

Virpi-Liisa Kykyri

POLKU-PROJEKTI

Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kehittäminen



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
CHYDENIUS
INSTITUUTTI

CHYDENIUS-INSTITUUTIN TUTKIMUKSIA

4/1995

CHYDENIUS-INSTITUTETS UNDERSÖKNINGAR

Virpi-Liisa Kykyri

POLKU –projekti

Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kehittäminen

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

CHYDENIUS-INSTITUUTTI

KOKKOLA 1995

ISBN 978-951-39-8910-1 (PDF)

ISBN 951-34-0586-9

ISSN 0789-0710

Sammandrag

Avsikten med denna undersökning är att förmedla en bild av det s.k. Polku-projektet, ett projekt för utvecklande av tjänster för barn och unga i Mellersta Österbotten. Projektet genomfördes vid Chydenius-Institutet, Jyväskylä universitet, åren 1993-1994. Projektet inleddes i syfte att utveckla mera välfungerande tjänster för barn och unga genom att utgå från kunden och effektivisera samarbetet mellan yrkesfolk på olika områden. Projektet bestod av ett multiprofessionellt fortbildningsprogram samt en därtill ansluten uppföljande undersökning, över vilken detta arbete utgör slutrapporten.

I Polku-projektets utbildningsprogram deltog 31 personer som var yrkesverksamma på olika håll i Mellersta Österbotten inom förvaltningsområden med tjänster för barn och unga. Regionalt var Kannus, Karleby, Kelviå, Lochteå och Ylivieska bäst företrädna i utbildningsgruppen, men via Mellersta Österbottens sjukvårdsdistrikt även hela landskapet. Det multiprofessionella kunde förverkligas väl, och med var bl.a. läkare, socialarbetare, hälsovårdare, speciallärare, psykologer, talterapeuter, specialistsjukvårdare, ungdomsarbetare, lektorer, närfostrare och barnträdgårdslärare. Utbildningen omfattade 12 närutbildningsdagar samt däremellan projektarbete i smågrupper och handledning vid detta. Åtta smågrupper planerade och genomförde under utbildningen sina egna projekt, som siktade på att utveckla deltagarnas vardagsrutin. Alla grupper lyckades i sitt arbete och åstadkom resultat. I utbildningen framhövdes principerna för flerformsundervisning, samverkande inläring och självstyrd inläring och metoderna för undersökande utveckling av det egna arbetet. Till innehållet var tyngdpunkten i programmet lagd på att beakta kundens synvinkel och resurserna, samt på samarbete och ett nätverksinriktat arbetssätt.

Den uppföljande undersökningen gjordes med aktionsforskningsorientering med kvalitativa undersökningsmetoder. Undersökningsmaterialet innehöll många element och bestod bl.a. av intervjuer, skriftliga uppgifter och smågruppernas rapporter, utbildningspromemorior och undersökningsdagböcker. Den teoretiska referensramen för undersökningen och för hela Polku-projektet var koncentrerad på frågor som rörde utvecklande av sakkunskapen, kundens synvinkel, utvecklande av samarbete och nätverk samt forskande. Den centrala teoretiska frågan anslöt sig till utvecklandet av sakkunskapen på så sätt att synvinkeln vid granskningen av det egna yrkesområdet i ett större sammanhang blir kombinerad med kundens synvinkel. Undersökningsuppgifterna i den uppföljande undersökningen var följande: Hurudan förståelse uppkommer då man i projektet granskar kundens synvinkel och samarbetet utgående från en utveckling av det egna arbetet? Hur utvecklas uppfattningen av det egna arbetet under projekttiden? Hur framskrider utbildningsprocessen och vad sker i den? Hur väl lyckades utbildningsprogrammet med avseende på de mål som blev uppställda, granskat ur olika synvinklar?

Ett resultat i Polku-projektet bestod i smågruppernas arbete som sådant. Av resultaten från gruppernas egna utvecklingsprojekt var en del mycket konkreta och en del på idé- och impulsstadiet. Ett resultat av projektet var också deltagarnas ändrade tänkesätt vad gällde yrket. Deltagarna fick en vidgad syn på sitt arbete under projekttiden och kundens synvinkel kombinerades med ett nätverksinriktat synsätt på det egna arbetet. Samarbetet lärde man sig granska ur kundens synvinkel, vilket fick följderna också i arbetspraxisen. Ett resultat av projektet var också de omfattande och ärliga beskrivningarna av svårigheter vid arbete med kunder och i samarbetsfrågor samt idéerna om hur en utveckling kunde ske på dessa punkter. Med undersökningsmaterialet som grund var det möjligt att lägga fram olika grepp på arbetet, som skiljde sig från varandra enligt hur de subjektiverande och objektiverande dragen blev accentuerade i förhållande till kunden och samarbetsparterna. Ett ytterligare resultat från undersökningen var beskrivningen och utvärderingen av utbildningsprocessen. En utbildningsmodell av den typ som Polku-projektet representerar verkar lämpa sig då det är fråga om att utveckla en multiprofessionell metasakkunskap och ändra uppfattningen av det egna arbetet.

Tiivistelmä

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on välittää kuva Polku-projektista, Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kehittämishankkeesta, joka toteutettiin Jyväskylän yliopiston Chydenius-Instituutissa vuosina 1993–1994. Projekti perustettiin kehittämään alueen lasten ja nuorten palveluita toimivammiksi ottaen huomioon asiakkaan näkökulman ja tehostamalla eri alojen ammattilaisten yhteistyötä. Projekti koostui moniammatillisesta kehittämiskoulutusohjelmasta sekä siihen liittyvästä seurantatutkimuksesta, jonka loppuraportti tämä kirja on.

Polku-projektin koulutusohjelmaan osallistui 31 lasten ja nuorten palveluiden ammattilaista eri hallinnon aloilta, ympäri Keski-Pohjanmaata. Alueellisesti koulutusryhmä edusti parhaiten Kannuksen, Kokkolan, Kälviän, Lohtajan ja Ylivieskan seutuja, Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin kautta myös koko maakuntaa. Moniammatillisuus toteutui hyvin ja mukana oli mm. lääkäreitä, sosiaalityöntekijöitä, terveydenhoitajia, erityisopettajia, psykologeja, puheterapeutteja, erikoissairaanhoitajia, nuorisotyöntekijöitä, lehtoreita, lähikasvattajia ja lastentarhanopettajia. Koulutus koostui 12 lähikoulutuspäivästä sekä niiden välillä toteutetusta pienryhmien projektityöskentelystä ja sen ohjauksesta. Kahdeksan pienryhmää suunnitteli ja toteutti koulutuksen aikana omat projektinsa, joiden lähtökohtana oli osanottajien arkityön kehittäminen. Kaikki ryhmät onnistuivat työssään ja saivat aikaan tuloksia. Koulutuksessa korostuivat monimuoto-opetuksen, yhteistoiminnallisen oppimisen ja itseohjautuvuuden periaatteet ja siinä hyödynnettiin projektityöskentelyn ja oman työn tutkivan kehittämisen menetelmiä. Sisällöllisesti ohjelmassa painottuivat asiakkaan näkökulman ja voimavarojen huomioon ottaminen sekä yhteistyö ja verkostoituva työtapana.

Projektin seurantatutkimus toteutettiin toimintatutkimuksen orientaatiolla laadullisin tutkimusmenetelmin. Tutkimusaineistosta tuli moniaineksinen koostuen mm. haastatteluista, kirjallisista tehtävistä ja pienryhmien raporteista, koulutusmuistioista sekä tutkijapäiväkirjasta. Tutkimuksen ja koko Polku-projektin teoreettinen viitekehys painottui asiantuntijuuden kehittämisen, asiakkaan näkökulman, yhteistyön ja verkostojen kehittämisen ja tutkimisen kysymyksiin. Keskeinen teoreettinen kysymys liittyi asiantuntijuuden kehittämiseen siten, että oman ammattialan ylittävä tarkastelukulma yhdistetään asiakkaan näkökulmaan. Seurantatutkimuksen tutkimustehtävät olivat seuraavat: Millaista ymmärrystä syntyy, kun projektissa tarkastellaan asiakkaan näkökulmaa ja yhteistyötä oman työn kehittämisen näkökulmasta? Miten työntekijöiden omaa työtään koskevat käsitykset kehittyvät projektin aikana? Miten koulutusprosessi etenee ja mitä siinä tapahtuu? Kuinka koulutusohjelma onnistui sille asetettuihin tavoitteisiin nähden eri näkökulmista tarkasteltuna?

Polku-projektin yhdeksi tulokseksi tuli pienryhmien työskentely sellaisenaan. Ryhmien omien kehittämishankkeiden tuloksista osa oli hyvin konkreetteja ja osa

idea- ja oivallustasoisia. Projektin tuloksena oli myös sen osanottajien ammatillisen ajattelun muutos. Osanottajien työtään koskevat käsitykset laajenivat projektin aikana ja asiakkaan näkökulma yhdistyi tapaan ajatella omaa työtä verkostomaisesti. Yhteistyötä opittiin tarkastelemaan asiakkaan näkökulman kautta, mikä aiheutti seurauksia myös työkäytäntöihin. Projektin tuloksena ovat myös rikkaat ja rehelliset kuvaukset asiakastyön ja yhteistyön vaikeuksista sekä ajatuksista niiden kehittämiseksi. Tutkimusaineiston perusteella oli mahdollista esitellä erilaisia työskentelyotteita, jotka erosivat toisistaan sen mukaan, miten työotteessa korostuivat subjektivoivat tai objektivoivat piirteet suhteessa asiakkaaseen ja yhteistyökumppaneihin. Edelleen tutkimuksen tuloksena oli koulutusprosessin kuvaus ja arviointi. Polku-projektin tyyppinen koulutusmalli näyttäisi soveltuvan moniammatillisen meta-asiantuntijuuden kehittämiseen ja työntekijöiden omaa työtään koskevien käsitysten muuttamiseen.

Esipuhe

Hyvä lukija, kädessäsi on matkakertomus. Sen lukeminen soveltuu kaikille, jotka ovat kiinnostuneita valloittamaan uusia reittejä, kulkemaan omia polkujaan, tai löytämään porukalla uusia maastoja. Eikä ole kiellettyä sekään, että kulkee toisten jalanjäljissä. Niinkin voi löytää uusia asioita, jos on halukas kohtaamaan niitä. Polut tallautuvat paikkoihin, joista on suurempi reitti, tai muuten vain mukavampaa tai kiinnostavampaa kulkea. Tärkeintä on luottaa vaistoonsa, tai intuition, miten vain. Jos yksi tie näyttää vievän harhaan, niin kannattaa ehkä valita toinen. Ja joskus päämäärä ei ole lainkaan pääasia, vaan se on tehty matka ja sen varrella koetut elämykset. Tämä matkakertomus antaa tilaisuuden nojatuolimatkailuun, mutta ehkä myös kimmokkeen tehdä oma retki, yksin tai yhdessä muiden kanssa.

Käsillä oleva kirja on myös seurantatutkimuksen raportti. Sen tehtävänä on välittää kuva Polku-projektista, Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kehittämisohjelmasta. Polku-projektin kehittämiskoulutus toteutettiin Chydenius-Instituutissa vuosina 1993–1994 ja tässä raportissa esittelen projektin sekä sen seurantatutkimuksen tulokset. Haluan kiinnittää lukijan huomiota myös siihen, että Polku-projekti on hanke, joka jollakin tavalla jatkuu edelleen. Raportissa kerron oman työn kehittämisestä ja projektityöskentelystä, verkostoituvasta työtavasta ja yhteistyöstä, sekä asiakkaan näkökulmasta ja voimavaroista. Projektin osanottajien ääni kuuluu rehellisenä ja elämänmyönteisenä raportin monissa lainauksissa, ja oma "sisältä katsojan" näkökulmani antaa toivoakseni raportille yksilöllisen leimansa. Vaikka olenkin yrittänyt pitää kiinni tieteellisen tutkimuksen pelisäännöistä, niin samalla olen pyrkinyt elävään ja kiinnostavaan raportointiin. Huomasin, että hienojen elämysten kuvaaminen on vaikeaa, itsestä tuntuu, että jotakin jää puuttumaan. Jätän kuitenkin lopputuloksen helpottuneena ja tyytyväisenä, mutta palautteelle avoimena lukijoideni arvioitavaksi.

Polku-projektin syntymiseen ja toteutukseen on eri vaiheissa osallistunut ja myötävaikuttanut suuri joukko avuliaita henkilöitä. Kaikkien kiittäminen erikseen olisi mahdotonta ja haluankin tässä yhteydessä kiittää yhteisesti kaikkia teitä, jotka keskusteluin ja kommentein sekä konkreettisemmilla toimilla autoitte viemään Polku-

projektia ja sen ideoita eteenpäin. Kiitokset polkulaisille tilaisuudesta yhteiseen opintomatkaan. Teitte koko projektin todeksi, ja opetitte minut näkemään, kuinka paljon rautaista ammattitaitoa Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluissa onkaan. Erityiskiitokset lähikasvattaja Päivi Kaustiselle, sosiaalityöntekijä Tarja Kettuselle ja osastonhoitaja Kari Köyhäjoelle avusta ja monista tärkeistä ajatuksista. Kiitos sosiaalityöntekijä, KK, VEP-perheterapeutti Jukka Harmaiselle ammattitaitoisesta, hauskaista ja joustavasta moniammatillisesta yhteistyöstä projektin vetämisessä. Kiitos ylilääkäri Matti Kaivosojalle ideasta ja Polku-projektin kummisetänä olemisesta. Kiitos johtaja Mikko Viitasalolle kannustuksesta ja tilaisuudesta toteuttaa hyvä idea. Apulaisprofessori Eila Aarnokselle (e. Asikainen) kiitokset tieteellisestä taustatuesta ja arvokkaista kommentteista sekä projektin aikana että raportointivaiheessa. Tutkimusjohtaja Seija Virkkala on lukenut ja kommentoinut raportin käsikirjoitusta, mistä hänelle kiitokset. Toimistos sihteeri Sirpa Loukiaista ja toimistos sihteeri Merja Hanhisalaa kiitän avusta projektin toimistotehtävissä sekä kirjastos sihteeri Päivi Vuoriota avusta raportin painokuntoon saattamisessa. Kiitokset koko Chydenius-Instituutin henkilökunnalle monenlaisesta avusta ja mahdollisuudesta pohtia projektin käännteitä kanssanne. Ja kiitokset Polku-projektin johtoryhmälle keskusteluista sekä avusta rahoituksen hankkimisessa. Perhettäni kiitän kärsivällisyydestä. Projekti on välillä vienyt mukanaan niin, että kotona ollessanikin olen ollut ajoittain aika poissaoleva.

Polku-projektia ovat rahallisesti tukeneet seuraavat tahot, joille haluan esittää lämpimät kiitokseni: Jyväskylän yliopiston täydennyskoulutuskeskus, Keski-Pohjanmaan kulttuurirahasto, Keski-Pohjanmaan Liitto, Lastenpsykiatrian tutkimussäätiön Oulun aluetoimikunta ja Zonta International District XX Area2 sekä Opetusministeriö. Saamamme apurahat ovat tehneet projektin mahdolliseksi. Kiitän myös osallistujia ja heidän taustayhteisöjään osallistumisesta projektin rahoitukseen koulutusohjelman kurssimaksujen muodossa.

Kokkolassa unikeonpäivänä 27.7.1995

Virpi-Liisa Kykyri

Sisällys

I Taustaosa

1. Johdatusta polulle.....	11
2. Polku- projektin synty: miksi ryhdyttiin ja mihin?	15
2.1. Lasten nuorten palveluiden kehittämispaineet	15
2.1.1. Valtakunnallinen ja lainsäädännöllinen paine	15
2.1.2. Talouden paineet ja yhteistyö	17
2.1.3. Keski-Pohjanmaan tilanne	19
2.1.4. Polku-projekti syntyy	20
2.2. Polku -projektin tavoitteet	21
2.3. Polku -projektin kuvaus: mitä oikein tehtiin ja miten.....	23
2.4. Muita kehittämishankkeita	27
3. Tutkimustehtävät ja menetelmät	31
3.1. Tutkimustehtävät ja niiden ja niiden muotoutuminen projektin aikana.....	31
3.1.1. Tutkimustehtävien muotoutuminen projektin aikana.....	31
3.1.2. Polku -projektin tutkimustehtävät	33
3.2. Tutkimusorientaatiot ja metodiset valinnat	34
3.2.1. Toimintatutkimuksen orientaatio Polku -projektissa.....	34
3.2.2. Aineiston keruu ja käsittely.....	37
3.2.3. Oman kaksoisroolin ongelmista – tutkijaposition pulmallisuus.....	41
3.2.4. Raportoinnista.....	44
4. Polku -projektin teoreettinen viitekehys	46
4.1. Asiantuntijuus ja sen kehittäminen	47
4.1.1. Käsitteitä asiantuntijuudesta ja sen haasteista	47
4.1.2. Asiantuntijuuden kehittäminen.....	50
4.1.3. Projektityö ja oman työn tutkiva kehittäminen.....	53
4.2. Asiakas esiin.....	55
4.2.1. Subjekti vai objekti?.....	55
4.2.2. Asiakkaan voimavarat esiin	58
4.3. Yhteistyö ja verkostot	60
4.4. Subjektit dialogissa: yhteenveto projektin teoreettisesta kehikosta	63

II Tutkimuksen tulokset

5. Pienryhmien kehittämisprojektit	67
5.1. Kannuksen ryhmä	67

5.2. Kimble –ryhmä.....	70
5.3. Koivuhaka –ryhmä.....	72
5.4. Kälviän tukihenkilöhanke.....	75
5.5. Lohtaja –projekti.....	76
5.6. Kokkolan O –luokka.....	78
5.7. Tienesti – työtä nuorille.....	80
5.8. Ylivieskan ryhmä.....	82
6. Osanottajien työtään koskevat käsitykset.....	85
6.1. Kokonaisempaan työhön.....	86
6.2. Oman työn kehittämistä – ja vähän naapurinkin?.....	87
6.3. Asiakkaan näkökulmasta.....	90
6.4. Muutoksen mekanismeista.....	91
7. Asiakkaan näkökulma ja viranomaisyhteistyö – yhdessä vai erikseen?.....	94
7.1. Palvelujärjestelmän Kimble –malli.....	95
7.2. Kuka tekee kenelle, ja kenen ehdoilla?.....	102
8. Verkostoituvaa työtapa.....	113
8.1. Viranomaisia objektivoidaan työtapa ja muita hankaluuksia.....	113
8.2. Verkostoituvan työtavan keskeisiä piirteitä.....	117
8.3. Yhteenveto erilaisista työskentelyotteista.....	123
8.4. Verkostoituvan työtavan arviointia.....	132
9. Koulutusprojektin arviointi.....	135
9.1. Osanottajien subjektisuus: asiakkaan näkökulma.....	136
9.2. Verkostot ja yhteistyö: "Se toimii sittenkin!".....	142
9.3. Päätyykö Polku, vai alkaako vasta?.....	145
10. Pohdinta.....	147
10.1. Polku –projektin kokonaisarviointi ja jatkoasteet.....	147
10.2. Tutkimusosuuden arviointi.....	150
10.3. Lopuksi.....	153
Kirjallisuus.....	155
Liitteet.....	161

1 Taustaosa

1. Johdatusta polulle

Polku-projekti on Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden alueellinen kehittämisohjelma, joka toteutettiin Chydenius-Instituutissa Kokkolassa vuosina 1993 – 1994. Se syntyi kehittämään yhteistyötä alalla työskentelevien kesken, palveluiden käyttäjien näkökulmaa kunnioittaen. Palvelujärjestelmämme, erikoistunut ja sektoitunut, jokaiseen pulmaan erikoisluokkaa tarjoava, oli kriisiytynyt valtakunnallisesti ja paikallisesti. Vaikka palveluissa oli hyviä ja laadukkaita piirteitä, niin silti ongelmat alkoivat kärjistyä. Kaikki sujui hyvin, jos asiakas tarvitsi yhtä palvelua kerrallaan ja tiesi itse, mille luokalle hakeutua. Mutta jos asiakas ei tiennyt oikeaa osoitetta, tai jos hän tarvitsi useampaa palvelua yhtä aikaa, tai jos hän ei mielestään saanut sellaista palvelua kuin olisi tarvinnut, niin alkoi tulla pulmia. Palvelukokonaisuus, jossa jokaiselle erityisongelmalle on oma lokeronsa, ei pitänytään sisällään keinoja, joilla asiakkaiden elämäntilanteen kokonaisuus voitaisiin joustavasti ottaa huomioon. Eikä palvelukokonaisuudella ollut myöskään välineitä, joilla voisi pitää siinä työskentelevät jotakuinkin tietoisena siitä, mitä muita palveluita on tarjolla, ja keitä muita viranomaisia oman asiakkaan asioissa on mukana. Tuli pettymyksiä asiakkaille ja paineita työntekijöille. Ja tulipa vielä talouslama, jolloin huomattiin kuvatonlainen palvelukokonaisuus kalliiksi ja tehottomaksi. Kehittyi tietoisuus siitä, että jotakin pitäisi tehdä, käynnistyi monenlaisia kehittämishakkeita. Keski-Pohjanmaalla tähän tarpeeseen syntyi Polku-projekti.

