

LASTENSUOJELUN KESKUSLIITON STRATEGIA 2018–2021

Koska lapset ovat tärkeintä, mitä meillä on



LASTENSUOJELUN
KESKUSLIITTO

Sisältö

1 Tausta	3
2 Visio, missio ja arvot	4
2.1 Visio	4
2.2 Missio	4
2.3 Arvot	4
Inhimillisyys	4
Rohkeus	4
Avoimuus	4
3 Strategiset tavoitteet	5
3.1 Päätäjien ymmärrys lasten ja perheiden eriarvoistumisesta ja yhdenvertaisuutta edistävästä käytännöistä on kasvanut	5
3.2 Lapsen oikeudet tunnetaan ja huomioidaan poliittisessa päätöksenteossa	5
3.3 Lapsilähtöisyys toteutuu lapsi- ja perhepolitiikassa	6
3.4 Lasten ja nuorten osallisuus toteutuu eettisesti kestäväällä tavalla	6
3.5 Lastensuojelun vaikuttavuus lisääntyy tietopohjaisen ohjauksen avulla	6
4 Tiekartta strategiakaudelle	7
5 Lastensuojelun Keskusliitto organisaationa	9

1 Tausta

LASTENSUOJELUN KESKUSLIITON hallitus käynnisti strategiatyön tammikuussa 2017. Strategian uudistuksessa haettiin keinoja, joilla keskusliitto pystyy vastaamaan toimintaympäristön muuttuneisiin – ja muuttuviin – haasteisiin. Strategian taustaksi selvitettiin keskeisten sidosryhmien, lasten ja nuorten sekä hallituksen ja henkilöstön näkemyksiä keskusliiton toimintaympäristön muutoksista. Lisäksi laadittiin SWOT-analyysi keskusliiton kyvystä vastata uudistuneen strategian tavoitteisiin. Analyysin ja tausta-aineistojen pohjalta keskusliiton johtoryhmä määritteli strategiakaudet päätavoitteet sekä laati strategisen tiekartan, jonka avulla tavoitteet voidaan saavuttaa. Hallitus hyväksyi strategian kokouksessaan 29.9.2017.

Strategian taustatyön pohjalta oli selvää, että keskusliiton perustehtävässä onnistuminen edellyttää tulevien vuosien aikana toiminnan painopistealueiden ja vaikuttamistyön kärkien selkeyttämistä sekä toimintatapojen uudistamista entistä tavoitteellisemmiksi ja vaikuttavimmiksi.

Lisäksi uusi strategia vastaa erityisesti seuraaviin strategiatyön aikana esiin nousseisiin muutostarpeisiin. Lastensuojelun Keskusliitto pyrkii strategia-kaudella:

- nykyistä vuorovaikutteisempaan voimien yhdistämiseen
- rohkeampiin avauksiin vaikuttamistyössään
- lasten ja perheiden hyvinvoinnin turvaamiseen entistä proaktiivisemmin ja innovatiivisemmin

Strategia on kirjoitettu ajanjaksolle 2018–2021. Strategia kuitenkin elää ajassa ja sen toteutumista seurataan ja konkretisoidaan toimintasuunnitelmissa. Strategiakauden puolivälissä strategian toteumista arvioidaan suhteessa toimintaympäristössä ja laajemmin yhteiskunnassa tapahtuneisiin muutoksiin. Tämän puolivälitarkastelun pohjalta määritellään mahdollisesti tarvittavat painopisteiden muutokset.



Kuva 1: Strategian laatimisen aikajana ja tausta-aineistot

2 Visio, missio ja arvot

2.1 Visio

Vahvistamme hyvän lapsuuden edellytyksiä, yhdistämme voimia ja vaikutamme rohkeasti yhteiskunnassa.

2.2 Missio

Lastensuojelun Keskusliitto kehittää lastensuojelua ja rakentaa vuorovaikutuksen siltaa järjestöjen, kansalaisten ja päättäjien välillä lapsen edun ja oikeuksien toteutumiseksi. Lastensuojelun Keskusliitto vaikuttaa sen puolesta, että:

- lapsen oikeudet yhteiskunnassa toteutuvat
- hyvän lapsuuden itseisarvo tunnustetaan
- lapset, nuoret ja perheet huomioidaan päätöksenteossa ja
- lasten osallisuus yhteiskunnassa toteutuu.

