallisuuden vaikutusalueita ja ajallista ulottuvuutta* eli toiminnan tai sen vaikutusten ajallista kestoa. Näiden lisäksi on myös oleellista seurata, miten lapset voivat vaikuttaa *prosessin eri vaiheisiin*: suunnitteluun, päätöksentekoon, toimeenpanoon ja arviointiin. Etenkin lasten osallistumista toiminnan arviointiin varhaiskasvatuksen henkilökunta pitää koulutuskokemukseni perusteella tärkeänä kehittää nykyisestään.

1 LASTEN VALTAISTUMINEN

Monet lasten ja nuorten osallisuuden tutkijat (mm. Hart 1992; Shier 2001) ovat tarkastelleet osallisuutta portaittain etenevänä ilmiönä, jossa alin taso edustaa aikuisten tieto- ja päätösvaltaa, jolloin lasten vaikuttaminen ja kuulluksi tuleminen on rajallista ja aikuiset suunnittelevat toiminnan. Omien tutkimusaineistojeni mukaan lapsille voidaan muun muassa antaa vaihtoehtoja valittavaksi tai aloitteellisimmat, tietävimmät ja puheliaimmat lapset voivat kysyä lupaa johonkin, jonka aikuinen joku hyväksyy tai torjuu. Lapset voivat myös olla mukana suunnittelemassa valittavissa olevia vaihtoehtoja (esimerkiksi erilaisia leikki- ja toimintapisteitä), mikä on jo ylemmän tason osallisuutta. Lasten tiedonsaannin ja vaikutusvallan vähittäinen lisääntyminen mahdollistaa heidän vaikuttamisensa ja valtaistumisensa, jolloin siirrytään osallisuuden tasoilla ylöspäin. Taso, jossa aikuiset alkavat tukea lapsia heidän omien aloitteidensa ja ideoidensa toteuttamisessa nähdään jo hyvänä, mutta tässä aikuiset jättäytyvät kuitenkin toiminnan ulkopuolelle, avustajiksi tai tarkkailijoiksi. Ylimpänä tasona sekä Hart että Shier pitävät toimintaa, jossa lapset ja aikuiset toimivat yhteistoiminnallisesti rinnakkain, yhdessä suunnitellen, päättäen ja toimien. Omassa aineistossani tällaista toimintaa edustavat kuvaukset projekteista ja pitkäkestoisista teemoista, joissa kasvattajat rohkeasti lähtevät etenemään lasten ideoiden pohjalta, yhdessä heidän kanssaan asioita tutkien ja oppien, jotain konkreettista esinettä tai tilaa rakentaen tai vaikkapa juhlaohjelmaa valmistuen, vaikka heidän etukäteistietonsa aiheesta tai lopputuloksesta olisivat vähäisetkin. Lasten leikkeihin tasavertaisessa roolissa osallistuminen voidaan myös nähdä tällaisena yhteistoiminnallisuutena.

Edellä esitetyt esimerkit (mm. 2, 3 ja 6) osoittavat, että vuorohoidossa kasvattaja voi luontevastikin asettua työskentelemään lasten rinnalle yhdessä ideoidun toiminnan ääreen. Vaikka tämä ei jatkuvasti olekaan mahdollista,

on tärkeää, on myös tällaisia hetkiä, joissa lapset voivat kokea olevansa vastavuoroisesti saavana ja antavana osapuolena yhteisen tehtävän eteenpäin viemisessä. Tätä voidaan pitää valtaistumisen tunteena.

2 OSALLISUUDEN VAIKUTUSALUE

Toinen ulottuvuus, jossa näkyy vaihtelua koskien lasten osallisuutta, on sen alueen laajuus mihin lasten toiminta vaikuttaa. Vaikutus voi koskea vain yhden lapsen toimintaa – usein niin, että lapsi saa vaikuttaa omaan yksilölliseen tekemiseensä (mitä ruokaa hän ottaa ja miten paljon, millaista leikkiä hän leikkii). Joskus kuitenkin myös useampi lapsi voi auttaa yhtä lasta jossain asiassa ja vastaavasti yksi lapsi voi keksiä ratkaisun, joka vaikuttaa muihinkin. Vaikutusalueen laajentuminen etenee koskemaan muutaman lapsen yhteistä toimintaa (mitä leikkiä he haluavat leikkiä, millaisen ohjelmanumeron valmistella joulujuhlaan) ja edelleen koko ryhmän lapsia ja aikuisia (ryhmän tilojen muokkaus, viikon toiminnan suunnittelu, yhteisten sopimusten laatiminen) sekä vielä laajemmin koko taloa (lapset kutsuvat muut ryhmät katsomaan tekemäänsä esitystä, he koristelevat kaikille yhteisen ulkoportaikon). Se voi ulottua myös lasten perheisiin (perheet tuovat lasten projekteihin tarvikkeita tai osallistuvat lasten valmistelemaan juhlaan). Laajimmillaan lasten toiminta voi ulottua laajemmallekin heidän yhteisössään (lapset ottavat kantaa johonkin heille tärkeään aiheeseen ideoimalla lauluesityksen, joka julkistetaan You Tuben välityksellä laajemmalle yleisölle).

Helpointa lasten on niin vuorohoidossa kuin yleisemminkin vaikuttaa henkilökohtaisiin asioihinsa sekä lasten keskinäisiin asioihin, mutta mahdollisuuksia on edetä myös laajemmalle. Etenkin erilaisiin 'aikuisten töihin' osalliseksi pääseminen voi olla lapsille vuorohoidossa helpompaa kuin muualla varhaiskasvatuksessa.

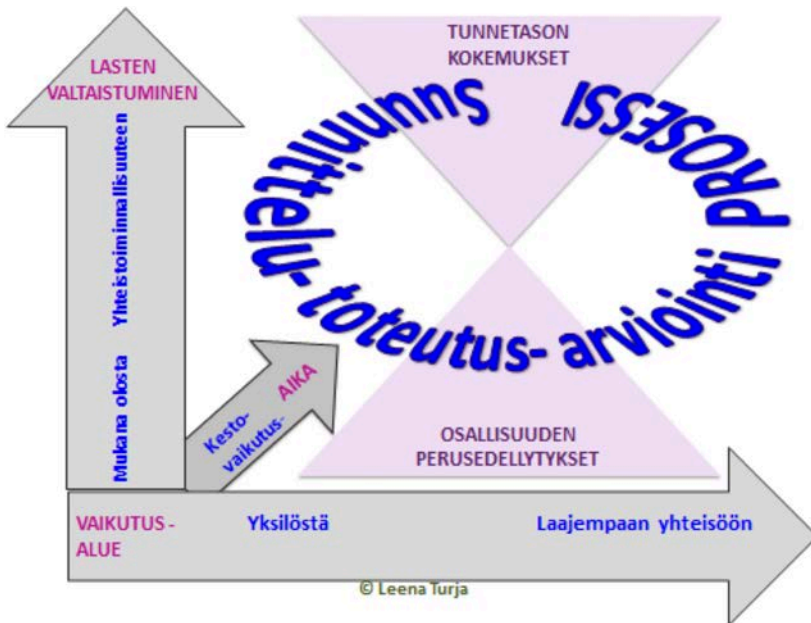
3 AIKAULOTTUVUUS

Aikaulottuvuudella tarkastellaan sitä, miten pitkäkestoista on lasten osallisuutta sisältävä toiminta: onko se vain yksittäisiä hetkiä ja toimintoja vai jopa viikkoja ja kuukausia kestäviä projekteja monenlaisine osateemoineen. Lisäksi jollakin lyhytkestoisemmalla toiminnalla saattaa olla lopulta pitkäkestoisia vaikutuksia: lapset keksivät uuden leikin, joka jää elämään päiväkodin kulttuuriin tai he osallistuvat yhteisten sääntöjen laatimiseen, joiden vaikutus kestää koko vuoden.

Vuorohoidon haaste on siinä, että osa lapsista on välillä poissa yhteisestä toiminnassa, jolloin heidän kokemuksensa pitkäkestoisesta osallisuudesta voi jäädä vähäiseksi. Projektimaista työskentelyä saattaa olla haasteellista järjestääkin, jos lasten kokoonpano kovasti vaihtelee päivän aikana ja päivästä toiseen. Lapset tulevat tai lähtevät kesken lyhytkestoisinkin toiminnan vanhempiensa työaikojen mukaan. Toisaalta riittävän väljillä ja joustavilla toimintamalleilla, joissa samaa teemaa pidetään yllä pitkään ja rikastetaan sitä vaihtelevin toimintamuodoin kulloinkin läsnä olevien lasten ideoiden pohjalta, voidaan tarjota kaikille lapsille yhteisesti jaettu osallisuuden kokemuksia. Monipuolisella lasten ajatusten ja toiminnan dokumentoinnilla voidaan jakaa ryhmässä kokemuksia, vaikka kaikki eivät ole yhtä aikaa läsnä, ja myös pidentää ja laajentaa alkuperäistä toimintaideaa: dokumentoinnin avulla voidaan palata yhä uudelleen jo toteutuneeseen, arvioida sitä, ja edetä sen pohjalta uusiin ideoihin. Ideoita voidaan koota kaikkien nähtäväksi vaikka yhteiseen ideapuhun ja ottaa niitä yksittäin toteutukseen silloin, kun myös idean esittäjä itse on paikalla.

LOPUKSI

Kuvioon 1 on koottu edellä esitetyt osallisuuden tekijät Lasten osallisuuden malliksi. Lisäksi siinä on otettu huomioon onnistuneiden osallisuuden kokemusten vaikutukset yksilöihin ja koko ryhmään etenkin *tunteiden tasolla*. Lasten osallisuus lisää kasvattajien kertomusten mukaan luottamuksen tunnetta itseen ja muihin sekä tarjoaa kaikille osapuolille yhteisyydentunnetta, itsearvostusta, pätevydentunnetta, muiden osoittamaa arvostusta ja hyväksyntää, iloa, innostusta, motivoitumista ja sitoutumista toimintaan. Nämä ovat juuri niitä asioita, joita Ryan (1995) pitää inhimillisinä perustarpeina ja joita korostetaan oppimisen edellytyksinä. Lisäksi tällaiset vähittäin lisääntyvät myönteiset tunteet – niin yksilöllisellä kuin koko ryhmän osalta – antavat hyvän perustan jatkaa osallisuuden tiellä.



Kuvio 1. Lasten osallisuuden malli

Osallisuutta voidaan tukea monella tavalla (ks. kuvio 2). Keskeistä on se, miten kasvattajat näkevät lapsen ja asennoituvat hänen osallisuuden oikeuksiinsa. Tämä *arvopohja* näkyy päivittäisissä kohtaamisissa, joissa kasvattajat joko pysähtyvät aidosti kuulemaan lapsia, vastaamaan heille ja tarttumaan niihin lasten osallisuudelle otollisiin tilanteisiin, joita tässä vuoropuhelussa nousee esiin, tai he vain kiireisinä ohittavat lasten viestit, aliarvioivat lasten kykyä osallisuuteen ja jatkavat totuttuun tapaansa. *Päivittäisten kohtaamisten* ohella on vahvistettava tässä artikkelissa esiteltyjä *osallisuuden perusedellytyksiä*. Näiden lisäksi on hyvä *rakentaa erityisiä vaikuttamisen muotoja*, joilla turvataan, että kaikki lapset pääsevät vaikuttamaan suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Ne voivat olla esimerkiksi lasten kokouksia, ideapuita, äänestyksiä ja viikon henkilönä olemista. On hyvä, että lapset tietävät, miten ja missä he pääsevät vaikuttamaan ja tavallisesti he myös oppivat nopeasti käyttämään näitä tilaisuuksia.



LAPSIKUVA JA LASTEN OSALLISUUDEN OIKEUKSIEN ARVOSTUS

© Leena Turja

Kuvio 2. Lasten osallisuuden tukeminen

Lasten osallisuuden näkökulmasta vuorohoidossa on omia haasteitaan mutta myös paljon vahvuuksia. Tärkeintä lopulta on tiimin yhteinen innostus, myönteinen asenne ja usko asian tärkeyteen, jotka näkyvät myös tässä viimeisessä aineisto-esimerkissä.

Esimerkki 8: Olemme innostuneet kehittämään ryhmämme ja päiväkotimme toimintaa enemmän osallisuutta mahdollistavaksi. Päiväkoti on kuitenkin isojen ryhmäkokojensa vuoksi haasteellinen. Siirtymätilanteet ja muukin toiminta vaativat vielä paljon hiomista, että lapsen osallisuus tulisi paremmin näkyviin. Lähtökohtana tulee kuitenkin olla se, että jokainen lapsi saa äänensä kuuluviin ja jokainen lapsi saa kokemuksen siitä, että minä olen ainutlaatuinen ja arvokas!

LÄHTEET

Alanen, L. 2009. Johdatus lapsuudentutkimukseen. Julkaisussa *Lapsuus, lapsuuden instituutiot ja lasten toiminta*. Toim. L. Alanen & K. Karila. Tampere: Vastapaino, 9–30.

Alderson, P. 2008. *Young children's rights. Exploring beliefs, principles and practice*. 2. painos. London: Jessica Kingsley.

Asetus lapsen oikeuksia koskevan yleissopimuksen voimaansaattamisesta sekä yleissopimuksen eräiden määräysten hyväksymisestä annetun lain voimaantulosta: A 60/1991.

Donaldson, S. & Kymlicka, W. 2015. Rethinking membership and participation in an inclusive democracy: cognitive disability, children, animals. Viitattu 9.10.2016. https://www.academia.edu/12013350/Sue_Donaldson_and_Will_Kymlicka_Rethinking_membership_and_participation_in_an_inclusive_democracy_cognitive_disability_children_animals_2015.

Eide, B.J. & Winger, N. 2005. From the children's point of view: methodological and ethical challenges. Julkaisussa *Beyond listening: children's perspectives on early childhood services*. Toim. A. Clark, A. Kjørholt & P. Moss, P. Bristol: Policy Press, 71–90.

Hart, R.A. 1992. *Children's participation: from tokenism to citizenship*. UNICEF: Florence.

Kauppila, R. A. 2007. *Ihmisen tapa oppia. Johdatus sosiokonstruktivistiseen oppimiskäsitykseen*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kirby, P. Lanyon, C., Cronin, K. & Sinclair, R. 2003. *Building culture of participation. Involving children and young people in policy, service planning, delivery and evaluation. A Handbook*. London: National Children's Bureau.

Jans, M. 2004. Children as citizens: Towards a contemporary notion of child participation. *Childhood*, 11,1, 27–44.

Leinonen, J. & Venninen, T. 2012. Designing learning experiences together with children. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 45, 466–474.

Ryan, R. 1995. Psychological needs and the facilitation of integrative processes. *Journal of Personality*, 63, 397–427.

Shier, H. 2001. Pathways to participation. *Children & Society*, 15, 2, 107–117.

Turja, L. 2016. Lasten osallisuus varhaiskasvatuksessa. Julkaisussa *Varhaiskasvatuksen käsikirja*. 3., uudistettu painos. Toim. E. Hujala & L. Turja. Jyväskylä: PS-kustannus, 41–53.

Turja, L. 2007. Lasten osallisuus kasvatustyön suunnittelussa ja kehittämisessä. Julkaisussa *Erlainen oppija – yhteiseen kouluun*. Toim. O. Ikonen & P. Virtanen. Jyväskylä: PS-kustannus, 167–196.

Varhaiskasvatustilasto. L 36/1973. (Viimeksi vuonna 2015 uudistettu; entiseltä nimeltään Päivähoitolaki). Viitattu 10.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/haku/?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=varhaiskasvatustilasto&h=Hae+%E2%80%BA>

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2016. Määräys 39/011/2016. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 21.10.2016. http://www.oph.fi/download/179349_varhaiskasvatussuunnitelman_perusteet_2016.pdf

Virkki, P. 2015. *Varhaiskasvatus toimijuuden ja osallisuuden edistäjänä*. Väitöskirja. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Education, Humanities, and Theology 66. Joensuu: University of Eastern Finland.

Vygotsky, L. 1978. *Mind in society. The development of higher psychological processes*. London: Harvard University.

Yhdistyneiden Kansakuntien yleissopimus Lapsen Oikeuksista. 1989. Viitattu 10.10.2016. https://unicef.studio.crasman.fi/pub/public/pdf/LOS_A5fi.pdf.

Kuvaaja: Tuula Dahlblom



Työntekijänä vuorohoidossa

11 AMMATILLISTA TOIMIJUUTTA VAHVISTAMASSA: TYÖHYVINVOINTIA TYÖTÄ TUUNAAMALLA

Kaija Collin & Kaisu Peltoperä

SUOMALAINEN TYÖELÄMÄ MUUTTUU

Suomalainen työelämä on suurten muutosten keskellä. Muutokset vaikuttavat väistämättä myös vuorohoidon ammattilaisiin. Tätä raporttia kirjoitettaessa viimeistellään ja hiotaan kilpailukykysovimusta, jonka seuraukset ulottuvat lähes jokaisen työntekijän arkeen. Kuitenkin se, miten yksittäinen työntekijä tai vaikkapa työtiimi saman työpaikan muutoksiin reagoi ja suhtautuu, vaihtelee.

Yksi suurimmista työelämässä läsnä olevista muutoksista on uusliberalismin ja managerialismin vahvistuminen (ks. Eräsaari 2016; Riikonen 2013; Brunila & Isopahkala-Bouret 2010). Uusliberalismilla tarkoitetaan poliittista suuntausta, jossa markkinat ohjaavat toimintaa. Uusi julkisjohtaminen, New Public Management (NPM) toteuttaa uusliberalismia julkisella sektorilla. Managerialismilla puolestaan tarkoitetaan kärjistetysti johtamisen kaikkivoipaisuutta, työn tehostamista, tulostavoitteita ja kilpailuhenkisyyttä. Kaikenlaista työtä pitäisi pystyä jollain tavalla mittamaan, tehostamaan tai tekemään sitä tuloksellisemmin. Monet työt, kuten varhaiskasvatus vuorohoidossa, ei kuitenkaan helposti taivu managerialismin ideologiaan muun muassa inhimillisten kohtaamisten vaikean mitattavuuden vuoksi.

Usein juuri hoiva-alan asiantuntijat kokevat (Colley 2012; Eräsaari 2014) jatkuvan tehostamisen olevan syvästi ristiriidassa oman ammattietiikansa kanssa. Turhaudutaan esim. siihen, ettei omaa työtään ehdi tehdä niin hyvin kuin haluaisi. Erilaiset palaverit, hankkeet ja raportointivelvoitteet syövät aikaa ”oikealta” työltä (Räsänen & Trux 2012). Jatkuva työn ulkopuolelta tapahtuva hallinnoiminen ja valvonta siitä, että edellä mainitut tulevat tehdyiksi, puolestaan rapauttavat luottamusta työntekijöiden ja johdon väliltä. Kuitenkin kokemus siitä, että on oman työnsä paras asiantuntija ja että voi vaikuttaa omaan työhönsä, voi parhaalla mahdollisella tavalla vahvistaa ammatillista toimijuutta ja työhyvinvointia (Henttonen & LaPointe 2015).

Tässä luvussa kuvataan, miten erilaiset muutokset ja tehokkuusajattelu näkyvät työntekijöiden arjessa ja miten näitä muutoksia voidaan kohdata omaa arkea muokkaamalla. OHOI-hankkeen kaksipäiväisessä henkilöstökoulutusosiossa *Hyvin tehty työ ja ammatillista toimijuutta mahdollistava*

arki pohdittiin omaa ja työyhteisön arkea ja mietittiin, miten sitä voitaisiin yhdessä tuunata (= kehittää ja räätälöidä toimintaa ko. yksilölle/yhteisölle sopivaksi) kaikkien vuorohoidon asiantuntijoiden ammatillista toimijuutta vahvistavasti. Seuraavassa tarkastellaan, mitä ammatillisella toimijuudella ja hyvällä työn arjella voitaisiin vuorohoidossa tarkoittaa. Tämän jälkeen kuvataan konkreettisesti, millaisia arjen tuunauksia koulutuksessa mukana olevat työyhteisöt tekivät ja millaisia vaikutuksia he toivoivat tuunauksilla olevan koko työyhteisön toimintaan.

AMMATILLISTA TOIMIJUUTTA MAHDOLLISTAVA ARKI

Jotta omaa työarkeaan voi muuttaa ja kehittää, tarvitaan ammatillista toimijuutta. Ammatillisella toimijuudella työssä tarkoitetaan yleensä vaikutusmahdollisuuksia ja kuulluksi tulemistä, mahdollisuutta osallisuuteen ja työkäytänteiden kehittämiseen sekä työidentiteettien neuvottelua eli pohdintaa siitä, kuka olen ja mitä haluan tehdä, miksi haluan työssäni tulla (Eteläpelto, Vähäsantanen, Hökkä & Paloniemi 2013).

Ammatillista toimijuutta työssä edistäviä tekijöitä on lukuisia, mutta yhdeksi tärkeimmistä mainitaan mahdollisuus osallistumiseen (ks. Hökkä, Paloniemi, Vähäsantanen, Herranen, Manninen & Eteläpelto 2014). Edistäviksi tekijöiksi Hökkä ym. (2014) mainitsevat myös ajan työn arviointiin ja itsensä kehittämiseen, organisaation tuen ja arvostuksen sekä yksilön että koko organisaation oppimiselle, vuorovaikutuksen ja yhteistyön tukemisen työyhteisössä sekä johdon kannustuksen ja tuen kaikkiin edellä mainittuihin. Vastaavasti ammatillista toimijuutta rajoittavat vähäiset mahdollisuudet osallistua, arvostuksen ja tuen puute, yhteistyön puute ja vähäiset mahdollisuudet oppimiseen, kehittämiseen ja uralla etenemiseen. Ammatillisen toimijuuden toteutumista työyhteisössä voidaan kuvata kahden kaappana: kun yksittäisen työntekijän osaaminen, kokemus ja ammatillinen identiteetti kohtaavat työpaikan sosiokulttuuriset ehdot (materiaaliset ehdot, valtasuhteet, työkulttuurit ja vallitsevat puhettavat) ammatillinen toimijuus näyttää parhaimmillaan vaikutusmahdollisuuksina ja kannanottoina, jotka koskevat omaa työtä ja ammatillista identiteettiä (Eteläpelto, Vähäsantanen, Hökkä & Paloniemi 2013).

Kuten edellä esitetystä voi todeta, ammatillinen toimijuus näyttää hyvin käytännöllisenä asiana, tekoina joita yksilöt ja yhteisöt tekevät, vaikkapa työkäytänteiden sujuvuutena, yhdessä sovittujen asioiden tekemisenä tai luovana ongelmanratkaisuna. Toimijuus voi näyttää myös puheena esimerkiksi ehdotuksina toimintatavoista, toisin toimimisesta tai yleisinä kannanottoina. Toimijuus ei ole pelkästään yksittäisen työntekijän toimintaa, vaan aikaansaa-

daksemme muutoksia toimijuus on koko työyhteisön tai tiimien asia. Toimintatavat vakiintuvat, pysyvät ja muokkaantuvat vain yhteisen toiminnan kautta. Ammatillisen toimijuuden tukeminen työyhteisöissä nähdään usein johtajan tai esimiehen tehtäväksi, mutta esimiesten ponnistelujen lisäksi ammatillisen toimijuuden vahvistaminen on myös kaikkien yhteinen asia. Jotta yhteisiä työkäytänteitä voitaisiin todella muuttaa, tarvitaan siihen koko työyhteisön sitoutumista. Seuraavassa kuvataan konkreettisesti, miten koulutuksen aikana työyhteisöt lähtivät tuunaamaan omia yhteisiä käytänteitään ja mitä lopulta saatiin aikaan, eli miten he harjoittivat ammatillista toimijuuttaan.