Polku-projektissa on ollut eri tavoin mukana noin 50 henkilöä, osanottajina, kouluttajina ja johtoryhmän jäseninä. Jokaisella heistä on oma tarinansa siitä, kuinka he päätyivät Polulle. Itse kiinnostuin palveluiden kehittämisestä jo opiskeluaikana. Pro gradu-työssä pohdimme ammatillisen kuntoutuksen toteutuksen ja kuntoutettavien

tarpeiden yhteensopivuutta (Kykyri & Särkijärvi 1990). Yksi keskeinen ihmettelymme aihe oli se, onko olemassa motivoitumattomia asiakkaita, vai ovatko tarjotut palvelut asiakkaille epäsoivia? Kumpaa oikein pitäisi korjata, huonoja asiakkaita vai huonoja palveluita?

Lisää kysymyksiä alkoi herätä psykologin työssä lastenpsykiatrian poliklinikalla. Tuli paljon kokemuksia onnistumisesta ja hyvästä yhteistyöstä, mutta tuli myös pettymyksiä ja epäilyjä oman työn merkityksestä. Ajatellaan vaikkapa kouluun menevän lapsen arviointia. Aloin miettiä, mitä hyödyttää tehdä perusteellinen psykologin tutkimus, jos siitä saadut tiedot eivät välity käytettäväksi lapsen arkipäivässä? Kehittelin ja hioin tutkimuspalautte- ja lausuntokäytäntöjäni, koetin järjestää vanhemmille, opettajille ja muille tärkeille yhteistyötahoille mahdollisuuden pohtia näitä tuloksia kanssani. Monesti se onnistui, mutta ei aina. Joskus tällaisen palaverin jälkeen jäi todella kummallinen olo: huolellisen tutkimisen jälkeen antamani suositukset jäivät ratkaisuisissa huomiotta, tai ne kääntyivät päinvastaisiksi. Pahimmillaan neuvotteluissa tuntui olevan paljon asiantuntijoita ja vähän ymmärrystä, mutta runsaasti ennako-luuloja ja vääriä uskomuksia. Heikkona hetkenä ajattelin, että täytyy varmaan ryhtyä antamaan päinvastaisia suosituksia kuin mitä todella tarkoitan tyyliin: "Koska lapsella ei ole edellytyksiä yleisopetuksesta selviämiseen, hänen täytyy ehdottomasti mennä yleisopetukseen."

Onneksi oli myös toisenlaisia hetkiä, jolloin kykenin ajattelemaan, ettei syy ehkä ole minussa, perheissä eikä yhteistyökumppaneissa, vaan jollakin tavalla siinä tilanteessa, jossa me kaikki joudumme työskentelemään tai asioimaan palveluiden käyttäjänä. Jotenkin emme löydä toisiamme, kun emme oikein saa selvää siitä, minkä kokonaisuuden osina olemme työntekijöinä ja asiakkaina. Mitä tapahtuu muualla kuin omassa toimipisteessä, asiakkaan elämäkokonaisuudessa ja hänen muissa asiakkuuksissaan? Mitä oikein tehdään sosiaalitoimistossa, koulussa, päiväkodissa, nuorisotoimessa? Tiedänpö, vai luulenko vain tietäväni? Ja puhummeko me kaikki tavallaan omaa kieltämme: perhe ja lapsi omaansa, minä omaa psykologian ja lastenpsykiatrian kieltäni,

opettaja koulun kieltä, muut viranomaiset omaansa? Ei ehkä olekaan ihme, että ymmärrys on joskus kadoksissa.

Tilaisuus lähteä Polku-projektin vetäjäksi syksyllä 1992 osuikin naulan kantaan. Tai eihän Polku-projektia silloin vielä ollut, oli idea moniammatillisesta yhteistyökoulutuksesta, jolla voitaisiin tehdä perustava muutos Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluihin. Idea tuntui hyvältä ja antoi mahdollisuuden sekä tutkiskella asiakaspalvelun ja yhteistyön ongelmia että etsiä niihin käytännön ratkaisuja. Siitä kai johtui, etten kovin pitkään pohtinut sitä, lähdenkö projektin vetäjäksi vai en, mikä oli toisaalta hyväkin: jos olisin aavistanut edes osan siitä työmäärästä, johon olen sitoutumassa, en ehkä olisikaan uskaltanut. Lähdin mukaan innokkuudella ja optimismilla, jota on käsittelemättömästi riittänyt silloinkin kun projektissa on ollut vaikeinta. Ainoa selitys jonka keksin, löytyy vanhasta fraasista: yhteistyössä täytyy olla voimaa.

Kerron tässä raportissa yhteisestä matkasta. Kerron siitä, kuinka löytyy luottamus ja yhteinen kieli, toisen kunnioitus. Ja vielä siitä, kuinka vaikeaa kaikki voi olla, kuinka kaukana toinen ihminen ja hänen näkökulmansa. Kerron arkisesta työstä, mutta myös siitä, kun arjen keskeltä yllättäen löydetään jotakin tärkeää. Ja siitä, miten tuskallista on, kun sitä jotakin ei tahdo löytyä. Esittelen Polku-projektin, joka tavoitteli kuuta taivaalta. Mitäkö löysimme? Kuu on vielä paikallaan, mutta teimmepähän aika jännittävän reissun. Näimme paljon tähtiä, uusia ja ennen kokemattomia, mutta myös vanhoja. Kuutakin katselemme nyt jotenkin uusin silmin. Ja ennen kaikkea, löysimme toisemme. Huomasimme, kuinka oma näkökulma avartuu, kun siihen voi yhdistää asiakkaan näkökulman ja yhteistyökumppanin näkökulman. Yhdessä näemme enemmän mahdollisuuksia ja löydämme uusia voimavaroja, itsestämme ja toisistamme. Yhdessä on sitä paitsi hauskeempaa: vapauttava nauru syntyy helpommin silloinkin, kun on kaikkein vaikeinta.

Samaa asiaa kuvaa Pirkko Ramadanin satuhahmo, Leipuri Ketonen, josta tuli yksi Polku-projektin symboleista:

"Leipuri Ketosen leivonnaiset olivat suussasulavia ja näöltäänkin kuin taideteoksia: sen Ketonen tiesi itsekin ja oli taidoistaan suorastaan tärkeä. Jos asiakas erehtyi esittämään omia toivomuksiaan, Ketonen näpäytti siitä leipomalla tilattuun leivonnaiseen ilkeämielisen yllätyksen. Tästä koitui paljon pahaa mieltä niin asiakkaille kuin Ketoselle itselleenkin. Hyvän ystävän ja erään pikkupojan ansiosta Ketonen huomaa viimein oman suvaitsemattomuutensa ja oppii nauramaan pikkumaiselle tärkeilevyydelleen, joka pilasi niin monta juhlaa ja oli vähällä pilata hänen koko elämänsä." (Ramadan, 1991)

Tässä raportissa esittelen Polku-projektin, sen taustan, toteutuksen ja tulokset päätelmineen. Johdantojakson olen kirjoittanut tietoisesti hyvin henkilökohtaiseksi. Jatkossa pyrin täsmällisempään otteeseen, samalla tietäen, että oma ääneni pyrkii – ja pääsee – siinäkin jatkuvasti esiin. Polku-projekti on hankkeena ollut itselleni niin läheinen, että muunlainen raportointi tuntuisi vääristelyltä. Se on ollut myös läpeensä käytännönläheinen, vaikka teoreettisetkin oivallukset ovat hankkeeseen mahtuneet. Jos onnistun välittämään edes hiukan Polku-projektin tunnelmasta panemalla itseni likoon raportissa, niin vaivannäkö on kannattanut. Suurena saavutuksena pitäisin myös sitä, että lukija voisi aika ajoin tulla hyvälle tuulelle tämän tutkimusraportin äärellä. Polku-projektilaiset opettivat sen minulle: vaikeimpien ja haastavimpienkin työtehtävien kanssa jaksaa paremmin, jos niistä löytää jotakin kiinnostavaa tai hauskaa. Ja kun työntekijät voivat olla iloisia ja ylpeitä työstään, niin asiakkaatkin voivat pikkuisen paremmin. Jos kiinnostuksesi heräsi, niin tervetuloa polulle!

2. Polku-projektin synty: miksi ryhdyttiin ja mihin?

2.1. Lasten ja nuorten palveluiden kehittämispaineet

2.1.1. Valtakunnallinen ja lainsäädännöllinen tilanne

Lapsuus ja nuoruus ovat ihmisen elämässä kiihkeimmän kasvun ja kehityksen vaiheita. Näiden vaiheiden tulisi onnistua riittävän hyvin, jotta kasvu tasapainoiseen aikuisuuteen onnistuisi. Lasten ja nuorten kasvun tukeminen on monella tavalla tärkeää, sekä yksilönkehityksen näkökulmasta että perheiden ja koko yhteiskunnan kannalta. Lastenkasvatuksen haasteellisuutta voidaan havainnollistaa vaikkapa niiden lukuisten palveluiden avulla, joilla yhteiskunta siihen osallistuu. Lasten, nuorten ja heidän perheidensä arkipäivään liittyen on tarjolla erilaisia palveluita sekä perus- että erityistasonilla. Äitiys- ja lastenneuvolat, päiväkodit, koulut, perheneuvolat, sairaaloiden poliklinikat ja osastot, lastenkodit ja koulukodit ovat eräitä esimerkkejä näistä. Näissä palveluissa työskentelee runsaasti eri alojen ammattilaisia, joidenkin arvioiden mukaan jopa 50 eri ammattinimikkeellä. Heillä on toisiinsa nähden hyvin erilaiset koulutus- ja tieteenalataustat. Eri hallinnonaloilla on puolestaan oma lainsäädäntönsä ja omat toimintatapansa, mikä monipuolistaa asiantuntijoiden kirjoa entisestään. Monipuolisuus on toisaalta voimavara, mutta toisaalta se synnyttää "kieliongelmiä": ammattilaiset eivät automaattisesti ymmärrä toinen toisiaan, koska ovat koulutuksensa ja työskentelyrealiteettinsa perusteella oppineet näkemään erilaisia asioita ja kuvaamaan niitä erilaisilla käsitteillä.

Eri hallinnonalojen ja -tasojen tuottaessa tasoltaan ja vaikuttavuudeltaan erilaisia palveluita korostuu käytännön tilanteissa yhteistyön tarve. Useissa laeissa onkin ilmaistu velvoitteita yhteistyölle, esimerkiksi erikoissairaanhoidolaissa (1989 ; 10§, 18§), mielenterveyslaissa (1990 ; 5§), lastensuojelulaissa (1983 ; 7§, 42§), lastensuojeluasetuksessa (1983a ; 2§, 5§), sosiaalihuoltolaissa (1982 ; 54§, 56§), sosiaalihuoltoasetuksessa (1983b ; 2§) ja päihdehuoltolaissa (1986 ; 9§). Millään viranomaisella ei kuitenkaan ole velvollisuutta sovittaa palveluja yhteen eikä myöskään siihen liittyvää asemaa. Tästä lainsäädännöllisestä tilanteesta johtuvia käytännön ongelmia selvittämään perustettiin sosiaali- ja terveysministeriössä 11.10.1989 lasten ja nuorten palveluiden projekti. Projektin selvityksissä kävi ilmi, että palvelut näyttävät suureksi osaksi toteutuvan toisistaan irrallisina. Palveluiden tuottamisessa keskeisiksi ongelmiksi todettiin sosiaali- ja terveydenhuollon varsin huomattava erillisuus, kokemattomuus yhteistyössä sekä monilla alueilla suunnittelun hajanaisuus (Sosiaali- ja terveysministeriö 1992, 26). Kaivosoja (1992, 68) toteaa projektin kokemusten perusteella, että tällä hetkellä palvelujärjestelmä – toimiessaan pääosin hyvin – onnahtelee pahasti moniongelmaisten ja vetäytyvien asiakkaiden kohdalla. Palvelujärjestelmässä sukkuloiminen vaatii eniten integroivaa työtä juuri niiltä asiakkailta, joilla on useimpia ja laaja-alaisimpia ongelmia, tarvetta monenlaisten palveluiden käyttöön sekä vähiten edellytyksiä ja voimavaroja kokonaisuuden hahmottamiseen. Heitä uhkaa putoaminen palveluiden ulkopuolelle tai jääminen ns. viimesijaisten palveluiden käyttäjiksi, vaikka juuri he tarvitsisivat paneutuvaa työskentelyä ja erityisosaamista.

Palvelukokonaisuus voisi olla myös toisenlainen. Voitaisiin hahmotella eräänlainen ideaalimalli, **hyvin toimiva palvelujärjestelmä**, joka ei toistaisi nykyisen sektoroituneen palvelumallin puutteita. Hyvin toimiva palvelujärjestelmä voisi olla sellainen, joka kykenisi lasten, nuorten sekä heidän perheidensä näkökulman huomioon ottamiseen, heidän voimavarojensa kunnioittamiseen sekä joustavuuteen ja sujuvuuteen palveluiden järjestämisessä. Edelleen hyvin toimiva palvelujärjestelmä kykenisi taroituksenmukaiseen työnjakoon ja huolehtimaan siitä, että vaikeimmassa asemassa olevien asiakkaiden ongelmiin paneudutaan erityisellä huolella. Tällaisen järjestelmän luominen edellyttäisi alueellista yhteistoimintaa, jossa sovitetaan yhteen ehkäisevän ja

korjaavan työn näkökulmat ja pyritään palveluiden verkostoitumiseen. Lisäksi se edellyttää valmiutta yhteisen kielen etsimiseen ja opettelemiseen moniammatillisesti.

Valtiontilintarkastajat ovat kiinnittäneet huomiota väliinpuotoajien ongelmiin ja todenneet kokeilut sekä uusien menetelmien kehittämisen tarpeelliseksi (Valtiontilintarkastajain kertomus vuodelta 1991. 1992, 215). Lasten ja nuorten palveluiden projektin johtoryhmä on suositellut alueellisten toimintamallien luomista sekä **moniammatillisen koulutuksen** käyttämistä keskeisenä palveluiden kehittämisen välineenä (Sosiaali- ja terveysministeriö 1992, 38, 44). Samansisältöisiä ehdotuksia on tehnyt myös sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyötä selvittänyt työryhmä nähdessään yhteisen koulutuksen mahdollisuutena kehittää yhteistä työn tekemisen ideaa (Sosiaali- ja terveysministeriö 1988, 76).

2.1.2. Talouden paineet ja yhteistyö

Polku-projektin kehittäminen alkoi loppuvuodesta 1992 tilanteessa, jossa voimakas **taloudellinen lama** oli Suomessa tosiasia. Lama ja kunnallistalouksien ahdinko alkoivat asettaa omia haasteitansa lasten ja nuorten palvelujärjestelmälle (Kokko & Lehto 1993, 21). Rahallisten voimavarojen niukkuus pakotti vaatimaan palveluiden tuottajilta aiempaa tehokkaampaa toimintaa ja toisaalta laman ja erilaisten säästötoimien seurannaisvaikutukset alkoivat tuntua monin tavoin lapsiperheiden elämässä ja heijastua siten myös palveluntuottajien toimintaan. Lisäksi vuoden 1993 alusta tuli voimaan **valti-onosuusjärjestelmän uudistus**, joka antoi kunnille aiempaa huomattavasti suuremman vapauden järjestää palvelunsa haluamallaan tavalla (emt.,13). Radikaalitkin muutokset palvelujärjestelmässä tulivat tällöin mahdollisiksi. (Ks. myös Urponen 1992, 17–48).