2.3 Arvot

Lastensuojelun Keskusliitto toteuttaa strategia-kaudella visiotaan ja missiotaan kolmen keskeisen arvon avulla. Strategiatyön aikana käydyssä arvokeskustelun myötä keskusliiton arvoiksi valittiin avoimuus, rohkeus ja inhimillisuus. Valitut arvot nousevat keskusliiton työntekijöiden ja hallituksen näkemyksistä.

Inhimillisuus

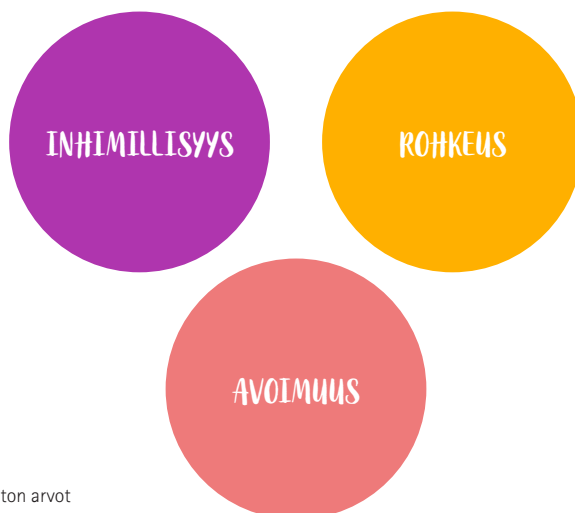
Keskusliiton arvoperustan kulmakivi on ihmisyyden ja ihmisoikeuksien puolustaminen. Keskusliitto sekä korostaa inhimillisyyttä vaikuttamistyössään että näyttäytyy itse ihmiskasvoisena ja inhimillisenä toimijana. Työnantajana keskusliitto kunnioittaa ja arvostaa työntekijöitään ja joustaa heidän elämäntilanteidensa mukaisesti.

Rohkeus

Keskusliitto tekee rohkeasti lapsen etua edistäviä aloitteita ja uskaltaa esiintyä vaikeissakin tilanteissa ihmisarvon ja lapsen oikeuksien vahvistajana. Keskusliiton asiantuntijat osallistuvat aktiivisesti yhteiskunnalliseen keskusteluun ja tuovat myös valtavirrasta poikkeavia näkemyksiä esiin. Etsimme rohkeasti uusia vaikuttavampia toimintatapoja ja uskallamme myös luopua vanhasta.

Avoimuus

Avoimuus tarkoittaa keskusliitossa yhtä lailla toiminnan ja talouden läpinäkyvyyttä kuin avoimuutta uusille asioille, näkemyksille, toimintatavoille sekä yhteistyön muodoille ja yhteistyökumppaneille. Avoimuus on siten myös joustavuutta, vastaanottavaisuutta ja uudistusmielisyyttä.



KUVIO 2: Lastensuojelun Keskusliiton arvot

3 Strategiset tavoitteet

- 1** Päättäjien ymmärrys lasten ja perheiden eriarvoistumisesta ja yhdenvertaisuutta edistävästä käytännöstä on kasvanut.
- 2** Lapsen oikeudet tunnetaan ja huomioidaan poliittisessa päätöksenteossa.
- 3** Lapsilähtöisyys toteutuu lapsi- ja perhepolitiikassa.
- 4** Lasten ja nuorten osallisuus toteutuu eettisesti kestäväällä tavalla.
- 5** Lastensuojelun vaikuttavuus lisääntyy tietopohjaisen ohjauksen avulla.

Kuvio 3: Keskusliiton strategiset tavoitteet vuosina 2018–2021

STRATEGIAKAUDEN TAVOITTEET nousevat keskusliiton visiosta ja missiosta. Tavoitteet on valittu tunnistuen toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset ja niissä priorisoidaan sitä, mihin keskusliiton resursseja strategiakaudella kohdennetaan.

3.1 Päättäjien ymmärrys lasten ja perheiden eriarvoistumisesta ja yhdenvertaisuutta edistävästä käytännöstä on kasvanut

Eriarvoistumiskehitys on viime vuosina kasvanut. Se näkyy merkittävinä eroina lasten ja perheiden hyvinvoinnissa ja mahdollisuuksissa rakentaa itselleen haluamaansa hyvää tulevaisuutta. Kyse on vaikeasta sosiaalisesta ongelmasta, jolla on moniulotteisia vaikutuksia yhteiskuntaan ja lasten ja perheiden arkeen. Keskusliitto nostaa vaikuttamistyössään esiin eriarvoistumista aiheuttavia kehityskulkuja ja mekanismeja, tuo esille ja kehittää yhdenvertaisuutta edistäviä toimintakäytäntöjä sekä toimii sen

eteen, että yhdenvertaisuutta edistetään poliittisilla toimenpiteillä. Keskusliitto tuo näkyväksi niiden lasten ja perheiden kokemuksia, joita eriarvoistuminen koskettaa.