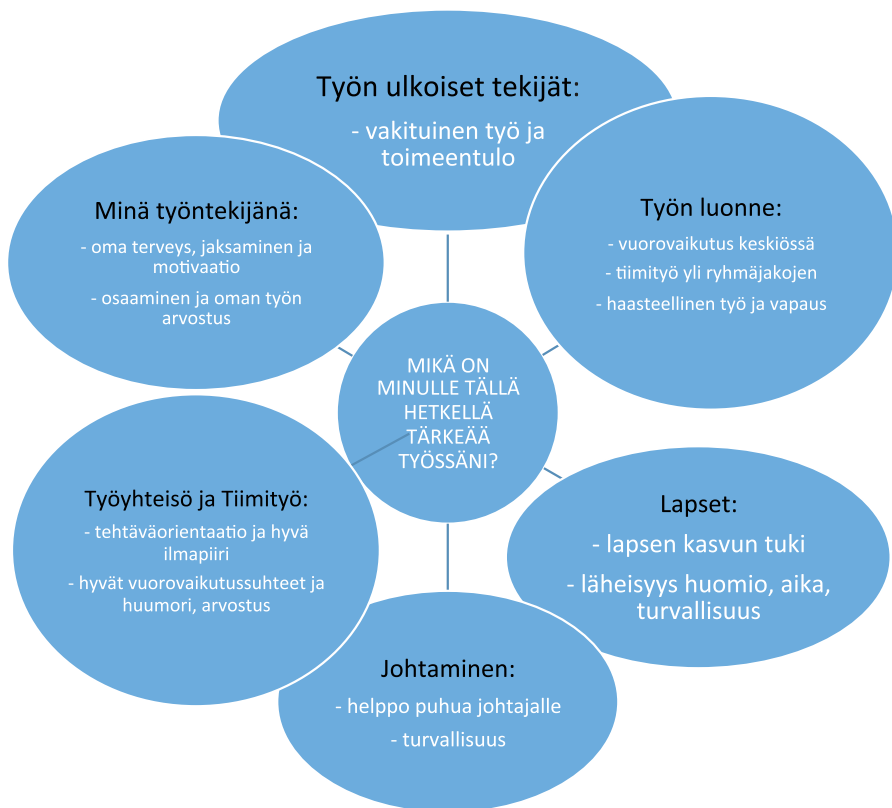
TYÖHYVINVOINTIA TYÖTÄ TUUNAAMALLA

Vuorohoidon kiireisessä arjessa törmätään usein tilanteisiin, joissa työtä ei ole mahdollista tehdä niin hyvin kuin haluaisi. Kyse on osin työn tekemisen moraaliseen ulottuvuudesta ja erilaisten jännitteiden välisestä ristiriidasta. Voimme vaikkapa joutua pohtimaan mennäänkö arjessa työntekijöiden hyvinvointi, vanhempien työnantajan vai lapsen ”etu edellä”. OHOI-hankkeen kaksipäiväisen henkilöstökoulutuksen *Hyvin tehty työ ja ammatillista toimijuutta mahdollistava arki* tavoitteena oli pohtia, mikä omassa ja yhteisessä työssä on tärkeää ja millaista on hyvä työarki. Kahden koulutuspäivän välissä tehtiin välitehtävä, jossa eri vuorohoitoyksiköiden henkilöstö pohti pienissä porukoissa sitä, miten oman työyhteisön käytänteitä voisi muuttaa ja kehittää, millaisia muutoksia olisi mahdollista tehdä ja miksi joitain käytänteitä olisi syytä kehittää.

Henkilöstökoulutuksen toisessa päivässä purettiin päivien välissä tuotettuja välitehtäviä. Välitehtävässä kuvattiin oman työyksikön käytäntöä/käytäntöjä, joita haluttiin lähteä kehittämään. Välitehtävissä kuvattiin perusteluja ko. käytännön muuttamiselle sekä koulutuspäivään mennessä kerättyä kokemusta käytännön tuunaamisen onnistumisesta ja tulevaisuudesta.

MIKÄ ON TÄRKEÄÄ TYÖSSÄNI?

Ensimmäisen päivän aikana koulutukseen osallistujia pyydettiin pohtimaan asioita, jotka ovat heille tällä hetkellä tärkeitä työssä. Näistä työn kannalta tärkeistä ilmiöistä kokosimme seuraavan kuvion, josta ilmenee kuusi laajempaa teemaa työssä tärkeinä pidettävistä asioista. Työntekijöiden tärkeinä pitämät asiat paljastavat sen, millaisiin asioihin voidaan, halutaan ja pystytään vaikuttamaan työssä, eli miten kukin voi harjoittaa ammatillista toimijuuttaan.



Kuvio 1. OHOI-henkilöstökoulutukseen osallistujien näkemyksiä työnsä tärkeistä puolista.

Vuorohoidossa keskeisiksi sujuvan työarjen elementeiksi miellettiin mm. vakituisen työn tuoma toimeentulo, oma terveys, jaksaminen, osaaminen, motivaatio ja työn arvostus. Varhaiskasvatus on luonteeltaan tiimityötä, jossa vuorovaikutuksen on toimittava useaan suuntaan (kollegoihin, vanhempiin, perheisiin, johtoon). Työn on haasteellista, mutta myös vapaata. Varhaiskasvatus vuorohoidossa näyttäisi siis mahdollistavan ammatillisen toimijuuden harjoittamisen sekä yksilöllisesti että työtiimeissä. Vuorohoidossa erityisen huomion kohteena on lapsen kasvun ja kehityksen tuki ja kodikkaan tunnelman luominen antamalla lapsille huomiota ja aikaa sekä turvallisen hoitoympäristön. Sujuva tiimityö edellyttää orientoitumista hoitotehtävään ja hyvän ilmapiirin ylläpitoa, jossa auttavat mutkattomat vuorovaikutussuhteet, huumori, kollegan arvostus sekä johtaminen.

Vuorohoidossa lasten ja työntekijöiden hyvinvointi nähtiin keskeiseksi vuorohoidon paikoitellen kuormittavassa arjessa. Vanhemmille on tärkeää saada kokemus siitä, että lapset ovat turvallisessa hoidossa sillä aikaa kun he tekevät omia haastavia työaikojaan. Vuorohoidossa perheet tunnetaan hyvin, koska vuorohoidon luonne vaatii enemmän keskustelua vanhempien kanssa lapsen yksilöllisistä rytmeistä ja tarpeista.

Vuorohoidossa korostuu työpäivien vaihtelevuus ja siihen liittyy olennaisena osana äkillisetkin työvuoromuutokset. Työajan ja työntekijöiden riittävyys eri vuorokauden aikoina puhututti osallistujia. Osallistujat kokivat myös pääsevänsä vaikuttamaan omaan työhönsä paljon, ja työ vaatii kykyä itsenäiseen päätöksentekoon. Työvuorojen sujuvuus ja vastuullisuus puhututti, etenkin kun työntekijä on välillä yksin töissä pienen lapsiryhmän kanssa. Vuorohoidossa korostuu yhteisten auki puhuttujen ja -kirjattujen toimintatapojen merkitys, sekä työntekijöiden joustavuus ja sitoutuvuus työhönsä.

Esimiehen tuki koettiin tärkeäksi myös silloin, kun hän ei ole paikalla. Työntekijät muunmuassa kokivat tärkeäksi, että voivat tarpeen tullen soittaa esimiehelle myös virka-ajan ulkopuolella. Työ vuorohoidossa on haastavaa tiedonkulun näkökulmasta, kun työntekijät kulkevat omissa rytmeissään, ja voi mennä pitkiä aikoja ennen kuin ollaan samassa työvuorossa työkaverin kanssa. Yhteisen ajan löytyminen palavereille koettiin haastavana, mutta niiden pitämistä pidettiin tärkeänä, vaikka kaikki eivät olisikaan paikalla. Raporttivihkojen ja muiden kirjallisten tuotosten merkitys korostuu vuorohoidossa, jossa yksittäinen työntekijä ei ole aina paikalla puhumassa ja sopimassa yhteisistä asioista.

VUOROHOIDOSSA TUUNATTUJA KÄYTÄNTÖJÄ

Henkilöstökoulutuksen toisessa päivässä purettiin päivien välissä tuotettuja välitehtäviä. Välitehtävässä kuvattiin oman työyksikön käytäntöä/käytäntöjä, jota olisi syytä muuttaa, jota muutettiin ja perusteluja ko. käytännön muuttamiselle sekä koulutuspäivään mennessä kerättyä kokemusta käytännön tuunaamisen onnistuneisuudesta. Jaoimme palautuneet välitehtävät temaatteisesti viiteen ryhmään: 1) johtaminen, tiimityö ja yhteisöllisyys, 2) lapsen vireystila ja yksilöllisten tarpeiden huomioiminen varhaiskasvatusympäristössä, 3) työvuorojen hienosäätö, 4) vuoropuhelu ja tiedon kulku ja 5) tilojen käyttö ja arjen käytänteet. Seuraavaksi esitellään kunkin temaatitisen ryhmän kokoamat pääasiat ja pohdinnat.

JOHTAMINEN, TIIMITYÖ JA YHTEISÖLLISYYS

Teeman otsikon mukaisesti tuunattavat käytännöt liittyivät vahvasti vuorohoitoyksiköiden ja yksiköissä toimivien työntekijöiden yhdessä tekemään työhön, johtamiseen ja yhteisöllisyyden kasvattamiseen ja ylläpitämiseen eli siis jollain tapaa koko yksikön toimintakulttuuriin. Konkreettisina tuunaamisen kohteina olivat muun muassa ryhmäkohtainen VASU, esimiehen säännöllisen tapaamisen mahdollistuminen ja yhteisöllisyyden ja me-hengen lisääminen fyysisesti uusissa toimitiloissa. Seuraavassa kuvataan lyhyesti kutakin tuunauksen kohdetta.

Eräässä vuorohoitoa tarjoavassa yksikössä oli otettu onnistuneesti käyttöön ryhmäkohtainen VASU, joka oli jo lyhyen ajan sisällä koettu toimivaksi käytännöksi. Erityisen toimivaksi työkaluksi oli koettu jokaisesta ryhmän lapsesta tehty listaus asioista (keskittyminen, vuorovaikutus jne.) jotka kaipaavat työntekijän huomiota ja kehittämistä. Listan koettiin toimivan tiedonvälittäjänä monella tasolla: 1) listauksen avulla saatiin kokonaiskuva lapsiryhmästä, toki myös yksittäisten lasten vahvuuksista ja kehittämistä edellyttävistä asioista, 2) työntekijät pysyvät ajan tasalla ryhmän tilanteesta. Ryhmäkohtaisen VASUn koettiin myös auttavan lapsia ja aikuisia osallistumaan ja sitoutumaan paremmin toimintaan. Ryhmäkohtainen VASU suunniteltiin otettavaksi käyttöön ko. pilottiryhmää laajemmin hyvien kokemusten siivittäminä.

Toisessa yksikössä nähtiin tarpeelliseksi parantaa mahdollisuuksia nähdä eri rakennuksessa toimivaa esimiestään riittävän usein, jotta tieto vaihtuisi ja tarpeelliset tilannekatsaukset voitaisiin tehdä. Työntekijät päätyivät ehdottamaan esimiehen viikoittaista säännöllistä tapaamista siten, että esimies tulee joka viikko tietynä iltapäivänä vuorohoidon henkilöstöä tapaamaan. Akuutit asiat hoituvat edelleen puhelimitse. Käytäntö on koettu erinomaiseksi. Esimies näkee tavatessaan sekä työntekijöitä että lapsia ja kahvitellessa tulee käytyä asioita läpi. Säännöllinen tapaaminen on koettu myös molemmin puolin rauhoittavaksi ja yhteisöllisyyttä kasvattavaksi tapahtumaksi, joka parhaimmillaan lisää kaikkien voimavaroja ja arvostusta.

Kolmannessa vuorohoitoyksikössä oli hiljattain muutettu uusiin toimitiloihin. Uusien tilojen koettiin mahdollistavan uudenlaisen toimintakulttuurin synnyttämisen tavoitteena yhteisöllisyyden ja me-hengen lisääminen. Uuden kulttuurin vakiinnuttamiselle ja ylläpitämiselle tärkein perustelu oli se, että saataisiin rakennettua kaikkien talossa toimivien, sekä aikuisten että lasten, hyvinvointia ja yhteisvastuullisuutta. Yhteisöllisyyden lisäämisen tapoina on jo otettu käyttöön: esim. talon yhteiset säännölliset tapaamiset, lauluhetket, vappurieha, isovanhempien tapahtuma ja henkilökunnan virkistysilta. Lisäksi on perustettu tapahtumakohtaisia suunnitteluryhmiä.

LAPSEN VIREYSTILA JA YKSILÖLLISTEN TARPEIDEN HUOMIOIMINEN VARHAISKASVATUSYMPÄRISTÖSSÄ

Arjen hoitotyöhön sisältyy runsaasti käytäntöjä, joita pidämme usein itseltään selvinä. Kuitenkin pienillä yhteisesti sovituilla muutoksilla arki saadaan mahdollisesti sujumaan vieläkin sutjakkaammin ja lasten ja aikuisten tarpeet huomioiden. Tässä teemassa arjen tuunauksen esimerkkeinä ovat aamupäiväulkoilun ajankohdan muuttaminen ja jälkiruuan tarjoilu.

Eräässä yksikössä oli kokeiltu lasten aamu-ulkoilun aikaistamista välittömästi aamupalan jälkeen, kun aiemmin ulos oli lähdetty klo 9.30. Muutoksen tarve oli yhdessä huomattu ja yhdessä päätettiin kokeilla uutta ajoitusta. Käytännön muuttamisen hyödyt olivat moninaiset. Aamupalalla jo käyneiden lasten ei tarvinnut keskeyttää sisällä kertaalleen käynnistettyjä leikkejä, hoitoon myöhemmin tulleet saivat jäädä ulos leikkimään, pienimmät lapset saavat tarvitsemansa unet ulkona vaunuissa ja sisälle jääneet saivat leikkiä rauhassa. Kokeilu on koettu onnistuneeksi. Aikaa ei enää mene niin paljon pukemisiin ja riisumisiin ja lasten omaan toimintaan ja leikkiin jää enemmän aikaa. Työntekijöillä puolestaan jää enemmän aikaa oleelliseen eli lasten havainnointiin ja heidän kanssa toimimiseen.

Toisessa yksikössä päätettiin muuttaa jälkiruuan tarjoilua yksinkertaisemmaksi. Kaikille eivät kaikki ruuat maistu ja siksi päätettiin, että lapset voisivat ensin maistaa jälkiruokaa ja sitten päättää ottavatko sitä vai eivät. Käytäntö on koettu hyväksi ja sitä on perusteltu muun muassa sillä, että ruokailun aikainen liikkuminen ja hälinä vähenevät eikä jälkiruokaa mene hukkaan, lapset tottuvat uusiin makuihin ja keittiötyöntekijöiden työaikaa säästyy muuhun toimintaan.

TYÖVUOROJEN HIENOSÄÄTÖ

Aikataulutus ja niukkojen aikaresurssien hyödyntäminen nousi yhdeksi suosituimmista tuunnattavista käytännöistä koulutuksen aikana. Yksiköissä paneuduttiin erityisesti työvuorojen hienosäätöön tai työvuorojen laatimiseen. Huomioina oli, että pienilläkin muutoksilla työvuoroissa tai työvoiman kohdentamisessa voi olla positiivinen vaikutus työssä jaksamiseen. Henkilöllä joka ”hienosäätää” lopullisen henkilöstömäärän suhteessa lapsilukumäärään ja kellonaikoihin on äärimmäisen tärkeä rooli. Seuraavaksi esitellään kaksi esimerkkiä, joiden avulla yhteistä työtä uudelleen aikatauluttamalla tai työvuoroja hienosäätämällä parannettiin henkilöstön hyvinvointia ja järkevöitettiin vuorotyön arkea.

Eräässä yksikössä päätettiin muuttaa työvuoroja siten, ettei kellään olisi aikaisen aamun tai myöhäisen illan vuoroja peräkkäisinä viikkoina. Muutoinkin

tarkastelun kohteena olivat yksikön työvuorot kokonaisuutena ja se, ketkä tekevät mitään vuoroja. Työvuoroja oli mielekästä kartoittaa ja suunnata uudelleen nimenomaan työntekijöiden työssä jaksamisen ja työvuorojen järkevöittämisen näkökulmasta.

Toisessa yksikössä päätettiin helpottaa työaikojen suunnittelua ja nopeuttaa työajan seurantaa. Kyseessä oli siis työvuorosuunnitelmien hienosäätämisen vuorohoidon tarpeisiin. Hienosäädön tavoitteena oli saada notkeutettua työvuorosuunnittelua siten, että aikaa jäisi enemmän ryhmän toiminnan suunnitteluun ja toteutukseen, ts. lasten kanssa toimimiseen. Tavoitteen toteuttamiseksi päätettiin rakentaa valmiit työvuorokierto-pohjat, joihin työvuorot pyritään rakentamaan. Todettiin myös, että työvuorojen tekoon on varattava oma erillinen aika ja tieto lasten hoitoajoista on oltava saatavilla yhdestä paikasta. Samoin hoitoajat tulisi saada vanhemmilta systemaattisesti ja ajoissa. Uusi teknologia ja järjestelmät otetaan työvuorosuunnittelun avuksi, käsin kirjaamisesta luovutaan.

VUOROPUHELU JA TIEDON KULKU

Tiedon kulku ja arjen vuoropuhelu oli neljäs teema, joka herätti selkeää tuunauksen tarvetta. Tämän teeman käsittelyn avulla havaittiin, miten merkittävää on, että tieto kulkee ja miten pieneltä tuntuvien muutoksien kautta tiedon vaihtoa pystytään kehittämään. Eräässä vuorohoitoyksikössä oli lähdetty kehittämään henkilökunnan ja vanhempien välistä tiedonkulkua lomakkeella, johon työntekijät kirjaavat tietoja lapsen päivästä, jotta kuka tahansa työntekijä osaa kertoa lapsen kuulumiset vanhemmalle. Toisessa yksikössä taas oli otettu käyttöön tapa, että lasten hoitoaikoja otettiin vastaan vain sähköpostitse, ei enää puhelimitse. Puhelut vanhemmilta vievät työntekijän pois lapsiryhmästä ja lisäävät kirjausvirheitä, joten työntekijät halusivat lähteä muuttamaan tätä tapaa helpottaakseen arkeaan. Tuunattavat käytänteet saattoivat kohdentua vuoropuheluun lasten ja työntekijöiden välillä. Johtopäätöksenä tämän teeman osalta todettiin, että:

Muutos on herättänyt selkeästi työntekijöissä innostusta.
On huomattu että asioita voi todellakin tehdä toisin,
eikä aina samalla tavalla.
Pienilläkin arjen muutoksilla saadaan
”ihmeitä” aikaan, niin lapsissa kuin aikuisissa.

TILOJEN KÄYTTÖ JA ARJEN KÄYTÄNTEET

Viidenteen teemaan on koottu tuunattuja käytäntöjä mm. tilojen käytöstä ja muista arkisista toimista. Teeman työstämisen yhteydessä selvisi, että erityisesti tilojen suhteen eri kuntien ja yksiköiden välillä on isoja eroja. Joidenkin yksiköiden tilat soveltuvat huonosti vuorohoitoon ja erityisesti alle 3-vuotiaille, sillä tiloja ei ole alun perin suunniteltu tällaiseen toimintaan. Tilat ovat useassa tasossa ja sokkeloiset, jolloin lapsia on valvottava jatkuvasti heidän turvallisuutensa vuoksi. Haastavaa on työntekijän näkökulmasta erityisesti iltaisin, jos on yksin töissä ja lapsia on useita. Joidenkin yksiköiden tilat taas toimivat erinomaisesti, kun päiväkodin yhteyteen on esimerkiksi rakennettu vuorohoidolle erikseen tilat, jotka soveltuvat hyvin vuorohoitoon ja pienryhmätyöskentelyyn. Eräässä yksikössä on pyritty helpottamaan iltahoitoa ja lasten valvontaa sekä vähentämään turhaa ”ravaamista” ja ruokatarvikkeiden siirtelyä syömällä ryhmätilan sijaan ruokasalissa.

Pohdittaessa sitä, millaiset tilat olisivat vuorohoidossa ihanteelliset, todettiin että erityisesti silloin kun vuorohoidossa on myös alle 3-vuotiaita lapsia, tilojen pitää olla turvalliset ja mieluiten yhdessä tasossa. Tilojen toimivuus ja käytännöllisyys on tärkeämpää kuin esteettisyys, joka toisaalta luo myös kodinomaisuutta. Suotavaa on myös, että tilat ovat tarpeen mukaan monikäyttöiset ja muunneltavat. Tärkeää pienryhmätoiminnan näkökulmasta on, että päiväkodissa on myös riittävästi pienryhmätiloja, jotka soveltuvat erilaisiin tarkoituksiin kuten leikkiin, verstastyöskentelyyn, rakenteluun ja liikkumiseen. Näihin seikkoihin tulee kiinnittää huomiota jo rakennusvaiheessa. Työntekijät pitivät tärkeänä, että he pääsevät osallistumaan uusien tilojen suunnitteluun juuri käytännöllisyyden, toimivuuden ja turvallisuuden näkökulmasta. Haasteena nähtiin myös vanhojen tilojen vaikea muunneltavuus ja se, että talous ja sen mukaiset arvoalinnat sanelevat liikaa uusia tilaratkaisuja ja vanhojen tilojen käyttöä.

Alla olevaan taulukkoon on koottu viisi teemaa, joiden sisällä on esimerkit tuunatuista käytännöistä. Taulukossa kuvataan myös syitä tuunauksen kohteelle, tuunauksen onnistuneisuutta sekä sitä, millaista ammatillista toimijuutta tuunauksen kautta pystyttiin harjoittamaan.

TAULUKKO 1. Vuorohoidossa tuunattuja käytäntöjä eri vuorohoitoyksiköissä			
Mitä tuunattiin?	Miksi tuunattiin?	Mitä saatu aikaan/miten muutokset koettu?	Miten ammatillinen toimijuus toteutui tuunauksessa?
Johtaminen, tiimityö ja yhteisöllisyys (ryhmäkohtainen VASU, esimiehen säännöllinen tapaaminen ja yhteisöllisen toimintakulttuurin luominen)	Tiedonkulun parantaminen, yhteisöllisyyden ja turvallisuuden tukeminen, uuden toimintakulttuurin luominen	Tavoitteet toteutuneet, pilotointi siirtynyt koko työyhteisön käyttöön, yhteisöllisyyttä ylläpidetään, työntekijöiden arvostus ja turvallisuus lisääntyneet	Koettujen vaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen, yksittäisten työntekijöiden näkemysten ja ideoiden huomioiminen
Lapsen huomioiminen varhaiskasvatusympäristössä (aamu-ulkoilun aikaistaminen ja jälkiruuan tarjoilu)	Arki sujuvammaksi ja aikaa lapsille	Tuunaukset on koettu onnistuneeksi, joskin myös joitain asioita on kyseenalaistettu	Yksittäisten työntekijöiden hyväksi havaittuja käytäntöjä on edelleen kehitetty yhteisössä laajemmin
Työvuorojen hienosäätö (työvuorojen järjestyttäminen ja systemaattinen työvuoro-suunnittelu)	Parannettiin henkilöstön hyvinvointia ja järjestyttiin vuorotyön arkea	Pienilläkin muutoksilla työvuoroissa tai työvoiman kohdentamisessa voi olla positiivinen vaikutus työssä jaksamiseen	Työntekijät voivat itse vaikuttaa kehittämistä edellyttäviin käytäntöihin
Vuoropuhelu ja tiedonkulku (hoitoaikojen ilmoittaminen lomakkeella ja sähköpostitse)	Tiedon tulee kulkea joka suuntaan, ei tarvitse arvailla, mitä tapahtuu ja missä mennään	Asioita voi todellakin tehdä toisin, eikä aina samalla tavalla	Pienet arjen muutokset saavat ihmeitä aikaan niin aikuisissa kuin lapsissa
Tilojen käyttö ja arjen käytännöt (tilojen soveltuvuus ja suunnittelu vuorohoidon tarpeisiin)	Käytännölliset ja toimivat pienryhmätilat ovat tärkeitä vuorohoidossa	Pienet muutokset vaikkapa ruokailujen järjestämisessä on koettu toimiviksi	Yhteisöllinen toimijuus tärkeää, jotta muutokset saadaan vietyä läpi

HYVÄ TYÖ JA MIELEKÄS ARKI AMMATILLISTA TOIMIJUUTTA TUKEMASSA

Edellä kuvattujen arjen tuunaus esimerkkien avulla olemme pyrkineet osoittamaan, että huolimatta työn kiihtyvästä muutoksesta ja tehokkuusvaatimuksista omaan työhön pystyy vaikuttamaan yksin ja yhdessä. On siis mahdollista toteuttaa ammatillista toimijuutta. Arjen tuunaukset ja työn tärkeiden asioiden pohtiminen ovat auttaneet koulutukseen osallistuneita vuorohoidon ammattilaisia havaitsemaan yhteisöllisen toimijuuden mahdollisuudet. Kun ryhdytään yhdessä toimeen, niin muutoksiin voidaan sitoutua ja ne tulevat näkyviksi.