Rahoituskriisiin on etsitty ratkaisuja erilaisilla toimintalinjoilla. Kokko ja Lehto (1993, 105–111) esittelevät **sosiaali- ja terveydenhuollon viisi erilaista toimintastrategiaa**. Jos rahoituskriisi nähdään lyhytaikaiseksi, voidaan *jatkaa entiseen tapaan* poistamalla vain ns. tyhjäkäyntiä. Toinen vaihtoehto on *puolittaismarkkinoihin siirtyminen*. Tällä ratkaisulla Kokko ja Lehto tarkoittavat kunnan muuttumista palveluiden tuottajasta palveluiden ostajaksi ja palveluiden tuottajien kilpailuttamista. Rahoituksesta vastaisi

kunta, jolloin kyse ei kuitenkaan olisi vapaista markkinoista. Kolmas linja on *täysi-
mittaisempiin palveluiden markkinoihin siirtyminen*. Tällöin palveluiden käyttö ja
rahoitus olisivat suoraan kuntalaisten vastuulla esim. vakuutusperustaisen rahoitusmallin
kautta. *Kehitystä vahvojen ehdoilla* tapahtuu sellaisessa mallissa, jossa sosiaali- ja
terveydenhuollon vahvat osat vahvistuvat ja heikot heikentyvät. Etenkin peruspalvelut,
mm. lasten ja vanhusten palvelut heikentyisivät ja erikoispalvelut vahvistuisivat.
Viides vaihtoehtoinen linja pitää sisällään *peruspalveluiden uusiutumisen ja asemansa
turvaamisen*. Väestövastuinen palveluiden kehittäminen on tämän linjan runko, mutta
uhkana on kuitenkin erityispalveluiden heikentyminen. Kaikissa mainituissa kehitys-
linjoissa on sekä hyviä että huonoja puolia, joiden suhteen ratkaisuja tehdään sekä
tietoisesti että huomaamatta, yksittäisten päätösten kautta. Kokko ja Lehto toteavatkin,
että uudet menettelytavat edellyttävät uudenlaista otetta paitsi kustannusten, myös
palvelujen laadun, kattavuuden, joustavuuden ja yhteensovittamisen turvaamiseksi
(emt., 113).

Palveluiden rakennetta ja toiminnan sisältöä voidaan siis tarkastella Kokon ja Lehdon
mallin mukaisesti myös **säästöjen näkökulmasta**. Tilanteessa, jossa eri sektoreilla
tehtyä työtä ei juuri kukaan koordinoi, syntyy helposti päällekkäistä työtä: toimitaan
toisistaan tietämättä samojen asioiden parissa, tai jokin asia jää kokonaan tekemättä,
koska se ei määriy kenenkään vastuulle. Päällekkäisen ja osittain turhan työn vält-
täminen näyttää taloudellisesti järkevältä. Se edellyttää ennen muuta tietoa toisten
viranomaisten toiminnasta sekä toimenpiteiden yhteistä suunnittelua ja koordinoimista.
Taloudellisesti järkevää on myös se, jos voidaan auttaa mahdollisimman varhaisessa
vaiheessa, jolloin selvittää kevyemmällä avohuollon toimenpiteillä kalliimman lai-
toshoidon sijasta. Järkevää on myös se, jos voidaan käyttää hyväksi asiakkaiden omia
voimavaroja ja edistää näin heidän oman elämänsä hallintaa. Varhaisen avun edelly-
tyksenä on se, että ongelmat havaitaan ajoissa ja niihin osataan tarttua välittömästi.
Tarvitaan jälleen **yhteistyötä**: lähellä lasten, nuorten ja heidän perheidensä arkipäivää
työskentelevien perustason ammattilaisten ja erityistasolla työskentelevien välille.
Samanlaisiin ehdotuksiin päätyy myös Urponen (1992, 45–46), joka peräänkuuluttaa

kehittämistyöhön viranomaisten keskinäistä rajanylitystoimintaa, asiakkaiden voimavarojen korostamista sekä palveluiden monimuotoistamista.

2.1.3. Keski-Pohjanmaan tilanne

Keski-Pohjanmaan alueella lasten ja nuorten palvelurakenteessa on eräitä mielenkiintoisia **erityispiirteitä**, jotka ovat vaikuttaneet Polku-projektin syntymiseen. Tehtyjen selvitysten perusteella Vaasan läänissä on asukaslukuun suhteutettuna **vähiten resursseja** erityistason työhön virkojen sekä laitospaikkojen osalta verrattuna koko maan tilanteeseen (Kaivosoja & Säntti 1991, 8). Esimerkiksi lastenkotipaikkoja on väestöpohjaltaan n. 80 000 asukkaan maakunnassa vain 12, Kokkolan erityislastenkodin 8 paikkaa ja vastaanottokotina toimivan Kokkolan perhekodin 4 paikkaa (Kokkolan kaupunki 1993, 17). Lisäksi kehittämishankkeen kohdealueella erikois-sairaanhoidon palveluita tarjoava Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri toimii avohoitopainotteisesti mielenterveyspalveluiden osalta. Lastenpsykiatrian osastolla on 8 paikkaa, nuoriso-osastoa ei ole lainkaan, vaan palvelut haetaan Seinäjoen sairaalasta (Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri 1994, 30). Keski-Pohjanmaalla ei ole myöskään koulukotia, vaan lähin koulukoti on ruotsinkielinen Lagmansgården Pedersöressä (ks. tarkemmin Vaasan lääninhallitus 1991). Muualla Suomessa kasvuikäisten palvelukokonaisuuden tilanne on pitkälti päinvastainen, ja toteutetut kehittämishankkeet painottuvatkin laitoseskeisyyden purkamiseen (ks. esim. Tuurala 1992).

Palveluiden tarjonnassa painottuu niiden rakenteesta johtuen **avohuollon** osuus, mikä merkitsee itsessään uusien työskentelyideoiden kehitlemisen sekä toimivamman yhteistyön synnyttämisen tarvetta. Käytännön työn tasolla tämä näkyy mm. siten, että laitospaikkojen puuttuessa on ideoitava muita vaihtoehtoja erityishoitoa tarvitsevan kasvuikäisen auttamiseksi. Erilaisia ratkaisuja tehdään "räätälintyönä" yksittäisen lapsen ja perheen tarpeisiin esim. siten, että laitoshoidon tarvitseva arvioitun lapsen kuntoutus järjestetään päiväkodissa ja liitetään siihen tarvittavia tukimuotoja, jotta hoito onnistuisi ja perhettä voitaisiin auttaa. Kuvatunlaisia ideoita on käytännön työssä paljonkin liikkeellä, mutta heikosti hahmottuvassa kokonaisuudessa niitä ei pystytä täysimääräisesti hyödyntämään eikä saatu kokemus välttämättä kumuloidu tiedoksi ja

välity yleisempään käyttöön. Vaasan lääninhallitus selvitteli alueen viranomaisten käsityksiä lasten ja nuorten palveluiden tilasta ja toimivuudesta vuonna 1991. Selvityksessä todettiin, että yhteistyön toimivuudessa on puutteita. Palvelukokonaisuus pääosiltaan arvioitiin hyväksi tai kohtalaiseksi, mutta voimavarojen koetun vähäisyyden ohella suurimmat ongelmat löytyivät yhteistyön, koordinaation, suunnittelun ja tiedon puutteista (Vaasan lääninhallitus 1991; 25).

2.1.4. Polku-projekti syntyy

Vaasan lääninhallitus ehdotti tekemänsä selvityksen perusteella, että Vaasan läänissä tulisi käynnistää kehittämishanke yhteistyön parantamiseksi lasten ja nuorten palveluissa. Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin aloitteesta järjestettiin koulutustilaisuus 15.5.1992, jonka aiheena oli sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyön kehittäminen. Paikalla oli runsaasti lasten ja nuorten palveluissa työskenteleviä ammattilaisia, jotka toivat keskusteluissa esiin yhteistyön systemaattisen kehittämisen tarpeen. Sosiaali- ja terveysministeriön valtakunnallisen projektin vetäjä, kokkolalainen lastenpsykiatri Matti Kaivosoja oli keskeisesti mukana idean kehittämisessä, samoin Vaasan lääninhallituksen suunnittelija Raimo Koivisto. Tämän pohjatyön tuloksena muotoutui kehittämisprojekti, jossa moniammatilliseen koulutusohjelmaan yhdistettäisiin seurantatutkimus. Jatkossa vastuu hankkeen suunnittelusta ja toteuttamisesta siirtyi Jyväskylän yliopiston Kokkolassa toimivan Chydenius-Instituutin vastuulle. Koulutusohjelman kurssinjohtajaksi ja hankkeen vastaavaksi tutkijaksi valittiin 1.11.1992 alkaen PsM Virpi-Liisa Kykyri, koulutuksen toiseksi vetäjäksi KK, sosiaalityöntekijä, VEP-perheterapeutti Jukka Harmainen, ja hankkeen tieteelliseksi johtajaksi PsT, apulaisprofessori Eila Asikainen.

Aloitin projektin suunnitelmien täsmentämisen nimeämällä Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten psykososiaalisten palveluiden kehittämisprojektin uudelleen Polku-projektiksi. Valitsin nimen kahdesta syystä: ensimmäinen nimi oli pitkä ja kankea, ja toisaalta polku-sana herätti mielleyhtymiä yhteydenpidosta. Poluthan tallautuvat paikkoihin, joista kannattaa tai on mukava kulkea, vaikkei virallinen tie sieltä kuljikaan. Tammikuussa 1993 perustimme Polku-projektin asiantuntijajohtoryhmän,

jonka puheenjohtajaksi tuli Matti Kaivosoja ja jäseniksi koulutusohjelmaan mukaan lähteneiden kuntien hallinnon edustajia. Moniammatillinen, asiakkaan näkökulmaa, toimivaa yhteistyötä ja oman työn tutkivaa kehittämistä painottava koulutussuunnitelma valmistui joulukuussa 1992 ja tällöin aloitimme myös sen markkinoimisen. Mukaan ilmoittautui 31 lasten ja nuorten palveluiden ammattilaista Kokkolasta, Kannuksesta, Kälviältä, Lohtajalta ja Ylivieskasta. Polku-projektin kaksivuotinen koulutusohjelma käynnistyi 3.2.1993.

2.2. Polku-projektin tavoitteet

Polku-projektin kokonaistavoitteeksi määrittelimme Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten psykososiaalisten palveluiden kehittämisen kohti hyvin toimivaa palveluiden kokonaisuutta. Palvelukokonaisuudella tarkoitan sitä toimintaa, jonka alueen palvelurakennelma tuottaa päivittäin, ei niinkään sitä, millaisen organisaatiomallin mukaan nämä palvelut on järjestetty. Projektissa ei siis muutettu alueen palvelurakennetta eikä ensisijaisesti pyrittykään sen muuttamiseen, vaan pyrkimyksenä oli muuttaa toimintaa. Tällainen tarkastelukulma nostaa keskipisteeseen palvelujärjestelmässä työskentelevät henkilöt, heidän ammattikäytäntönsä ja sen kehittämisen. Hyvin toimivalle palvelukokonaisuudelle määrittelimme seuraavat ominaisuudet: eri palvelupisteet toimivat keskenään yhteistyössä, sovittavat toimintaansa joustavasti asiakkaan tarpeisiin ja huomioivat asiakkaan omat voimavarat, kykenevät järkevään työnjakoon sekä kohdistamaan voimavarat eniten apua tarvitseviin asiakkaisiin. Projektin painopistealueiksi valitsimme viranomaisten välisen yhteistyön kehittämisen ja asiakkaan näkökulman aiempaa paremman huomioon ottamisen. Pyrkimykseksi tuli yhteisen moniammatillisen koulutuksen avulla lisätä ja kehittää yhteistyötä ja yhteistä kieltä siten, että eri hallinnonaloilla ja -tasoilla työskentelevien välille syntyisi kiinteä ja toimiva yhteys, jossa ennaltaehkäisevän ja korjaavan työn yhteensovittaminen sekä uusien työskentelymuotojen ideoiminen ja kokeileminen on mahdollista.

Yhteisen kehittämiskoulutuksen lähtökohdiksi valitsin asiakkaan näkökulman palveluihin sekä asiakkaan omat voimavarat, ja hankkeen menetelmiksi osanottajien

oman työn tutkimisen sekä yhteisen projektityöskentelyn. Tavoiteena oli, että jokainen osanottaja tarkastelee ja arvioi kriittisesti omaa työtänsä ottaen asiakkaan näkökulman huomioon ja etsii työstään itselleen merkityksellisiä kehittämiskohteita. Näitä ideoita kehiteltäisiin sekä kokeiltaisiin käytäntöön projektiryhmissä, jotka osanottajat muodostaisivat keskuudestaan. Tässä työskentelyssä tulisi mahdolliseksi hahmottaa aikaisempaa selkeämmin oma työ osana palvelukokonaisuutta sekä oppia tuntemaan toisten ammattilaisten työtä. Moniammatillisen työskentelyn tavoitteena oli yhteisen kielen löytäminen erilaisesta koulutustaustasta ja työskentelyrealiteetista huolimatta. Pienryhmissä ja koko koulutusryhmän yhteisissä kokoontumisissa oli tarkoitus selvittää myös yhteistyön toimivuutta ja esteitä sekä mahdollisuuksia sujuvampaan yhteistoimintaan ja verkostoitumiseen. Lisäksi mukana kulki projektin seurantatutkimus, jonka tavoitteeksi asetin seurannan lisäksi projektin työskentelyn tukemisen. Päätin toteuttaa seurantatutkimuksen toimintatutkimuksen periaattein riittävän joustavuuden saavuttamiseksi. Ajattelin etukäteen, että projekti toimisi ainakin kolmella eri tasolla: osanottajien yksilötyöskentelyn, pienryhmien projektityöskentelyn sekä koko koulutusryhmän työskentelyn tasoilla. Lisäksi mukaan tuli neljäskin taso, osanottajien omat työyhteisöt yhteistyötahoineen, joiden näkökulmasta projektia ajoittain jouduttiin tarkastelemaan. Hallinnon edustajien näkökulma oli mukana projektissa asiantuntijajohtoryhmän kautta.

Polku-projektin **tavoite**, hyvin toimiva lasten ja nuorten palveluiden kokonaisuus, on varsin kunnianhimoinen, etenkin kun jo projektia aloitettaessa tiedettiin, ettei mukaan tule osanottajia alueen kaikista em. palveluista, ja mukaan tulevatkin ovat lähinnä ainokaisia, oman työyhteisönsä ainoita edustajia. Ajatuksena olikin, että tavoitteeksi määritellään utopia, normatiivinen tavoitetilä, johon kannattaa pyrkiä, vaikkei sitä heti saavutettaisikaan. Utopia sisältää ne elementit, jotka nykyisessä palveluiden kentässä oli havaittu puutteellisiksi tai heikosti toimiviksi. Mallissa on säilytetty sektoroituneen palvelujärjestelmän hyvät puolet, mm. pitkälle erikoistunut ammattitaito, mutta sen lisäksi pyritään vaikuttamaan järjestelmän heikkoihin kohtiin: puuttuvaan integraatioon ja sattumanvaraiseen yhteistyöhön, epäselvään työnjakoon, resurssien epätarkoituksenmukaiseen käyttöön sekä asiakkaan näkökulman ajoittaiseen hukkumi-

seen. Nämä pulmat kulminoituvat ns. väliinpuotoajailmiöön, jossa eniten apua tarvitsevat moniongelmaiset asiakkaat tipahtavat auttajajärjestelmän ulottumattomiin, yleensä sosiaalitoimen viimesijaisten palveluiden käyttäjiksi (ks. Sosiaali- ja terveysministeriö 1992).

2.3. Polku-projektin kuvaus: mitä oikein tehtiin ja miten?

Esittelen seuraavaksi Polku-projektin koulutus- ja tutkimushankkeen etenemisen pääpiirteissään. Päädyin tähän ratkaisuun, jotta raportista tulisi luettavampi. Yhtä perustellusti projektin tarkempi esittely olisi voinut olla tulososan alussa, onhan projekti tavallaan tulos itsessään, etenkin se työ, mitä pienryhmissä on tehty. Tässä valinnassa kuvastuu koko hankkeen esittelyn ja tutkimisen päällekkäisyyden problematiikka: jo perusasetelma on valittu siten, että projekti ja sen tutkimus limittyvät. Lisäksi toimintatutkimuksen orientaatioissa aineiston keruun ja käsittelyn vaiheet tapahtuvat osittain päällekkäin. Jonkinlaisen selkeyden säilyttämiseksi raportoinnissa olen yrittänyt tiivistää projektin olennaisen sisällön ja toteutustavat tähän kappaleeseen.

Polku-projektin moniammatillinen koulutusohjelma oli siis kaksivuotinen käynnistytyn 3.2.1993 ja päättyen 8.12.1994. Ohjelman **kohderyhmänä** olivat alun alkaen kaikki Keski-Pohjanmaan alueella lasten ja nuorten palveluita tuottavat tahot sosiaali- ja terveydenhuollossa, kouluissa, nuorisotoimessa, seurakunnissa, poliisissa, työvoimatoimessa ja alan oppilaitoksissa. Tarkoituksena oli, että osanottajat edustaisivat hyvin palvelujärjestelmän eri tasoilla (perus- ja erityistason palvelut, ehkäisevä ja korjaava työ, avo- ja laitospalvelut) tehtävää työtä. Toivoimme hankkeeseen mukaan n. 30 - 40 osallistujaa siten, että osallistujat toimisivat yhteyshenkilöinä koulutus- ja tutkimusprojektin sekä oman yksikkönsä välillä. Osanottajien välityksellä projektin ideat voisivat sitten laajentua heidän omiin taustayhteisöihinsä. Keski-Pohjanmaa määriteltiin tässä yhteydessä siten, että siihen sisältyvät Vaasan läänin alueelta Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin jäsenkunnat Halsua, Himanka, Kannus, Kaustinen, Kokkola, Kruunupyö, Kälviä, Lestijärvi, Lohtaja, Perho, Toholampi, Ullava ja Veteli täydennettyinä Luodon ja Pedersören kunnilla ja Pietarsaaren kaupungilla sekä Oulun läänin

puoleista kunnista Alavieska, Haapajärvi, Kalajoki, Nivala, Pyhäjärvi, Reisjärvi, Sievi ja Ylivieska.

Polku-projektiin ilmoittautui mukaan lopulta 31 osanottajaa, jotka täyttivät hyvin asetetun tavoitteen **moniammatillisuudesta**. Mukaan lähti lääkäreitä, psykologeja, puheterapeutteja, sosiaalityöntekijöitä, lähikasvattajia, lehtoreita, nuorisotyöntekijöitä, perhepäivähoidon ohjaajia, erityisopettajia sekä erikoissairaanhoidtajia ja terveydenhoitajia. He edustivat myös hyvin eri hallinnon sektoreita ja erityyppisiä palveluita: mukana oli avohoidon ja laitoshoidon ammattilaisia sekä perus- että erityistason palveluista. Osanottajaluettelo on liitteessä 1.

Sen sijaan **alueellinen edustavuus** ei toteutunut yhtä hyvin. Osanottajia tuli loppujen lopuksi vain viidestä kunnasta (Lohtaja, Kannus, Kokkola, Kälviä ja Ylivieska) ja kahdesta kuntayhtymästä. Kuntayhtymien myötä kuitenkin saavutettiin laajempaa edustusta, koska Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri edustaa 13 jäsenkuntaansa sekä Kalajokilaakson sopimuskuntia ja Kokkolanseudun terveystieteiden keskus-kuntayhtymä Lohtajan, Kokkolan, Kälviän ja Ullavan kuntia. Kiinnostusta koulutukseen lähtemiseen oli huomattavasti useammassa kunnassa, mutta esteeksi nousivat rahoituskyvyt. Polku-projektin rahoitus järjestettiin monirahoitus pohjalta siten, että tutkimusosuuteen saatiin apurahoja eri tahoilta ja koulutuksen osuus katettiin kurssimaksuilla, jotka olivat kahden vuoden koulutuksesta 5.000 markkaa/osanottaja. Kurssimaksu oli esteenä monen asiasta kiinnostuneen työntekijän pääsyyllä projektiin. Jotkut toimipisteet ilmoittivat, etteivät ole kiinnostuneita hankkeesta, mutta selvästi useimmin projektista pois jääminen perusteltiin rahapulalla. Tämä huomioon ottaen voidaan arvioida, että projektin osanottajat edustivat tyydyttävästi alkuperäistä kohderyhmää.