3.2 Lapsen oikeudet tunnetaan ja huomioidaan poliittisessa päätöksenteossa

Lapsen oikeuksien sopimuksen toteutumista vaikeuttaa edelleen Suomessa se, ettei sopimusta ja sen merkitystä tunneta riittävästi. Keskusliitto vahvistaa yhteistyössä sidosryhmiensä kanssa lapsen oikeuksien tunnettuutta niin suuren yleisön, päättäjien, lasten ja nuorten sekä heidän parissaan työskentelevien ammattilaisten keskuudessa. Samalla keskusliitto vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon siten, että lapsen oikeudet huomioidaan säännönmukaisesti kaikista heidän elämänsä vaikuttavista asioista päätettäessä. Tämän vaikuttamistyön pohjana käytetään YK:n lapsen oikeuksien komitean Suomen valtiolle antamia suosituksia.

3.3 Lapsilähtöisyys toteutuu lapsi- ja perhepolitiikassa

Lapsi- ja perhepolitiikassa tapahtuu strategiakauden aikana monia merkittäviä uudistuksia: tarkoitus on muun muassa uudistaa perhevapaita ja niihin liittyviä tukia, toteuttaa sote- ja maakuntauudistus sekä huolehtia työn ja perheen yhteensovittamisen juurtumisesta arkeen. Keskusliitto tekee yhdessä sidosryhmiensä kanssa vaikuttamistyötä kokonaisvaltaisen ja lapsilähtöisen näkökulman huomioimiseksi näissä uudistuksissa. Vaikuttamistyössä edistetään lapsen edun ensisijaisuuden toteutumista lapsi- ja perhepolitiikassa sekä lapsivaikutusten arviointien tekemistä. Keskusliitto myötävaikuttaa sellaisten uusien välineiden käyttöönottoon, joiden avulla päätösten vaikutuksia lapsien ja perheiden tilanteisiin on entistä helpompaa arvioida – esimerkiksi lapsibudjetoinnin.

3.4 Lasten ja nuorten osallisuus toteutuu eettisesti kestäväällä tavalla

Lasten ja nuorten osallisuus on kehittynyt 2000-luvulla myönteiseen suuntaan. Osallisuuden toteutuminen vaihtelee kuitenkin paljon esimerkiksi eri lapsiryhmien, alueiden ja osallisuuden tasojen välillä. Keskusliitto vahvistaa toiminnallaan osallisuuden eettisten periaatteiden noudattamista ja hyvien osallisuuskäytäntöjen leviämistä. Keskusliitto tuo yhdessä sidosryhmiensä kanssa kuntiin, maakuntiin ja

valtakunnalliseen päätöksentekoon lasten ja nuorten osallisuutta lisääviä toimintamalleja ja toimenpidesuosituksia. Samalla keskusliitto luo rakenteet, joiden avulla osallisuus kiinnittyy systemaattiseksi osaksi LSKL:n toimintaa.

3.5 Lastensuojelun vaikuttavuus lisääntyy tietopohjaisen ohjauksen avulla

Lasten ja perheiden hyvinvointia vahvistettaessa avainasemassa ovat edistävien ja ehkäisevien palvelujen saatavuus ja toimivuus. Silloin, kun edistävät ja ehkäisevät palvelut eivät pysty riittävästi tukemaan perheen arjesta selviytymistä, tarvitaan lastensuojelua. Aina eivät valitut tuen ja auttamisen muodot ole riittävän vaikuttavia. Lastensuojelun vaikuttavuutta vahvistamalla voidaan saada aikaan merkittävää yhteiskunnallista muutosta. Tämä edellyttää toimintakäytäntöjen kehittämistä niin, että lasten ja perheiden yksilölliset tarpeet ovat toiminnan lähtökohtana, ja samalla alan ammattilaisten osaamisen vahvistamista. Keskusliitto kehittää lastensuojelun tietopohjaista ohjausta yhteistyössä alan toimijoiden kanssa. Keskusliitto myös nostaa julkiseen keskusteluun lastensuojelun onnistumisia ja hyviä toimintakäytäntöjä, lastensuojelun moninäkökulmaisuuksiä sekä asiakkaiden omaa ääntä. Keskusliitto tavoittelee sitä, että järjestöjen osaaminen kytketään entistä paremmin lastensuojelun osalta lapsi- ja perhepalvelujen kokonaisuuteen.