Nykyiselle työelämälle on tyypillistä, että se yksilöllistää ja psykologisoii työelämän haasteita ja ongelmia. Ratkaisuksi työyhteisöjä ja kokonaisia organisaatioita koskeville ongelmille haetaan yksilöiden toimista ja teoista: yksittäiset työntekijät lähtevät esimerkiksi kouluttautumaan, työelämävalmentautumaan tai työnohjaukseen. Työelämän ongelmien paikantaminen pelkästään yksilön ongelmiksi (esim. työuupumus, masentuminen) voi kuitenkin johtaa jopa yksilön vaikutusmahdollisuuksien kaventumiseen. Tässä luvussa kuvattut arjen tuunaukset osoittavat mielestämme, että työyhteisön ongelmiin kannattaa tarttua yhdessä. Ratkaisut löytyvät sieltä, missä työtä tehdään ja missä työn käytännöt ovat (ks. Henttonen & LaPointe 2015). Yksilöiden hyviksi koettuja päämääriä ja tavoitteita ei siis tarvitse muuttaa, vaan ottaa ne yhdessä tarkasteluun ja kysyä, mikä meille on tärkeää ja hyvin tekemisen arvoista. Tehdään itsestäänselvydet ja käytännöt näkyviksi, ja vasta silloin niitä voidaan käsitellä ja jopa muuttaa ja toimia myös yksilöinä toisin. On tärkeää ymmärtää, että sosiaaliset käytännöt ovat myös paikallisia, yhteisön historiasta ja nykytilanteesta kumpuavia toimintatapoja, joita ei voi kopioida tai siirtää muualle. Käytäntö, joka sopii toiseen vuorohoitoyksikköön, ei välttämättä sellaisenaan sovi johonkin toiseen yksikköön. Juuri siksi oman työyhteisön käytänteitä ja niiden taustoja ja perusteluja on tärkeä havainnoida ja tutkia myös kriittisesti.

Yksilötasolla ammatillista toimijuutta voi harjoittaa miettimällä sitä, mikä minulle on tärkeää, haluanko vaikuttaa tärkeiksi kokemiini asioihin, millaisiin asioihin voin vaikuttaa ja millaisiin en. Voi myös pohtia oman työn raameja ja miettiä, mikä on juuri minulle tässä tilanteessa ja tässä käytännössä mahdollista ja tavoiteltavaa? On kuitenkin muistettava käytäntöjen voima. Yhteisöllisesti muotoutuneet käytännöt suhteutuvat ja kytkeytyvät vahvasti toisiinsa, eli yhden yksilön tekemä muutos ei välttämättä johda mihinkään, mikä on yhdessä toteutettuna mahdollista. Esimerkiksi vuorohoidon arjessa ei riitä, että minä tiedotan asioista, jos muut eivät tee niin. Tai, että otan ylös lasten

hoitoaikoja ja suunnittelen omat työvuoroni miten huvittaa. Käytännöt ovat meidän itsemme yhdessä luomia ja ylläpitämiä, voimme siis myös muuttaa ja kehittää niitä!

MITEN VAHVISTAA AMMATILLISTA TOIMIJUUTTA? – TYÖN TUUNAAMISEN KEINOJA

Edellä olemme kuvanneet vuorohoidossa työskenteleville merkityksellisiä työn tuunauksen tapoja ja keinoja. Työn tuunauksesta on toivoaksemme noussut monelle uudenlaista tilaa omaehtoisuudelle ja mielekkyydelle yksin ja yhdessä. Näiden kokemusten ympärille rakentuvat työkäytännöt. Toivoaksemme koulutus on myös mahdollistanut ajan ja tilan oman työn yhteiskunnalliselle pohdinnalle ja oman työn sisäisten päämäärien tarkastelulle unohtamatta työn moraalisen puolen määrittämistä (millaisten periaatteiden ohjaaman työtäni teen).

Näiden pohdintojen siivittämänä työn tuunaamisen keinot voivat olla monenlaisia (ks. Henttonen & LaPointe 2015). Tässä luvussa olemme kuvanneet koulutukseen osallistuneiden vuorohoidon ammattilaisten työn tuunaamisen keinoja, jotka tehtävänannon mukaisesti koskivat koko vuorohoitoyksikköä tai työyhteisöä laajemmin. Radikaaleimmillaan työn tuunaus voi tarkoittaa rajuja-kin irtiottoja esimerkiksi uravaihdoksia tai vapaaehtoisia katkoksia työstä (esim. vuorotteluvapaa). Kevyemmät tuunaustoimet voivat kohdistua työtehtäviin ja työjärjestelyihin, kuten kuvatuissa esimerkeissä. Tuunaus voi kohdistua myös vuorovaikutussuhteisiin ja siihen keitä tapaan ja milloin (esim. esimiehen tapaaminen). Käytäntöjä voidaan myös yhdessä venyttää ja vanuttaa ja uudistaa, kuten olemme edellä kuvatun perusteella voineet todeta. On tärkeää muistaa, että sekä työn tuunauksen kohteet että keinot ovat yksilö- ja yhteisökohtaisia, mutta yhdessä luotuja, eli myös tuunattavia.

LÄHTEET

Brunila, K. & Isopahkala-Bouret, U. 2010. Taloustalkoohenkisestä toistosta toisiin tekemiseen? Julkaisussa Valta ja toimijuus aikuiskasvatuksessa. Toim. A. Eteläpelto, T. Heiskanen & K. Collin. Aikuiskasvatuksen 49. vuosikirja. Helsinki: Kansanvalistus-seura, 313–337.

Colley, H. 2012. Not learning in the workplace: Austerity and the shattering of the illusions in public service work. *Journal of Workplace Learning*, 24, 5, 317–337.

Eräsaari, L. 2014. Julkisten palveluiden muutokset ja naisten asema. *Sukupuolitutkimus*, 3, 32–36.

Eräsaari, L. 2016. Uusliberalismi muuttaa naisten töitä julkisella sektorilla. *Aikuiskasvatus*, 36, 3, 120–125.

Eteläpelto, A., Vähäsantanen, K., Hökkä, P. & Paloniemi, S. 2013. What is agency? Conceptualizing professional agency at work. *Educational Research Review*, 10, 45–65.

Henttonen, E. & LaPointe, K. 2015. *Työelämän toisinajattelijat*. Tallinna: Gaudeamus.

Hökkä, P., Paloniemi, S., Vähäsantanen, K., Herranen, S., Manninen, M. & Eteläpelto, A. 2014. *Ammatillisen toimijuuden ja työssä oppimisen vahvistaminen: luovia voimavaroja työhön!* Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Riikonen, E. 2013. Työ ja elinvoima – eli miksi harrastukset, leikki ja taide ovat siirtymässä työn ja työhyvinvointiajattelun ytimeen? Helsinki: Osuuskunta Toivo.

Räsänen, K. & Trux, M-L. 2012. *Työkirja. Ammattilaisten paluu*. Helsinki: Kansanvalistusseura.

12 KOHTI TOIMIVIA TIIMITYÖN JA TIEDONKULUN KÄYTÄNTÖJÄ

Tuula Dahlblom & Kaija Collin

”Matias ei tulekaan tänään myöhäiseen iltaan, koska isä pääsee tänään työreissustaan suunniteltua aikaisemmin kotiin ja hakee pojan heti päivällisen jälkeen. Isälle pitää muistaa antaa Matiaksen kuravaatteet ja näyttelykutsu mukaan, koska poika ei tule koko loppuviikolla enää päiväkotiin... niin ja mummi hakee tänään Linnean jo seitsemältä, joten iltapala pitäisi perua. Kumpikaan ilmoitetuista iltalapsista ei ole paikalla. Perutko sinä? Hilalle (iltatyöntekijä) pitää muistaa soittaa että voisi tulla töihin jo puoliilta päivin. Minä soitan. Jos hän pääsisi tulemaan jo ennen nukkaria, Peterillä olisi tilaisuus ottaa tunteja ja lähteä kotiin aikaisemmin. Peterille tulee huomenna pitkä päivä, koska hän tulee aamulla jo vartin yli kuusi Sirun tilalle ja jatkaa päiväänsä päästäkseen mukaan Lukan keskusteluun. Ja hei vielä.... viestivihkoon kirjoitettava, että Hiiret tarvitsevat huomenna apua ennen päivällistä, koska paikalla on niin monta Pikkutähteä. Minä kirjoitan.... kukahan pääsisi?”

Päiväkodin aamu-ulkoilun aikaan tehdyssä pikaisessa tilannekatsauksessa kaksi työntekijää päivittää kuluvan päivän muutokset. Huomioituiksi tulevat samalla muutosten vaikutukset seuraavaan päivään. Toimiston seinältä näkyy jokaisen työntekijän kolmen viikon työvuoroluettelo, pöydällä olevasta kalenterista ja viestivihkosta voi tarkistaa päivän suunnittelussa huomioitavat asiat – eiliseen iltaan asti tiedossa olevat. Työntekijät tietävät, miten tilanteessa toimitaan, koska käytännöt asioiden tarkistamisesta on sovittu yhdessä. Päiväkodin arki voi olla ennakoimatonta ja vaihtelevaa. Tiedon on kuljettava ja muutoksiin on reagoitava. Mitä enemmän yksikössä on muutoksille alttiita ja huomioitavia asioita, sitä tärkeämpää on luoda tiedonkululle ja koko yksikön toimintakulttuurille selkeät rakenteet. Useissa vuorohoitoa tarjoavissa yksiköissä tämä on erityisen tärkeää siksi, että yksikön toiminta-aikaan ja läsnä olevien lasten määrään voi tulla muutoksia päivittäin. Kaikki muutokset vaikuttavat tavalla tai toisella toimintaan, henkilöstön työskentelyyn – ja viime kädessä lapseen, jolle on tilanteista riippumatta turvattava varhaiskasvatuslain (2 a § (8.5/580)) mukaisesti turvallinen varhaiskasvatusympäristö ja mahdollisimman pysyvät vuorovaikutussuhteet lasten ja henkilöstön välillä. Vuorohoito ei vapauta henkilöstöä lakivelvoitteiden osalta millään lailla, vaan kaikille lapsille tulee taata

yhdenvertaiset mahdollisuudet – riippumatta vuorokauden ajasta, jolloin lapsi on varhaiskasvatuksen piiristä.

Tässä luvussa varhaiskasvatussyksikössä toteutettavaa tiimityötä ja tiedonkulkua lähestytään erityisesti vuorohoidon näkökulmasta. Ilmiötä tarkastellaan sekä viimeaikaisen tutkimuksen valossa että sen kokemuksen kautta, joka luvun ensimmäisellä kirjoittajalla on päiväkodinjohtajana. Kolmas ja tärkein ulottuvuus aiheeseen on Keski-Suomen kunnissa toteutetuissa OHOI – Osaamista vuorohoitoon -hankkeen työpajoissa tuotettu kokemuksellinen tieto. Työntekijöiden ja esimiesten oman työskentelyn kautta rakentunut kuva tiimityön ja tiedonkulun voimavaroista ja haasteista antaa erinomaisen lähtökohdan yhteiselle kehittämistyölle. Esittelemme tässä luvussa myös joitakin konkreettisia työvälineitä työpajoissa esiin nostettuihin työn pulmakohtiin.

Yhteiskunnassa tapahtuneet moninaiset muutokset ja niiden mukanaan tuomat uudet odotukset askarruttavat varhaiskasvatuksessa työskenteleviä. Yhteisen työn keskiössä on lapsi ja hänen hyvinvointinsa. Varhaiskasvatuksen ammattilaisten tehtävänä on suojata lasta ja turvata hänelle mahdollisuus elää omana itsenään, osana perhettä sekä kehittyä ja oppia luontaisilla tavoillaan. Herää kysymys, kuinka se onnistuu ympäristössä, jossa kuva lapsesta ja lapsuudesta sekä ammatilliselle osaamiselle asetetut odotukset rakentuvat yhä uudelleen yhteiskunnassa tapahtuvien muutosten ristiaallokossa. Huoltajien työn ja työaikojen vaihtelevuus, katkonaisuus ja ennakoimattomuus ovat ilmiö, joka asettaa haasteita varhaiskasvatuspalveluille, mutta vaikuttamassa on paljon muutakin. Muutokset kulttuurisissa ajattelutavoissa liittyvät varhaiskasvatuksen kentällä odotuksiin moniammatillisuudelle, lapsilähtöisyydelle ja kasvatusyhteistyölle (mm. Karila & Kupila 2010, 3). Moniammatillisuuden ilmiöön liittyy muun muassa odotukset lastenhoitajan pedagogisesta osaamisesta hänen työskennellessään yksin myöhäisessä iltavuorossa tai viikonloppuna. Lastentarhanopettajalle varhaiskasvatuslaissa määritelty pedagoginen vastuu painottuu silloin ohjaavana (Varhaiskasvatuslaki. L 36/1973).

Kulttuuristen ajattelutapojen muutos näkyy myös Raija Raittilan (2013) mainitsemissa päiväkotien pedagogisten toimintaympäristöjen muutoksissa, mikä on erityisesti 2000-luvulla alkanut uusi ilmiö. Päiväkodeissa on siirrytty parityöskentelyyn, leikkialue toimintaan ja muulla lailla organisoituun pedagogiseen toimintaan, jossa lapset toimivat aiempaa pienemmissä ryhmissä. Raittilan haastattelemat lastentarhanopettajat näkivät muutoksessa myönteisiä puolia, mutta myös pulmakohтия jotka vaativat tiimeiltä paljon keskinäistä keskustelua, tiimien välistä vuorovaikutusta, aikataulujen säätöä ja epävarmuuden sietämistä. Varhaiskasvatuksen toteuttaminen vuorohoidossa asettaa myös odotuksia päiväkotien pedagogisille toimintaympäristöille. Lasten osallistu-

minen päiväkodin toimintaan katkonaisesti, erilaisina vuorokauden aikoina ja eri vireystiloissa on asia, johon varhaiskasvatushenkilöstön on kiinnitettävä huomiota, jotta tasa-arvoinen varhaiskasvatus toteutuisi riippumatta edellä mainituista asioista.

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (2005; 2016) ja muu informaatio-ohjaus on lisääntynyt kunnissa, myös varhaiskasvatuspalveluissa. Ilmiö liittyy kuntien itseohjautuvuuden lisääntymiseen (Karila & Kinos 2010). Informaatio-ohjauksen luoteeseen kuuluu yksisuuntainen tiedottaminen ilman dialogia, mahdollisuutta keskustella ja kysyä (mm. Stenvall & Syväjärvi 2006; Wilskman & Lähteenmäki 2010). Se voi sisältää myös kieltä, jonka ymmärtäminen ja nivominen varhaiskasvatustyöyksikön arjen käytäntöihin voi vaihdella monesta syystä. Erilaisista koulutustaustoista tulevat ja eri sukupolvia edustavat työntekijät eivät tulkitse informaatio-ohjausta välttämättä samalla tavoin. Varhaiskasvatustyöyksiköissä tulisikin olla aikaa käydä asioita läpi yhdessä ja löytää niille yhteinen kieli ja ymmärrys – mutta miten löytyy riittävä aika yksikössä, jossa muutoinkin tärkeistä asioista keskusteluun on vaikea löytää yhteistä aikaa?

TIIMITYÖSTÄ VAHVUUTTA

Laadukkaan varhaiskasvatuksen, työntekijöiden työhyvinvoinnin ja yhteisen työn sujuvuuden kannalta toimiva tiimityö ja hyvä tiedonkulku ovat avainasemassa. Niiden merkitys korostuu entisestään työn vastuualueiden laajentuessa – ja etenkin, jos vaativampi työ joudutaan toteuttamaan entisillä, jopa vähenevillä resursseilla. Vaihtelevan ja ennakoimattoman arjen keskellä toimiva tiimityö ja hyvä tiedonkulku edellyttävät hyvän johtamisen lisäksi yhteisiin tavoitteisiin sitoutuneita työntekijöitä, toimivia rakenteita ja säännöllistä arviointia. Mikään työyhteisön käyttöön tarjottu tieto ei muutu kokemuseräiseksi asiantuntijuudeksi tai osaamiseksi ilman omakohtaista ja yhteistä prosessointia.

Keski-Suomen kunnissa toteutettujen työpajojen alussa käytiin läpi teemaan liittyviä keskeisiä käsitteitä sekä viimeaikaista tutkimustietoa. Tiimityötermille ei ole kansainvälisessä tutkimuksessakaan määritelty yhtä merkitystä, vaan tiimityö- ja tiimi -sanojen käyttö on kirjavaa sekä työelämässä että tutkimuksissa. Suomi on määrällisesti katsottuna tiimityön tekemisen ”mallimaa”. Noin puolet palkansaajista teki tiimityötä vuonna 2009. Tähän joukkoon kuuluvat myös varhaiskasvatuspalveluissa toimivat (Janhonen 2010).

Varhaiskasvatustyöyksikön yksittäisen ryhmän (voi koostua useammasta pienryhmästä) työntekijöiden yhteisöä kutsutaan usein tiimiksi. Tiimiksi voisi

kutsua myös yhden esimiehen alaisuudessa toimivaa perhepäivähoitajien ryhmää. Määrittävänä tekijänä tiimille voidaan pitää työryhmässä tapahtuvaa tiivistä vuorovaikutusta ja toimivuutta. Nykyään tiimityöhön sisältyy usein ajatus itseohjautuvuudesta. Ainakin osa työn ohjauksesta ja päätäntävällästä on siirretty organisaatiossa tiimeille (Halttunen 2009; Janhonen 2010). Yksikössä työtehtävät ovat sidoksissa toisiinsa ja tiimit ovat yhteisvastuussa työskentelystään. Näin he osallistuvat myös omaa työtään määrittävään päätöksentekoon. Hyvä tiedonkulku ja sen turvaamiseksi luodut rakenteet ovat tiimien toiminnan ja työn onnistumisen kannalta tärkeä elementti. (Mt.)

Kun työntekijät puhaltavat yhteiseen hiileen ja tiimityö toimii, se heijastuu varhaiskasvatyüksikössä myös lapsiin ja perheisiin. Janhosen (2010) mukaan toimivat tiimit ovat erityisesti lasten etu. Toimivassa tiimissä työntekijät keskustelevat ja sopivat yhteisistä käytännöistä, rakenteet ovat toimivat, palautetta osataan antaa ja vastaanottaa, toiminnan suunnittelu on järjestelmällistä, työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä ja keskustelukuluttuuri on avointa. Karilan ja Nummenmaan (2011) mukaan työyhteisön keskustelukuluttuurin kehittäminen liittyy vahvasti työntöon laatuun ja on toimivan tiimin perusta. Avoin vuorovaikutus ja keskustelukuluttuuri eivät synny itsestään, vaan niitä on tietoisesti kehitettävä. Pelkkä kohtelias keskustelu ilman eriävien mielipiteiden esiintuomista ei edistä yhteisen tiedon muodostumista, yhteisen ymmärryksen aikaansaamista. Jos työyhteisössä kartetaan vaikeampien asioiden esille ottamista ja pelätään konflikteja, tärkeät keskustelua vaativat asiat saattavat jäädä keskustelematta. (Karila & Nummenmaa 2010.)

Käytännönläheistä tutkimustietoa tiimityöstä ja siihen liittyvästä tiedonkulusta löytyi muun muassa Anna-Mari Ruuskan (2014) pro gradu tutkielmasta. Se käsittelee lastentarhanopettajien käsityksiä toimivasta tiimistä sekä sen ja työhyvinvoinnin välisestä suhteesta. Ruuskan tutkimuksessa painottuu avoimen keskustelukuluttuurin, vuorovaikutus- ja työyhteisötaitojen, hyvän ilmapiirin, humanien arvojen ja tiimin yhtenäisen linjan merkitys. Nämä hän kiteyttää käsitteellä yhteisöllinen työskentelytapa, minkä hän näkee olevan keskiössä lastentarhanopettajien puheessa toimivasta tiimistä. Johtajan tehtävänä Ruuskan tutkimuksessa lastentarhanopettajat pitivät riittävien puitteiden mahdollistamista. Niitä tarvitaan muun muassa tiimin suunnittelutyölle ja työntekijöiden tutustumiselle.

Leena Halttusen (2009) väitöstutkimuksessa painottuu myös johtajan merkitys itseohjautuvallekin tiimille. Hänen mukaansa työntekijöiden itseohjautuvuus ei saa tarkoittaa sitä, että työntekijät jäävät ilman johtajaa. Päiväkodinjohtajan tulisi koota tiimien jäsenet määrääjain saman pöydän ääreen. Myös luottamus on avain ammatillisissa suhteissa. Työntekijöillä voi olla oletuksia

toisten työntekijöiden työstä ja työolosuhteista. Hyvä johtaminen edesauttaa oikean tiedon saamista ja luottamuksen syntymistä työntekijöiden välille. Kun työntekijöille ja johtajalle luodaan mahdollisuuksia kohdata toisiaan, asioista on mahdollista keskustella ja sopia yhteisistä toimintalinjoista. (Mt.)

Tiimityö ja tiedonkulku, tai jompikumpi näistä, oli useamman yksikön teemaattisena toiveena kunnissa toteutettavia työpajoja suunniteltaessa. Koska tiedonkulku organisaatiossa liittyy kiinteänä osana tiimityöhön, päädyimme yhdistämään ne yhdeksi teemakokonaisuudeksi. Aiheeseen nimetty vastuuhenkilö valmisteli teemaan alustuksen työskentelymuotoineen. Tavoitteena oli, että kuka tahansa OHOI-hankkeessa työskentelevistä voisi käyttää materiaalia toimiessaan vuorollaan tilaisuudesta vastaavana.

KESKUSTELLEN KOHTI OHOI-LUPAUSTA

Työpajan teoreettisen osuuden jälkeen aiheesta keskusteltiin yhdessä tai jakauduttiin pienryhmiin, riippuen kulloisenkin tilaisuuden osallistujamäärästä ja tiloista. Eri kerroilla oli erilaisia tapoja jatkaa teeman käsittelyä. Yksi tapa oli jokaisen henkilökohtainen pohdinta siitä, mikä on oma tai oman tiimin vahvuus tiimityössä: mikä asia sujuu hyvin. Vahvuuksista rakentui tiimin yhteinen vahvuus – koostuuhan tiimi yksittäisistä persoonista, joista jokainen tuo omat vahvuutensa koko tiimin käyttöön. Näin lyhyenä hetkenä, yhdessä työpajassa, tuntui turhalta lähteä haalimaan tietoa kauaksi omasta elämänpööristä. Asioiden syvällinen oppiminen edellyttää joka tapauksessa niiden liittämisen yksilön omaan kokemusmaailmaan ja jo olemassa olevaan tietopohjaan. Työpajojen tärkeänä arvopohjana oli jokaisen ihmisen osaaminen jollain saralla sekä pyrkimys onnistumiseen. Niiden esille saaminen on yhteisen työn kehittämisen edellytys. Työpajassa halusimme vahvistaa esimiehiä ja työntekijöitä tässä prosessissa. Tavoitteena oli myös auttaa näkemään hyvät, pienetkin asiat arkisen aherruksen keskellä. Siksi keskusteluun liitettiin useassa työpajassa myös kysymys: Mikä ilahdutti minua tänään oman tiimini työskentelyssä?

Kaikissa keskusteluissa pohdittiin asioita myös vuorohoidon näkökulmasta eli mitä keskustellut asiat tarkoittavat a) lapsen ja perheen ja b) työntekijöiden näkökulmasta silloin, jos osa lapsista tulee hoitoon jo ennen kuutta aamulla ja saattaa lähteä ennen päiväunia kotiin, tai jos lapsi tulee päiväkotiin tai ryhmikseen vasta lounaalle tai sen jälkeen ja jatkaa hoitopäiväänsä klo 18 jälkeen illalla. Yö- ja viikonloppuhoitoa tarjoavissa yksiköissä pohdittiin edelleen, miten tiimissä hoidetaan sekä sisäinen tiedonkulku että tiedonkulku lapsille ja perheille, jos lapsi on hoidossa pääosin öisin tai viikonloppuisin. Keskustelua

käytiin myös siitä, millaista tietoa ja osaamista tiimissä tarvitaan ja mitä tulisi ottaa huomioon lasten ja perheiden kohtaamisessa silloin, kun perheen elämänrytmi poikkeaa muista – tai jos kaikilla perheillä on omanlaisensa rytmi. On tärkeää, että toiminta lapsen varhaiskasvatustyöyksikössä on läpinäkyvää ja siten vanhempien arvioitavissa. Heidän on voitava vakuuttua siitä, että varhaiskasvatustyöyksikössä toteutettava lapsen yksilöllinen varhaiskasvatustavoite vastaa sitä, mitä vanhemmille on luvattu ja mistä on sovittu.