Mielenkiintoisena yksityiskohtana talouslaman vaikutuksista julkisen sektorin työyhteisöjen toimintaan käy erään kunnan sosiaalijohtajan lausunto siitä, että kunnan koko sosiaalitoimen, mukaan lukien päivähoito ja kotipalvelu, henkilöstön koulutukseen oli vuodelle 1993 varattu yhteensä 3.000 markkaa. Jos kunta olisi lähettänyt Polku-projektiin yhden osanottajan, ei koko vuonna kukaan muu sosiaalitoimesta olisi

voinut lähteä mihinkään koulutukseen. Säästötoimet siis purivat tehokkaasti ainakin Keski-Pohjanmaalla! (Tutkijapäiväkirja, tammikuu 1993)

Koulutusohjelman ja siihen liittyvän seurantatutkimuksen tavoitteeksi määrittelimme Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kehittämisen toimivammiksi ja joustavammiksi parantamalla yhteistyötä ja kiinnittämällä huomio asiakkaan näkökulmaan ja voimavaroihin. Suunnitelimme koulutusohjelman **menetelmät** siten, että projekti tarjoaisi edetessään koulutusmateriaalin, tehtävien sekä käytännön kokeiluiden muodossa mahdollisuuksia oman toiminnan tarkasteluun, kriittiseen arviointiin ja tarvittaessa muuttamiseen. Koulutusohjelma toteutettiin kahden vuoden aikana ja sen laajuus oli 180 tuntia. Lähiopetusta oli 110 h (15 päivää), ryhmäkonsultaatioita n. 10 h / ryhmä sekä projektiryhmien itsenäistä työtä n. 60 h. Lähiopetusjaksot koostuivat idea- ja virikeluennoista, teemapäivistä ja suurryhmätyöskentelystä. Pienryhmät kokoontuivat joissakin lähiopetusjaksoissa sekä pääasiassa niiden välillä. Varsinainen projektityöskentely tapahtui pienryhmissä, mutta me koulutuksen vetäjät pyrimme tiedottamaan pienryhmien toiminnasta koko koulutusryhmälle ja projektien etenemisestä keskusteltiin säännöllisesti myös suurryhmässä. Osanottajat saivat vapaasti muodostaa pienryhmät omien toiveidensa pohjalta. Osa ryhmistä syntyi alueellisen yhteistoiminnan näkökulmasta ja osa jonkin kehittämisidean tai aihepiirin ympärille. Erilaisia pienryhmiä syntyi 8, ja niiden kokoonpano ja luonne vaihtelivat suuresti. Pienryhmien toiminnan tueksi tarjottiin lähikoulutuspäivien lisäksi konsultaatioita. Ryhmillä oli mahdollisuus valita haluamansa konsultti oman kehittämiskohteensa mukaisesti. Käytännössä kaikki konsultaatiot toteutuivat siten, että projektin vetäjät, Jukka Harmainen ja Virpi-Liisa Kykyri, olivat ryhmien konsultteina.

Koulutusohjelman keskeiset **sisällöt** olivat asiakkaan näkökulma palveluihin; yhteistyö ja verkostoituva työtapo; oman työn arviointi, tutkiminen ja kehittäminen; projektityöskentely sekä uusien työtapojen ideointi ja kokeilu. Luennoissa ja teemapäivissä käsiteltiin mm. oman työn tutkivan kehittämisen metodiikkaa, verkostoja, yhteistyön lainsäädäntöä ja salassapitovelvollisuutta, ennaltaehkäisevän työn periaatteita, nuorten hoitoa, koulun konflikteja, oman persoonan käyttöä työvälineenä sekä muita meneil-

lään olevia kehittämisprojekteja. Kahteen teemapäivään, koulun konfliktit sekä lain-säädäntö ja salassapitovelvollisuus, kutsuttiin myös Polku-projektin ulkopuolista yleisöä laajemmin kiinnostavan aihepiirin vuoksi. Lasten ja nuorten palveluiden messut Kokkolassa lokakuussa 1994 oli Polku-projektilaisten, sosiaalikasvattaja-opiskelijoiden ja monen muun tahon yhteinen ponnistus, jossa myös esiteltiin Polku-projektia muille alan työntekijöille sekä suurelle yleisölle. Polku-projektin ulospäin suuntautuvaa toimintaa olivat myös julkilausumat, joita teimme ajankohtaisista projektin aihepiiriä koskevista kysymyksistä. Osanottajat saivat Polku-projektin päättyessä todistukset, joissa on kuvattu koulutuksen keskeiset tavoitteet, sisällöt ja työtavat (liite 2).

Koulutusohjelman keskeisinä **periaatteina** olivat moniammatillisuus, oman työn tutkiminen ja kehittäminen projektityöskentelyn ja sen raportoinnin kautta, yhteistoiminnallisen oppimisen ja itseohjautuvuuden periaatteet, sekä koulutuksen ja tutkimuksen jatkuva vuorovaikutus. Osanottajien moniammatillisuudella tavoittelimme mahdollisuutta laajentaa näkökulmia lasten ja nuorten palveluiden kokonaisuuteen sekä tilaisuutta yhteisen kielen etsintään. Samaa tavoitetta tuki myös projektityöskentely, joka tapahtui pienryhmissä ja sisälsi paljon yhteistoiminnallisen oppimisen elementtejä. Yhdessä tekemällä oli mahdollisuus tutustua toisen ammattialan työtapoihin ja näkökulmaan pelkkää keskustelua syvällisemmin. Pienryhmien työskentelyn raportointi sekä tutkimuksen ja koulutuksen yhteenniveltäminen lisäsivät vielä tarkastelukulmia ja -välineitä. Schön (1988, 218) on esittänyt käsitteen *frame reflection*, jolla hän tarkoittaa viitekehysten peilaamista. "Totuus" voidaan Schönin mukaan ymmärtää hyvin tilannesidonnaisena asiana. Eri alojen ammattilaisilla voi olla samoihin faktoihin hyvinkin erilainen näkökulma. Jotta yhteinen näkemys voisi syntyä, se edellyttää yritystä päästä sisälle toisen näkökulmaan. Erilaisten viitekehysten konfliktit ovat sisäänrakennettuja asiakastyössä ja yhteistyössä. Moniammatillisuudella ja yhteistoiminnallisuudella pyrimme Polku-projektissa peilaamaan omia viitekehys-ämme ja etsimään toisten näkökulmia. Schönin käsityksiä reflektiivisyydestä käsitellen tarkemmin luvussa 4, asiantuntijuuden kehittymisen tarkastelun yhteydessä.

Pedagogisessa mielessä koulutus **toteutettiin** monimuoto-opetuksen periaattein. Monimuoto-opetuksella tarkoitetaan opetusta, jossa eri opetusmuotoja ja -välineitä on yhdistetty tilanteen mukaan mielekkäiksi didaktis-metodisiksi kokonaisuuksiksi (Koro & Lehtinen & Nieminen 1990). Näiden opetusjärjestelyjen tavoitteena on lisätä opiskelun joustavuutta, tuloksellisuutta ja taloudellisuutta. Monimuoto-opetuksen osatekijöinä pidetään lähiopetusta, etäopetusta sekä opiskelun kytkemistä työhön eli työssä oppimista (Vaherva & Ekola 1986, 87). Opiskelussa voidaan siis hyödyntää tehtäviä, jotka liittyvät saumattomasti opiskelijan omaan työhön. Näin meneteltiin myös Polku-projektissa. Yhtenä kantavana ideana oli se, että pienryhmissä työskennellään sellaisten kehittämiskohteiden parissa, joita osanottajat löytävät kukin omasta työstään. Lähiopetuksen ja pienryhmäkonsultaatioiden tehtäväksi tuli tukea ja monipuolistaa tätä työskentelyä. Lähtökohta oli kuitenkin, että osanottajat voivat koulutuksen aikana tehdä tehtäviä, joita he olisivat joka tapauksessa työssään hoitaneet, mutta nyt ehkä mietitymmin ja ainakin osittain uudella tavalla. Tällainen työskentelytapa edellyttää osanottajilta kykyä itseohjautuvaan työskentelyyn ja irrottautumista siitä ajatteluvasta, että koulutus antaisi suoraan valmiita vastauksia. Oman työn tutkiva kehittäminen ja kehittävä työntutkimus (ks. Arnkil 1991 ; Engeström ym. 1991) ovat olleet projektityöskentelyn väljänä viitekehystenä. Näihinkin käsitteisiin palataan luvussa 4.

2.4. Muita kehittämishankkeita

Polku-projektin kanssa samoihin aikoihin on ollut meneillään useita kehittämishankkeita. Meneillään on ollut ajanjakso, joka on ollut erityisen haasteellinen hyvinvointipalvelujärjestelmälle ja sisältänyt sosiaalisen tilauksen kehittämishankkeille. Esittelen niitä tässä lyhyesti siten, että painopiste on lasten ja nuorten palveluiden kehittämishankkeissa, turkulaisessa Lokki-projektissa, tamperelaisessa lastensuojelun avotyön kehittämishankkeessa sekä Korson uhanalaisten lasten projektissa. Sosiaali- ja terveystieteiden valtakunnallista lasten ja nuorten psykososiaalisten palveluiden kehittämishanketta esittelin jo edellä. Lisäksi kuvaan Kemijärven hyvinvointipalve-

luprojektia, koska siinä on käytetty samantapaista teoreettista kehikkoa kuin Polku-projektissa, vaikka hanke muuten onkin hyvin erilainen.

Lokki-projekti on lasten- ja nuortenhuollon kokeiluprojekti, jota on toteutettu Turussa vuosina 1988–1993 ja jonka toimintamalli on myöhemmin liitetty osaksi Turun kaupungin lasten- ja nuortenhuoltotyötä. Projektissa kehiteltiin toimintamallia, joka mahdollistaisi nuorten ja heidän perheidensä tarpeisiin vastaavan työskentelyn. Projektin kohderyhmänä olivat rikoksiin syyllistyneet nuoret ja heidän perheensä ja toimintamuotoina mm. seikkailuleirit. Projektin työntekijät kokeilivat rohkeasti uudenlaisia työtapoja. Projektin aikana todettiin, että tällaisella paneutuvalla työskentelyllä saavutettiin hyviä tuloksia sellaisen asiakasryhmän kohdalla, jonka auttaminen aikaisemmin näytti vaikealta. Sekä asiakkaat itse että työntekijät arvioivat, että projekti oli hyödyllinen. Nyqvist (1993, 159) arvioi, että projektilla päästiin tuloksiin, jotka eivät olisi perinteisellä asiakastyöllä olleet mahdollisia. Lisäksi projekti antoi välineen, jolla voitiin arvioida myös työskentelytavan puutteita ja kehittämishaasteita. (Nyqvist, 1993).

Tampereella on kehitetty lastensuojelun avotyötä vuodesta 1990 alkaen. Kehittämishanke kuuluu osaksi Kaupunkiliiton Lasku-projektia, joka jatkaa Sosiaali- ja terveysministeriön lasten ja nuorten palveluiden projektia kuntakohtaisiin hankkeihin. Tampereella lastensuojelutyötä lähdettiin kehittämään suuntaamalla laitoshuollon resursseja uudella tavalla avohuoltoon. Syntyi käsite avautuva laitos: lastensuojelulaitoksia muutettiin lastensuojelun palvelukeskuksiksi, jotka tarjoavat paneutuvaa palvelua sellaisille perheille, jotka perinteisessä mielessä ovat olleet avohuollon ja laitoshuollon rajamailla, eli joiden lapsi ilman avotyötä suurella todennäköisyydellä jouduttaisiin sijoittamaan laitokseen. Työ osoittautui hyvin tulokselliseksi: avotyöntekijät onnistuivat auttamaan perheitä odotettua paremmin. Sekä määrälliset että laadulliset tavoitteet ylittyivät, entistä useampien ja vaikeammassa tilanteissa olevien perheiden saadessa apua. (Tuurala, 1992). Olennaisin idea kehittämistyötä ajatellen oli varmasti se, että entisiä resursseja järkevästi uudelleen suuntaamalla voitiin saada aikaan parempaa palvelua. Siellä kyettiin hyvin ennakkoluulottomasti pohtimaan myös

hallinnon tasolla uusia toimintamuotoja, jolloin uudistukset eivät kaatuneet säädöksiin ja muotomääräyksiin (Vikman, luento Polku-projektin koulutuspäivässä Kokkolassa 13.5.1993). Tampereen tilanteessa merkittävää oli toki myös se, että lastensuojelussa oli sinänsä riittävästi resursseja, joita oli mahdollisuus suunnata uudella tavalla. Keski-Pohjanmaalla lähtötilanne on huomattavan erilainen, mutta siitä huolimatta Tampereen esimerkki on innostanut pohtimaan sitä, ovatko nykyiset voimavarat tehokkaimmassa käytössä.

Vantaan Korsossa aloitettiin vuonna 1991 lastensuojelun ja lastenpsykiatrian yhteinen kehittämishanke, joka tavoitteli uhanalaisten lasten auttamista varhaisemmassa vaiheessa sekä väliinpuotoamisen estämistä alueella. Siinä kehittämistoimenpiteiden pääpaino on ollut käytännön työssä, uusissa yhteisissä työmuodoissa, kuten lastensuojelun ja lastenpsykiatrian työntekijöiden yhteisissä kotikäynneissä tai joustavammassa yhteistyökäytännöissä monenlaista apua tarvitsevien perheiden asioiden hoitamisessa. Teoreettisia kysymyksiä ei niinkään ole pohdittu, vaan on keskitytty uusien kontaktipintojen löytämiseen palveluiden käyttäjiin. Myös sellaisia perheitä, jotka eivät ole itse aktiivisia, on pyritty tavoittamaan. (Turunen 1993, 18–20). Polku-projektissa on kokeiltu samantapaisia ideoita ja toimintamuotoja useammassa pienryhmässä. Tuttua on myös se, että kehittämistyön kärki halutaan pitää käytännön työssä omaa ammattitaitoa hyödyntäen.

Kemijärven hyvinvointipalveluprojekti on yhden kunnan alueella toteutettu hanke, jossa on tavoiteltu parempaa yhteistyötä alueen kaikkien hyvinvointipalveluissa työskentelevien kesken. Projekti syntyi vuosina 1988 –1989 ideasta yhdistää täydennyskoulutus ja tutkimus yhteiseksi Lapin yliopiston toteuttamaksi kehittämissankkeeksi. 1992 päävastuu hankkeesta siirtyi paikalliselle ohjausryhmälle tutkimusseurannan jatkuessa. Tällöin toteutettiin myös useita kokeiluja, joista merkittävin oli yhteispalvelukokeilu. Siinä usean viraston toimintoja siirrettiin yhteen, saman katon alle toimiviksi. Edelleen alueen psykososiaaliset palvelut yhdistettiin yhdeksi hallinnollis-toiminnalliseksi organisaatioksi. (Hokkanen ym. 1991, Hokkanen ym. 1992, Väärälä 1994). Hallinnolliset muutokset ovat olleet hankkeessa tärkeitä, ja siinä mie-

lessä Kemijärven projekti poikkeaa Polku-projektista. Yhteistä on kuitenkin vahva koulutuksen ja tutkimuksen panos hankkeessa, sekä sen pohtiminen, kuinka muutokset edellyttävät toimintamallien ja työvälineiden kehittelyä, jolle on varattava aikaa ja mahdollisuuksia. Yhteistä on myös se, että käytännön työtä tekevien valmiuksia oman työnsä tutkimiseen tuetaan, jotta kehittämistyössä tarpeellinen tutkimustieto kiinnittyisi entistä vankemmin paikallisiin olosuhteisiin.

3. Tutkimustehtävät ja menetelmät

3.1. Tutkimustehtävät ja niiden muotoutuminen projektin aikana

3.1.1. Tutkimustehtävien muotoutuminen projektin aikana

Määrittelin projektille alkuvaiheessa **kaksi tutkimustehtävää**: Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden arvioimisen projektin näkökulmasta sekä Polku-projektin arvioimisen tämän lasten ja nuorten palvelukokonaisuuden kehittäjänä. Ensimmäisenä tutkimustehtävänä oli selvittää sitä, *millaisena Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten psykososiaalisten palveluiden kokonaisuus näyttäytyy, kun sitä pyritään Polku-projektin keinoin muuttamaan*. Erityisen kiinnostuksen kohteena palvelukokonaisuuden muuttamisessa olivat palveluiden ongelmakohtat, väliinputoajat ja vaikeasti autettavat asiakkaat sekä yhteistyön ja verkostoitumisen koetut esteet. Halusin tarkastella palvelukokonaisuuden ongelmia hyvin toimivan palvelujärjestelmän piirteistä käsin ja erityisesti selvittää, miten asiakkaan näkökulmaa voidaan käyttää hyväksi palveluiden kehittämisessä. Toisena tutkimustehtävänä oli *selvittää koulutus- ja tutkimusprosessin etenemiseen ja tuloksellisuuteen liittyviä kysymyksiä*. Tutkimuksen tarkoituksena oli arvioida Polku-projektin koulutusta ja sen onnistumista suhteessa koko hankkeen tavoitteeseen, alueen lasten ja nuorten palveluiden kehittämiseen. Tämä tutkimustehtävä jakaantui kahteen alaongelmaan, projektin seuraamiseen ja sen arvioimiseen. Koska kyseessä on uusi, ennen kokeilematon kehittämis-koulutus, niin tärkeäksi osaksi sen seurantatutkimusta nousee hankkeen kuvaaminen mahdollisimman tarkasti. Toinen alaongelma vastaisi siihen kysymyksen, kuinka hyvin tehdyt ratkaisut onnistuivat koulutusprojektille asetettuihin tavoitteisiin nähden.