4 Tiekartta strategiakaudelle



Kuvio 4: Tiekartta strategiakaudelle

TÄSSÄ LUVUSSA KUVATAAN koko organisaatiota koskevat sisäiset tavoitteet, joiden avulla Lastensuojelun Keskusliitto pystyy vahvistamaan vaikuttavuuttaan ja rakentamaan organisaatiolle aiempaa kestävämmän toiminnallisen pohjan. Tiekarttaa tullaan tarvittaessa täsmentämään strategian puolivälitarkastelussa.

1 TEEMME INNOVATIIVISTA ja monikanavaista vaikuttamistyötä. Keskusliiton vaikuttamistyö rakentuu asiantuntijatyön ja viestinnän tiiviin yhteistyön varaan ja on aiempaa innovatiivisempaa, proaktiivisempaa, vuorovaikutuksellisempaa ja monikanavaisempaa. Vaikuttamistyössä hyödynnetään entistä enemmän jäsenistön ja muiden sidosryhmien osaamista. Vuoropuhelua poliitikkojen ja virkamiesten kanssa vahvistetaan. Vaikutamme sekä politiikkaan että kansalaismielipiteeseen ja vahvistamme ammattilaisten toimintaedellytyksiä. Keskusliitto profiloituu entistä enemmän politiikkasuositusten ja yhteiskunnallisten avausten tekijäksi sekä aktiiviseksi yhteiskunnalliseksi keskustelijaksi.

2 VAHVISTAMME ENNAKOINTIOSAAMISTAMME. Vaikuttavuus kiihtyvän muutoksen yhteiskunnassa edellyttää organisaatiolta vahvaa tulevaisuusorientoituneisuutta. Keskusliitto kykenee jatkossa ennakoimaan paremmin toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja siten rakentamaan missionensa mukaista yhteiskuntaa.

3 RAKENNAMME VERKOSTOJA ja tarjoamme vaikuttavia jäsenpalveluita. Keskusliitto rakentaa lapsen edun edistämiseksi entistä vahvempaa silttaa kuntien, järjestöjen, yksityisten yritysten ja tulevien maakuntien välille. Verkostoiminen ja eri toimijoiden yhteen saattaminen on tiivis ja systemaattinen osa asiantuntijoiden ja johdon työtä. Haemme yhteistyökumppaneita myös uudeltaisista toimijoista, perinteisten verkostojemme ulkopuolelta. Jäsenyhteisömme ovat silti meille verkostona erityis- asemassa, ja tuemme ja kehitämme niiden toimintaa tarjoamalla koulutuksia, tietoa, yhteistyömahdollisuuksia sekä muita relevantteja jäsenpalveluita.

4 VAHVISTAMME OMAAMME ja muiden osaamista. Jotta pystymme tuottamaan ajantasaista, ymmärrettävää ja kiinnostavaa uutta tietoa oikeassa muodossa, meidän on vahvistettava omaa osaamistamme aktiivisesti. Strategiakaudella yhteisessä osaamisen kehittämisessä keskitytään erityisesti vaikuttamistyön tehokkuuteen, muotoihin ja seurantaan sekä toisaalta asiantuntemukseen strategisten tavoitteiden alueilla.

5 OLEMME PERHEYSTÄVÄLLINEN, motivoiva ja kannustava työyhteisö. Panostamme henkilöstön osaamisen kehittämiseen yhteisten ja yhdessä henkilöstön kanssa suunniteltujen koulutusten avulla ja tarjoamme mielekkäitä ja motivoivia