Yhteisen työskentelyn tuloksena syntyi kullekin työyhteisölle ja tiimille tavoitteita, joihin oltiin valmiita sitoutumaan ja jotka saatettiin liittää yhteistä työskentelyä ohjaavaan arvopohjaan, kuten: pysähtyminen aidosti kuuntelemaan, hyvän puhuminen poissaolevista, asioiden puheeksi ottaminen, lapsen päivästä kirjoittaminen ja kertominen vanhemmille. Työpajan aikana kiteytyneistä tavoitteista koottiin tilaisuuden lopussa OHOI-lupaus. OHOI-lupausta kuvataan tarkemmin luvussa 2 kuntatyöpajojen yhteydessä.

Kaikki OHOI-työpajoissa käsitellyt teemat liittyivät osittain toisiinsa ja kulivat rinta rinnan sekä limittäin, olihan jokaisen teeman kohdalla kyse varhaiskasvatuksesta ja siihen liittyvästä työstä. Saman sisältöisiä OHOI-lupauksia saattoi syntyä yhtä lailla työpajoissa, joissa käsiteltiin vuoropuhelua vanhempien kanssa tai pedagogiikkaa kuin tässä luvussa käsiteltävää teemaa tiimityö ja tiedonkulku. Eri työpajoja yhdisti myös vuorohoidon erityispiirteisiin paneutuminen.

ESIMERKKI TIEDONKULUN KÄYTÄNNÖSTÄ: VIIKKOPALAVERI

Seuraavassa tuodaan esimerkinomaisesti esiin käytännön työssä tärkeäksi koettuja näkökohtia yksikön viikkopalaveriin liittyen. Kuntatyöpajoissa käytyjen keskustelujen pohjalta saattoi havaita, että useammassa yksikössä koettiin puutteita palaverikäytännöissä. Toivottiin selkeitä rakenteita palaverikäytännöille ja jokaisen työntekijän sekä johtajan sitoutumista niihin. Selkeät ja kaikkien tiedossa olevat käytännöt helpottavat niin työntekijöiden kuin esimiehenkin työtä. Viikkopalaverilla tarkoitetaan tässä yhteydessä koko yksikön säännöllistä, joka viikko tietynä päivänä ja tiettyyn kellonaikaan toteutettavaa kokousta, johon osallistuu vähintään yksi edustaja kustakin tiimistä. Viikkopalaverissa keskustellaan ja sovitaan koko työyhteisöä koskevat ajankohtaiset asiat.

Asialistan olisi hyvä olla hyvissä ajoin esillä niin, että jokainen tiimi tai yksittäinen työntekijä voi lisätä siihen yhteiseen keskusteluun toivomansa asian. Työyhteisön toimintakulttuurissa on tärkeää tiedostaa, että juuri tämä on oikea foorumi nostaa koko työyhteisöä koskevat asiat keskusteluun sen sijaan, että

niitä otettaisiin keskusteluun sattumanvaraisesti tilanteissa, joissa vain osa työntekijöistä on paikalla.

Mikäli yksikössä on myöhäisemmän aukiolon takia erillinen iltatyöntekijä, jonka työaika ei normaalisti kohdistu viikkopalaverin ajankohtaan (eli yleensä lasten päivälevon aikaan) olisi tärkeää järjestellä työvuoroja siten, että myös iltatyöntekijä pääsisi ainakin silloin tällöin osallistumaan viikkopalaveriin. Myös hänen kokemuksiaan ja näkemyksiään tulisi kuulla yhteisessä keskustelussa. On myös tärkeää varmistaa, että iltatyöntekijä ja muut tiimien työntekijät puhaltavat yhteiseen hiileen lapsikohtaisen varhaiskasvatuksen käytännöissä ja vuoropuhelussa lapsen huoltajien kanssa.

Johtajan rooli ja tehtävä viikkopalaverissa on oltava kaikkien tiedossa. On sovittava käytännöt siitä, onko johtaja automaattisesti puheenjohtaja vai kiertääkö puheenjohtajavastuu työntekijöiden kesken siten, että johtaja on vain kokoukseen osallistuja muiden tavoin paikalla ollessaan. Puheenjohtaja vastaa siitä, että kaikki, ainakin kiireellisimmät ja tärkeimmät asialistan asiat tulee käsiteltyä ja aika käytetään tehokkaasti niihin. Osa asioista voidaan tarvittaessa siirtää seuraavan viikon palaveriin. Myös sihteerikäytännöt on syytä sopia. Työntekijöiden tasa-arvoisuus vastuun ottamisessa kokouskäytännöissä on suositeltavaa ja erinomainen työssäoppimisen paikka!

Kuka tiimistä osallistuu milloinkin yksikön viikkopalaveriin koko sen keston ajaksi, suunnitellaan työvuoroluetteloa laadittaessa. Jos osallistujat vaihtuvat kesken palaverin, osa asioista saattaa jäädä epäselväksi. Työvuoroluetteloa suunniteltaessa sovitaan myös, kuka on valvomassa lasten lepoaoneessa, kuka valveilla olevien lasten toimia ja kenen työvuoro päättyy jo mahdollisesti ennen palaverin alkua. Huolellinen ja ennakoiva työvuorosuunnittelu on säännöllisten palaverien onnistumisen edellytys.

Erilaisten tulkintojen välttämiseksi on suositeltavaa, että viikkopalaverissa keskustelluista ja sovitusta asioista tehdään kokouksen sihteerin toimesta vain yksi muistio. Muistio on kaikkien luettavana sovitussa paikassa.

Kuuttaren päiväkodin viikkopalaveri

Asialista __ / __ ____

- 1. Tämä ja tuleva viikko tiimeissä: käydään läpi kunkin tiimin henkilöstön tiedossa olevat poissaolot ja avuntarpeet kyseisellä ja seuraavalla viikolla. Sovitaan ja kirjataan, miten mahdollinen avun tarve järjestellään talon sisällä.*
- 2. Sattuneet vahingot ja läheltä piti-tilanteet: asiat käydään läpi tarvittavalla tarkkuudella ja pohditaan mahdolliset korjaustarpeet tai muutokset toimintakäytännöissä. Asia kirjataan kunnassa olevan ohjeistuksen mukaisesti.*
- 3. Ajankohtaiset tiedottamista vaativat asiat*
- 4. Iltatyöntekijän / keittiöhenkilöstön / siistijän / kiinteistöhoitajan puheenvuoro (esimerkiksi kukin vuoroviikoin ja tarvittaessa)*
- 5. Esimiehen puheenvuoro*
- 6. Palaute toinen toisillemme: Nostetaan näkyviin onnistumiset ja mahdolliset kehittämistä vaativat huomiot.*
- 7. Terveiset ja palaute koulutusilaisuuksista*
- 8. Hankintojen ja korjausten tarve*
- 9. Ajankohtaiset opiskelijoiden harjoitteluun liittyvät asiat*
- 10. Pedagogiset oivallukset ja onnistumiset: Tässä on mahdollisuus jakaa oivalluksia ja onnistumisia, jotka ovat tuottaneet työhön iloa ja jotka voivat olla inspiraation lähteinä myös toisille tiimeille.*
- 11. Muut asiat*

Kuva 1. Esimerkki viikkopalaverin asialistasta

TYÖPAJAN TUOTOKSIA: TIIMITYÖHÖN JA TIEDONKULKUUN LIITTYVIÄ VAHVUUKSIA

Riippumatta teemasta työpajat rakentuivat yhtenevästi muun muassa vahvuuksien kirjaamisella. Olemme luokitelleet tähän lukuun kaikissa työpajoissa kirjatut vahvuudet neljän otsikon alle. Tarkastelemme niitä erityisesti tiimityön ja tiedonkulun näkökulmasta:

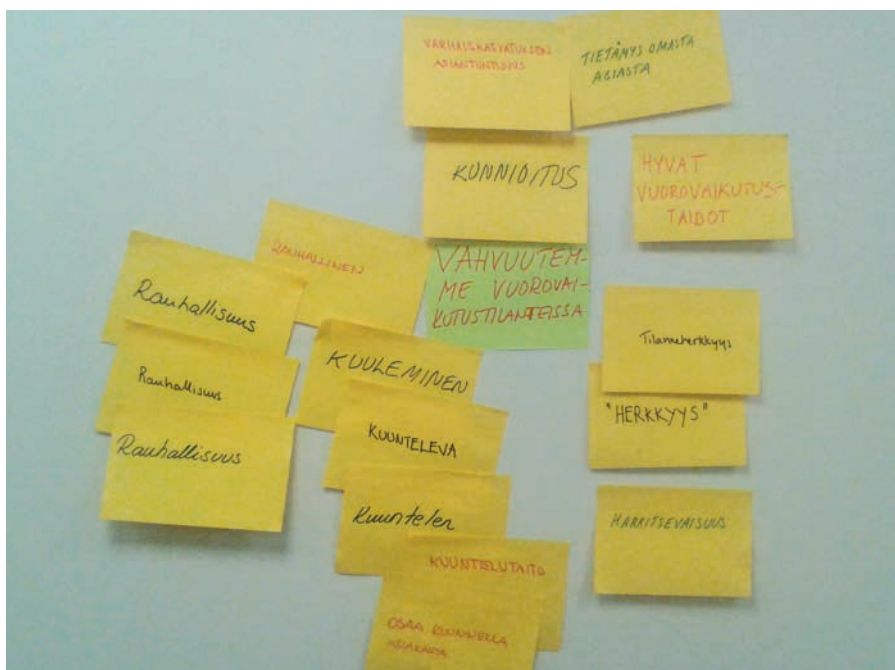
- 1** Työntekijän henkilökohtaisia vahvuuksia
- 2** Tiimin ja työyhteisön keskinäiseen vuorovaikutukseen liittyviä vahvuuksia
- 3** Tiimin vahvuuksia vuoropuhelussa huoltajien kanssa
- 4** Lapsen yksilölliseen varhaiskasvatukseen liittyviä tiimin vahvuuksia

Pohdinnat tuottivat ilahduttavassa määrin kirjauksia vahvuuksista, joiden vaaraan yhteistä työtä on hyvä kehittää. Jo se, että työn edellyttämiä vahvuuksia tiedostetaan, on positiivinen asia. Vahvuuksien valjastaminen yhteisen työn voimavaraksi edellyttää jo enemmän. Hyvä lähtökohta on työntekijän hyvä itsetuntemus ja rohkeus toimia ammatillisesti.

TYÖNTEKIJÖIDEN HENKILÖKOHTAISIA VAHVUUKSIA

Vahvuuksista keskusteltaessa ja kirjattaessa korostuivat työntekijöiden persoonalliset ominaisuudet: rauhallisuus, huumorintaju, organisointikyky, idearikkaus, joustavuus, iloisuus, kuuntelutaito, luotettavuus, kärsivällisyys ja avoimuus. Jokainen työntekijä tuo tiimiin oman persoonallisuutensa, vahvuudeksi ammatilliseen toimintaan. Niistä syntyy tiimin yhteinen vahvuus.

Ammatissa toimimisen vahvuudeksi mainittiin pitkäaikainen kokemus varhaiskasvatustyössä ja työhön sitoutuminen. Vahvuutena pidettiin myös työhön tarttumista ilman tehtävänimikkeen asettamia rajoja: ”kuka tekee mitä vaan”. Tämä herättää toisaalta kysymyksiä: missä määrin tiimin jäsenten erilaisia koulutustaustoja ja ammattinimikkeen sisältämää vastuuta on syytä hämärtää ilman, että tasapuolisuuden ideaali kääntyykin perustehtävän onnistumisen näkökulmasta hidasteeksi tai esteeksi.



TIIMIN JA TYÖYHTEISÖN KESKINÄISEEN VUOROVAIKUTUKSEEN LIITTYVIÄ VAHVUUKSIA

Tiimityössä vahvuutena korostettiin positiivista ilmapiiriä, mihin voi sisällyttää muun muassa hyvät välit työkavereiden kesken, työkaverin kohtaamisen arvostaminen, yhteinen keskustelu, avoin ja luonnollinen vuorovaikutus sekä hyvän palautteen antaminen tiimin jäsenille. Esiin nostetut asiat myötäilivät Ruuskan (2014) haastatteleminen lastentarhanopettajien näkemyksiä tiimityön tärkeistä elementeistä, joista välittyvät myös yhdessä tekemisen taustalla olevat, myös Ruuskan mainitsevat humanit arvot. Humaniksi, työn taustalla olevaksi arvoksi voi nähdä myös inhimillisten tunteiden hyväksymisen: ”Erilaiset tunteet ovat luonnollinen osa elämää”. Ammatilliseen toimintaan liitettynä asian tiedostaminen ei toki riitä, vaan vaatii jatkuvaa reflektiota ja itsensä kehittämistä, sekä myös herkkyyttä ympäröivässä yhteisössä. Varhaiskasvattajat, kuten muutkin inhimillisen elämän areenalla työskentelevät, kohtaavat väistämättä asioita ja tilanteita jotka ovat henkisesti kuormittavia. Näissä tilanteissa punnitaan tiimin, työyhteisön, johtamisen ja koko organisaation valmius ja toimintakulttuuri.

Karilan ja Nummenmaan (2011) esiin tuoma tiimityön kehittämisvastuu ja sitoutuminen siihen näkyy työpajoissa kirjatuissa vahvuuksissa. Huomiot yhteistyökyyvystä, rohkeudesta kysyä, ratkaisukeskeisestä asenteesta, kehitävästä työotteesta ja kyvystä tarttua asioihin välittävät tulkintaa siitä, että tiimissä on työskenneltävä tavoitteellisesti, vaikeampiakaan asioita pelkäämättä. ”Meiltä löytyy yhteistä tahtotilaa” ja ”halu tietää ja olla mukana” kuvaavat myös syvempää sitoutumista tiimityöhön. ”Rakentavan palautteen antaminen työkaverille” voi olla helposti esiintuotu ihanne, mutta kuinka moni oikeasti rohkaistuu antamaan läheiselle tiimin jäsenelle palautetta, joka sisältää kohteliaisuuden ja positiivisen huomion sijaan myös kehittämistä vaativan asian. Jos tiimissä rohjetaan kysyä, vältetään tulkinnoilta ja väärinymmärryksiltä. Niin kuin Karila ja Nummenmaa mainitsevat, avoimen vuorovaikutuksen ja keskustelukulttuurin eteen on tietoisesti ponnisteltava, jotta tärkeät, vaikeatkin asiat tulevat käsiteltyä ja yhteinen tieto ja ymmärrys yhteisestä työstä ja sen tavoitteista pääsevät rakentumaan.

”Huomioimme ympärivuorokautisen hoidon erityispiirteet työssämme” kertoo siitä, että tiimissä on kiinnitetty huomiota ja keskusteltu asioista, jotka liittyvät nimenomaan tähän varhaiskasvatuspalvelun osa-alueeseen. Lasten olo hoitopaikassa herkinä aikoina, kuten nukkumaan mentäessä, nukkuessa ja aamulla herätessä, vaativat henkilöstöltä erityistä herkkyyttä ja yhteistä ymmärrystä käytännöistä. Tiimityön onnistuminen yhteisten tavoitteiden eteen

vaatii keskusteluaikaa, mitä ei ole helppo järjestää työvuorojen puitteissa. Ympäri vuorokautisen hoidon erityispiirteet näkyvät yksikössä monin tavoin, myös päiväaikaan. Lasten vaihtuvuus eri päivinä ja eri tilanteissa on suuri, lasten vireytystilat vaihtelevat, samoin vanhempien odotukset ja toiveet kulloisellekin hoitopäivälle. Jos tiimin jäsenet ovat sitoutuneet työskentelemään yhdessä ja oppimaan jatkuvasti työssä vaadittavia tietoja ja taitoja – ja tarttuvat rohkeasti vaikeampiinkin asioihin, yhteinen työ palkitsee tekijänsä ja haasteista voi parhaimmillaan tulla voimavaratekijöitä.

”Meillä on lupa olla oma itsemme” on mielenkiintoinen maininta tiimin vahvuutena. Työntekijä on havainnut, että omassa tiimissä, omalla työpaikalla saa tuntea olonsa vapautuneeksi, olla oma itsensä. Herää kuitenkin kysymys siitä, mitä tarkoittaa, jos ei olisi lupaa olla omana itsenään työpaikalla. Näistä asioista lienee hyvä työyhteisöissä keskustella. Keskustelun voisi ulottaa myös ammatillisiin kohtaamisiin.

Johtajiin viitattiin kommentilla: ”hyvä henki kippareilla” ja ”esimies on tukenamme”. Johtamiseen liittyvien asioiden maininta tiimin vahvuutena kertoo johtajan merkityksen tiedostamisesta. Jos ”kippareilla”, esimerkiksi oman päiväkodin esimiehellä ja varhaiskasvatusjohtajalla on keskenään hyvää yhteistyötä, joka näyttäytyy avoimuutena, aktiivisuutena sekä lasten ja henkilöstön hyvinvoinnista kiinnostumisena, siitä rakentuu väistämättä voimavaratekijä työntekijöille ja herättää Leena Halttusen (2009) väitöstutkimuksessaankin painottamaa luottamusta. Luottamusta Halttunen painottaa avainasiana ammatillisissa suhteissa. Varhaiskasvatuksessa toimiville tiimeille voidaan antaa paljon vastuuta ja valtaa ratkaista päivittäin eteen tulevia asioita. Kokemus esimiehen tuesta tilanteessa kuin tilanteessa on kuitenkin tärkeää. Johtajan on tiedostettava vastuunsa ja toimittava tiimin tukena aina tarvittaessa. Kuten Leena Halttunen toteaa, johtaja ei voi päästää lankoja käsistään ja jättää tiimejä oman onnensa nojaan. Tätä kokemusta tukevat myös tutkimukset muissa kuin hoitoalan organisaatioissa (ks. esim. Collin ym. 2016). Erilaisille kasvuyrityksille on ollut kasvun vauhdittuessa tyypillistä siirtyä tiimipohjaiseen ja joskus jopa esimieheettömään rakenteeseen ja käytäntöön. Varsin usein uudet rakenteet toimivatkin mallikkaasti, mutta jotkut yksilöt saattavat tällaisessa rakenteessa kokea jääneensä heitteille, kun aina ei olla tietoisia, keillä lopulta on vastuu esimerkiksi työprosessien etenemisestä tai asiakaskontakteista. Tällöin tärkeää on huolehtia siitä, että kaikki tiimin jäsenet voivat kokea toimivansa turvallisessa yhteisössä, jossa joku todella tietää ja jolla on vastuu toiminnasta haasteita kohdattaessa.

TIIMIN VAHVUUKSIA VUOROPUHELUSSA HUOLTAJIEN KANSSA

Huoltajien kanssa käytävään vuoropuheluun liittyviä vahvuuksia tuodaan tarkemmin esiin luvussa 8. Miten vuoropuhelu perheen kanssa sujuu, on myös tiimityön ja tiedonkulun teemaan kiinteästi liittyvä asia. Siksi aiheesta lyhyesti myös tässä luvussa. Työntekijöiden henkilökohtaisina ja tiimin vahvuuksina mainittiin muun muassa lapsen päivästä kertominen monipuolisesti vanhemmille, vanhempien kuunteleminen, asioiden puheeksi ottaminen, vuorovaikutustilanteeseen rauhoittuminen ja perheen kokonaistilanteen huomioiminen. Jotta tämä ideaali toteutuisi käytännössä, se vaatii koko tiimiltä yhteen hiileen puhaltamista. On järjestettävä myös aikaa sopia tiimissä siitä, kuka puhuu, milloin puhuu ja mitä puhuu perheen kanssa. Toiminta ei voi olla sattumanvaraista niin, että lopulta jää epäselväksi onko kyseisestä asiasta ylipäättään kerrottu vanhemmille vai onko peräti useampi työntekijä ottanut saman asian puheeksi perheen kanssa, kaiken varalta. Lapsen hoitopäivän tai -illan/yön/viikonlopun aikana työntekijöiden vuorot vaihtuvat eikä tieto työntekijän tekemistä havainnoista lapsesta ja lapsiryhmästä siirry välttämättä seuraaviin työvuoroihin tuleville. Vanhemmat kuitenkin yleensä odottavat kuulevansa lapsensa olosta hoitopaikassa lasta haettaessa kotiin. Monipuolinen havaintoihin perustuva tieto lapsesta tukee myös yksilöllisen varhaiskasvatuksen toteuttamista eli toimii tiimin tukena. Lapsen päivästä kertominen vanhemmille oli aiheena useammassa työllässä. Se koettiin vuorohoitoympäristössä asiaksi, johon kaivataan usein aiempaa enemmän selkeitä toimintaohjeita, yhteisiä käytäntöjä, jotka syntyvät yhteisen keskustelun kautta.

LAPSEN YKSILÖLLISEEN VARHAISKASVATUKSEEN LIITTYVIÄ TIIMIN VAHVUUKSIA

Varsinaisesti varhaiskasvatuksen pedagogiikkaan liittyviä vahvuuksia oli kirjauksissa vähemmän. Löytyi kuitenkin joitakin, sitäkin keskeisempiä asioita. Enemmän pedagogiikan alueelta kirjatuihin vahvuuksista löytyy luvusta 9. Pedagogiikan toteuttaminen ei ole koskaan vain yksittäisen työntekijän asia, vaan toteuttaminen onnistuu täysipainoisesti vain tiimissä asioista keskustelemalla ja sopimalla, kuka vastaa mistäkin ja miten lapsen yksilöllisyys ja yksilölliset tarpeet huomioidaan käytännössä. Työn perusta on yhdessä huoltajien kanssa laadituissa lapsikohtaisissa varhaiskasvatussuunnitelmissa. Kokonaisvastuun yksikkönsä (tai useamman yksikkönsä) varhaiskasvatuksen toteuttamisesta kantaa päiväkodinjohtaja.

Varhaiskasvatuksen arjessa on lukuisia asioita, joista on neuvoteltava paitsi omissa tiimissä, myös koko työyhteisössä sekä lapsen ja huoltajien kanssa. Yhteisesti keskusteltu varhaiskasvatuksen arvopohja auttaa pitämään yhteistä laivaa kurssissa. Työpajoissa kirjattiin tiimin vahvuuksiksi muun muassa: ”olemme lapsen saatavilla”. Lapsella on oikeus saada tarvitsemansa tuki ja turva aikuisesta silloin kun hän sitä tarvitsee. Jos tiimityössä todetaan olevan tällainen vahvuus, se tarkoittaa todennäköisesti sitä, että asiasta on keskusteltu ja mietitty yhdessä toimintamallia, jotta tuo tavoite toteutuu. Käytännön työssä toimivat ja yhtä lailla tutkijat ovat havainneet, kuinka työntekijöiden työvuoro voi koostua lukuisista erilaisista asioista, jotka vievät aikaa perustyöltä eli varhaiskasvatukselta – olkoonkin että niiden voidaan välillisesti tukevan perustyössä onnistumista (mm. Karila & Kinos 2010). Työntekijöillä voi olla lapsiryhmätyön ohessa tietokonetyötä, puheluita, palavereita ja muita keskeytyksiä. Työtuntien toteutuma vaihtelevassa arjessa voi tarkoittaa katkoksia ja lapsen kanssa toimivan aikuisen vaihtumista useaan otteeseen päivän mittaan. Pieni lapsi ei osaa pitää aikuisten lailla puoliaan ja näin lapsen oikeus turvalliseen, mahdollisimman pysyvään vuorovaikutussuhteeseen kasvattajan kanssa voi jäädä huomiotta.

”On päästy lähelle lapsia ja osataan havainnoida heitä. Havainnot huomioidaan toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa”. Tämä huomio tiimin vahvuutena kertoo edellisen esimerkin lailla paneutumisesta lapsen yksilölliseen varhaiskasvatukseen. Varhaisina aamuina ja ilta-aikaan lapsia voi olla vähemmän paikalla. Jos henkilöstöä on paikalla riittävästi, on aikaa ja mahdollisuuksia rauhalliseen yhdessäoloon ja toimintaan lasten kanssa sekä kuunnella ja havainnoida heitä. Tällainen mahdollisuus voi olla parhaimmillaan myös niinä aikoina, kun lapsia on paljon paikalla. Se edellyttää kuitenkin suuremmissa määrin suunnittelua tilojen, toiminnan, aikataulutusten, henkilöstön ja siirtymisten osalta. Havainnot lapsiryhmän jokaisesta lapsesta on voitava jakaa tiimin muiden jäsenten kanssa – ei siltä istumalta puhumalla ”lasten päiden yli” vaan erillisissä, säännöllisissä tiimipalavereissa. Yhdessä keskustellen voidaan arvioida lapsen yksilöllistä varhaiskasvatusta ja rakentaa yhteistä ymmärrystä siitä, mitä kasvattajilta ja toimintaympäristöltä edellytetään kunkin lapsen kohdalla. Keskustelut on dokumentoitava ja näin huomioitava myös vanhempien oikeus tietää ja vaikuttaa.