Nämä tutkimusongelmat olivat tutkimuksen teon lähtökohtana. Jo varhaisessa vaiheessa kävi kuitenkin selväksi, että niitä on muokattava ja täsmennettävä työskentelyn aikana. Koko projekti eteni siten, että sen suunnittelu tapahtui vaiheittain hankkeen kehittyessä. Suunnittelimme koulutusta ja suuntasimme sitä uudelleen koko ajan koulutusryhmältä saadun jatkuvan palautteen perusteella. Myös me projektin vetäjät arvioimme projektin etenemistä koko ajan. Sama prosessi tuli välttämättömäksi myös tutkimusongelmien suhteen. Koska olin valinnut seurantalutkimuksen **orientaatioksi** toimintatutkimuksen viitekehyksen, niin tutkimustehtävän joustava muotoilu oli tältä osin mahdollista ja toivottavaakin. Hankkeen edistyessä osoittautui, että alkuvaiheessa olisi ollut jokseenkin mahdoton tehdä tarkkoja tutkimusongelmia. Projektin kuluessa jotkut asiat alkoivat näyttää muita tärkeämmiltä, ja toiset saivat vähemmän painoarvoa. Edelleen projektin aikana kävi selväksi, että joihinkin tutkimustehtäviin on projektin puitteissa vaikea antaa tutkimustasoista vastausta. Lisäksi jotkut tutkimuksen pääteemoista alkoivat nivelyä yhteen tavalla, jota ei alkuvaiheessa olisi voinut ennakoita.

Miten tutkimusongelmat siis täsmentyivät? Projektin aikana havaitsin, ettei Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kokonaisuuden toimivuudesta ja ongelmakohdista voi tämän tutkimuksen keinoin antaa tyhjentävää kuvausta. Vaikka osanottajajoukko on suuri ja moniammatillisesti edustava, niin se ei kuitenkaan ole alueellisesti edustava eikä mukana ole kaikkia olennaisia palvelupisteitä. Hankkeen aikana kertyi kuitenkin tietoa keskipohjalaisista lasten ja nuorten palveluista, jota pyrin kirjaamaan muistiin. Tämä tieto on osittain mukana raportin tulososassa, mutta ei täsmällisen tutkimusongelman muotoisena, vaan se tulee esille muiden teemojen yhteydessä.

Tutkimuksen **pääteemoiksi** vakiintuivat *asiakkaan näkökulma ja viranomaisyhteistyö*, jota kuvaamaan syntyi *verkostoituvan työtavan* käsite. Näitä pääteemoja tarkastelen raportissa koko laajan tutkimusaineiston valossa. Tärkeäksi tutkimustehtäväksi tuli selvittää myös sitä, miten *työntekijöiden käsitykset* asiakkaan näkökulman huomioon ottamisesta ja verkostoituvan työtavan kokeilemisesta kehittyvät projektin aikana. Asiakkaan näkökulma ja verkostoituva työtapa kietoutuivat yhteen tavalla, joka ei

projektin alussa ollut tiedossa. Tästä yhteenliittymisestä seurasi myös se, että raportissa tarkastelen näitä kysymyksiä osittain yhdessä. Tutkimuksen *koulutuksen arviointia* koskeva osuus täsmentyi myös siten, että osanottajien omaa työtä koskevat käsitykset tulivat osaksi koulutuksen onnistumisen pohdintaa. Toisen osan siitä muodostavat osanottajien ja kouluttajien arvioinnit sekä pienryhmien työskentelyn arviointi. Sen sijaan keskipohjalaisen palvelukokonaisuuden muutosta ei ollut mahdollista ottaa koulutusohjelman onnistumisen mittapuuksi. Pohdimme kyllä projektin aikana ajatuksia ja kysymyksiä koulutusohjelman kantavuudesta laajempaan muutokseen, ja näitä pohdintoja on kirjautunut myös raporttiin.

3.1.2. Polku-projektin tutkimustehtävät

Polku-projektin seurantatutkimuksen tutkimustehtävät ovat seuraavat:

1) Asiakkaan näkökulma ja verkostoituva työtap: Millaista tietoa ja ymmärrystä syntyy kun lasten ja nuorten palveluissa työskentelevät eri alojen ammattilaiset tarkastelevat yhdessä omaa työtään asiakkaan ja viranomaisyhteistyön näkökulmista?

- a) asiakkaan näkökulman hyödyntäminen?
- b) viranomaisyhteistyön näkökulman hyödyntäminen?
- c) asiakkaan näkökulma ja verkostoituva työtap yhdessä?

2) Miten työntekijöiden omaa työtään koskevat käsitykset kehittyvät projektin aikana, kun tarkastellaan asiakkaan näkökulman huomioon ottamista ja verkostoituvaa työtapaa? Millaiset asiat näyttäivät keskeisiltä muutoksen kannalta?

3) Koulutusprosessin eteneminen ja kuvaus – mitä Polku-projektin koulutuksessa tapahtui?

4) Polku-projektin koulutusohjelman arviointi: Miten valittu koulutusohjelma onnistui

- a) osanottajien ja kouluttajien näkökulmasta?
Miten arvioidaan onnistumista koko koulutusryhmän ja pienryhmien tasolla?
Kuinka hyvin koulutus vastasi osanottajien odotuksiin ja projektin tavoitteisiin?
- b) suhteessa työntekijöiden omaa työtään koskeviin käsityksiin ja työtapoihin: asiakkaan näkökulma ja verkostoituva työtapo?
- c) koulutusideoiden edelleen levittämisen tukemisessa?

3.2. Tutkimusorientaatio ja metodiset valinnat

3.2.1. Toimintatutkimuksen orientaatio Polku-projektissa

Koko Polku-projekti rakentui sille periaatteelle, että *pyritään kunnioittamaan subjektisuutta eri ulottuvuuksissaan*: asiakkaan subjektisuutta oman elämänsä ja käyttämiensä palveluiden suhteen sekä työntekijän subjektisuutta oman työnsä ja sen kehittämisen suhteen. Valitsin myös **tutkimusorientaation** tämän periaatteen mukaisesti: halusin tehdä seurantatutkimuksen, jossa tutkija on osana tutkittavaa ilmiötä ja jossa muodostuu subjekti-subjekti -suhteita tutkijan ja tutkittavien välille. Toisena kriteerinä tutkimusorientaation valinnalle pidin sitä, että siitä käsin on mahdollista joustavasti muokata tutkimussuunnitelmaa projektin etenemisen tahtiin ja saada esille ilmiöitä, joita en alussa ehkä osaa etsiä, mutta jotka myöhemmin osoittautuvat tärkeiksi. Projektin painottuminen toimintaan ja sen muuttamiseen kohti ideaalimallia teki edelleen *toimintatutkimuksen* luontevaksi Polku-projektin seurantatutkimuksen orientaatioksi. Koulutustutkimuksessa toimintatutkimuksen orientaatiota on viime vuosina sovellettu varsin runsaasti (Lahdes 1991, 48).

Toimintatutkimuksella tarkoitetaan Suojasen (1992, 9) mukaan *tutkimusstrategiaa, joka pyrkii käytännön toiminnan ja teoreettisen tutkimuksen vuorovaikutukseen*. Toimintatutkimukselle ei ole olemassa yleisesti hyväksyttyä määritelmää eikä se ole

yhtenäinen, muusta laadullisesta tutkimuksesta erotettava tutkimustraditio. Kyseessä ei olekaan mikään erityinen tutkimustekniikka, vaan lähinnä tapa lähestyä tutkimuskohdetta. Syrjälän (1994, 25–66) mukaan toimintatutkimusta voidaan pitää sen erityispiirteiden perusteella arkielämään liittyvänä tieteellisenä toimintana ja ammatillisena oppimisprosessina. Näitä erityispiirteitä ovat käytännönläheisyys ja yhteistoiminnallisuus. Toimintatutkimuksen lähtökohtana ovat usein monia ihmisiä yhtä aikaa koskettavat ongelmat, joihin haetaan ratkaisuja yhteisen työskentelyn avulla. Toimintatutkimuksen orientaatiota on hyödynnetty varsin runsaasti juuri ammatillisen oppimisen ja ammattikäytäntöjen kehittämisen välineenä mm. opettajan työssä, mutta myös muilla aloilla.

Kemmisin mukaan toimintatutkimuksen orientaatiossa **tutkimuskohdetta tarkastellaan kahdelta dimensiolta: sekä ajattelun ja toiminnan että yksilön ja yhteisön välisinä vuorovaikutusprosesseina** (Suojanen 1992, 11). Ajattelun ja toiminnan vuorovaikutus tulee esille reflektion käsitteen kautta. Toimintatutkimuksessa "ajatellaan toiminnassa", eli teoreettinen ja käsitteellinen pohdinta tapahtuu käytännön toiminnan kanssa yhtä aikaa tai limittäin ja se mahdollistuu reflektion, toiminnan arvioivan tarkkailun avulla. Ajattelun ja toiminnan tämänkaltaisella yhdistämisellä on juurensa Deweyn ja Lewinin töihin 1920- ja 1940-luvuilla (ks. tarkemmin Syrjälä 1994, 25–66). Lisäksi yhtymäkohtia löytyy neuvostopsykologien kehittämän toimintateorian kanssa. Siinä ihmisen koko tietoisuuden kehittyminen nähdään toimintaan sitoutuneeksi ja toiminnan kautta toteutuvaksi (Leontjev 1977). Yksilön ja yhteisön välinen vuorovaikutus puolestaan liittyy ratkaistavien ongelmien luonteeseen. Kuten edellä kuvasin, toimintatutkimuksen ongelmanasettelun käytännönläheisyys tekee pulmista usein kokonaisia yhteisöjä koskettavia. Tällöin myös ratkaisujen etsinnästä voi tulla ja oikeastaan pitäisikin tulla yhteisöllistä. Toimintatutkimuksen orientaatiossa korostuikin aina yhteistoiminnallisuus jossakin muodossaan, olipa sitten kyseessä suurempi tai pienempi tutkimushanke.

Toimintatutkimuksen orientaatiossa **tutkijan asema** painottuu aivan erityisellä tavalla: tutkija tavoitteinen, arvoineen ja ympäristöineen tulee osaksi tutkimuskohdettaan

samalla kun hän ryhtyy tutkimaan sitä. Tämä peruslähtökohta asettaa tutkijalle oikeuden ja vaatimuksen subjektisuudesta. Tutkija saa olla vapaasti subjekti tutkimusaiheensa edessä, mutta samalla hänen on oltava sitä erityisen tietoisesti ja itsetarkkailuun kykenevästi. Reflektiivisyyden vaatimus kohtaa kaikkia toimintatutkimukseen osallistuvia, mutta erityisen vahvasti tutkijaa itseään. Samalla tavalla kaikilla mukana olevilla on mahdollisuus säilyttää oma subjektisuutensa tulematta tutkimuksen kohteeksi objektivoivassa mielessä. Syrjäsen (emt.) mukaan yhdenvertaisuus ja tasa-arvo ovat toimintatutkimukselle keskeisiä periaatteita, joiden tulee ulottua koskemaan kaikkia tutkimukseen tavalla tai toisella osallistuvia. Kaikkien tulee voida olla selvillä tutkimuksen tavoitteista ja osallistua sen eri vaiheisiin. Tähän perustuu myös toimintatutkimuksen muutosvoima: sellaisiin muutoksiin voi sitoutua, joita on itse ollut suunnittelemassa ja toteuttamassa.

Toimintatutkimuksen **päämääräksi** ei siis riitä ilmiöiden kuvaaminen ja selittäminen, vaan sillä *pyritään muutoksiin*. Kemmisin mukaan toimintatutkimuksessa pyritään muuttamaan epätydyttäväksi havaittuja toiminta- tai ajatustapoja kriittisen tarkastelun kautta (Suojanen 1992, 11.) Toimintatutkimus voi painottua eri tavoin tilanteesta riippuen ja siinä onkin tutkimusstrategiana erotettavissa erilaisia suuntauksia. Suojanen (1994) jakaa toimintatutkimukset koulutus- ja hankepainotteisiin. Koulutuspainotteisessa toimintatutkimuksessa voi olla kyse yhteisestä kouluttautumisprosessista, hankepainotteisessa taas pyritään kehittämään tutkimuskohdetta paremmin tarkoitustaan vastaavaksi. *Ns. pedagogis-analyttinen* toimintatutkimuksen lähestymistapa (ks. tarkemmin Suojanen 1992, 16 – 19) pyrkii ajattelun tasolla tapahtuvaan todellisuuden uudelleenrakentamiseen, jossa ajatteluprosessi perustuu toiminnalle. Diskurssin ja oman toiminnan kriittisen tarkastelun kautta pyritään toiminnan kehittämiseen.

Tämä suuntaus vastaa lähinnä Polku-projektin toteutusta, joskin puhtaasta pedagogis-analyttisestä tutkimusotteesta ei kuitenkaan ole kyse, vaan mukana on myös *interventiivisen*, koko toimintakenttää muuttamaan pyrkivän toimintatutkimuksen piirteitä. Aikaisempien selvitysten ja tutkijan esiymmärryksen perusteella määrittelin projektille tavoitteet, joita pyrimme edistämään. Tavoitteet olivat utopia-tasoisia siten, että ke-

hittämistarve ja kehityssuunta, hyvin toimiva palvelukokonaisuus, oli vain väljästi etukäteen määritelty. Toimintatutkimus ammatillista kasvua edistävänä, subjekteja kunnioittavana sekä riittävän metodisen ja lähtökohtaisen joustavuuden sisältävänä tutkimusotteena sopi hyvin projektin henkeen ja tavoitteisiin. Tutkimussuunnitelma ja tutkimuksen tavoitteet voitiin pitää joustavina muutoksille, mikä edesauttoi projektin perusidean säilymistä ja projektin osanottajien pääsemistä projektissa subjektiasemaan.

3.2.2. Aineiston keruu ja käsittely

Valitsin **tutkimusmenetelmät** vain osittain etukäteen, ja tarkensin ja muokkasin suunnitelmaa projektin edetessä. **Aineiston keruun ja käsittelyn** päälinjaksi valitsin *laadullisen, kvalitatiivisen otteen*. Toimintatutkimuksen orientaatiosta käsin myös kvantitatiivinen ote olisi yhtä mahdollinen, mutta tutkimustehtävän luonteen mukaisesti laadullinen ote näytti käyttökelpoisemmalta. Kvalitatiivisella otteella aineiston keruussa ja analysoinnissa pyritään saamaan esille tutkittavien ilmiöiden olennaiset piirteet. Aineistolähtöisellä tarkastelulla, joka kytkeytyy *käsitteellis-induktiiviseen tieteenkäsitukseen*, pyritään löytämään ilmiöille mahdollisimman kuvaavia käsitteitä. (Eneroth 1989). Koska kyseessä oli kehittämisprojekti, jossa tavoitteiden määrittelyyn jätettiin väljyyttä ja keskeinen rooli oli osanottajien omalla ideoinnilla ja luovuudella, olisi määrällisten mittarien laatiminen ollut pulmallista. Laadullinen tutkimusmetodiikka sopii Polku-projektiin myös siksi, että sen puitteissa edellä kuvattu tutkijan ja tutkittavan subjekti-subjekti -suhde on luontevasti mukana. Mm. Eneroth (1989) näkee subjekti-subjekti -mallin olennaiseksi osaksi kvalitatiivista tutkimusmetodiikkaa.

Etukäteen tarkimmin suunnittelin **aineiston keruun**. Toimintatutkimuksen orientaatiosta käsin oli mahdollista ajatella, että miltei mikä tahansa voi olla tutkimusaineistoa ja tässäkin halusin loppuun asti säilyttää joustavuuden. Kuitenkin projektin etenemisen tallentamiseksi tietty suunnitelmallisuus oli tarpeen. Perusidea oli, että kokosin tutkimusaineistoksi kaikki kehittämiskoulutuksen aikana tuotetun *kirjallisen materiaalin* - kirjeet, tehtävät, muistiot kokoontumisista sekä johtoryhmän palavereista. Samallas ne olivat osa tutkijan ja koulutusryhmän kommunikaatiota: tutkijana ja koulutuksen

toisena vetäjänä laadin kokoontumisista muistioita, joissa palautin koulutettavien esittämiä ideoita heidän tarkasteltavakseen. Projektiryhmät laativat työskentelystään *kirjalliset raportit*, jotka tulivat myös osaksi tutkimusaineistoa. Ryhmät saivat tutkimuksenkin kannalta mietityt ohjeet raporttien laatimiseen (liite 3).

Edelleen pienryhmien *konsultaatiohaastattelut* tulivat suunnitellusti aineistoon. Näissä keskusteluissa pohdittiin projektien etenemistä, siinä koettuja ongelmia ja löydettyjä ratkaisuja sekä niitä keskeisiä oivalluksia, joita koulutuksen aikana oli tehty. Haastattelut toteutettiin suhteellisen vapaamuotoisesti, mutta tukena oli kuitenkin haastattelurunko (liite 4). Koulutuksen molemmat vetäjät olivat mukana konsulttihaastattelijoina ja kaikki pienryhmät haastateltiin. Haastatteluja on yhteensä lähes 37 tuntia, jokaista pienryhmää kohti n. 5 h kolmella eri haastattelukerralla tehtynä. Haastattelut tehtiin ensimmäisen vuoden syksyllä, toisen vuoden keväällä ja toisen vuoden syksynä. Nämä haastattelut nauhoitettiin ja ne on purettu suorasanaiseksi tekstiksi. Lisäksi pienryhmiä haastateltiin toisen vuoden kesällä. Näistä haastatteluista on kirjalliset muistiinpanot. Koska oma asemani koulutuksen vetäjänä ja tutkijana oli niin moniulotteinen, päädyin pitämään myös *tutkijapäiväkirjaa* omien ajatusteni tallentamiseksi sekä auttamaan oman positioni määrittelyssä.

Keräsin tutkimusaineistoa laajalla kammalla enkä rajannut etukäteen mitään vaihtoehtoja pois. Kuitenkin jotkut asiat jäivät vähemmälle huomiolle. Lähikoulutuspäivien osalta monet keskustelut jäivät tallentamatta ja erityisesti tunnelmien tavoittaminen oli vaikeaa. Kuvallista materiaalia on myös niukalti, koska en suunnitellut sen keruuta etukäteen mitenkään. Joitakin valokuvia on projektin merkittävistä tapahtumista, mutta sitä olisi voinut hyödyntää enemmän esim. videotallenteiden muodossa. Lopputulos on kuitenkin monipuolinen. Kaikki hankkeen aikana tehty kirjallinen materiaali on mukana, samoin konsultaatiohaastattelut kokonaisuudessaan nauhoituksina sekä niistä tehtyinä muistiinpanoina. Tutkijapäiväkirjaan olen tallentanut omia tunnelmiani sekä sellaisia keskusteluja ja tapahtumia, joita ei ole muuten dokumentoitu. Muistiot ja kirjeet liittyvät pääasiassa koulutuksen etenemiseen ja sen arviointiin. Suuri osa näistä pohdinnoista käsittelee osanottajien oman arkityön ongelmia, kehittämishaasteita ja

mahdollisuuksia painopisteen vaihdellessa omasta työstä työyksikköön, palvelukonaisuuteen tai hallinnollis-taloudelliseen ulottuvuuteen. Tehtävissä arvioidaan osanottajien omaa työtä yhteistyön ja asiakkaan näkökulmista sekä projektin aikana tapahtuvia muutoksia omaa työtä koskevissa käsityksissä. Haastatteluisa pääpaino on kunkin projektiryhmän toiminnassa, lisäksi käsiteltiin projektityön ongelmia, asiakkaan näkökulmaa ja verkostoitumista. Pienryhmien raportit toiminnastaan syventävät vielä haastattelujen antamaa tietoa eri kehittämishankkeista.