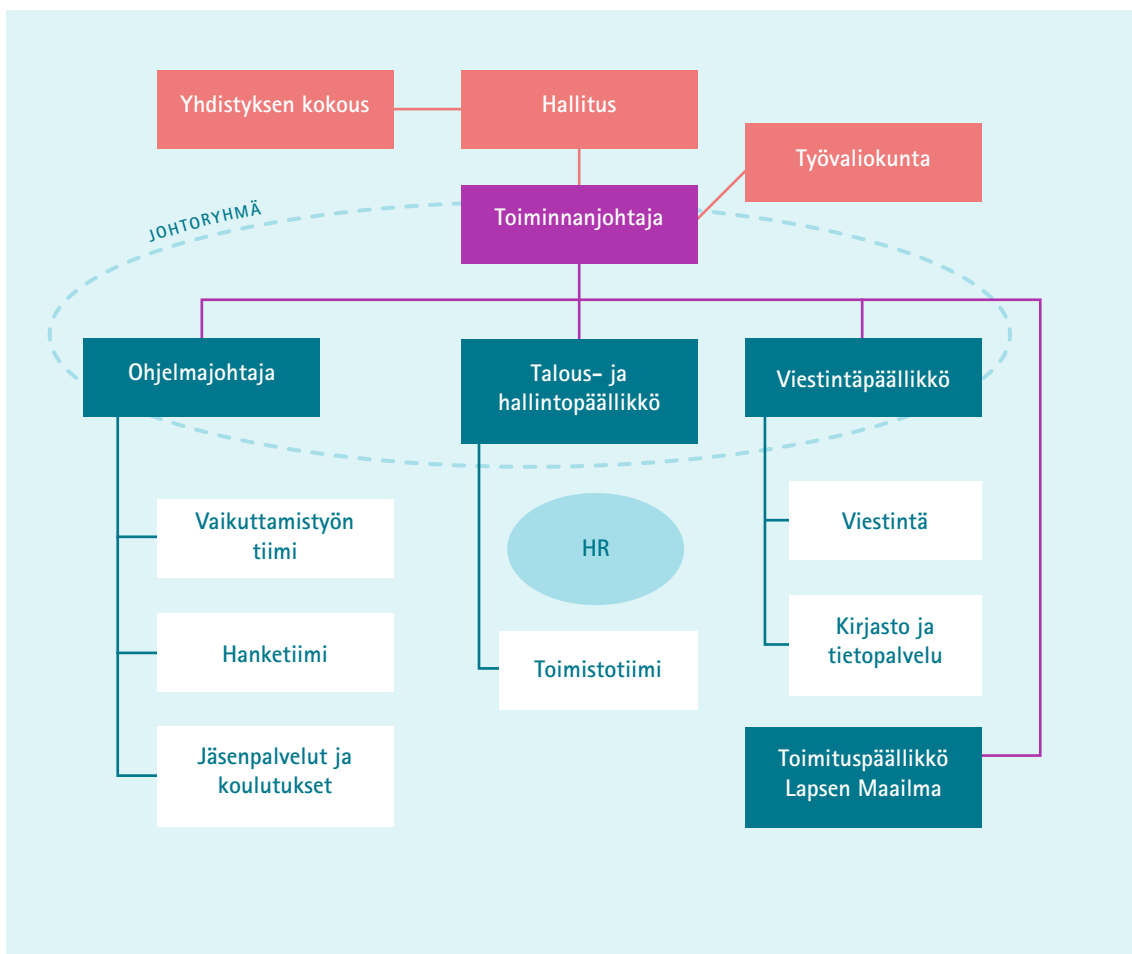
ammattillisen kehittymisen polkuja. Edistämme perheystävällisyyttä omassa toiminnassamme ja kannustamme muita organisaatioita siihen. Uudistamme työtilojamme viihtyisiksi ja innostaviksi. Vahvistamme yhdessä tekemisen kulttuuria ja rakennamme toimintaamme tiimityön varaan. Olemme työntekijöillemme maailman ihanin työpaikka.

6 KESKUSLIITTOA JOHDETAAN TIIMINÄ. Keskusliittoa johdetaan johdonmukaisesti ja avoimesti ja rohkeasti. Strategisia ja operatiivisia prosesseja johdetaan linjaorganisaatiomallin sijaan matriisissa. Johtoryhmä toimii entistä vahvemmin tiiminä ja näyttää omalla toiminnallaan suuntaa yhdessä tekemisen kulttuurin vauhdittamiseksi.

5 Lastensuojelun Keskusliitto organisaationa

KESKUSLIITON JOHTORYHMÄ on strategiatyön aikana hahmotellut erilaisten vaihtoehtojen kautta organisaatorakennetta, joka parhaiten vastaisi uuden strategian asettamiin tavoitteisiin ja tunnistettuihin muutostarpeisiin. Organisaatiora-

kenne pohjautuu aiemman organisaation pohjalle, mutta siihen on pyritty tuomaan joustavia, horisontaalista yhteistyötä ja tiimien itseohjautuvuutta lisääviä tiimirakenteita.



Kuvio 5: Keskusliiton organisaatio