Työntekijät olivat paneutuneet myös lapsen vireystilan huomioimiseen toiminnassa. Vahvuuksina mainittiin: lapsen yksilöllisen vireystilan huomioiminen ja lapsen mahdollisuus pedagogisesti ohjattuun toimintaan oman hoitoaikansa ja vireystilansa puitteissa. Tämä keskeisen tärkeä näkökohta vaatii työntekijöiltä herkkyyttä lapsen havainnoimisessa sekä aktiivista vuoro-

puhelua lapsen vanhempien kanssa. Realiteetit pedagogisen toiminnan mahdollisuuksista on puhuttava rehellisesti myös vanhempien kanssa. Esimerkiksi ryhmätoimintaan pohjautuvia pedagogisia aktiviteetteja ei välttämättä ole iltapäivisin siinä määrin tarjolla kuin muun lapsiryhmän vireänä aikana, yleensä aamupäivisin. Lapselle on kuitenkin luotava mahdollisimman hyvät puitteet monipuoliselle toiminnalle riippumatta hoitoajasta. Esiopetuksen järjestäminen on suunniteltava myös lapsikohtaisesti, mikäli lapsen hoitoaika myötäilee vanhempien työaikoja ja painottuu esimerkiksi iltapäiviin ja iltaan. Tiimin jäsenillä on oltava yhteinen ymmärrys lapsesta ja hänen tarvitsemastaan tuesta kehitykseensä ja oppimiseensa. Ryhmän lastentarhanopettajalla on vastuu siitä, että jokainen tiimin jäsen toteuttaa lapsen yksilölliseen suunnitelmaan pohjautuvaa pedagogiikkaa. Vanhempien on saatava tiimin jäseniltä ajantasaisia tietoja ja heidän tulee olla toimintaa suunniteltaessa ja arvioitaessa. Vanhempia tulee myös kannustaa osallistumaan yksikön toimintaan mahdollisuuksien mukaan. Siten vanhemmille aukeaa mahdollisuus tutustua lapsen varhaiskasvatusympäristöön paremmin ja tilaisuus ymmärtää uusin silmin lapsen maailmaa sekä hänen vuorovaikutussuhteidensa kirjoja ja määrää varhaiskasvatusyksikössä.

POHDINTA

Tiimityö ja tiedonkulku olivat suosituimpien teemojen joukossa työpajojen teemaehdotusten valikosta. Vuorohoitoa tarjoavissa yksiköissä oli havaittu, että jotain on tehtävä, jotta keskustelulle jäisi aikaa ja tieto kulkisi usein kiireisen arjen ja moninaisten tehtävien keskellä. Arjen keskellä työyhteisössä ei välttämättä huomata tarkastella omaa työtä voimavaralähtöisesti. Tämä tärkeä seikka oli työpajojen arvopohjana. Työntekijät valitsivat OHOI-lupaukseksi paitsi kehittämistä vaativan asian, usein myös olemassa olevan voimavara-tekijän, jota toivovat edelleen pidettävän yllä.

Tiimityöhön liittyvissä keskusteluissa ei tullut esille eri koulutustaustat ja ammattinimikkeet saatikka odotukset erilaisille tehtäville ja vastuille tiimissä. Päinvastoin, keskusteluissa tuli enemmänkin esiin ”kaikki tekevät kaikkea”-kulttuuri. Pedagogisen toiminnan näkökulmasta asiaa on syytä pohtia yksiköissä ja sopia käytännöt laadukkaana pedagogisen toiminnan toteutumiseksi riippumatta siitä, kuka tai minkä koulutuksen saanut työntekijä on milloinkin työvuorossa. Hyvä lähtökohta on ajatus, että jokaisen oman koulutuksen ja kokemuksen tuomaa asiantuntijuutta tarvitaan, mutta pedagogisen toiminnan osalta lastentarhanopettajan tulee kantaa kokonaisvastuu omassa tiimissään ja sovitussa määrin myös koko yksikön osalta.

Jokainen varhaiskasvatuksessa työskentelevä, jokainen työtiimi, rakentaa omalla toiminnallaan ja asennoitumisellaan kuvaa varhaiskasvatuksesta ja varhaiskasvatuspalvelusta – myös vuorohoidosta. Se, miten työntekijä puhuu lapsesta, perheestä, työkavereista ja omasta työstään omassa yksikössä ja sen ulkopuolella, ei ole yhdentekevää. Yleinen keskustelun aihe Suomessa on varhaiskasvatuksen arvostuksen lisääminen yhteiskunnassamme. Varhaiskasvatuksen työntekijät kokevat, että säästöleikkuri kohdistuu liian paljon yhteiskuntamme pienimpiin, joiden tulevaisuudelle ollaan varhaiskasvatuksessa juuri rakentamassa pitävää pohjaa. Varhaiskasvatuksen arvostuksen lisääminen lähtee siitä, että työntekijät pitävät itse varhaiskasvatusta ja omaa työtään tärkeänä ja tuovat asiaa rakentavasti esiin. Oli ilahduttavaa havaita, kuinka eräässä työpajassa päätettiin OHOI-lupauksena kiinnittää erityistä huomioita tähän asiaan: ”Työskentelemme varhaiskasvatuksen näkyvyyden ja arvostuksen lisäämiseksi”. Siihen liittyy myös varhaiskasvatuspalveluiden moninaisuuden (myös vuorohoidon) ymmärtäminen ja nostaminen aiempaa enemmän keskusteluun.

LÄHTEET

Collin, K., Auvinen, T., Sintonen, T., Riivari, E., Herranen, S. & Paloniemi, S. 2016. What does leadership (or its imagined absence) mean for creativity and professional agency? An empirical study in (non) hierarchical organizations. Arvioitavaksi lähetetty käsikirjoitus.

Janhonen, M. 2010. Tiedon jakaminen tiimityössä. Työterveyslaitos: Työ ja ihminen Tutkimusraportti 39. Väitöskirja. Helsingin yliopisto, Poliitiikan ja talouden tutkimuslaitos.

Halttunen, L. 2009. Päivähoitotyö ja johtajuus hajautetussa organisaatiossa. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 375.

Karila, K. & Kinos, J. 2010. Päivä lastentarhanopettajana – mistä varhaiskasvatuksen ammatillisuudessa on oikein kyse? Julkaisussa Pienet oppimassa. Kasvatuksellisia näkökulmia varhaiskasvatukseen ja esiopetukseen. Toim. R. Korhonen, M-L. Rönkkö & J. Aerila. Turku: Uniprint. 283–294.

Karila, K. & Kupila, P. 2010. Varhaiskasvatuksen työidentiteettien muotoutuminen eri ammattilaissukupolvien ja ammattiryhmien kohtaamisissa. Loppuraportti. Työsuojelurahaston hanke 108267. Varhaiskasvatuksen yksikkö, Tampereen yliopisto. Viitattu 13.10.2016. http://www.tsr.fi/c/document_library/get_file?folderId=13109&name=DLFE-4301.pdf

Karila, K. & Nummenmaa, A. R. 2011. Keskustelukulttuurin kehittäminen. Julkaisussa Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa. Toim. A. R. Nummenmaa & K. Karila. Helsinki: WSOYpro Oy. 111–116.

Raittila, R. 2013. Pienryhmätoiminta ja leikkialueet. Varhaiskasvatuksen pedagoginen toimintaympäristö rakentuu arkisissa käytännöissä. Julkaisussa Varhaiskasvatuksen pedagogiikka. Toim. K. Karila & L. Lipponen. Tampere: Vastapaino. 69–94.

Ruuska, A-M. 2014. Lastentarhanopettajien käsityksiä toimivasta tiimistä sekä sen ja työhyvinvoinnin välisestä suhteesta. Pro gradu – tutkielma. Tampereen yliopisto, Kasvatustieteiden yksikkö. Viitattu 13.10.2016. <http://uta32-kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/95516/GRADU-1401951350.pdf?sequence=1>

Stenvall, J. & Syväjärvi, A. 2006. Onks' tietoo? Valtion informaatio-ohjaus kuntien hyvinvointitehtävissä. Tutkimukset ja selvitykset 3/2006. Helsinki: Valtiovarainministeriö.

Varhaiskasvatustilaki. L 36/1973. (Viimeksi vuonna 2015 uudistettu; entiseltä nimeltään Päivähoitolaki). Viitattu 10.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=varhaiskasvatustilaki>

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2005. Oppaita / Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus 56. Helsinki: Stakes. Viitattu 13.10.2016. <http://urn.fi/IRN:NBN:fi-fe201210089363>

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet. 2016. Opetushallitus. Määräys 39/011/2016. Viitattu 21.10.2016. http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/opetussuunnitelmien_ja_tutkintojen_perusteet/varhaiskasvatus/perusteet

Wilskman, K. & Lähtenmäki, M. 2010. Informaatio-ohjaus ja THL. Yhteiskuntapolitiikka, 75, 4, 400–410.

Puheenvuoroja ja tulevaisuuden suuntia

13 AJATUKSIA OHOI-KOULUTUKSESTA

Helena Veijonen

Työnantajamme, Uuraisten kunta, tarjosi koko vuorohoidon pienelle yksikölle – viisi työntekijää – mahdollisuuden osallistua OHOI-koulutuksen jokaiseen kuuteen päivään. Kaikkien työntekijöiden osallistuessa koulutukseen yhdessä, oman työn reflektointiin ja uusien toimintatapojen käyttööntoon ei ole tarvinnut ketään erikseen motivoida. Kaikki työntekijät ovat olleet innokkaasti kehittämässä vuorohoitoryhmän toimintaa. Samoin ideoita on otettu käyttöön myös päiväkodin muissa ryhmissä. Päällimmäinen koulutuksen anti oli sen monipuolisuus: vuorohoitoa käsiteltiin lapsen, vanhemman, toiminnan, tilojen ja työntekijöiden näkökulmasta. Työtavat olivat myös monipuoliset: asiantuntevat luennoitsijat, keskustelut, pienryhmät, vertaistuki ja välitehtävät.

OHOI-hanke on vaikuttanut vuorohoitoryhmämme toimintaan, työyhteisöön ja yksittäisiin työntekijöihin. Vuorohoitoryhmän toimintaan on lisätty koulutuksen innoittamana lapsen osallisuutta vaikuttaa ideointiin ja tekemiseen. Uusia toimintatapoja on otettu käyttöön esimerkiksi lasten kokoukset. Toimintamme on myös pitempikestoista, jotta kaikki lapset osaltaan pääsevät mukaan ideoimaan ja tekemään. Kevään 2016 aikana on ollut kaksi pitempää projektia, joita olemme käsitelleet monipuolisesti lasten ideoita kuunnellen ja yhdessä toteuttaen liikkuen, askarrellen, musisoimalla, leikkien ja lukien. Ne ovat pohjautuneet kirjailija Sari Kanalan teoksiin Keiju ja Matikainen ja Welho van Allen. Lapset ovat olleet innolla mukana ideoimassa erilaista tekemistä. Uuden varhaiskasvatussuunnitelman teossa tulevana toimintakautena on tarkoituksena ottaa mukaan vanhempia tekemään sitä kanssamme.

Vuorohoidon työyhteisölle OHOI-koulutus antoi työkaluja nähdä uusia näkökulmia, miettiä nykyisiä toimintatapoja ja kehittää uusia. Koulutuksessa pienryhmissä ja yhteisessä illassa Multian vuorohoitoyksikön kanssa huomasimme, että kaikilla on samoja haasteita, emme ole ainoita, jotka näitä asioita pyörittävät työyhteisössä. Yhteistyötä Multian vuorohoitoyksikön työntekijöiden kanssa on ajatus jatkaa. Koulutus antoi koko ryhmälle uutta intoa, ryhmähenkeä ja myös ymmärrystä työntekijöiden välille yhteisten keskustelujen ja pohdintojen kautta.

Vuorohoidon työntekijöille koulutus on ollut silmiä avaava. Olemme yhdessä ja erikseen pohtineet työtapojamme ja niiden vaikutusta koko ryhmän toimintaan. Olemme löytäneet paljon hyvää jo tehdystä työstä vuorohoitoryhmässä sekä koko päiväkodin toiminnassa ja yhteisessä tekemisessä, myös

kunnan antamista resursseista kuten tiloista ja henkilökunnasta. Olemme löytäneet myös kehitettävää ja parannettavaa ja uusia toimintatapoja olemme ottaneet käyttöön koulutuksen aikana. Tärkeintä on nyt vakiinnuttaa uudet toimintatavat käyttöön ja siinä kantaa työntekijöiden yhteinen näkemys lapsen parhaasta.

Koulutuksessa avattiin myös monipuolisesti vuorohoidon henkilöstön omaa jaksamista ja voimavaroja tehdä työtä. Siitä annista jokainen sai itselleen sopivaa evästä tehdä työtä, samoin keskustelut ovat antaneet voimavaroja työhön ja omaan elämään.

OHOI-koulutus on ollut meidän vuorohoitoryhmän työntekijöille ja uskon että myös muille osallistujille monipuolista, ajatuksia herättävää, vertaistukea antavaa ja toimintaa kehittävää koulutusta.

Kirjoittaja on Pikkulan päiväkodin johtaja Uuraisilla.

14 VUOROHOIDON JÄRJESTÄJÄN NÄKEMYKSIÄ

Pirjo Heinonen

Työelämän lisääntyneet muutokset ja vaatimukset vaikuttavat pienten lasten, heidän perheidensä ja vuorohoidon työntekijöiden arkeen. Elämän rytmi on hektinen ja nopeasti muuttuva. Vuorohoidon asiakkaissa on paljon yksinhuoltajaperheitä. Monet heistä työskentelevät esim. palvelualalla tai hoitolaitoksissa ehkä määräaikaissa työsuhteissa tai ns. vuokrafirmojen kautta eri alojen sijaisina. Työvuoroja ei aina saada viikkoja aikaisemmin ja niihin voi tulla muutoksia hyvinkin lyhyellä varoitusaajalla. Viikon eri päivinä ehkä työskennellään eri toimipisteissä vakituisten työntekijöiden sijaisina esim. sairauslomien aikana. Näin lasten hoidontarpeeseen voi tulla muutoksia jopa saman päivän aamuna tai myöhään edellisenä iltana. Lapsi voidaan ottaa hoitoon, jos ryhmässä on tilaa. Arkisin näin voi ollakin, mutta iltaisin ja viikonloppuisin tilanne ei ratkea kovin helposti. Toisaalta huoltajan työssä käyntiä pyritään tukemaan ja tarjoamaan hoitopaikka mahdollisimman usein ja sujuvasti. Toisaalta varhaiskasvatustilaksi asettaa raamit ryhmäkoolle – samaan aikaan hoidossa olevien lasten määrälle. Paikallisesti erilaisilla ryhmittelyillä voidaan esim. ruuhkaista välipala-aikaa rauhoittaa ja varmistaa, että lapsen puheen kehitykselle haitallinen meteli ei nouse liian suureksi.

Aina viime hetken hoitotarpeen muutokseen ei pystytä vastaamaan, ja se tilanne harmittaa asiakasta, työnantajaa ja henkilöstöä. Niissä tilanteissa huoltajat saattavat ottaa yhteyttä perhepalvelujohtajaan, lautakunnan jäseniin tai vaikkapa kaupunginjohtajaan. Vuorohoidon raamit ja palvelunrajat on hyvä selkeästi määritellä, jotta kaikki osapuolet tietävät, miten on edullista toimia ja menetellä. Suurin osa vuorohoidon asiakasperheistä saa kuitenkin työvuorot hyvissä ajoin ja näin työvuorolistat saadaan tehtyä myös henkilökunnalle ajoissa. Mutta niihinkin tulee vielä paljon muutoksia. Henkilöstöltä vaaditaan joustoa ja jatkuvaa muutoksen sietokykyä.

Isojen työnantajien työntekijöitä on myös paljon ja erilaiset työaikamuodot tuovat oman lisänsä varhaiskasvatuksen vuorohoidon työvuorojen suunnitteluun. Mikäli työpaikka on Jyväskylässä tai Viitasaarella, matka-aikakin pidentää hoitopäivää 1–2 tunnin verran päivässä.

Vuorohoidon järjestäminen on haasteellista ja siihen liittyy monia piirteitä, joita päiväaikaan tapahtuvassa hoidossa ei ole. Jos suunniteltuun yövuoroon ei tule yhtään lasta, vuoro peruuntuu ja vuoro tehdään sellaiseen aikaan, jolloin

tarvitaan työntekijää. Vuorohoidon päivähoitajille on tehty paikallinen sopimus yhteistyössä työntekijöiden ja kaupungin kanssa.

Kun noin seitsemän vuotta sitten lähdimme miettimään vuorohoitoasioita, olimme melko yksinäisiä puurtajia. Tapiolassa Jyväskylässä tiesimme vuorohoitoa olevan ja netin kautta etsimme muiden isojen kuntien vuorohoidon toimintalinjoja. Tuolloin Äänekoskelle oli suunnitteilla suuri päivittäistavaraliike ja myöhemmin kauppojen aukioloajat ovat kaikkialla pidentyneet. Teolliset työpaikat, uuden tehtaan rakentaminen ja 24/7-hoitolaitosten lisääntyminen on lisännyt epäsäännöllistä hoitoaikaa tarvitsevien lasten hoitotarvetta. Vuosittain pohdimme millaisilla ryhmäratkaisulla osaisimme parhaiten vastata tulossa oleviin varhaiskasvatus tarpeisiin.

OHOI-hanke sekä Perheet 24/7 -hanke ovat tuoneet loistavan lisän vuorohoidon kehittämiseen Äänekoskella. Hankkeiden suurimpana antina näen sen, että laaja joukko vuorohoidon ammattilaisista on päässyt osallistumaan koulutuksiin ja yhteisiin tapaamisiin. Omakohtainen kuuleminen ja vertaistuen saaminen ovat auttaneet haastavassa vuorohoitotyössä. Omia toimintatapoja on voitu peilata muiden kuntien vastaavassa työssä olevien tapoihin ja käytäntöihin. Hankkeiden kautta on löytynyt yhteinen verkosto, josta saa lisätietoja ja kokemuksia tarvittaessa. Myös oman kunnan sisällä yhteinen tapaaminen vuorohoitoasioissa on ollut antoisaa Kellosepän ja Mikonpuiston henkilöstölle. Hoidon sujuvuuden kannalta on tärkeää, että sovitaan tietynlaiset yhteiset raamit niiden päiväkotien kesken, joissa samat lapset ovat hoidossa viikon eri aikoina. Hankkeiden yhtenä saavutuksena on kerätty yhteen vuorohoidon raamit Keski-Suomessa. Niissä on asiaa mietitty mielestäni monesta eri näkökulmasta. Yhteisten raamien avulla on kuntatasolla helpompaa lähteä perustelevaan vuorohoidon tarpeita ja resursseja esimerkiksi poliittisille päättäjille. Vuorohoito on tullut jäädäkseen ja siihen tarvitaan resursseja. Varhaiskasvatustajien tehtävänä on tarjota parasta mahdollista opetusta, hoitoa ja kasvatusa jokaiselle lapselle kaikkina vuorokauden aikoina. Ja sellaisia kokemuksia ja muistoja, jotka jäävät elämään.

Kirjoittaja on Äänekosken kaupungin perhepalvelujohtaja

15 ERITYISLASTENTARHANOPETTAJIEN NÄKEMYKSIÄ LAPSEN YKSILÖLLISESTÄ VARHAISKASVATUKSESTA JA VANHEMPIEN KANSSA TEHTÄVÄSTÄ YHTEISTYÖSTÄ VUOROPÄIVÄKODISSA

Tuula Dahlblom & Kaisu Peltoperä

Luku on kirjoitettu kahden kokeneen varhaiskasvatuksen asiantuntijan haastattelun pohjalta. Molemmilla heistä on vuosien kokemus erityislastentarhanopettajana toimimisesta. Tässä luvussa vuorohoitoyksiköstä käytetään termiä vuoropäiväkoti tai päiväkotiki. Huoltajista käytetään nimitystä vanhempi, tiedostaen että kaikki lapsen huoltajat eivät välttämättä ole lapsen vanhempia.

MITÄ NÄKEMYSTENNE MUKAAN TULEE OTTAA HUOMIOON JO PAIKKAA HAETTAESSA JA ENNEN ALOITUSTA, ERITYISESTI VUOROHOIDON NÄKÖKULMASTA?

Ennen hoidon aloittamista lapsen vanhempien kanssa käydään huolellinen, avoin ja rehellinen keskustelu siitä, mitä varhaiskasvatus vuorohoitoympäristössä tarkoittaa käytännössä. Keskustellaan esimerkiksi, mitä tarkoittaa lapsen näkökulmasta, jos hän on hoidossa pelkästään iltaisin tai mitä lapsen varhaiskasvatuksen kokonaisuus on silloin, kun hoitoajat yritetään sopeuttaa vanhemman 3- tai 5-vuorotyöhön tai esimerkiksi joustaviin tai pätkittäisiin työaikoihin.

Paitsi vanhempien valmistaminen vuorohoitoon, tulee myös työntekijöiden saada vuoropuhelun kautta kuva perheen elämän kokonaisuudesta sekä vanhempien työn luonteesta ja työelämän vaatimuksista. Vanhempien kanssa keskustellaan, mistä lapsen elämä kaiken kaikkiaan koostuu; missä muissa paikoissa lapsi käy kuin päiväkodissa (tai ryhmäperhepäiväkodissa / perhepäivähoidossa) ja kodissa, millaisia elämän eri yhteisöjä lapsen maailmassa on. Näyttää siltä, että vuorohoidon lapsilla on elämän yhteisöjä aika paljon. Lapsen toimintaympäristöön kuuluvat usein isovanhemmat, vanhempien ystävien ja omien kavereiden kodit. Mikäli vanhemmat asuvat eri osoitteissa, lapsella saattaa olla kaksi kotia ja kaksi eri varhaiskasvatusyksikköä. Lapsen

elämässä saattaa olla lisäksi harrastuksia ja terapiakäyntejä, jotka tulee huomioida. Yhteisöjen määrä riippuu myös siitä, millaisella asutusalueella lapsi sattuu asumaan ja millaiset varhaiskasvatuspalvelujen rakenteet kunnassa on. Joutuuko lapsi vaihtamaan paikkaa yksiköstä toiseen iltahoitoon? On tärkeää ymmärtää, miltä lapsen elämä näyttääytyy; *toteutuuko lapsen etu?* Kuinka paljon lapselle jää rauhallista aikaa hänelle tärkeimmässä ympäristössä, omassa kodissa? Työpaikan saaminen ja siellä aloittaminen voi olla vanhemmalle jännittävä ja paljon huomiota vaativa asia. Arjessa on paljon kaikenlaista mietittävää ja järjesteltävää. Yhteistyön aloittamisessa ja päivähoitojärjestelyjen pohtimisessa on vanhempien näkemysten kunnioittaminen keskustelun lähtökohta.

Arjen muutoksia on hyvä havainnollistaa kuvitetulla vuorokausi- ja viikkostruktuurilla. Lapsi ja vanhemmat voivat käydä läpi vuorokauden ja viikon kulkua myös kotiympäristössä. Kuvastruktuurin avulla voidaan vanhemmille ja päivähoiton henkilökunnalle havainnollistaa lapsen uni- ja valverytmin vaihtelevuutta tai säännönmukaisuutta. Erityisen tärkeää tämä on silloin, kun lapsella on kaksi kotia. Vanhemmat ja päiväkodin henkilökunta huomaavat yhdessä pohtiessaan joskus, että eivät ole tulleet ajatelleeksi erilaisten rytmien merkitystä lapsen hyvinvoinnille.

Toinen tärkeä aloituskeskustelussa sovittava asia liittyy lapsen ruokarytmiin. Vanhempien kanssa keskusteltaessa apuna voidaan käyttää kellotaulua, johon lapsen ravinnontarve ja ateriarytmi on kuvattu. Mikäli lapsi haetaan hoidosta ennen klo 18 iltaisin, hän ei syö yleensä päivällistä hoitopaikassa, vaan ainoastaan pienen välipalan noin klo 17.00. Lapsen tulee saada ravitseva päivällinen mahdollisimman pian klo 18.00 jälkeen. Mikäli lapsi on hoidossa klo 20 jälkeen illalla, hänelle tarjotaan päiväkodissa myös iltapala. Jos lapsen huoltaja menee työvuoroon klo 14.00, on sovittava, syökö lapsi lounaan kotona vai päiväkodissa. Yhdessä vanhempien kanssa keskustellaan, mikä on lapsen edun näkökulmasta paras vaihtoehto. Varhaiskasvatuslaki velvoittaa varhaiskasvatushenkilöstöä huolehtimaan siitä, että lapsen ravinnonsaanti tulee turvattua lapsen ollessa varhaiskasvatuksen piirissä.