Projektin koulutuksen päätyttyä joulukuussa 1994 jatkoin tutkimuksen parissa siten, että helmikuussa 1995 pidin apurahan turvin kuukauden virkavapauden. Muutoin olen tehnyt tutkimusta muiden täydennyskoulutuksen suunnittelijan töiden ohella noin viiden kuukauden aikana. Projekti päättyi heinäkuun 1995 lopussa tutkimusraportin valmistuessa. Koska materiaalia kertyi runsaasti ja projektin rahoituskysymysten vuoksi aikaa oli niukalti, niin **aineiston käsittelyssä** oli tyydyttävä kompromisseihin. En voinut hyödyntää aineistoa sen ansaitsemalla tarkkuudella, vaan käytännön syistä jouduin tekemään melko tiukkoja rajauksia. Projektin pääteemat, yhteistyö ja verkostoituva työtapa sekä asiakkaan näkökulman kunnioittaminen, ovat olleet käsittelyn ytimessä. Aineiston ensimmäinen käsittely tapahtui oikeastaan jo koulutuksen aikana osanottajien ja vetäjien yhteistyönä. Tämän tarkastelun välineenä oli keskustelu eri muodoissaan. Pyrin toteuttamaan tutkimuksen niin, että projektin koulutus ja tutkimusosuus todella tukevat toisiaan. Tämä todentui aineiston hankkimisen ja "puolivalmiiksi pureskelun" osalta melko hyvin. Monet tulkinat syntyivät yhteistoiminnallisesti jo tässä vaiheessa ja niiden pohjalta tutkimusaineistoa oli mahdollista järjestellä edelleen.

Projektin **pääteemojen** osalta olen käynyt aineiston huolellisesti läpi useampaan kertaan. Esiymmärrys haastatteluihin syntyi jo niiden litteroinnissa, jonka tein itse. Edelleen olen lukenut näitä haastatteluja sekä muuta materiaalia lävitse *ymmärtämään pyrkivää lähestymistapaa* noudattaen. Aineistoa oli tarkoituksenmukaista tarkastella yhteistyössä muotoutuneiden *pääteemojen kautta*. Materiaalia lukiessa se alkoi järjestyä näiden teemojen ympärille. Teemat jäsenyivät mm. ongelmien ja ristiriitojen

ympärille. Tästä on hyvänä esimerkkinä työskentelyotteiden nelijako (ks. s.124) objektivoivien ja subjektivoivien piirteiden mukaisesti, mikä syntyi useista eri tilanteista ja eri tavoilla kertyneen materiaalin yhteenkietoutumisena. Yhteistä tälle materiaalille oli, että se kuvasi työssä koettuja ristiriitoja, jotka liittyivät jotenkin siihen, kenen vastuulla ja vallassa työprosessien tapahtumat ovat. Asiakassuhteissa näyttäytyvä problematiikka alkoi tuntua samantapaiselta kuin ne ongelmat, joita syntyy viranomaisten keskinäisissä suhteissa. Kahden käsiteparin avulla oli mahdollista kuvata jotakin olennaista tästä ongelmakentästä, ja aineiston lukeminen uudelleen tämän oivalluksen läpi antoi tukea näin syntyneelle tulkinnalle. Toinen keskeinen aineiston jäsentämistapa oli *mielikuvien ja metaforien käyttö*. Havaittuihin ilmiöihin liitettiin uusia mielikuvia, mikä avasi uusia näkökulmia ja tulkintoja tuttuihin asioihin. "Roskakorista kompostiksi" on hyvä esimerkki tästä työskentelystä, joka painottui aineiston käsittelyn yhteistoiminnalliseen vaiheeseen.

Tutkimuksen tekemisessä pääpaino on ollut riittävän materiaalin varmistamisessa sekä sen jäsentämisessä ja raportoimisessa siten, että projektista voisi syntyä riittävän hyvä kuva. Tutkimuksen *validiteetti ja reliabiliteetti* ovat "teknisinä" kysymyksinä olleet taka-alalla, mutta koko projektin kannalta tärkeitä, jotta projektista syntyisi luotettava kuva. Olen turvannut tutkimuksen *luotettavuutta* kahden keinon, *kommunikatiivisen validiteetin* ja *trianguloinnin*, avulla. Yhteistoiminnallisuus aineiston keruussa ja käsittelyssä on taannut sen, että useat näkemykset ovat päässeet esille ja kommunikatiivinen validiteetti on toteutunut hyvin projektin aikana ja jossain määrin myös sen päätyttyä. Osallistajat saivat arvioida projektin toteutusta ja tarvittaessa ehdottaa muutoksia sekä osallistua aineiston tuottamiseen ja käsittelyyn. Kaikki projektiryhmät saivat myös kommentoida osia tästä raportista ja koko raportti on ollut muutamien osallistujien tarkasteltavana. Projektin päättymisen jälkeinen yhteydenpito on palvellut luotettavuuden lisäämisen ohella sitä, että vetäjänä olen saanut tietoa pienryhmien toiminnan jatkumisesta. Triangulointi puolestaan tarkoittaa menettelytapaa, jolla eri tavoin hankitaan informaatiota samasta asiasta. Mikäli nämä tiedot tukevat toisiaan, niin se vahvistaa saadun tiedon luotettavuutta. Polku-projektin tutkimusaineistossa oli valmiina monta eri näkökulmaan vertailtavaksi. Tämän lisäksi olen tukeutunut jonkin

verran muihin tutkimuksiin pohtiessani projektin tuloksia ja niiden luotettavuutta (kommunikatiivisesta validiteetista ja trianguloinnista ks. tarkemmin Syrjälä 1994, 25–66).

3.2.3. Oman kaksoisroolin ongelmista – tutkijaposition pulmallisuus

Tutkijaposition viitataan tässä siihen position käsitteeseen, jota Arnkil (1991, 259) käyttää omaa tutkimustyötään arvioidessaan. Positionilla tarkoitetaan asemaa, roolia, jonka henkilö saa tai aktiivisemmin ottaa jossakin tilanteessa tai yhteydessä. Työntekijä on työpaikallaan omista työtehtävissään jossakin positionissa, suhteessa tiettyihin muihin henkilöihin. Hän on jossakin asemassa, johon liittyy virallisesti ja epävirallisesti määriteltyjä tehtäviä, odotuksia, velvollisuuksia ja mahdollisuuksia. Tutkijaposition tarkoittaa siis tietyn tutkimuksen tutkijan positionia, asemaa suhteessa tutkimustehtävään, tutkimuksen kohdejoukkoon tai tutkittaviin sekä tutkijan yhteistyökumppaneihin. Siihen sisältyy myös se tapa, jolla tutkija kohdettaan lähestyy, hänen omat intressinsä ja tavoitteensa, jotka suuntaavat hänen toimintaansa tutkijana. Arnkilin mukaan oman position määrittely ei voi olla jonkinlainen ulkotutkimuksellinen seikka, josta pääsee eroon muutamalla lauseella raportissa. Tutkijaposition reflektion tulee Arnkilin mukaan olla sisäisessä suhteessa kohteen analyysiin. Tutkija tulee aina osaksi kohdettaan, kun hän tutkimuspraksiksessaan tulee mukaan tutkimuskohteen vuorovaikutusjärjestelmään. (emt., 259) Ainoastaan pohtimalla jatkuvasti omaa positioniaan ja yrittämällä tietoisesti määritellä sitä voidaan taata se, että tutkijaposition merkitys tutkimuksen onnistumiseen ja luotettavuuteen otetaan riittävästi huomioon. Myös Väärälä (1992, 49–76) korostaa tutkijan reflektointikyvyn vaatimusta.

Polku-projektissa **oma positioni** tutkijana on ollut aika monimutkainen. Koko projektin suhteen minulla on ollut kaksoisrooli: olen ollut samanaikaisesti Polku-projektin koulutusohjelman kurssinjohtaja ja vastuullinen tutkija. Olen siis tutkinut koulutusta, jonka toteutuksesta olen keskeisesti vastannut. Tämä on aiheuttanut omat mutkansa työskentelyyni. Arnkil (1991, 257–259) kuvaa omassa sosiaalityön tutkimuksessaan tilannettaan tutkijana, jolla näyttöpaineet vaikuttivat keskeisesti hänen rooliinsa tutkijana. Ne myös kavensivat hänen uteliaisuuttaan. Tämän pulman yli hän

pääsi vain pysähtymällä aktiivisesti pohtimaan omaa positiotaan. Seurauksena oli, että hän pyrki irrottautumaan näyttöpaineista ja palauttamaan uteliaisuuden mm. rajaamalla sitä, kenen saavutuksista hän raportoi ja mistä näkökulmista. Tunnistan samaa problematiikkaa myös omassa positiiossani. Pitäisikö minun osoittaa tutkimuksella, että Polku-projekti on hyödyllinen juttu, joka saa tuloksia aikaan? Ja millaisia asioita se johdattaa vaatimaan osanottajilta, jotta omat tavoitteeni täyttyvät?

Minun on täytyneet pitää koko projektin ajan erityinen huoli siitä, että olen voinut säilyttää jonkinlaisen neutraalisuuden suhteessa tutkimustehtäviin. Valittu tutkimusorientaatio on tukenut tätä tehtävää siten, että kyseinen kaksoisrooli on yleensä ollut mahdollinen. Toimintatutkimuksen orientaatio on pitänyt sisällään mahdollisuuden käyttää projektin osanottajia sekä siihen läheisesti kytkeytyviä henkilöitä, mm. johtoryhmää, peilinä ja säilyttää näin oman subjektiivisen näkökulman lisäksi laajempikin näkökulma. Koulutuksen osanottajat arvioijina ja palautteen antajina ovat olleet tärkeässä roolissa, samoin koulutuksen toinen vetäjä Jukka Harmainen. Johtoryhmä on tarjonnut etäämpää projektia tarkastelevan peilin, projektin tieteellinen johtaja Eila Asikainen puolestaan mahdollisuuden ankkuroida projektia kiinteämmin tieteen pelisääntöihin, mutta myös liittämään teoreettisia oivalluksia käytännön toteutustapoihin. Lisäksi useat työntekijät ja tutkijat muissa tilaisuuksissa, kuten Psykologia 94 -kongressissa Jyväskylässä tai messuyleisö Lasten ja nuorten palveluiden messuilla Kokkolassa syksyllä 1994, ovat antaneet oman panoksensa projektin arviointiin. Olen tietoisesti yrittänyt saada muita näkemyksiä, jotta pystyisin ainakin ajoittain nousemaan oman kaksoisroolini yläpuolelle tarkastelemaan toimintaani tutkijana ja kurssinjohtajana samanaikaisesti. Tutkijapäiväkirja on ollut keskustelujen lisäksi toinen tärkeä väline subjektiivisuudesta irrottautumisessa. Raportoinnissa olen päätenyt samantapaisiin ratkaisuihin kuin Arnkil omassaan (emt. 257-259). Polku-projektin pienryhmät ovat raportoineet oman työskentelynsä itse ja minun tehtäväkseni määriteltiin yhdessä osanottajien kanssa koko hankkeen kuvaaminen.

Kaikesta yrittämisestä huolimatta olen luultavasti epäonnistunut joissakin tilanteissa subjektiivisuudesta irtautumisessa. Silti olen sitä mieltä, että projektiin valittu tutkijan

kaksoisrooli oli onnistunut tutkimustehtävän ja projektin kannalta. Subjektiiivisuus on pieni hinta siitä, että saa sisältä katsomisen mahdollisuuden. Näin kiinteää yhteyttä tutkimuksen ja koulutuksen välille ei muulla tavalla olisi voitu saavuttaa. Hankkeen ansiona voi mielestäni pitää juuri tätä. Koulutuksen ja tutkimuksen eteneminen toteutuivat todella vuorovaikutteisesti ja toisiaan tukien. Kouluttaja–tutkijana olin valmiiksi selvillä monista seikoista, joita ulkopuolinen tutkija ei olisi ehkä saanut lainkaan tietoonsa. Aikaa ei myöskään kulunut siihen, että tutkija saa selville hankkeen idean, tavoitteet ja viitekehyksen. Myös aineiston keruu kävi vaivattomasti, kun koulutuksen suunnittelussa tutkimuksen tarpeet voitiin ottaa koko ajan huomioon. Ja suuri osa aineistosta käsiteltiin alustavasti jo koulutuksen aikana, osana koulutusohjelmaa. Mikään vaihe koulutuksen etenemisestä ei jäänyt pois tutkimuksesta, koska tutkija oli kaikessa läsnä, ja koulutusryhmä sai sellaista tutkimustietoa, joka muuten olisi saatanut jäädä vain tutkijalle.

Toinen pulma omassa roolissani on syntynyt siitä asetelmasta, jossa työskentelin Polku–projektin ensimmäiset 1,5 vuotta. Rahoitussyistä työskentelin puolipäivätoimisesti Polku–projektin parissa ja toisen puolikkaan omassa virassani Keski-Pohjanmaan keskussairaalan lastenpsykiatrian poliklinikan psykologina. Työskentelin siis osana sitä kokonaisuutta, jota yritin kehittää ja tutkia! Tätä kysymystä koetin ratkaista samalla tavalla kuin kouluttaja–tutkija –ongelmaakin: reflektion ja tutkijapäiväkirjan keinoin. Suurimmat hankaluudet aiheutuivat siitä, että jotkut koulutuksen ja tutkimuksen teemat liittyivät niin suuresti omaan psykologin työhöni, että niihin oli pakko ottaa kantaa lastenpsykiatrian poliklinikan psykologina, ei Polku–projektin vetäjänä. Korvaamatonta apua sain näissä tilanteissa Jukka Harnaisen ammattitaidosta sekä hänen asemastaan ulkopuolisena konsulttina. Jukalla oli mahdollisuus säilyttää neutraali projektinvetäjän rooli silloin, kun se minulta hukkui. Itse pyrin myös siihen, että määrittelin asemaani aina kun huomasin olevani hankalassa tilanteessa, jossa roolini sekoittuivat. Kerroin esimerkiksi koulutusryhmälle, että nyt en puhu projektin vetäjänä vaan oman työyksikköni psykologina. Omaan kasvuuni työntekijänä ja ihmisenä projektilla on myös ollut jälkensä. Ainakin kyky sietää kritiikkiä on pakon edessä kehittynyt. Jotkut koulutuksen osanottajat jakavat kanssani saman kokemuksen.

Yksi osanottaja totesi projektin loppupuolella, että koko koulutuksen ajan on saanut korvat punaisena kuunnella sitä, mitä oma työyksikkö on tehnyt huonosti. Koko projektin ajan on joutunut opettelemaan sellaista suhtautumista kritiikkiin, jossa omaa toimintaa voi kritiikistä huolimatta ja sen kautta tarkastella rauhallisesti ja rakentavasti.

Tutkijaposition välillisesti kytkeytyvä kolmas suuri ongelma liittyy projektin **aikataulutukseen**. Monet roolini olivat osasy siihen, että työskentelyäni vaivasi krooninen aikapula. Ajanpuute johtui myös hankkeen **rahoituksen** vaikeuksista, koska projektille ei koskaan löytynyt kokonaisrahoitusta. Toteutuksessa olikin pakko tyytyä kompromisseihin. Tutkimuksen kannalta se tarkoitti sitä, että kouluttaja–tutkijana minun oli pakko asettaa kouluttajan tehtäväni tutkijan tehtävien edelle. Oli pakko huolehtia siitä, että minulla ylipäättään on mitä tutkia, ja toisaalta ainoa selkeä rahoituspohja tuli osanottajien kurssimaksuista. Heidän osuuteensa oli siis panostettava jostästäkin syystä enemmän. Tutkimuksen kannalta oli tyydyttävä riittävän hyvän aineiston keräämiseen ja sen hyödyntämiseen mahdollisuuksien mukaan koulutusohjelmassa. Näin myös tapahtui aineiston keruun ja alustavan käsittelyn ollessa osa koulutusohjelman sisältöä ja toteutusta. Tutkimuksen teoreettisen taustan vahvistaminen, aineiston lopullinen käsittely ja raportointi jäivät hankkeen kestäessä vähäiselle huomiolle. Koulutuksen päätyttyä olen joutunut tekemään nämä vaiheet hyvin nopealla aikataululla, mikä on luultavasti tämän tutkimuksen suurin puute. Näin kuitenkin tärkeäksi Polku–projektin raportoinnin, vaikka puutteellisestikin, jotta saadut kokemukset voidaan siirtää eteenpäin ja saada hankkeessa tekemämme oivallukset laajempaan käyttöön. Aineiston huolellisempi analyysi ja laajempi teoreettinen pohdinta tulevat toivottavasti myöhemmin mahdollisiksi.

3.2.4. Raportoinnista

Polku–projektin tutkimusraportin kirjoittaminen ei ole ollut aivan helppo tehtävä. Projektin toimintatutkimuksen orientaatio sekä monitieteinen lähestymistapa ovat aiheuttaneet sen, että hankkeessa kaikki asiat tuntuvat liittyvän yhteen, jolloin ei ole helppoa löytää asioille sopivaa esitystapaa. Ongelmia on ollut ainakin siinä, miten tällaista limittyvää hanketta voi raportoida jotakuinkin jäsentyneesti. Olisiko viisasta

noudattaa tutkimusraportin normaalia rakennetta, jossa tausta, teorit, ongelmat ja menetelmät ovat yhtäällä ja tulokset pohdintoineen toisaalla? Vai voisiko tällaista projektia kuvata osuvammin aivan toisenlaisella rakenteella, joka kuvastaisi itsessään koko projektin rakennetta? Houkutus jälkimmäiseen ratkaisuun on ollut suuri. Raportin luettavuuden varmistaminen oli kuitenkin se perustelu, jolla päädyin perinteisempään raporttiin, ainakin yrittämään sellaisen kirjoittamista. Jos raportissa tästä huolimatta asiat näyttävät limittyvän ja lomittuvan, niin toivoakseni se kertoo enemmän Polku-projektista hankkeena kuin minusta kirjoittajana.

Raporttia kirjoittaessani olen havainnut saman pulman kuin projektin osanottajat omien pienryhmäraporttiansa kanssa. Oman työn julkistamisessa ja näkyväksi tekemisessä näyttäisi olevan melko suuri kynnyks: ajatellaan helposti, että oma työ ei ole kiinnostavaa, tai ettei omia työtapoja kehtaa julkistaa. Sen lisäksi kehittämisprojektin kuvaamiseen liittyy se pulma, että projektissa koettu hieno elämys ei tahdo taipua raporttiin. Kielellinen esitys jotenkin latistaa sitä, mikä todellisuudessa tuntui upealta ja merkittävältä. Kuinka saada esille se luovan innostuksen hehku, joka leimasi Polku-projektia ja muodosti tärkeän osan polkulaisten kokemuksia? Ehkä sitä ei voidakaan vangita paperille: kaikki kuvaukset tuntuvat itsestä latteilta ja ulkopuolisesta lukijasta ylisanoilta. Olennainen asia kuitenkin on, että koulutusprosessin aikana syntyi jonkinlainen "Polku-projektin henki", jolla oli elämyksellisellä tasolla suuri merkitys, vaikka sen kielellinen kuvaus jääkin vajavaiseksi.