Alkukeskustelussa on tärkeää kuunnella sensitiivisesti ja kunnioittavasti vanhempien ajatuksia lapsen mahdollisista tuen tarpeista. Työntekijän on hyvä pyrkiä herkästi ymmärtämään vanhempien esittämät näkemykset lapsen tarvitsemasta tuesta. Erityisesti vuorohoidossa täytyisi muistaa, että työntekijän omat uskomukset ja tulkinnat perheen tilanteesta eivät näydy ”faktoina” vuorovaikutuksessa. Vuorohoito on hyvä esimerkki siitä, että uskomuksille ja tulkinnoille ei ole sijaa. Työntekijä ei voi tietää miten Virtasilla eletään. Lapsen kehityksen ja oppimisen kannalta tärkeä tieto muodostuu yhteisten keskuste-

lujen pohjalta. Työntekijän on syytä tiedostaa, että vuorohoito voi houkutellessa mahdollisuuden tulkinnoille ja yleistyksille.

Varhaiskasvatuspalveluissa tulee olla koko kunnan tasolla selkeästi sovitun, miten keskustelut vanhempien kanssa hoidetaan. Tarvitaan tarkka prosessikaavio, johon merkitään kuka, milloin, mistä ja miten keskustele vanhempien kanssa ja miten varmistetaan se, että kaikki osapuolet ymmärtävät mistä on kyse. Tässä kohtaa on huomioitava myös mahdolliset tuen tarpeet. Niistä hyvin rehellinen ja vilpitön keskustelu sekä yhteinen pohdinta siitä, miten mahdolliset pulmakohdat ratkaistaan. Miten järjestetään lapsen hoitoaika niin, että nukkuvaa lasta ei tarvitse herättää kesken unien? Mihin ajankohtiin terapia-ajat sijoitetaan – ovatko terapiat hoitoaikoina vai kotiaikoina? On pidettävä mielessä, että vaikeaksi koettujen asioiden puheeksi ottaminen on lapsen edun huomioimista.

Useiden paikkakuntien varhaiskasvatuspalveluissa noudatetaan päivähoiton alussa Hyvä alku -käytäntöä. Siinä kuvataan ja ohjeistetaan varhaiskasvatuspalveluissa toteutettavat hyvät käytännöt lapsen aloittaessa päivähoiton. Vanhempien ja varhaiskasvattajien välinen keskustelu ennen hoitosuhteen alkua voidaan pitää joko päiväkodissa tai lapsen kotona.

MITEN LAPSEN HYVINVOINTIA TUETAAN VUOROPÄIVÄKODISSA?

Vuorohoitoympäristössä perheen elämä aukeaa päiväkotiin päin usein enemmän kuin muissa varhaiskasvatusympäristöissä. Lasta tuotaessa varhaisina aamuina on tilaisuus keskustella vanhempien kanssa, miten lapsi on nukkunut yöllä tai esimerkiksi miten pitkään voi nukkua aamulla, jos haku aika on myöhään illalla. Vanhempien epäsäännöllisten työaikojen tai vuorotyön luonteesta johtuen perheen arjen rytmit voivat olla vaihtelevia. Kuitenkin lapsen tasapainoisen kasvun näkökulmasta vuorohoidon käytännöt ja rutiinit voivat tuoda kaivattua turvaa ja ennakoitavuutta lapsen arkeen. Hyvällä yhteistyöllä voidaan tehdä paljon lapsen edun turvaamiseksi. Henkilöstön pitää osata kysyä vanhemmilta ja tarttua asioihin, jotka mahdollisesti mietityttävät lapsen näkökulmasta. Lapsen elämän perustarpeet, kuten oikeus riittävään lepoon ja ravintoon, tulee olla kunnossa. Niistä keskustellaan jo alussa palvelusopimusta ja lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaa laadittaessa sekä jatkuvana vuoropuheluna hoitosuhteen aikana.

Jos lapsi on viikonloppuna päiväkodissa, arjen ja viikonloppun vuorottelu tulisi näkyä toimintaympäristössä. Viikonloppuna hoitopaikassa olevan lapsen elämään sisällytetään viikonloppuun kuuluvia elämyksiä siinä missä kotipiirissäkin oleville lapsille. Se tarkoittaa esimerkiksi sitä, että aina ei olisi

tarjolla keskuskeittiöstä kuljetettua ruokaa. Tähtihetkiä lapselle lauantai-iltaan voi tuoda esimerkiksi saunailta, makkaranpaisto ja limsapullo. Vuorohoidon elämän tulisi sisältää elementtejä ympäröivästä maailmasta ja elää siinä mukana.

On tärkeää, että lapsen omia toiveita huomioidaan vuorohoidon toiminnoissa. Vuorohoidossa erityisesti lasten ideoimat tähtihetket pitää tulla huomioiduksi. Ne hukkuvat helposti arjen kiireisiin. Lapsen pitää saada arvioida itse oman elämänsä tärkeät hetket. Esimerkiksi valokuvaus ja piirtäminen ovat hyviä tapoja tallettaa lapselle mieluisia tapahtumia.

Lapsi voi toivoa välillä rauhoittumisen paikkoja, kun päivä on pitkä ja väki vaihtuu. Rentoutumisen ja rauhoittumisen keinoja on paljon. Yksi hyvä tapa harjoitella hiljentymistä on satuhieronta. Siinä aikuinen tai toinen lapsi piirtää tarinaa lapsen selkään. Kosketus yhdistettynä rauhalliseen tarinan kerrontaan vähentää lapsen stressiä, rentouttaa ja edesauttaa näin lapsen hyvinvointia. Vuorohoitopäiväkodin tilasuunnittelussa on huomioitava lapsen mahdollisuus omaan rauhaan ja pitkäkestoiseen leikkiin. Rauhoittumisen lisäksi lapsen arjessa pitää olla myös riehumisen paikkoja. Lapsella tulee olla paikkoja myös hikiliikkumiseen hoitopäivän aikana, varsinkin jos hoitoajat eivät mahdollista lapsen pääsyä ja osallistumista muuhun liikuntaan.

Vuorohoidossa on tärkeää pohtia, miten tuetaan lapsen ystävä- ja kaverisuhteita. Lapsella voi olla eri päivinä eri kaverit. Työntekijöillä on oltava herkkyyttä ja sensitiivisyyttä havainnoida lapsiryhmän muotoutumista. On myös havainnoitava sitä, kokeeko lapsi olevansa osallinen, että lasta kuullaan ja lapsi saa kokemuksen olevansa osa yhteistä kaveripiiriä ja elämää päiväkodissa. Erityisesti vuorohoidossa on kiinnitettävä huomiota lasten ryhmäytymiseen, koska lapset kohtaavat ystäviään epäsäännöllisesti vuorohoidon luonteesta johtuen. Lapselle on tarjottava mahdollisuus yhteisiin kokemuksiin ja leikkeihin, joista hän voi jälkikäteen kertoa: ”silloin kun me yhdessä tehtiin sitä ja tätä ...”. Vuorohoidossa henkilöstön on kiinnitettävä huomiota erityisesti yhteisen toiminnan keston, jotta kaikilla olisi mahdollista tehdä asioita pitkällä aikavälillä, jotta lapselle syntyy tunne yhteisestä tekemisestä, jossa hänkin on mukana.

Vuorohoidossa tarvitaan konkreettisia työvälineitä, joilla autetaan lasta kokemaan osallisuutta. Olemme vielä alkutaipaleella käyttämään kaikkia lapsen osallisuuteen liittyviä mahdollisuuksia. Lapsen osallisuutta lisäävät henkilökohtaiset päiväohjelmat, valokuvat, reissuvihko jne. Osallisuutta vahvistavaa kuvatukea suunniteltaessa on mietittävä mistä on lapselle eniten hyötyä. Päivästruktuurissa pitää olla aikuisten ja lasten kuvat ja milloin kukin on paikalla. Lapsi näkee ja voi tarkistaa aikuisten ja toisten lasten läsnäolon.

Lapsella voi olla jokin perussairaus, johon tarvittava hoito ja lääkitys vaativat säännöllisyyttä. Vanhempien ja henkilökunnan tulee keskustella huolellisesti ja sopia tarkasti miten esimerkiksi diabeteksen tai allergian turvallinen hoito varmistetaan vuorohoitoympäristössä. Kaikkien lapsen elämässä toimivien aikuisten on tiedettävä, mitä sairauden hoito tarkoittaa juuri tämän lapsen kohdalla muuttuvissa arjen tilanteissa. Päiväkotiympäristössä on huolehdittava, että tieto on kaikilla päiväkodin työntekijöillä, tarvittaessa keittiöhenkilöstöllä sekä esimerkiksi siirtymätilanteissa yksiköstä toiseen, esimerkiksi loma-aikoina päivystyshotopaikoissa. Lapsen mahdolliset terapiakäynnit tai terapeutin käyminen lapsen luona pyritään sijoittamaan lapsen hoitopäivään mahdollisimman joustavalla tavalla. Terapeutin käynnin ajankohta suunnitellaan siten, että lapsen pitkäkestoinen leikki muiden lasten kanssa tai osallistuminen muuhun pedagogiseen toimintaan ei keskeydy.

Vuorohoitoympäristössä työskentelevien olisi esimiehensä kanssa pohdittava perusteellisesti, olisiko tehtävissä enemmän lapsen hyvinvoinnin turvaamiseksi. Päiväkodissa tapahtuvat vaihtuvuudet lapsissa ja leikkikavereiden erilaiset hoitoajat haittaavat kiinteiden kaverisuhteiden muodostumista. Aikuisten vaihtuvuuteen voidaan jonkin verran vaikuttaa työvuorojärjestelyillä niin, että esimerkiksi illassa, varhaisaamussa tai yövuorossa työskentelee vain muutama työntekijä. Lapset ovat yksilöitä ja esimerkiksi ympäristön vaikutus näkyy eri lapsissa eri lailla. Joissakin yksittäisissä tapauksissa vuorohoidon epäsäännöllisyys ei sovi lapselle. On kokemuksia siitä, että lapsen siirtyessä vuorohoidon rytmistä tavalliseen päiväryhmään lapsen oleminen rauhoittuu. Avoin ja rehellinen vuoropuhelu lapsen vanhempien ja päiväkodin työntekijöiden välillä on välttämätöntä. Joskus vanhemmalla on mahdollisuus muuttaa työssäoloaikoja tai työvuorojaan lapsen edun niin vaatiessa. Päiväkodissa ei parhaimmallaan pedagogiikalla pystytä korvaamaan lapsen tarvitsemää kotona olon aikaa ja sen säännöllisyyttä.

MITEN VANHEMPIEN TYÖAIKOJEN MUKAAN MÄÄRITELTY HOITO- JA ESIOPETUSAIKA JA LAPSEN TARPEET KOHTAAVAT?

Hoitotunteja voidaan tarvita enemmän, jos lapsi ei saa varhaiskasvatuksessa tarvitsemaansa tukea kehitykseensä ja oppimiseensa vanhempien työaikojen määrittämien hoitoaikojen puitteissa. Jos esimerkiksi terapeuttien kanssa sovitaan, että lapsi tarvitsee enemmän yhteistä aikaa toisten lasten kanssa toimimiseen ja oman kaverin löytämiseen, lapselle on suunniteltava mahdollisuuksia osallistua esimerkiksi iltahoidon lisäksi myös päiväaikaan tapahtu-

vaan ryhmätoimintaan. Näistä tarpeista ja mahdollisuuksista keskustellaan ja sovitaan aina erikseen vanhempien kanssa.

Jos lapsen hoitoaika ulottuu myöhäiseen iltaan, terapeutin käyminen päiväkodissa aamupäivisin pidentäisi lapsen hoitopäivää kohtuuttomasti ja hoitotuntien määrän lisääntyminen voi vaikuttaa myös hoitomaksuun. Tällaisissa tilanteissa pohditaan, kävisikö lapsi terapiassa vanhempiensa kanssa hoitoajan ulkopuolella.

MUUTOKSET LAPSEN VUOROHOIDOSSA

Vuorohoidossa olevalla lapsella hoitopaikka voi vaihtua jopa yhden vuorokauden aikana. Näin voi käydä, jos lapsen ilta- tai yöhoito järjestetään eri paikassa kuin missä lapsi on muuten hoidossa. Tällainen käytäntö voi olla myös silloin, jos lapsella on vain satunnaisesti tarvetta ilta-, yö- tai viikonloppuhoitoon. Päivystysluonteista hoitoa järjestetään varhaiskasvatuspalveluissa yleensä koulujen loma-aikoina. Näin myös vuoropäiväkodissa olevan lapsen hoitopaikka voi vaihtua useinkin vuoden aikana. Hoitopaikka voi vaihtua myös muista syistä, kuten perheen muuttaessa tai vuorohoidon tarpeen päättyessä. Hoitopaikan vaihtuessa on tärkeää huolehtia tarvittavien tietojen siirtämisestä hoitopaikasta toiseen. Tiedonsiirron käytännöt suunnitellaan kuntakohtaisesti sekä lapsikohtaisesti.

Kun päiväkotiin tulee uusi lapsi, vaikka väliaikaisestikin, työntekijöiden tulee huolehtia siitä, että lapselle valmistellaan ”omia paikkoja”: naulakko-paikka, oma kori, oma sänky jne. Ne ovat erittäin tärkeitä lapsille, mutta myös vanhemmille. Erityisesti vuorohoidossa korostuu tarve lapsen omiin paikkoihin ja muihin omiin asioihin, kuten unikaveri, tutut vaatteet, kuva perheenjäsenistä, lemmikistä jne. Ne helpottavat lapsen oloa vuorohoidon arjessa. On hyvä käytäntö, että vanhemmat tulisivat ennen paikan vaihtumista käymään lapsen kanssa uudessa paikassa ja tutustumaan uuteen toimintaympäristöön. Perheiden tutustuminen olisi toteutettava niin, että he kokevat olevansa tervetulleita ja henkilöstöllä olisi oikeasti aikaa vuoropuheluun perheen kanssa.

Vuorohoidossa olevan lapsen tuleva koulun aloitus tulisi ottaa ajoissa puheeksi vanhempien kanssa. Vanhempien vuorotyön takia lapsen aamu- ilta- ja mahdollisesti myös yöhoito on suunniteltava ajoissa. Yleensä asiat järjestyvät mukavasti, kun niitä aletaan ajoissa suunnitella ja järjestellä.

MITEN VANHEMPIEN OSALLISUUS LAPSENSA VARHAISKASVATUKSEEN MAHDOLLISTETAAN?

On selvää, että kun vanhemmat osallistuvat lapsensa hoitopäivään päiväkodissa, heille aukeaa erilailla kuva lapsen arjen kokonaisuudesta. Tehtyjen kyselyjen perusteella näyttää siltä, että ympärivuorokautisessa päiväkodissa vanhemmat eivät juuri näytä kiinnostustaan toimintaan osallistumiseen. He kertovat kiitollisuudestaan siihen, että ovat ylipäänsä saaneet lapselle paikan ympärivuorokauden auki olevasta päiväkodista. On kuitenkin työntekijöistä ja yksikön toimintakulttuurista kiinni, miten vanhemmalle on tarjottu mahdollisuuksia osallistua vuorohoidon arkeen ja miten vanhemmat ovat yhteistyön kokeneet.

Vanhempien mukaan ottaminen ja heidän kuuntelemisensa ja yhteinen keskustelu on erittäin tärkeää. Vuoropuhelua on käytävä esimerkiksi lapsen kulloisestakin vireystilasta. Lapsi ei jaksakaan innostua kiinnostavista asioista, jos hän on vasta esimerkiksi heräilemässä uniltaan. Vanhemmalta odotetaan rehellistä kertomusta lapsen valveillaolosta ja ateriosta. Jos iltapala on syöty esimerkiksi puoliöllä ja lapsi on mennyt vasta sen jälkeen nukkumaan ja herätetään taas puoli seitsemäksi päiväkotiin, lapselta ei voi odottaa jaksamista ja vireyttä.

Vuorohoidon ja perheen elämän yhteensovittaminen saattaa tuoda mukanaan aukkopaikkoja vastavuoroisessa tiedonkulussa ja se vaikuttaa lapsen hyvinvoinnin kokonaisuuteen. Lapsen hyvinvoinnin kannalta jatkuva vuoropuhelu vanhempien ja varhaiskasvatusyksikön henkilöstön välillä on välttämätöntä.

Vanhemman tuodessa lasta päiväkotiin toiveena on niin vanhemmalla kuin työntekijälläkin rauhallinen kohtaaminen ja pieni hetki yhteiselle keskustelulle. On tärkeää keskustella vanhempien kanssa jo etukäteen, mitä päiväkodissa tapahtuu mihinkin aikaan päivästä. Vanhempien kanssa on keskusteltava ja sovitettava käytännöt, esimerkiksi siitä miten ja missä lapsi otetaan vastaan sekä miten kuulumiset vaihdetaan. Päiväkodissa lapsen vastaanottamisen merkitys tulee tiedostaa lapsen eheän vuorokausirytmien säilyttämiseksi ja se on huomioitava mahdollisuuksien mukaan myös työvuorosunnittelussa sekä tiedon kirjaamisen ja siirtämisen menetelmissä.

MILLAISIIIN ASIOIHIN PÄIVÄKODIN TOIMINTAKULTTUURIN KEHITTÄMISESSÄ TULEE KIINNITTÄÄ HUOMIOTA?

Toimintakulttuurin yhteisöllinen kehittäminen vaatii sitoutumista, aikaa ja kurinalaisuutta. Kasvatustyöhön liittyvistä arvoista, oppimiskäsityksistä ja toimintatavoista on käytävä jatkuvaa pedagogista vuoropuhelua vuorohoitoon liittyvistä

arjen tilanteista. Kaikki tämä vaatii hyvää johtamista, työvuorosuunnittelua ja dialogia työyhteisössä. Erityislastentarhanopettajan rooli on olla mukana tässä prosessissa. Vaaditaan yhteistä ymmärrystä, jotta saadaan sovittua, miten asiat vuorohoidossa järjestetään. Arjen realiteetit on tuotava esiin avoimesti ja on tiedostettava kehittämisen kohteet rehellisesti. Tärkeää on tehdä yhteinen sopimus vuorohoitoon liittyvistä toimintatavoista.

Viikonloppuna, kun lapsia voi olla vähän paikalla, on riski siihen, että työntekijä vetäytyy pedagogiikasta. Pedagoginen toiminta nähdään tällöin lapsen hoidosta eriyväksi asiaksi. On tärkeää huomata, että toiminta voi olla viikonloppulle ominaista, mutta siinä on silti huomioitu laadukas pedagogiikka. Työyhteisössä on arvioitava kriittisesti, puuttuuko ääriaikojen tai viikonloppujen toiminnasta pedagoginen näkökulma ja miten toiminnassa näkyy työntekijän sitoutuminen – vai onko merkkejä ns. ”veltopedagogiikasta”, johon on syytä puuttua viipymättä. Perustehtävään sitoutuminen on todella tärkeää myös vuorohoidossa! Se tarkoittaa, että myös lauantai-iltana klo 22 tai varhain aamulla tulee ymmärtää perustehtävän merkitys ja oma ammatillisuus.

Pysyvyys on avainsana, kun puhutaan lapsen turvallisuudentunteen varmistamisesta varhaisaamuissa ja myöhäisilloissa. Sekä vanhemmat että työntekijät toivovat ääriaikojen työvuoroihin pysyvyyttä, jotta työntekijät eivät vaihtuisi liikaa. Työntekijöissä voi olla myös tietynlaisia osajia, mikä tulisi huomioida. Toinen voi hallita tilanteen paremmin työskennellessään yksin myöhäisessä illassa kuin toinen. Jokaisella työntekijällä tulisi olla myös mahdollisuus työssä oppimiseen, omaan ammatilliseen kehittymiseen toimimaan haasteellisimmissäkin tilanteissa. Pehdytys ja koulutus vuorohoidossa työskentelyyn ovat asioita, joita olisi tärkeää suunnitella ja niihin linjata yhteisiä käytäntöjä.

Pienryhmätoimintaa on arvioitava lapsen näkökulmasta. Löytyykö pienessä ryhmässä lapselle ystävää? Onko lapsella mahdollisuus omiin valintoihin? Nämä ovat pedagogisen keskustelun paikkoja. On ennen kaikkea päiväkodin johtajan asia, millainen pedagoginen linja yksikössä on, mitä esimerkiksi pienryhmätoiminta juuri siinä vuorohoitopäiväkodissa tarkoittaa. Tarkoittaako se lapsilähtöistä, monimuotoista toimintaa, kuten metsäretkiä ja mustikkapuuron keittämistä, on johtajan vastuulla.

Kaikessa talouden niukkuudessa pitää muistaa, mitä on varhaiskasvatuksen perustyö. Se on lapsen hyvä hoito ja varhaiskasvatus kaikinensa. On pystyttävä katsomaan lapsen silmin, miten vuorohoitoyksikössä toimitaan. Päiväkodinjohtajan merkitys on suuri toimintakulttuurien arvioitaessa ja kehitettäessä. Hänen on tunnettava jokainen työntekijä ja tiedettävä, mitä tarkoittaa yksittäisen työntekijän työskentely yksin klo 22.00. Työntekijälle on merkityksellistä se, huomaako hän johtajan arvostavan hänen työpanostaan

myös varhaisaamuisin, iltaisin, öisin ja viikonloppuisin. On tiedostettava se tosiasia, että vuorohoidon työntekijät voivat houkuttaa erilaisiin toimintatapoihin. On hatunnoston paikka heille, jotka jaksavat ylläpitää ammatillista työtettä eri tilanteissa eri vuorokauden aikoihin. Joskus työnohjaus voi olla paikallaan. Tiimikeskustelut ovat myös tärkeitä, samoin lapsen ja vanhempien arviot toiminnan laadusta.

KOHTAAVATKO JULKILAUSUMAT JA VUOROHOIDON ARKI?

Kunnissa on arvioitava jatkuvasti, miten kirjoitetut linjaukset ja ohjeistukset näyttäytyvät suhteessa arkeen. Jos kunnassa on esimerkiksi vain yksi vuorohoitoyksikkö, johon kerätään kaikki lapset, voi tulla kuormituspiikkejä. Toiminnan laadun arvioinnissa vaaditaan jatkuvaa vuoropuhelua ja valmiutta muutoksiin tarvittaessa. Käytännön työntekijöiden havainnot on saatava esimiesten ja päättäjien tietoon.

Varhaiskasvatus vuorohoitoympäristössä vaatii henkilöstöltä erityistä pedagogista osaamista, tilanneherkkyyttä, sitoutumista ja joustavuutta. Koko kunnan tasolla on mietittävä, miten vuorohoitoon saadaan riittävästi työntekijöitä, joilla on tarvittava pätevyys ja vuorohoidon osaaminen. Houkuttelevuutta voi lisätä työn vaatavuuden arviointiin liittyvä palkan lisä tai vuorolisät. On myös selvää, että joidenkin työntekijöiden elämäntilanteeseen vuorohoidossa työskentely sopii hyvin. Osa vuorohoitoon sitoutuneista tuo esiin vuorohoidossa työskentelyn vahvuuksia, joita ovat palkanlisän ohella mm. ajoittain pienemmät lapsiryhmät. On aikaa jutella lasten kanssa ja olla läsnä. Vuorohoidon erityispiirteiden ja voimavaratekijöiden esilletuominen on tärkeää.

16 VUOROHOITO JA SEN TOTEUTTAMINEN VARHAISKASVATUSLAIN NÄKÖKULMASTA

Tarja Kahiluoto & Kirsi Alila

Artikkelissa luodaan katsaus varhaiskasvatuksen lainsäädännön viimeaikaisiin muutoksiin ja varhaiskasvatusta koskevaan lainsäädäntöön vuorohoidon näkökulmasta. Artikkelin ei ole tyhjentävä ohjeisto lainsäädännöstä, vaan siinä on nostettu esiin keskeisiä muutoksia ja säännöksiä vuorohoidon toteuttamisessa. Vuorohoitoa koskien ei ole ”erillistä” lainsäädäntöä, vaan vuorohoidon järjestämisessä sovelletaan varhaiskasvatustalakea (36/1973) ja asetusta lasten päivähoitosta (239/1973). Varhaiskasvatuksen toteuttamista ohjaa lapsen edun periaate YK:n lapsen oikeuksia koskevan yleissopimuksen (SopS 59–60/1991) nojalla. Lapsen edun periaate on lisätty myös varhaiskasvatustalakiin. Viimeisimmän valtakunnallisen tiedonkeruun mukaan vuonna 2013 hieman vajaat 7 prosenttia kunnan järjestämässä varhaiskasvatuksessa olevista lapsista oli vuorohoidossa (Lasten päivähoito 2013. 2014) Tässä kuntakyselyssä vuorohoidolla tarkoitettiin varhaiskasvatusta, jota järjestetään vanhempien työ- tai opiskeluaikojen vuoksi muulloin kuin klo 6.00–18.00 välisenä aikana esimerkiksi iltahoitona 18.00–22.00 välisenä aikana ja ympärivuorokautisena toimintana yöaikaan ja/tai viikonloppuisin. Varhaiskasvatuksessa vuorohoitoa tarjotaan pääsääntöisesti perheille, joissa joko molemmat vanhemmat tai yksinhuoltajavanhempi ovat työssä epätyypillisinä työaikoina.

VARHAISKASVATUSTA KOSKEVAN LAINSÄÄDÄNNÖN UUDISTAMISEN POLKUJA – HALLINNONALAN SIIRTO JA LAINSÄÄDÄNNÖN UUDISTAMISEN ENSIMMÄISEN VAIHEEN MUUTOKSIA

Varhaiskasvatuksen ja päivähoitopalvelujen lainsäädännön valmistelu, hallinto ja ohjaus siirrettiin sosiaali- ja terveysministeriöstä opetus- ja kulttuuriministeriöön vuoden 2013 alusta. Muutos perustui pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelmaan (17.6.2011). Tämän hallinnollisen siirron jälkeen päivähoito ei enää ole ollut sosiaalihuoltolain tarkoittama sosiaalipalvelu vaan osa kasvatusta ja koulutusjärjestelmää. Pääministeri Kataisen hallitusohjelmassa asetettiin tavoitteeksi myös uuden varhaiskasvatustalain säätäminen. Opetus- ja kulttuuriministeriö asetti varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön uudistamistyöryhmän toimikaudelle 7.12.2012–28.2.2014. Työryhmän tehtävänä oli valmistella

hallitusohjelman mukaisesti päivähoitoa koskevat säädösehdotukset sekä arvioida esitysten taloudelliset ja yhteiskunnalliset sekä muut vaikutukset. Työryhmä jätti esityksensä maaliskuussa 2014 (Kohti varhaiskasvatustalain 2014), jonka jälkeen työryhmän esitys varhaiskasvatuksen lainsäädännön uudistamiseksi oli lausuntokierroksella keväällä. Lausuntoja saatiin yhteensä 103 taholta. Lausuntojen tiivistelmistä koottu lausuntoyhteenveto löytyy opetus- ja kulttuuriministeriön internetsivuilta (Lausuntoyhteenveto. Varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön uudistamistyöryhmän esitykset 2014). Varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön uudistamista jatkettiin syksyllä 2014 opetus- ja kulttuuriministeriössä virkatyönä työryhmän esitysten pohjalta, mutta poliittisten päätösten ja valtion talousarvion vuoksi lainsäädännön uudistaminen päätettiin toteuttaa vaiheittain.

Ensimmäisenä vaiheena kohti uutta varhaiskasvatustalain pääministeri Kataisen hallitus antoi 18.12.2014 esityksensä eduskunnalle laeiksi lasten päivähoitosta annetun lain muuttamisesta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi (HE 341/2014). Elokuun alussa 2015 voimaan tullessa päivähoitolain (36/1973, muut. 580/2015) muutoksessa lain nimi muutettiin varhaiskasvatustalainiksi ja laissa otettiin käyttöön termi varhaiskasvatus korvaamaan termi päivähoito. Laissa varhaiskasvatuksella tarkoitetaan lapsen suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaa kokonaisuutta, jossa painottuu erityisesti pedagogiikka. Merkittävä muutos oli varhaiskasvatusoikeuden säätäminen lapselle sen sijaan, että aiemmin säädettiin vanhempien oikeudesta saada lapselle päivähoitopaikka. Lakiin lisättiin myös säännös lapsen edun huomioimisesta toimintaa järjestettäessä. Myös varhaiskasvatuksen tavoitteet uudistettiin hyvin laaja-alaisesti. Varhaiskasvatuksen tavoitteena on muun muassa edistää jokaisen lapsen kokonaisvaltaista kasvu- ja kehitystä, terveyttä ja hyvinvointia, tukea lapsen oppimisen edellytyksiä, toteuttaa monipuolista pedagogista toimintaa, turvata mahdollisimman pysyvät vuorovaikutussuhteet lasten ja henkilöstön välillä ja tunnistaa lapsen yksilöllisen tuen tarve ja järjestää tarkoituksenmukaista tukea sekä tukea lapsen vanhempia kasvatustyössä. Samalla lakiin tehtiin muita varhaiskasvatuksen laatua edistäviä muutoksia, kuten lisättiin säännökset lapsen ja huoltajan osallisuudesta, varhaiskasvatuksen arvioinnista sekä uudistettiin varhaiskasvatusympäristöä ja ravintoa koskevia säännöksiä. Muutokset tulee ottaa huomioon myös vuoro- ja hoitoa järjestettäessä.

Varhaiskasvatustalain mukaan varhaiskasvatuksen asiantuntijavirastona toimii Opetushallitus Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen sijasta. Opetushallituksen tehtävänä on vastata varhaiskasvatuksen kehittämisestä sekä seurata varhaiskasvatuksen järjestämistä ja laatia valtakunnalliset varhaiskasvatus-

suunnitelman perusteet. Opetushallitus on valmistellut uudistetut varhaiskasvatussuunnitelman perusteet ja ne vahvistettiin lokakuussa 2016. Perusteiden pohjalta tulee laatia paikalliset varhaiskasvatussuunnitelmat. Suunnitelmat voidaan laatia palveluntuottaja-, yksikkö-, ryhmä- tai toimintamuotokohtaisesti. Paikallisessa suunnitelmassa on otettava huomioon yhteistyö opetuksen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon kanssa sekä luotava tarvittavat yhteistyörakenteet. Lakisääteiset suunnitelmat tulee ottaa käyttöön viimeistään 1.8.2017.

Lapsikohtaisia suunnitelmia koskevaa säännöstä uudistettiin. Valtakunnallisten varhaiskasvatussuunnitelmien pohjalta laaditaan päiväkodissa tai perhepäivähoidossa olevalle lapselle henkilökohtainen varhaiskasvatussuunnitelma. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmaan on kirjattava tavoitteet lapsen varhaiskasvatuksen toteuttamiseksi lapsen kehitystä, oppimista ja hyvinvointia tukevalla tavalla sekä toimenpiteet tavoitteiden toteuttamiseksi. Lisäksi suunnitelmaan kirjataan lapsen tarvitseman tuen tarve, tukitoimenpiteet ja niiden toteuttaminen. Tarpeen mukaan suunnitelmaan kirjataan myös lapsen lääkähoidosta sovitut asiat. Säännös korvaa viittauksen sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista annettuun lakiin sekä aiemman velvoitteen laatia erityistä hoitoa ja kasvatusta tarvitsevalle lapselle kuntoutussuunnitelma. Lapsikohtaisen suunnitelman laadinnassa tulee ottaa huomioon vuorohoidossa olevan lapsen varhaiskasvatuksen toteuttamisen yksilölliset tarpeet niin, että varhaiskasvatuksen tavoitteet voidaan saavuttaa ja turvata mahdollisimman pysyvät ihmissuhteet sekä edistää lapsen kokonaisvaltaista hyvinvointia.

Lakiin lisättiin uusi säännös lapsiryhmien enimmäiskoosta päiväkodeissa. Varhaiskasvatuksen ryhmät tulee muodostaa ja tilojen suunnittelu ja käyttö järjestää siten, että varhaiskasvatukselle säädetyt tavoitteet voidaan saavuttaa. Päiväkodin yhdessä ryhmässä saa olla yhtä aikaa läsnä enintään kolmea hoito- ja kasvatustehtävissä olevaa henkilöä vastaava määrä lapsia. Tätä uutta säännöstä tulee noudattaa myös vuorohoitoa järjestettäessä, koska vuorohoidon osalta ei ole säädetty mahdollisuutta poiketa ryhmän enimmäiskoosta. Myös päivähoitoasetuksessa säädettyä henkilöstön ja lasten välistä suhdelukua koskevaa pykälää tulee soveltaa vuorohoidossa. Vuorohoidon käytännön järjestämisen kannalta oleellista on, että niin ryhmän enimmäiskoko kuin henkilöstömitoitus määrittelevät päiväkodeissa samanaikaisesti läsnä olevia lapsia. Lapsia voi olla enemmän kirjoilla, kunhan huolehditaan siitä, etteivät lapset ole samanaikaisesti paikalla.

Asetus lasten päivähoitosta (239/1973) jäi edelleen voimaan. Asetuksessa säädetään muun muassa henkilöstön mitoituksesta ja rakenteesta päiväkodeissa sekä lapsimääristä perhepäivähoidossa.

PÄÄMINISTERI SIPILÄN HALLITUSOHJELMAN MUUTOKSET VARHAISKASVATUSOIKEUTEEN JA HENKILÖSTÖMITOITUKSEEN

LAPSELLA OIKEUS VARHAISKASVATUKSEEN 20 TUNTIA VIIKOSSA

Tavoitteena on edelleen jatkaa varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön kokonaisuudistusta. Valtiontalouden tiukan tilanteen vuoksi myös varhaiskasvatukseen on kohdistunut säästötoimenpiteitä, jotka vaikuttavat lainsäädännön uudistamiseen. Pääministeri Juha Sipilän hallitusohjelmassa (27.5.2015) linjattiin, että lapsen oikeutta varhaiskasvatukseen rajoitetaan ja yli 3-vuotiaiden lasten henkilöstön ja lasten välistä suhdelukua päiväkodeissa nostetaan. Pääministeri Sipilän hallituksen ohjelman mukaisesti hallitus antoi esityksen eduskunnalle laeiksi varhaiskasvatuslain sekä lasten kotihoidon ja yksityisen hoidon tuesta annetun lain muuttamisesta (HE 80/2015). Varhaiskasvatuslain (108/2016) ja lasten kotihoidon ja yksityisen hoidon tuesta annetun lain (109/2016) muutokset tulivat voimaan 1.8.2016. Lapsen oikeutta varhaiskasvatukseen muutettiin siten, että jokaiselle lapselle säädettiin oikeus saada varhaiskasvatusta 20 tuntia viikossa. Lapsella on kuitenkin oikeus kokopäiväiseen varhaiskasvatukseen, mikäli lapsen vanhemmat tai muut huoltajat työskentelevät kokoaikaisesti taikka opiskelevat päätoimisesti, toimivat yrittäjänä tai ovat omassa työssä. Lapsella on lisäksi oikeus tarpeen mukaan 20 tuntia laajempaan varhaiskasvatukseen vanhemman osa-aikaisen tai väliaikaisen työssäkäynnin, työllistymistä edistävään palveluun osallistumisen, kuntoutuksen tai muun vastaavan syyn vuoksi. Varhaiskasvatusta on aina järjestettävä kokopäiväisenä, jos se on tarpeen lapsen kehityksen, tuen tarpeen tai perheen olosuhteiden takia taikka se on muutoin lapsen edun mukaista. Tilanteista, joissa lapsella on oikeus 20 tuntia laajempaan varhaiskasvatukseen, säädetään varhaiskasvatuslain 11 a §:n 2–4 momenteissa.

Varhaiskasvatusoikeuden muutos edellytti myös päivähoidoasetuksen 2 §:n 3 momentin muuttamista (268/2016). Muutoksen myötä kunnan on järjestettävä varhaiskasvatusta laajentuneen tarpeen mukaan välittömästi saatuaan tiedon tarpeen muutoksesta aina, kun lapsen tarve varhaiskasvatukseen ennakoidusti laajentuu varhaiskasvatuslain 11 a §:n 2 tai 3 momentissa säädetyllä tavalla eli kun vanhemmat ovat kokopäiväisesti työssä, opiskelevat tai ovat yrittäjinä tai laajempi varhaiskasvatus on tarpeen vanhempien osa-aikaisen työn tai työllistymistä edistävän palveluun tai kuntoutuksen osallistumisen vuoksi. 20 tuntia laajempi varhaiskasvatus järjestetään lapselle

varhaiskasvatulain 11 a §:ssä määriteltyjen perusteiden nojalla tarpeellisessa laajuudessa. Laajemman varhaiskasvatuksen tarve voi myös johtua muusta syystä kuin aiemmin säännöksessä mainituista työllistymisestä, opinnoista tai koulutuksesta, esimerkiksi työmarkkinapoliittisiin toimenpiteisiin osallistumisesta. Kunnan on järjestettävä laajentuneen tarpeen mukaisesti varhaiskasvatusta välittömästi saatuaan tiedon tarpeen muutoksesta. Asetusmuutos tuli voimaan 1.8.2016.

Ennen 1.8.2016 voimaan tullutta varhaiskasvatusoikeuden muutosta on vakiintuneesti tulkittu, että varhaiskasvatulain 11 a §:n tarkoittama oikeus varhaiskasvatukseen ei ole kattanut vuorohoitoa eli iltaisin, öisin, viikonloppuisin tai pyhinä järjestettävää varhaiskasvatusta, vaan sen järjestäminen on tarveharkintaista. Vuorohoitoa tulee siis järjestää lapselle, joka tarvitsee sitä esimerkiksi lapsen vanhemman tai muun huoltajan työssäkäynnin tai opiskelun vuoksi.

Vuorohoitoa tulee edelleen järjestää kunnassa esiintyvän tarpeen mukaan. Varhaiskasvatusoikeuden laajuus määräytyy edellä mainitun mukaisesti myös vuorohoidossa. Pykälän 11 a 2–4 momentissa säädetään tilanteista, joissa lapsella on oikeus 20 viikkotuntia laajempaan varhaiskasvatukseen. Hallituksen esityksen (HE 80/2015) perusteluissa tuodaan esiin, että varhaiskasvatusoikeuden tulee mukautua perheen tosiasiallisiin tarpeisiin. Lapsen varhaiskasvatusoikeuden laajuus vahvistetaan kunnan päätöksellä perheen pääasiallisen elämäntilanteen perusteella. Varhaiskasvatuksen laajuus ei saa hankaloittaa vanhemman työn vastaanottamista tai tekemistä ja varhaiskasvatusta tulee tarvittaessa järjestää tilapäisesti laajempaan kuin lapsen varhaiskasvatusoikeutta koskevassa päätöksessä on määritelty, esimerkiksi vanhemman lyhyen työsuhteen vuoksi. Varhaiskasvatuksen laajuuden määrittelyssä tulee aina käyttää tapauskohtaista harkintaa silloin, kun vanhempi tai vanhemmat eivät ole kokoaikaisessa työsuhteessa. Vuorohoidossa tämä tapauskohtainen harkinta on erityisen tärkeää.

Varhaiskasvatuksen järjestämisessä tulee ottaa huomioon myös, että lain 11 a §:n 8 momentin mukaan oikeus samaan varhaiskasvatuspaikkaan säilyy päiväkodissa ja mahdollisuuksien mukaan perhepäivähoidossa, jos lapsen varhaiskasvatusaika muuttuu pykälässä säädetyllä tavalla. Tämä tulee ottaa huomioon, kun vuorohoidon järjestämistä kunnissa suunnitellaan ja toteutetaan. Myös vuorohoidossa lapsella on oikeus samaan varhaiskasvatuspaikkaan, kun varhaiskasvatuksen laajuudessa tapahtuu muutoksia.

PÄIVÄKODIN HENKILÖSTÖMITOITUKSEN MUUTTAMINEN

Pääministeri Sipilän hallituksen ohjelman mukaisesti päivähoitoasetuksen 6 §:ää muutettiin siten, että päiväkodeissa 3 vuotta täyttäneiden lasten ja hoito- ja kasvatustehtävissä olevien henkilöiden välistä mitoitusta nostettiin. Seitsemän lapsen sijasta päiväkodissa tulee olla yksi hoito- ja kasvatustehtävissä oleva henkilö kahdeksaa lasta kohden (1282/2015). Asetusmuutos tuli voimaan 1.8.2016.

Muilta osin mitoituksiin ei tehty muutoksia eli enintään neljää alle kolmi-vuotiasta lasta kohden tulee päiväkodissa hoito- ja kasvatustehtävissä olla vähintään yksi henkilö, jolla on säädetty ammatillinen kelpoisuus. Osapäivähoidossa mitoitus on edelleen yksi kasvattaja enintään 13 osapäivähoidossa olevaa kolme vuotta täyttäneitä lasta kohden. Myös perhepäivähoitoa koskevat säännökset säilyivät ennallaan.

Samalla asetukseen tehtiin tekninen korjaus, jolla viittaus sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusehdoista annetun asetukseen muutettiin viittaukseksi sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annettuun lakiin (272/2005).

Huomion arvoista on, että sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuuksista annettu laki on kumottu ja sen on korvannut sosiaalihuollon ammattihenkilöistä annettu laki (817/2015), joka tuli voimaan 1.3.2016. Varhaiskasvatuksen henkilöstön kelpoisuuksiin sovelletaan kuitenkin edelleen varhaiskasvatustlain 4 a §:n viittaussäännöksen nojalla kumottua sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuuksista annettu lakia ja sen nojalla annettuja säännöksiä sellaisina kuin ne olivat 1.1.2013.

MUITA VARHAISKASVATUSLAIN JA PÄIVÄHOITOASETUKSEN SÄÄNNÖKSIÄ VUOROHOIDON NÄKÖKULMASTA

Edellä mainittujen säännösten ohella vuorohoidossa sovelletaan luonnollisesti kaikilta osin varhaiskasvatustlakia ja asetusta lasten päivähoidosta. Vuorohoidon järjestämisen näkökulmasta merkityksellinen on esimerkiksi varhaiskasvatustlain 4 §, jonka mukaan kunnan on huolehdittava varhaiskasvatuksen järjestämisestä asukkailleen sisällöltään sellaisena ja siinä laajuudessa kuin tässä laissa säädetään. Edelleen lain 11 §:n mukaan kunnan on huolehdittava siitä, että varhaiskasvatusta on saatavissa kunnan järjestämänä tai valvomana siinä laajuudessa ja sellaisin toimintamuodoin kuin kunnassa esiintyvä tarve edellyttää. Vuorohoitoa on siis järjestettävä iltaisin, öisin, viikonloppuisin ja pyhinä silloin, kun sille on tarvetta. Varhaiskasvatusta suunniteltaessa ja jär-

jestettäessä on huomioitava lapsen etu. Varhaiskasvatustilain 11 b §:n mukaan varhaiskasvatusta järjestettäessä tulee huolehtia, että varhaiskasvatuksessa olevilla lapsilla on mahdollisuus osallistua perusopetuslain (628/1998) mukaiseen esiopetukseen.

Päivähoitoasetuksessa vuorohoidon toteuttamista ohjaavat muun muassa asetuksen 4 ja 5 §:t hoitoajoista ja päiväkodin toiminta-ajasta. Asetuksen 4 §:n mukaan päivähoito järjestetään osapäivä- ja kokopäivähoitona. Kokopäivähoidossa lapsen hoitoaika saa yleensä jatkoa yhtäjaksoisesti enintään kymmenen tuntia vuorokaudessa ja osapäivähoidossa viisi tuntia. Pääsääntöisesti lapsi voi siis osallistua varhaiskasvatukseen enintään kymmenen tuntia yhtäjaksoisesti. Yleisimmin lapsen vanhempien tai muiden huoltajien työ- tai opiskelupäivät matkoineen eivät edellytä kymmentä tuntia pitempään varhaiskasvatukseen osallistumista. Kuitenkin juuri vuorotyössä käyvillä perheillä työajat tai esimerkiksi yksinhuoltajuus voi johtaa tilanteisiin, joissa kymmenen tunnin aika ylittyy, minkä vuoksi säännös mahdollistaa tätäkin pidemmän ajan. Päivähoitoasetuksen 5 §:ssä säädetään päiväkodin toiminta-ajoista. Pykälän mukaan päiväkodin toiminta kalenterivuoden aikana ja aukioloaika vuorokaudessa on järjestettävä paikallisen tarpeen mukaan. Tämä säännös pyrkii turvaamaan varhaiskasvatuksen järjestämisen ottaen huomioon perheiden erilaiset tarpeet ja esimerkiksi vanhempien vuorotyön.

Varhaiskasvatuksen lainsäädännössä ei määritellä erillistä lasten ja kasvatushenkilöstön välistä mitoitusta, kun varhaiskasvatusta järjestetään iltaisin, öisin ja viikonloppuisin, joten toimintaan tulisi soveltaa samaa mitoitusta kuin varhaiskasvatusta muutoin järjestettäessä. Päiväkodin henkilöstömitoituksista säädetään päivähoitoasetuksen 6 §:ssä ja siihen tehdyistä muutoksista todettiin tekstissä yllä. Työvuorojen tarkoituksenmukainen suunnittelu ja järjestely tehdään paikallisella tasolla.

Päivähoitoasetuksen 6 §:n 3 momentin mukaan, jos päiväkodissa on yksi tai useampia erityisen hoidon ja kasvatuksen tarpeessa olevia lapsia, on tämä otettava huomioon hoidettavien lasten lukumäärässä tai hoito- ja kasvatustehtävään osallistuvien henkilöiden lukumäärässä, jollei päiväkodissa ole tällaista lasta varten erityistä avustajaa.

Henkilöstörakenteesta säädetään päivähoitoasetuksen 6 §:n 4 momentissa. Päiväkodissa tulee vähintään joka kolmannella hoito- ja kasvatustehtävissä toimivalla olla sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annetun lain, sellaisena kuin se on voimassa tammikuun 1 päivänä 2013, 7 §:ssä säädetty ammatillinen kelpoisuus (lastentarhanopettaja) ja muilla hoito- ja kasvatustehtävissä toimivilla 8 §:ssä säädetty ammatillinen kelpoisuus (lähihoitaja, lastenohjaaja, tmv.).

Vuorohoidon järjestämisen näkökulmasta merkityksellinen on päivähoitoasetuksen 6 § 5 momentti, joka mahdollistaa joustoa henkilöstömitoituksen toteuttamiseen. Säännöksen mukaan kunta voi poiketa 6 §:n 1 ja 2 momentissa säädetystä suhdeluvusta, jos lasten keskimääräiset hoitopäivät ovat jatkuvasti huomattavasti vähäisemmät kuin toimintapäivät. Poikkeaminen voi tapahtua siten, ettei lapsia ole muutoin kuin lyhytaikaisesti yhtäaikaisesti hoidossa enempää kuin kokonaissuhdeluku edellyttää. Edelleen säädetystä suhdeluvusta voidaan poiketa tilapäisesti ja lyhytaikaisesti laajennettaessa lapsen hoitoaikaa edellä päivähoitoasetuksen 2 §:n 3 momentissa tarkoitettulla tavalla (eli vanhempien työllistyminen, opinnot, koulutus, työmarkkinapoliittinen toimenpide).

Tämä henkilöstömitoitusta koskeva säännös koetaan kentällä haastavaksi ja sen soveltamisesta tulee paljon yhteydenottoja sekä aluehallintovirastoille että opetus- ja kulttuuriministeriöön. Henkilöstömitoituksessa tulee ottaa huomioon sekä varhaiskasvatustilain 5 a § ryhmän enimmäiskoosta että päivähoitoasetuksen 6 § lasten ja henkilöstön välisestä suhdeluvusta. Lapsia päiväkotiin otettaessa ja ryhmiä muodostettaessa tulee lähtökohtana olla se, että varhaiskasvatustilain 5 a §:n ja päivähoitoasetuksen 6 §:n 1 ja 2 momentin mukaiset henkilöstömitoitukset toteutuvat. Lapsia ei tule sijoittaa ryhmään samalle paikalle, jos lapset osallistuvat varhaiskasvatukseen samoina ajankohdina. Päiväkodeissa tulee olla kaikkina toimintapäivinä käytettävissä vähintään suhdeluvun edellyttämä henkilöstöresurssi. Ryhmiä ei voida muodostaa niin, että ryhmässä olisi enemmän kuin kolmea kasvattajaa vastaava lapsimäärä samanaikaisesti läsnä. Lapsia voi kuitenkin olla ”kirjoilla” enemmän kuin enimmäiskoon tai suhdeluvun mukaan säädetään. Ryhmäkokoja ja suhdelukuja koskevia säännöksiä sovelletaan myös vuorohoidossa sekä erityistä tukea tarvitsevien lasten osalta.

Päivähoitoasetuksen tarkoittamat poikkeamiset suhdeluvusta ovat satunnaisia ja lyhytaikaisia sekä luonteeltaan tilapäisiä. Lähtökohtaisesti suhdeluvusta poikkeaminen asetuksen tarkoittamalla tavalla ei voi olla jatkuvaa eikä päivittäistä. Henkilöstömitoitusta tulee noudattaa myös henkilöstön sairaus- ja vuosilomien sekä muiden ennakoitavissa olevien poissaolojen, esimerkiksi koulutukseen osallistumisen vuoksi sekä mahdollisten lomautusten aikana varautumalla niihin etukäteen.