4. Polku-projektin teoreettinen viitekehys

Polku-projektin teoreettinen viitekehys on suhteellisen laaja, ja tietyllä tavalla myös väljä. Laaja siksi, että viitekehysten on sisällettävä aineksia sekä kehittämiskoulutuksen että tutkimuksen tarpeisiin, mutta myös "sisällöllisiin" kysymyksiin, eli projektin pääteemoihin asiakkaan näkökulmaan ja verkostoituvan työtapaan. Viitekehys on väljä sanan hyvässä merkityksessä. Tällä tarkoitan sitä jouston varaa, mitä tämän-tyyppiseen kehittämiskoulutukseen on välttämättä jätettävä. Kun perusidea on antaa osanottajille mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn heille tärkeiden asioiden parissa, on selvää, ettei hankkeen teoreettista viitekehystä voida kiinnittää liian tiukasti etukäteen. Jos näin meneteltäisiin, jäisi osanottajien itseohjautuvuus helposti teorian jalkoihin. Ongelmaton ei tosin ole väljäkään viitekehys. Edellä kuvasin jo raportoinnin ongelmaa, mutta sama pulma laajenee koko projektiin. Jos viitekehys on väljä, niin se ei kovin paljon ohjaa tutkimuksen tekoa, aineiston käsittelyä eikä tulosten arviointia. Lisäksi erityispulma syntyy raportin teoriaosan kirjoittamiseen: mitä kaikkea oikein pitäisi esitellä, kun hankkeen teoria on levällään pitkin tieteenaloja ja erilaisia tutkimussuuntauksia? Polku-projektin teoreettisen taustan rakentamista on voinut hyvällä syyllä luonnehtia kadonneen teorian metsästykseksi.

Samaa problematiikkaa on pohtinut mm. Buhanist (1992, 143). Hänen mukaansa **kehittämistutkimuksen teorian** osa-alueet liittyvät kohteen toimintajärjestelmään, interventioihin sekä tutkimustapaan. Kehittämistutkimus voi olla käytäntöohjautuvaa tai teoriaohjautuvaa, joissa kummassakin on omat etunsa ja haittansa. Buhanistin mielestä tärkeää on intervention ja kehittämisen kuvaus, raportointi ja arviointi sillä tavalla, että se mahdollistaa keskustelun tiedeyhteisössä. Väärälän (1992, 49–76) mukaan kehittämissuunnitelmassa käytännön kokemukset ovat lähtökohta, mutta niiden työstäminen haastaa mukaan myös teoreettisen pohdinnan. Väärälän mielestä teoreettisuus on

ennen kaikkea suhteuttamisen taitoa, kykyä tarkastella omaa työtä osana koko työprosessia ja luoda arkikokemuksen ylittäviä abstraktioita. Polku-projektissa teorian ja käytännön suhde on ollut pitkälti Väärälän ajatusten mukainen. Vielä tarkemmin sitä voisi luonnehtia puhumalla **käyttöteoriasta**: projektin aikana luotiin yhteistä käyttöteoriaa rakentamalla sitä sopivista teoreettisista ja metodisista elementeistä, mutta samalla myös tehtiin näkyväksi jo valmiina olevaa "ymmärrystä" asioista. Tärkeä havainto projektin aikana olikin se, että voitiin tehdä näkyväksi asioita, joita osanottajat eivät oikeastaan tienneet tietävänsä.

Tieteellisen keskustelun näkökulmasta olen valinnut tähän lukuun joitakin Polku-projektille keskeisiksi katsomiani teoreettisia elementtejä. **Asiantuntijuuden kehittäminen** on peruskehys koko projektille. Kyseessä on kehittämissä, jossa kehittämisen painopiste on yksittäisten työntekijöiden oman työn tutkimisessa ja kehittämisessä, siis heidän asiantuntijuutensa kehittämisessä. Se pitää sisällään sekä työn sisällöllisiä kysymyksiä että oman työn tutkimisen ja projektityöskentelyn teknologiaa. Pohdin taustaosassa myös **asiakkaan näkökulmaa** ja **verkostoja**, jotta tutkimuksen pääteemat saisivat teoreettisen kehikkonsa. Nämä kysymykset kiinnittyvät erityisesti systeemiteoreettiseen näkemykseen.

4.1. Asiantuntijuus ja sen kehittäminen

4.1.1. Käsitteitä asiantuntijuudesta ja sen haasteista

Asiantuntijuudella tarkoitetaan Eteläpellon (1992, 19–42) mukaan vahvasti tiedolliseen pätevyyteen kytkeytyvää osaamista etenkin sellaisilla tehtävälajoilla, jotka eivät mahdu perinteisen ammatillisen työnjaon puitteisiin. Asiantuntijuuden käsite poikkeaa ammattitaidon käsitteestä siten, että sitä ei rajaa ensisijaisesti ammatillinen positio tai vakanssi vaan pikemminkin asia, aihe tai tehtävä- ja ongelma-alue. Yksilöllisellä asiantuntijuudella viitataan Eteläpellon mukaan niihin kysymyksiin ja menetelmiin, joihin yksittäinen asiantuntija itse on erikoistunut. Ammattiryhmän edustama asian-

tuntijuus puolestaan tarkoittaa koko ammattiryhmän erikoistumisaluetta, esimerkiksi psykologit ihmisen psyykkisen hyvinvoinnin asiantuntijoina. Työelämän muutos kohti tehtävöpohjaista joustavaa työnjakoa on ohjaamassa myös asiantuntijuuden käsitettä uusille urille. Voidaan puhua **yliammatillisista pätevyysvaatimuksista**, kuten Ete-läpelto tekee. Näitä ovat laaja-alaisuus ja muutosvalmius – erityisesti joustavuus ja reflektiivisyys, käytäntöjen kehittäminen ja tieteellinen perusteltavuus, vuorovaikutus-, viestintä- ja yhteistyötaidot sekä persoonallinen kasvu ja kyky oman elämän hallintaan (emt., 26).

Pitkälle kehittynyt erikoistuminen on herättänyt myös kriittisiä äänenpainoja. Schönin (1987, 3–7) mukaan sellainen asiantuntijuus, jossa kapean asiantuntemusalueen ongelmia ratkaistaan teknisesti pitkälle kehittynein keinoin, ei kata arkielämän tarpeista kuin kapeita siivuja. Näiden erikoisosaamisen siivujen ulkopuolelle jää runsaasti vaikeita, monimutkaisia mutta tärkeitä ongelmia, joita ei voida yksittäisten tieteenalojen tai asiantuntemusalueiden näkökulmista ratkaista ollenkaan. Schönin mukaan tarvitaan **erikoisalat ylittävää asiantuntemusta**. Tarvitaan taitoa asettaa ongelma, ja asettaa se niin, että olennaiset näkökulmat tulevat mukaan. Oma viitekehys määrittää sitä näkökulmaa, josta käsin ongelmaa määritellään ja kysymyksiä asetetaan, mutta tärkeää on myös se, että kytetään ongelmanasettelussa ottamaan huomioon muita, vaihtoehtoisia viitekehysiksi ja niiden näkökulmia. Schön puhuu tässä yhteydessä ontologiasta, millä hän tarkoittaa sitä, että ongelman asettaminen voidaan nähdä maailman tekemisenä. Se, millaisia kysymyksiä kysymme, ohjaa sitä, millaisia vastauksia voimme saada. Samalla nämä ongelman hahmotustavat, erityisesti asiantuntijoiden käsitykset ongelmista, myös muuttavat maailmaa.

Riikonen (1992, 3) on käsitellyt samaa ongelmaa auttamistyön näkökulmasta. **Ongelmajäsennysten refleksiivisyydellä** tarkoitetaan hänen mukaansa sitä, että asiantuntijan tulkinnat luovat ongelmia koskevaa todellisuutta. Auttamisaloilla tähän saakka hallitsevat ongelmanjäsenystävät ovat olleet luonteeltaan objektivistisia, olettaen, että ongelman luonne ja olemassaolo ei riipu tarkastelijasta ja käytetyistä kuvaustavoista. Tämä on myös niiden suurin ongelma sen lisäksi että ne olettavat ongelmille jonkin

tosiasiallisen olemuksen, joka on kuvaustavasta ja sitä koskevasta keskustelusta irrallaan. Erityisesti auttamistyössä ongelmien luokittelu ja ongelmia koskevan tiedon kerääminen on Riikosen (emt., 4) mielestä pohjimmaltaan **interventtiivistä**. Haastattelu ja tiedon kerääminen on ongelmiin vaikuttamista. Jos tämä otetaan työskentelyn läh-
tökohdaksi, on mahdollista käyttää sitä tietoisesti hyväksi auttamistyössä. Riikosen ehdotus on, että siirrytään määrittelemään pulmallisia tilanteita kompetenssikielen kautta, ei ongelmakielen avulla, ja tukemaan näin avuntarvitsijoiden voimavaroja sen sijaan että korostettaisiin kielenkäytössä tilanteen ongelmallisia piirteitä (emt., 4).

Kielen merkitys asiantuntijuudessa kytkeytyy sen todellisuutta luovaan voimaan (ks. esim. Shotter 1989, 133–151). Tämä tekee kielestä asiantuntijuudessa myös vallankäytön välineen. Foucault (1980) erottaa kaksi vallankäytön näkökulmaa: valta positiivisena, todellisuutta ja toimintaa tuottavana ilmiönä ja valta negatiivisena, rajoittavana ja normatiivisena ilmiönä. Riikosen jaottelun (emt., 4) mukaisesti ongelmapuhetta voisi pitää auttamistyössä negatiivisena vallankäyttönä ja kompetenssipuhetta positiivisena. Kieli on myös aina monimerkityksistä, mikä poistaa sen mahdollisuuden, että kielenkäyttö voisi olla täysin neutraalia. Kielen monimerkityksellisyys johtaa siihen, että asiantuntija tai tutkija ei voi olla pelkästään havainnoiija ja tarkkailija, vaan hän omia kielellisiä käsityksiään luodessaan muuttuu osallistujaksi. Bahtinin (Seikkula 1991, 220) mukaan kielen monimerkityksellisyys johtaa myös siihen, että asiat saavat merkityksensä vasta keskustelussa, osana kunkin hetken erityistä vuorovaikutusta. Keskustelussa ei välttämättä haeta tai löydetä yhteistä merkitystä tarkastelun kohteena olevalle asialle, mutta olennaista on se, että keskustelijat löytävät yhteisen ymmärrysalueen. Seikkulan (emt.) mukaan tämä on olennainen kysymys potilaan ja sairaalatyöryhmän välisessä vuorovaikutuksessa. Tämän lisäksi muutokseen – potilaan tervehtymiseen ja parempaan selviytymiseen – tarvitaan *monikielisyyden* hyödyntämistä. Mitä useampi vaihtoehtoinen kuvaustapa ongelmille löydetään, sitä todennäköisemmäksi muutos tulee. Tällöin merkityksellisintä ei enää olekaan se, millainen hoitomenetelmä valitaan, vaan se, että synnytetään eri *kielten välinen dialogi*. Avautuvasta dialogisesta keskustelusta terapiakäytännöissä ovat kirjoittaneet myös Anderson ja Goolishian (1992, 25–39).

Polku-projektin aikana asiantuntijuuden problematiikkaa on pohdittu edellä esitetyn kuvauksen pohjalta. Se on ohjannut sekä projektin vetäjiä että osanottajia käytyjen keskustelujen ja virikemateriaalin avulla. Seikkulan Polku-projektin koulutuspäivässä 7.10.1993 esittämät ajatukset kielen syntymisestä ovat olleet erityisen tärkeitä. Hän kuvasi, kuinka jokaisessa sosiaalisessa tilanteessa syntyy uusi kieli, joka on aina alussa luonteeltaan monologista ja vähitellen muuttuu yhteisen jaetun kokemuksen kautta dialogiseksi. Lopultakaan tieto sinänsä ei ole tärkeää, vaan ne merkitykset, joita sille keskustelussa annetaan. Ymmärrys syntyy puhessa ja puhumalla, antamalla dialogin syntyä. Tätä **dialogisen kielen syntymistä** on käytetty Polku-projektissa sekä yhteistyösuhteiden että hoitojärjestelmän ja asiakkaan välisten suhteiden pohdinnassa. Toinen keskeinen idea on kytkeytynyt moniammatilliseen **meta-asiantuntijuuteen**, joka käsitteenä liittyy Eteläpellon yliammatilliset pätevyysvaatimukset täyttävän asiantuntijuuden kuvaukseen. Asiantuntijoiden kyky oman ammattialan ylittävään tarkasteluun on meta-asiantuntijuuden keskeinen piirre, joka kytkeytyy Schönin (1988) frame reflection -käsitteeseen. Meta-asiantuntijuuteen kuuluvat myös metakognitiiviset kyvyt: kyky reflektiivisyyteen ja oman toiminnan arviointiin sekä käsitys siitä, mitä tietää tietävänsä ja miten oma oppiminen on mahdollista (ks. tarkemmin Eteläpelto 1992).

4.1.2. Asiantuntijuuden kehittäminen

Asiantuntijuuden kehittymistä on viime vuosina tutkittu runsaasti erityisesti tutkimalla taitavia suorituksia ja vertailemalla noviisien suorituksia ekspertteihin. Tätä tutkimusta on tehty hyvin erilaisten ammattien osalta, esim. teollisuudessa, lääketieteessä, tietojärjestelmien suunnittelussa tai opetuksessa (Eteläpelto, 1992 ; Ropo, 1991). Näissä tutkimuksissa on todettu, että asiantuntijan erottaa noviisista erityisesti sen perusteella, miten laajasti mutta samalla tarkasti ekspertti hahmottaa ongelmia. Olennaisen tiedon erottaminen epäolennaisesta ja sen prosessointi jäsentyneen teoreettisen viitekehyksen avulla sujuu ekspertiltä aloittelijaa selvästi paremmin. Lisäksi he ovat aloittelijoita parempia käyttämään hyväkseen kokemusta oppimisessaan (Eteläpelto 1992).

Kokemuksellisen oppimisen käsite on tärkeä asiantuntijuuden kehittämisessä. Kolb (1984, ks. Eteläpelto 1992, 38) kuvaa kokemuksellisen oppimiskäsityksen periaatteet seuraavasti: Oppimista tulee tarkastella prosessina, ei pelkästään lopputuloksen kautta. Oppiminen voidaan tällöin nähdä jatkuvana, kokemukseen perustuvana prosessina. Tässä kokonaisvaltaisessa prosessissa ratkaistaan ympäristöön sopeutumisen konflikteja. Oppiminen siis toteutuu vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa ja on luonteeltaan tiedonluomisprosessi. Kokemuksellisessa oppimisessa toisiaan täydentäviä tiedonmuodostustapoja ovat välitön omakohtainen kokemus ja abstrakti käsitteellistäminen sekä reflektiivinen havainnointi ja aktiivinen kokeileva toiminta. Näiden kaikkien elementtien läsnäolo oppimisessa on tärkeää. (Eteläpelto 1992).

Kun pyritään kehittämään reflektiivistä asiantuntijuutta, tai edellä mainittua meta-asiantuntijuutta, tarvitaan kokemuksellisen oppimisen periaatteita. Schön (1988, 22–25) puhuu **tietämisestä toiminnassa** ("*knowing-in-action*"), jolla tarkoitetaan sellaista älykästä toimintaa, jonka fiksuus on sisällä toiminnassa, havainnoitavissa mutta vaikeasti verbalisoitavissa. Osaan ajaa pyörällä, mutta sen selittäminen, miten pyörällä ajetaan ei olekaan helppoa. Joissakin asioissa saataisiin selvää etua siitä, jos tämä näkymätön tieto voitaisiin tehdä näkyväksi. Schön (emt., 26–27) puhuu toiminnan **reflektoinnista** ("*reflection-in-action*"), jossa pysähdytään ajattelemaan kesken suorituksen. Hauska esimerkki on Tenavien Eppu, joka alkoi miettiä, miten kengännauhat solmitaan, eikä sitten enää osannutkaan sitä. Toisenlainen esimerkki löytyy Polkuprojektista, jossa asiakastyön käytännöistä saatiin yhteisten keskustelujen kautta esille vakiintuneita toimintatapoja tai havaintoja siitä, miten joidenkin asiakkaiden kohdalla vakiintuneet toimintatavat väistyvät. Reflektointi on hyödyllistä sekä toiminnan aikana että retrospektiivisemmin, jolloin toiminnasta saatuja kokemuksia työstetään jälkikäteen, etsien ideoita toiminnan kehittämiseen uusia samankaltaisia tilanteita varten.

Meta-asiantuntijuuden kehittämisessä on yksilöllinen ja yhteisöllinen ulottuvuutensa. **Yksilöllisellä ulottuvuudella** tarkoitan yksittäisen asiantuntijan kehitystä reflektion, metakognitiivisten taitojen ja yliammatillisen orientaation kyvyissä. **Yhteisöllisellä ulottuvuudella** tarkoitan Schönin (emt.) viitekehyksen reflektointia ryhmäprosessina,

pohtien yhteisesti ongelmaa eri näkökulmistaan ja etsien yhteisen ymmärryksen aluetta. Seikkula (1991, 47–51) puhuu *ko-evoluutiosta*, yhteisestä kehittämisestä, jossa koko tilanteessa mukana oleva ryhmä kehittyy. Hän käyttää käsitettä puhuessaan potilaan ja hoitojärjestelmän suhteista, mutta yhtä hyvin yhteistä kehittymistä voidaan nähdä yhteistyösuhteissa laajemminkin. Voidaan puhua myös sisäisestä ja ulkoisesta vuoropuhelusta Andersenin (1990, 12–19) tapaan. Kun keskustelijat puhuvat, he ovat ulkoisessa vuoropuhelussa keskenään. Tämä ulkoinen vuoropuhelu on välttämätön edellytys sille, että viitekehystä voidaan yhteisesti reflektoida. Se ei kuitenkaan ole yksinään riittävä, vaan jokaisen keskustelijan sisäinen vuoropuhelu on myös tärkeää. Kuunnellessaan toisten puhetta keskustelija on sisäisessä vuoropuhelussa itsensä kanssa. Sisäisessä dialogissa myös teoriat tulevat mukaan kuvaan: teorian kanssa voidaan olla dialogissa (Seikkula, luento Polku-projektissa Kokkolassa 7.10.1993). Puhuminen ja kuunteleminen, sisäinen ja ulkoinen dialogi ovat siis molemmat tärkeitä, jotta yhteinen ymmärrys syntyisi. Yksilöllinen ja yhteisöllinen prosessi yhtä aikaa ovat tärkeitä, jos pyritään kehittämään yliammatillista orientaatiota, kuten Polku-projektissa tehtiin.