Vuorohoidossa henkilöstömitoituksen suunnittelu korostuu, kun lasten läsnäolo voi jo lähtökohtaisesti olla hyvin vaihtelevaa. Kuitenkin myös vuorohoidossa lasten läsnäolon varhaiskasvatuksessa tulisi perustua ennakointiin, suunnitelmallisuuteen ja tavoitteellisuuteen. Vanhempien kanssa on hyvä käydä keskustelua vuorohoidon järjestämisen erityiskysymyksistä ja painottaa

vanhemmille kuinka tärkeää varhaiskasvatuksen järjestäjälle on saada ajoissa tieto esimerkiksi vanhempien työvuoroista, jotta henkilöstön työvuorot voidaan suunnitella tarkoituksenmukaisesti. Monesti haasteen muodostavat juuri vanhempien työvuorojen muutokset. Varhaiskasvatuspalveluiden tulee kuitenkin mahdollistaa vanhempien työssäkäynti esimerkiksi huolehtimalla tarvittavasta henkilöstön sijaisreservistä.

VUOROHOIDO PERHEPÄIVÄHOIDOSSA

Vuorohoitoa järjestetään myös perhepäivähoidossa ja etenkin ryhmäperhepäivähoidossa. Varhaiskasvatuksen lainsäädäntö koskee myös perhepäivähoitoa. Perhepäivähoidon henkilöstömitoituksesta säädetään päivähoitoasetuksessa. Päivähoitoasetuksen 8 §:n 1 momentin mukaan perhepäivähoidossa voidaan samanaikaisesti hoitaa enintään neljää lasta mukaan luettuina perhepäivähoitajan omat lapset, jotka eivät vielä ole perusopetuksessa. Lisäksi voidaan hoitaa yhtä perusopetuslain mukaista esiopetusta saavaa lasta, perusopetuksen aloittanutta lasta tai sellaista kunnan järjestämässä osapäivähoidossa olevaa lasta, joka aloittaa perusopetuksen toimintavuotta seuraavana vuonna. Edelleen perhepäiväkodissa kaksi hoitajaa voi samanaikaisesti hoitaa enintään kahdeksaa lasta ja lisäksi osapäiväisesti kahta edellä mainittua lasta. Erityisistä syistä ja huomioon ottaen paikalliset olosuhteet kolme hoitajaa voi hoitaa samanaikaisesti enintään kahtatoista lasta. Tällöin tulee yhdellä perhepäivähoitajalla olla vähintään sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annetun lain 8 §:ssä säädetty ammatillinen kelpoisuus (eli lähihoitaja tmv.). Pykälän 5 momentissa säädetään erityisen hoidon ja kasvatuksen tarpeessa olevien lasten huomioon ottamisesta samanaikaisesti hoidettavien lasten lukumäärässä, ellei tällaista lasta varten ole erityistä avustajaa.

Päivähoitoasetuksen soveltamisessa perhepäivähoidon osalta tulee panna merkille, että henkilöstömitoituksissa ei ole poikkeamismahdollisuutta, kuten päiväkotien osalta on. Toki perhepäivähoidossakin lapsia voi olla ”kirjoilla” enemmän kuin edellä mainitussa pykälässä säädetään, mutta tosiasiallisesti läsnä lapsia ei voi olla edes tilapäisesti enempää.

Perhepäivähoitajat ovat olleet työaikalain (605/1996) piirissä vuodesta 2011 lähtien, mikä on oleellisesti vaikuttanut perhepäivähoitajien työn järjestelyihin. Perhepäivähoitajien säännöllinen viikkotyöaika lyheni 40 tuntiin ja samalla muutettiin säännöstä jaksotyöajasta, mikä helpotti joustavampien työaikajärjestelyjen käyttöä. Vuorohoidon kannalta työaikalain vaatimukset ovat saattaneet muun muassa lisätä varahoidon tarvetta ja uusien varahoitokäytäntöjen luomista.

ESIOPETUKSEN JÄRJESTÄMISESTÄ VUOROHOIDOSSA

Esiopetuksen järjestämisestä säädetään perusopetuslaissa (628/1998) ja perusopetusasetuksessa (852/1998) ja niitä täydentäen varhaiskasvatuslaissa silloin kun esiopetusta järjestetään varhaiskasvatuksessa. Esiopetus on säädetty velvoittavaksi 1.8.2015 lähtien. Perusopetuslain 26 a §:n mukaan oppivelvollisuuden alkamista edeltävänä vuotena lapsen on osallistuttava vuoden kestävään esiopetukseen tai muuhun esiopetuksen tavoitteet saavuttavaan toimintaan.

Kuntien on huolehdittava siitä, että myös vuorohoitoa tarvitsevilla lapsilla on tosiasiallisesti mahdollisuus osallistua esiopetukseen. Esiopetuksen velvoittavuutta säädettäessä eduskunnan sivistysvaliokunta kiinnitti huomiota ja esitti huolensa muun muassa esiopetuksen järjestämiseen vuorohoidossa. Sivistysvaliokunnan mietinnössä (11/2014 vp) todetaan, että *”erityistä huomiota tulee kohdistaa vuorohoidossa ja yksityisissä päiväkodeissa annettavaan esiopetukseen. Vuorohoidossa olevat esikoululaiset ovat erityinen ryhmä, jonka esiopetus on usein järjestettävä yksilöllisesti. Esiopetukseen osallistuminen ei saisi aiheuttaa lapselle ja vanhemmille kohtuuttoman pitkiä kuljetusmatkoja tai päivän aikana hankalasti järjestettäviä siirtymisiä esiopetuksen ja päivähoidon välillä eikä pidentää lapsen esikoulu- ja hoitopäivää kohtuuttomasti.”*

Vuorohoidossa olevien lasten esiopetuksen järjestäminen edellyttää usein ”räättälöintiä”, jotta esiopetus voidaan toteuttaa lapsen edunmukaisesti ja samalla kuitenkin turvata tarvittavat varhaiskasvatuspalvelut vanhempien työvuorojen tai opintojen vuoksi. Esiopetusta tulisi myös järjestää joustavasti niinä päivinä, jolloin lapsi muutoinkin osallistuu varhaiskasvatukseen. Esiopetuksen toteuttaminen ei tulisi johtaa siihen, että lapsi joutuisi esiopetuksen vuoksi olemaan kaikkina viikonpäivinä varhaiskasvatuksessa.

KOHTI VARHAISKASVATUSLAIN KOKONAISUUDISTUSTA

Opetus- ja kulttuuriministeriön tavoitteena on edelleen jatkaa varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön kokonaisuudistusta. Ministeriön virkatyönä on valmisteltu luonnos hallituksen esitykseksi varhaiskasvatuslaiksi ja arvonalisäverolain 38 §:n muuttamisesta, joka oli lausunnoilla keväällä 2015. Luonnos ja lausuntokoonti löytyvät ministeriön verkkosivuilta (Varhaiskasvatuslain uudistaminen n.d.). Tavoitteena on laatia uusi yhtenäinen ja selkeä varhaiskasvatuslaki, joka sisältäisi ensimmäisessä vaiheessa tehdyt päivähoitolain muutokset. Samalla saatettaisiin hallinnonalan siirto lainsäädännön osalta päätökseen kumoamalla kytkökset sosiaalihuollon lainsäädäntöön siirtämällä

asiallisesti tarvittavat säännökset osaksi varhaiskasvatustalakeia. Pääministeri Sipilän hallitusohjelmassa ei ole linjauksia varhaiskasvatustalain kokonaisuudistuksesta eikä valmistelun tarkkaa aikataulua ole sovittu. Virkamiestasolla tämä kokonaisuudistus nähdään erittäin tarpeellisena ja kiireellisenä. Nykyinen varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön kokonaisuus on sekava ja vaikeasti sovellettava.

VUOROHOIDO TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOSTA KOHTAAMASSA

Varhaiskasvatus on viime aikoina ollut suurten muutosten kohteena niin hallinnonalamuutoksen ja lainsäädännön muutostenkin vuoksi. Muutoksia ja niiden sisältöä on tarpeen tarkastella myös varhaiskasvatuksessa toteutettavan vuorohoidon osalta. Muutokset voi jakaa muun muassa hallinnollisiin, juridisiin, sisällöllisiin ja käsitteellisiin. Näillä kaikilla on jatkossa vaikutusta myös vuorohoidon toimintakulttuuriin.

Varhaiskasvatustalaki sisältää muun muassa varhaiskasvatuksen määrittelyn, jossa korostetaan toiminnan suunnitelmallisuutta, tavoitteellisuutta ja pedagogisuutta. Lisäksi laissa on varsin vaativat ja monipuoliset tavoitteet varhaiskasvatuksen toteuttamiselle. Varhaiskasvatusympäristön osalta korostetaan muun muassa kehittävyttä, lapsen oppimisen edistämistä sekä turvallisuutta ja terveellisyttä. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelman laatimisesta on tullut velvoittavaa lain muutoksen kautta. Laki korostaa myös lapsen ja vanhemman osallisuutta ja vaikuttamista, mikä juuri vuorohoidossa sen ominaispiirteiden vuoksi korostuu erityisesti tärkeänä elementtinä. Myös arviointivelvoite on lisätty lakiin.

Uusi Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet -asiakirja sisältää uusia avauksia varhaiskasvatuksen toteuttamiselle, jotka koskevat myös vuorohoidoa. Paikallisissa varhaiskasvatussuunnitelmaprosesseissa tuleekin näkyä myös vuorohoido osana suunnitelmatyötä, sen toteuttamista ja arviointia. Lapsen varhaiskasvatussuunnitelmassa puolestaan todentuvat vuorohoidossa olevan lapsen yksilöllisen varhaiskasvatuksen toteuttaminen.

Niin hallinnonalamuutos, varhaiskasvatustalaki kuin myös uudet Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet tuovat varhaiskasvatuksen kenttään käsitteellistä muutoksen tarvetta. Muutoksen kautta on kansallisesti ja paikallisesti tarkasteltava käsitteitä, terminologiaa ja sanastoa, joita varhaiskasvatuksessa yleisemmin ja myös erityisesti vuorohoidossa jatkossa käytetään.

Vuorohoido on oman haasteensa edessä, kun esimerkiksi näitä edellä mainittuja lainsäädännön ja varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden uudis-

tusten kautta esiin nousevia teemoja tarkastellaan osana vuorohoidon nykyisiä toimintatapoja ja -käytäntöjä paikallisesti ja valtakunnallisestikin. Tarkastelun kohteena voivat esimerkiksi olla seuraavat kysymykset: Miten varhaiskasvatustoiminnalle asetetut lain tavoitteet toteutuvat vuorohoidossa, miten pedagogisen toiminnan suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus toteutuu, kuinka toimintaa arvioidaan ja miten vuorohoidon ympäristö rakennetaan niin, että lain kirjaukset toteutuvat?

Kirsi Alila on opetusneuvos Opetus- ja kulttuuriministeriössä. Tarja Kahliluoto on neuvotteleva virkamies Opetus- ja kulttuuriministeriössä.

LÄHTEET

Yhteenveto lausunnoista hallituksen esitysluonnoksesta varhaiskasvatuslaiksi ja arvonnäköalain 38 §:n muuttamisesta 2015.

Kohti varhaiskasvatuslakia. 2014. Varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön uudistamistyöryhmän raportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2014:11. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. Viitattu 24.10.2016. <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2014/liitteet/tr11.pdf?lang=fi>

Lasten päivähoito 2013. 2014. Kuntakyselyn osaraportti. Tilastoraportti 16/2014. Helsinki: THL.

Lausuntoyhteenveto. Varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön uudistamistyöryhmän esitykset. 2014. OKM/81/040/2012. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. Viitattu 24.10.2016. http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/vireilla_koulutus/varhaiskasvatus/liitteet/Lausuntoyhteenveto_16_6_2014_tyxryhmxn_esityksestx_kohti_varhaiskasvatuslakia.pdf

PhL 36/1973. Varhaiskasvatuslaki. Viitattu 24.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>

SopS 59/1991. Yleissopimus lapsen oikeuksista. Viitattu 24.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/sopimukset/sopsviite/1991/19910059>

SopS 60/1991. Asetus lapsen oikeuksia koskevan yleissopimuksen voimaansaatamisesta sekä yleissopimuksen eräiden määräysten hyväksymisestä annetun lain voimaantulosta. Viitattu 24.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/sopimukset/sopsteksti/1991/19910060>

Varhaiskasvatustlain uudistaminen. N.d. Opetus- ja kulttuuriministeriön Internet-sivut. Viitattu 24.1.0.2016. http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/vireilla_koulutus/varhaiskasvatus/index.html?lang=fi

17 POHDINTA: VARHAISKASVATUKSESSA TARVITAAN VUOROHOIDON KEHITTÄMISTÄ

Ulla Teppo

OHOI-hankkeessa saatu kokemus vuorohoidon toteuttamisesta rohkaisee jatkamaan tämän erityisen varhaiskasvatuspalvelun kehittämistä. Vuorohoidon merkityksestä perheiden tukena ja vanhempien työssäkäynnin mahdollistajana ei liene epäilystä tämän päivän yhteiskunnassa, mutta vähemmälle huomiolle on jäänyt sen erityisyys osana varhaiskasvatusta. Viimeaikaiset tutkimukset ja käytännössä saadut kokemukset osoittavat ettei vuorohoidon piirteitä ole tähän mennessä riittävästi huomioitu laadukkaan sekä lapsia ja perheitä tasa-arvoisesti palvelevan varhaiskasvatuksen näkökulmasta. OHOI-hankkeessa pystyttiin yhdessä vuorohoidon työntekijöiden ja alan asiantuntijoiden kanssa syventämään ymmärrystä niistä keskeisistä asioista, jotka määrittävät vuorohoitotoiminnan järjestämistä ja toteuttamista sekä kehittämään vuorohoitoon uusia malleja.

Hankkeen aikana tuotettiin monissa eri toimenpiteissä käytännöllisiä ratkaisuja vuorohoidon toteuttamiseen. Merkittäväksi voisi luonnehtia Keski-Suomen vuorohoidon raameja, jotka ovat ensimmäiset maakuntatasolla ohjausta sisältävät linjaukset. Raamien tekeminen nousi esille varhaiskasvatuksen esimiesten tarpeesta saada ohjeistusta ja yhteisiä linjauksia vuorohoidon toteuttamiseen. Hankkeen aikana samasta asiasta uutisoitiin myös valtakunnan tasolla ja hanketoimijat saivat eri puolilta maata yhteydenottoja liittyen samantyyppiseen kehittämistarpeeseen muualla Suomessa. Valtakunnallinen ohjaus asiassa koetaan väljäksi ja kaivataan tukea toiminnan organisointiin. Koetaan tärkeäksi, että raamit ja palvelurajat olisivat selkeästi määritelty ja että kaikki osapuolet olisivat niistä tietoisia. Raameihin pystyttiin tiivistämään laajasti erilaisia vuorohoidon järjestämiseen vaikuttavia asioita ja tarkoituksena on ensisijaisesti, että eri puolilla maata pystyttäisiin niitä hyödyntäen tekemään aluekohtaisia vuorohoidon järjestämisen linjauksia. Yhteisten raamien avulla on kuntatasolla helpompaa lähteä perustelemaan vuorohoidon tarpeita ja resursseja esimerkiksi poliittisille päättäjille. Koska vuorohoito on tullut jäädäkseen, siihen tarvitaan myös kohdennettuja resursseja. Varhaiskasvatuksen tavoitteen tarjota parasta mahdollista opetusta, hoitoa ja kasvatusta jokaiselle lapselle kaikkina vuorokauden aikoina tulisi toteutua joka puolella valtakuntaa. Raamit voivat toimia tämän tavoitteen saavuttamisen apuna vuorohoidon toteuttamista suunniteltaessa.

Vuorohoidon henkilöstön osaamisen kehittäminen, ammatillinen kasvu ja työhyvinvoinnin lisääminen toteutuivat hankkeen eri toimenpiteiden kautta. Hankkeessa toteutettu henkilöstökoulutus ja erilaiset yksikkökohtaiset työpajat mahdollistivat vuorohoidossa työskenteleville tilaisuuden pohtia nimenomaan vuorohoidon erityiskysymyksiä ja lisätä osaamistaan niissä. Koulutuksissa esillä olivat muun muassa työn organisointiin ja tiedon kulkuun liittyvät aiheet, kasvatusyhteistyö vanhempien kanssa sekä pedagogiikan toteutuminen vuorohoidossa. Yksittäisten työntekijöiden ammattitaito ja osaaminen on tärkeää tunnistaa moniammatillisesti toteutettavassa vuorohoidossa, erityisesti varhaiskasvatuksen pedagogiikan näkökulmasta. Vuorohoidon työntekijöiden yhteisissä kohtaamisissa pohdittiinkin eri ammattiryhmien roolia ja vastuuta pedagogiikan toteutumisesta eri ajankohtina, kuten iltaisin ja viikonloppuisin.

Koulutuskokonaisuuksien suunnittelussa hyödynnettiin sekä hankkeen aikana tuotettua tietoa että aiempaa tutkimustietoa vuorohoidosta. Yhteisen työskentelyn ja eri yksiköissä toteutettujen kehittämistehtävien ansiosta hankkeessa pystyttiin kehittämään uusia käytännön ratkaisumalleja tukemaan varhaiskasvatuksen toteutumista vuorohoidossa. Koulutuksiin osallistuneiden palautteissa erityisen tärkeänä nähtiin mahdollisuus kokemusten vaihtoon, sillä aiemmin ei ole ollut tarjolla tähän aiheeseen keskittyvää koulutusta eikä edes riittävästi tietoa vuorohoidon erityiskysymyksistä. Vertaisoppiminen oli yksi OHOI-hankkeen keskeinen oppimisen muoto. Omia toimintatapoja oli mahdollista peilata muiden kuntien vastaavassa työssä olevien tapoihin ja käytäntöihin. OHOI-hankkeen keskeinen tavoite viedä henkilöstökoulutuksissa opittua tietoa eteenpäin yksiköihin toteutui erityisesti osallistavien yksikkökohtaisten kehittämistehtävien kautta. Samoin hyviä arjen käytänteitä tehtiin näkyväksi ja jaettiin muiden osallistujien kesken.

Vuorohoitoyksiköiden johtamisen haasteiden ajatellaan syntyvän tämän palvelun sijoittumisesta ns. epätyypillisiin toiminta-aikoihin. Sekä työntekijöiden työhyvinvoinnin edistäminen että laadukkaan varhaiskasvatuksen tarjoaminen ovat vuorohoitoyksikön johtajien vastuulla. Tässä julkaisussa on tarkasteltu eri näkökulmista miten vuorohoidon toimiva työyhteisö rakentuu ja mikä rooli esimiehillä ja vuorohoidon palvelun järjestäjällä on tässä yhteydessä. Myös erilaisia käytännön työhön sopivia ratkaisumalleja on kuvattu. Hankkeen aikana nousi esiin tarve tutkia ja kehittää vuorohoidon johtajuutta ja erityisesti tiedostaa niitä vaatimuksia, joita siihen liittyy verrattuna yleiseen varhaiskasvatustoiminnan johtamiseen. Varhaiskasvatuslain ja uuden Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden sisältöjen määrittämisen varhaiskasvatuksen toteutuminen vuorohoidossa tulee haastamaan johtajia jatkossa ja on tärkeää,

että tästä aiheesta käydään julkista ja avointa keskustelua sekä pyritään luomaan yhteisiä toiminnan toteuttamisen malleja.

OHOI-hankkeen tekemä työhyvinvointia kartoittava kysely toi esille ympärivuorokautista hoitoa tarjoavien yksiköiden erityisyyden työhyvinvoinnin näkökulmasta. Näiden yksiköiden työntekijät kohtasivat työssään selvästi enemmän haasteita kuin muiden yksiköiden työntekijät, mutta vastavuoroisesti työ oli heille myös useammin mielekästä ja merkityksellistä. Hankkeen aikana todettiin, että moniin haasteisiin voidaan vastata hyvällä ennakoivalla toiminnan suunnittelulla, hyvällä tiedottamisella ja kaikkia osapuolia, lasta, perheitä ja työntekijöitä huomioivalla toimintatavalla. Hankkeen toimenpiteiden toteutuksen aikana vahvistui käsitys siitä, että työntekijät vuorohoidossa ovat työhönsä sitoutuneita, joustavia tiimipelaaajia, joilla on vahva ammatillinen osaaminen. Heidän työssä jaksamistaan ja osaamisen kehittymistään tulee jatkossa vahvasti tukea. Samalla ollaan tukemassa lapsen asemaa vuorohoidossa.

Tämä OHOI-hankkeen loppuraportti tuo ajantasaista, kokemus- ja tutkimuspohjaista tietoa julkiseen keskusteluun. Raportin odotetaan herättävän kysymyksiä varhaiskasvatuspalveluiden kehittämisestä niin, että myös vuorohoitoon liittyvät ilmiöt tulisivat huomioiduksi ratkaisuisissa ja ohjeistuksissa aiempaa enemmän.

KIRJOITTAJAT

KIRJOITTAJAT

Kaija Collin

yliopistotutkija, KT, dos
Jyväskylän yliopisto
Kasvatustieteiden laitos

Tuula Dahlblom

projektiasiantuntija, KM, LTO
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Hyvinvointiyksikkö

Timo Hintikka

lehtori, KM, LTO
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Hyvinvointiyksikkö

Kari Jaatinen

lehtori, YTM, lehtori
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Hyvinvointiyksikkö

Kaisa Malinen

asiantuntija, PsT, psykologi
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Hyvinvointiyksikkö

Kaisu Peltoperä

asiantuntija, KM, LTO
Jyväskylän yliopisto
Kasvatustieteiden laitos
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Hyvinvointiyksikkö

Anna Rönkä

professori, Pst, OHOI-hankkeen vastuullinen johtaja Jyväskylän yliopistossa
Jyväskylän yliopisto
Kasvatustieteiden laitos

Ulla Teppo

TtM, OHOI-hankkeen projektipäällikkö
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
Hyvinvointiyksikkö

Leena Turja

yliopistolehtori, KT, LTO
Jyväskylän yliopisto
Kasvatustieteiden laitos

PROJEKTIN ULKOPUOLISET KIRJOITTAJAT**Helena Veijonen**

päiväkodin johtaja
Uuraisten kunta

Pirjo Heinonen

perhepalvelujohtaja
Äänekosken kaupunki

Kirsi Alila

opetusneuvos
Opetus- ja kulttuuriministeriö

Tarja Kahiluoto

neuvotteleva virkamies
Opetus- ja kulttuuriministeriö

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN Julkaisuja



MYynti JA JAKELU

Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto
PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35
40200 Jyväskylä
Puh. 040 552 6541
Sähköposti: julkaisut@jamk.fi
www.jamk.fi/julkaisut

VERKKOKAUPPA

www.tahtijulkaisut.net

jamk.fi

jamk.fi

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU

PL 207, 40101 Jyväskylä

Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä

Puh. 020 743 8100

Faksi (014) 449 9700

www.jamk.fi

AMMATILLINEN OPETTAJAKORKEAKOULU

HYVINVOINTIYKSIKKÖ

LIIKETOIMINTAYKSIKKÖ

TEKNOLOGIAYKSIKKÖ

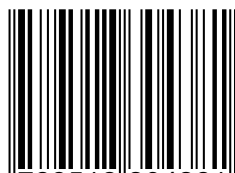


Suomalainen vuorohoito on kansainvälisesti katsoen ainutlaatuinen varhaiskasvatuksen palvelumuoto, joka mahdollistaa työ- ja perhelämän sujuvan yhdistämisen useissa epätyypillisen työajan perheissä. Tässä julkaisussa kuvataan työhyvinvointiin, osaamiseen ja palvelun järjestämiseen liittyviä erityisky-symyksiä vuorohoidossa. Lisäksi julkaisussa esitellään uusia käytännön ratkaisumalleja tukemaan varhaiskasvatuksen toteuttamista vuorohoidossa ja tuodaan yhteiseen keskusteluun ajantasaista, kokemus- ja tutkimus-pohjaista tietoa.

Julkaisu pohjautuu Keski-Suomessa vuosina 2015-2016 Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) rahoituksella toteutetun *OHOI – Osaamista vuorohoitoon* -hankkeen toimintaan.

Julkaisu soveltuu vuorohoidon ja muun varhaiskasvatuksen henkilöstölle ja opiskelijoille, työelämän edustajille, päättäjille, vanhemmille ja muille teemasta kiinnostuneille tietopaketyksi vuorohoidosta.

ISBN 978-951-830-438-1



9 789518 304381 >