Asiantuntijuutta voidaan kehittää monin tavoin, mm. tutkintotavoitteisessa koulutuksessa, jatko- ja täydennyskoulutuksessa, omatoimisella opiskelulla ja työnohjauksella sekä työpaikkojen ja työryhmien yhteisellä kouluttautumisella. Gleeson (1992, 15–29) on tutkinut lastensuojelutyöntekijöiden oppimista ja todennut, että muodollista koulutusta tärkeämmällä sijalla ovat työntekijöiden arkityön ja oman elämän kokemukset. Niistä saatu tieto on tärkeää, mutta samalla epämääräisesti kertyvää: kokemusten hyödyntäminen riippuu pitkälti työntekijän henkilökohtaisista valmiuksista, koska harvemmin on järjestetty näiden kokemusten jäsentämistä auttavaa työskentelyä. Hyvin järjestetty työnohjaus on yksi keino tukea kokemusten hyödyntämistä, samoin ns. *räätälöity täydennyskoulutus*. Oman ammattikäytännön arvioimisen ja kehittämisen taidot ovat Gleesonin mukaan tulevaisuudessa yhä tärkeämpiä ja edellyttäisivät kokemusten hyödyntämistä tukevaa toimintaa. Suomessa räätälöidyn täydennyskoulutuksen sovellutuksia löytyy ainakin sosiaalityön alueelta (Arnkil, 1991 ; Laurila 1991). Lyhytkoulutuksiin kyllästynyt sosiaalityön kenttä siirtyi koulutuksen kehittä-

mistoiminnan kautta työpajatyypiseen kouluttautumiseen, jossa koulutuksen sisällöt ja menetelmät räätälöidään joustavasti osallistujien tarpeisiin ja ankkuroidaan arkityön kokemuksiin. Monet kokeilu- ja kehittämisprojektit soveltavat myös tämäntyyppistä koulutusmallia, esimerkkinä Kemijärven hyvinvointipalveluprojekti (Hokkanen ym. 1991) tai Polku-projekti.

4.1.3. Projektityö ja oman työn tutkiva kehittäminen

Kehittämiskoulutuksissa tärkeänä **metodisena lähtökohtana** on kokemuksellisen oppimisen yksi sovellutus, *kehittävä työntutkimus*. Kehittävässä työntutkimuksessa oppiminen, kehittäminen ja tutkimus nivoutuvat kiinteästi toisiinsa. Tavoitellaan sellaista oppimista, joka mahdollistaa vallitsevien työkäytäntöjen murtamisen. Puhutaan *lähikehityksen vyöhykkeestä*, jolla tarkoitetaan sitä välimatkaa, joka vallitsee nykyisen toiminnan ja laadullisesti kehittyneemmän toiminnan välillä. Koulutuksessa on tärkeää kehittää sellaisia valmiuksia, jotka auttavat työntekijöitä erittelemään työnsä kehittämismahdollisuuksia ja vaikuttamaan aloitteellisesti niiden toteuttamiseen. Tutkiminen on keskeinen koulutusmenetelmä ja muutostyön edellytys. Tutkimuksen avulla paljastetaan ristiriitoja ja etsitään kehitysmahdollisuuksia. Koulutus taas toimii tutkimusmenetelmänä erityisesti kokeilutoiminnan antaessa tärkeää tietoa tutkimuskohteesta. (Laurila 1991 ; ks. myös Engeström 1987 ja 1991 ; Toikka 1984).

Polku-projektissa on sovellettu väljästi kehittävän työntutkimuksen menetelmiä. Itse olemme puhuneet pikemminkin **oman työn tutkivasta kehittämisestä**, koska emme ole noudattaneet pikkutarkasti kehittävän työntutkimuksen periaatteita. Tutkimuksen, koulutuksen ja kehittämistoiminnan yhdistelmä projektissa toteutuu hyvin, mutta kohdehistoriallinen analyysi (ks. Laurila 1991) on ollut hyvin vähäisellä huomiolla projektissa. Sen sijaan enemmän on painotettu *kokemuksellista oppimista* ja *reflektiota* yksilöllisenä ja ryhmäprosessina. Projekti on myös toiminut eri tasoilla – yksilö, pienryhmät, suuryhmä – päämääränään konkreettien kehittämishankkeiden lisäksi moniammatillisen asiantuntijuuden kehittäminen.

Kokeilutoiminta on ollut tärkeää ja se toteutettiin Polku-projektissa *projektityöskentelyn muodossa*. Pienryhmät ovat suunnitelleet ja toteuttaneet omia projektejaan, joissa lähtökohtana on ollut osanottajien arkityö käytäntöineen ja tavoitteena jonkin uuden asian kokeileminen työssä. Ryhmissä on keskitytty pikemminkin pieniin kuin suuriin asioihin ja omaa työtä on hahmotettu keskustelujen lisäksi pienimuotoisten *"tutkivien liikkeiden"* (Arnkil, luento Polku-projektissa Kokkolassa 18.3.1993; ks. Arnkil & Eriksson 1993, 27–31) avulla. Projektiryhmät käyttivät ilmiöiden tutkimiseen mm. *tapaustutkimuksen* metodisia sovellutuksia. Tapaustutkimuksella tarkoitetaan sellaisia tutkimusmenetelmiä, joissa yksittäistapausten syvällisellä analysoimisella pyritään rakentamaan monimutkaisiin ilmiöihin ymmärrystä ja löytämään niistä mahdollisesti laajemmin yleistettäviä piirteitä (Cohen & Manion, 1989). Projektissa puhuimme *case-metodiikasta* (Harmainen, luento Polku-projektissa Kokkolassa 17.3.1993 ; ks. Pohjola 1991, 95–110), jolla tarkoitamme oman työn tarkastelua yhden tapauksen kautta. Jotkut ryhmät hankkivat myös määrällisesti runsaampaa materiaalia, mm. asiakaskyselyjä, työskentelynsä pohjaksi.

Projektityön tueksi ryhmille annettiin yksinkertaisia ohjeita ja välineitä, jotka nojaavat väljästi esitettyyn teoriaperustaan. Ohjeiden tavoitteena oli edistää ryhmien ja yksittäisten osanottajien reflektiivisyyttä ja toisaalta varmistaa tutkimusaineiston syntyminen. Kehotimme mm. varaamaan riittävästi työskentelyaikaa ja ohjasimme raportointia, jonka merkitystä ryhmän oman työskentelyn peilinä korostimme. Konsultatiohaastattelut ovat toimineet ryhmien työskentelyn jäsentäjinä ja ulkopuolisena peilinä. Suoria ohjeita esim. siitä, mitä ryhmien kannattaisi tehdä tai millä tavalla, annoimme hyvin vähän. Tarkoituksena oli luoda sellainen ilmapiiri, jossa kaikki kukat voivat kukkia. Kannustimme ryhmiä antamaan tilaa yhteisille pohdinnoille sekä tekemään yhdessä jotakin. Määräajat ja koko koulutusryhmälle esittäytymiset loivat ulkoista painetta ja jämäköittivät ryhmätyöskentelyä, vaikka sisäinen kiinnostus ja imu asioiden työstämiseen olikin etusijalla.

Koska osanottajille jätettiin runsaasti vapautta ja vastuuta sekä tavoitteiden määrittelystä että toteutuksesta, tuli tärkeäksi huolehtia myös tähän tarvittavasta tuesta. Oman

työn tutkiva kehittäminen asiakkaan ja yhteistyön näkökulmasta on vaativa urakka, joka pitää sisällään paitsi innostavia asioita, myös vaikeuksia. Omien käsitysten ja työkäytäntöjen muuttaminen on samalla kertaa houkuttelevaa ja kuormittavaa, samoin kuin uudenlaisen yhteistyön virittely. *"Ajattelemisen on raskasta"* todettiin useampaankin kertaan projektin kuluessa. Arkityön paine on myös vahva realiteetti, joka tunkeutuu innokkaimmankin kehittäjän suunnitelmiin. Riittävän realismin säilyttäminen kehittämistyössä edellytti myös projektityön työvälineiden hiomista. Tavoitteiden ja alatavoitteiden määrittely, aikataulutusta ja *"seuraavan askeleen"* miettiminen sekä kehittämishankkeiden kytkeminen arkikäytäntöihin eivät onnistu itsestään selvästi, vaan niissä tarvitaan omaa osaamistaan. Näissä asioissa koulutuksen vetäjillä on tärkeä rooli, jotta kehittäjät eivät lannistuisi käytännön esteiden tai vaikkapa liian suurten kertatavoitteiden edessä. Pohdin projektin ohjauksellisen puolen onnistumista tarkemmin tulososan koulutuksen arvioinnin jaksossa.

4.2. Asiakas esiin

4.2.1. *Subjekti vai objekti?*

Asiakkaan asemasta palveluiden käyttäjänä on käyty viime vuosina vilkasta keskustelua (esim. Aaltonen 1988 ; Pohjola 1991a, 95–110 ja 1992, 99–115 ; Sosiaalihuolto 1987). Auttamisaloja ja hyvinvointipalveluita on kritisoitu kiivaasti siitä, että ne muuttavat asiakkaat oman elämänsä subjekteista työn kohteiksi, ovat objektiivisia. **Asiakas subjektina** on nostettu palveluiden tuottamisen normatiiviseksi ja ohjelmalliseksi tavoitteeksi, mutta käytännön kokemukset eivät aina ole olleet ihannekuvan mukaisia. Konkreetti asiakas, hänen elämänsä, toiveensa ja tarpeensa, on Pohjolan (1991a, 95–110) mukaan jäänyt etäiseksi sekä palvelujärjestelmälle että tutkimukselle. Asiakkaan tekeminen näkyväksi on haaste käytännön työlle, jonne se ei näytä siirtyvän itsestään, pelkästään määrittelemällä asiakkaan subjektiivisuus tavoitteeksi. Tarvitaan jotakin, jonka avulla asiakkaan asemaa palveluissa voi jäsentää. Pohjola (1992, 99–115) arvioi asiakkaan ymmärtämisen esteeksi palveluiden korostuneen järjestelmäkeskeisyyden, joka omilla määrittelyillään mystifioi asiakkaan. Kä-

sittelen seuraavassa näitä ideologioita, jotka Pohjola jaottelee liberalismiksi, filosofi-
seksi idealismiksi ja humanismiksi.

Liberalismi korostaa Pohjolan mukaan (emt.) asiakkaan valinnanvapautta, jolloin se yksilöllistää ongelmat ja edellyttää asiakkaalta omatoimisuutta asioidensa hoidossa. Tällöin toimipisteet voivat oikeutetusti jättää puuttumatta asiakkaan asioihin, ellei hän ole itse aktiivinen. Auttaminen tapahtuu vasta, kun siihen on ehdoton pakko ja asiakas on itse epäonnistunut. Tätä toimintamallia perustellaan sillä, ettei aiheutettaisi liiallista riippuvuutta palveluista. Pulmallista on myös se, että aktiivisuusvaatimus ei kuitenkaan koske palveluita itseään. **Filosofinen idealismi** puolestaan uskoo ihmisen kasvupotentiaaliin, jolloin palveluiden tehtävä on tukea tätä kehitystä. Käytännön tasolla Pohjola näkee sen vain idealistisena retoriikkana, joka toteutuu joidenkin asiakkaiden kohdalla, mutta ei kaikkien. Tavallaan filosofinen idealismi halkaisee palvelumarkkinat, valiten kehityskykyiset asiakkaat vapaaehtoiseen työskentelyyn ja siirtäen huommat asiakkaat pintapalveluiden tai tarvittaessa pakkotoimien kohteeksi. **Humanistinen ideologia** on sukua edelliselle. Tavoitetasolla siinä korostetaan tasa-arvoa ja ihmisen kunnioittamista ja tavoitellaan tietoisuuden lisääntymistä. Kuitenkin ongelmana on se, että eri asiakkaiden edellytykset lisääntyvään tietoisuuteen ovat erilaiset. Jälleen seuraa valikointia, nyt erityisesti kielellisten kykyjen ja muiden asiointitaitojen suhteen. Pohjolan mukaan lopultakaan ongelma ei ole ideologioissa sinänsä, vaan siinä, että ne usein todellistuvat pulmallisesti, jopa omien periaatteidensa vastaisesti. Tilalle astuu **byrokraattinen rationalismi**, jolloin pyritään toimimaan muotomääräysten mukaisesti. Samalla asiakas unohtuu.

Asiakas on siis jo lähtökohtaisesti tietyssä alamaissuhteessa palveluihin nähden. Mattus (1989, 209) arvioi viranomaiset joka tapauksessa "niskan päällä" oleviksi asiakkaan jäädessä heikommalle. Palveluita käyttäessään asiakas tulee asiantuntijan luokse hänen maaperälleen, jolloin asiantuntijalla on tilanteeseen enemmän valmiuksia ja keinoja kuin asiakkaalla. Ammattilainen on omassa työhuoneessaan tutussa ympäristössä, asiakas puolestaan oudossa virastomiljöössä. Ammattilainen tietää, miten tilanteessa käyttäydytään ja mitä asiakkaalta odotetaan, mutta myös sen, millaisia pal-

veluvaihtoehtoja asiakkaalle on olemassa. Hänellä on valta antaa tietonsa asiakkaalle ja auttaa häntä tilanteessa, tai hän voi jättää tietonsa kertomatta. Asiakas taas on pitkälti riippuvainen asiantuntijan tiedoista, vaikka hänelläkin voi olla monenlaista kertynyttä tietoa omien aikaisempien asiakkuuksiansa kautta. Kyse on **asiantuntijan vallankäytöstä**, josta puhuttiin edellä kielen todellisuutta luovan ominaisuuden yhteydessä. Tämä vallankäyttö voi olla tietoista, mutta ehkä useammin tiedostamatonta. Foucaultin (1980) kuvaamat positiivinen ja negatiivinen valta toteutuvat sattumanvaraisesti ja tahattomasti, ellei valta-asetelmaa pysähdytä tarkastelemaan.

Edelleen asiantuntija voi oman tietämyksensä pohjalta arvioida asiakasta ja valikoida hänet pinnallisempaan tai paneutuvampaan työskentelyyn, toisin sanoen antaa hänelle suuremman tai pienemmän palan omaa osaamistaan. Arnkil (1991, 92) on käsitellyt tätä problematiikkaa sosiaalityön alueella ja todennut, että tämä **valikoituminen** tapahtuu asiakassuhteissa melko nopeasti. Asiakkaan ja työntekijän välille syntyy sellainen suhde, jossa asiakas määrittyy kiinnostavuus–epäkiinnostavuus –akselilla sekä sen mukaan, onko työntekijällä välineitä ja osaamista asiakkaan auttamiseksi vai ei. Jos asiakas määrittyy positiivisesti kummallakin akselilla, niin hän pääsee paneutuvaan työskentelyyn. Jos hän määrittyy negatiivisesti, hän jää vähäiselle huomiolle. Eikiinnostava asiakas, jonka auttamiseen työntekijällä on välineitä, tai kiinnostava asiakas, jonka auttaminen ei kuulu työntekijän vahvuusalueisiin, jäävät tässä tarkastelussa keskivaiheille. Kyse on pitkälti siitä problematiikasta, joka näyttäytyy lasten ja nuorten palveluiden väliinpuotoajaongelmana, mutta jota työntekijät eivät todennäköisesti tee tahallaan, vaan huomaamattaan. Arnkil on kuvauksellaan tarjonnut välineitä, joiden avulla tätä ilmiötä voi tarkastella tietoisesti, mielestäni myös sosiaalityötä laajemmassa kehityksessä.

Yhden näkökulman asiakkaan subjektiivisuuden tarkasteluun antaa myös **sosiaalinen konstruktionismi**, jota sivuttiin jo asiantuntijan kielenkäyttöä tarkasteltaessa. Sosiaalinen konstruktionismi lähtee siitä oletuksesta, ettei totuus ole absoluuttinen, vaan sosiaalisessa kanssakäymisessä syntynyt neuvottelutulos (Ikonen 1993, 4–6 ; ks. myös Hurme 1992, 468–475). Tämän näkemyksen mukaisesti ei ole olemassa yhtä ainoaa

ongelmaa, vaan on niin monta ongelmaa kuin siinä tilanteessa on ongelman määrittelijöitä. Auttamistyössä asiantuntijat määrittelevät ongelman kukin omasta viitehyksestään käsin, mutta niin tekevät myös muut tilanteessa mukana olevat: asiakas ja hänen perheensä jäsenet, sukulaiset, tuttavat, muut tilanteeseen sidoksissa olevat. Jos totuus ymmärretään näiden ongelmamäärittelysten vuoropuheluksi eikä yksittäiseksi määrittelyksi, niin silloin on mahdollista luopua siitä ajattelutavasta, että joku näkemys – tavallisesti asiantuntijan – olisi oikea tai muita tärkeämpi. Sen sijaan on tärkeää, että kaikki määrittelyt – myös keskenään ristiriitaiset – pääsevät esille ja tulevat osaksi dialogia (Seikkula 1994). Tällöin on mahdollista kiinnostua aidosti asiakkaan näkökulmasta ja hänen määrittelyistään (Ahola & Furman 1990).

Uteliaisuuden herääminen asiakkaan määrittelyihin ongelmastaan ja sen ratkaisemisesta auttaa muuttamaan asiakkaan ja asiantuntijan suhdetta. Tämä on tyypillistä mm. narratiivisille perheterapiatekniikoille (Laine 1995, 16–27), joiden piirissä on mietitty käytännön keinoja uteliaisuuden herättämiseksi ja sen ylläpitämiseksi asiakastyössä. Laine (emt.) puhuu myös **ennakoivista asiakasmielikuvista**, joilla hän tarkoittaa terapeutin tietoisia ja osittain tiedostamattomia käsityksiä asiakkaistaan. Nämä käsitykset syntyvät jo ennen ensimmäistäkään tapaamista ja niillä on Laineen mukaan suuri merkitys siihen prosessiin, joka asiakkaan ja terapeutin välille syntyy. On osittain epäselvää, kuinka pitkälti näihin ennakoiviin asiakasmielikuviin voidaan tietoisesti vaikuttaa. Narratiivisten terapiatekniikoiden piirissä tähän kuitenkin pyritään juuri edistämällä uteliaisuuden heräämistä sekä tukeutumalla enemmän asiakkaan voimavaroja korostaviin kuin niitä vähätteleviin vihjeisiin syntyvissä vuorovaikutustilanteissa.

4.2.2. Asiakkaan voimavarat esiin

Jos lähdetään siitä, että asiakkaan käsitykset omasta ongelmastaan ja mahdollisuuksistaan vaikuttaa siihen ovat merkityksellisiä, niin silloin ne kannattaa ottaa työskentelyn keskiöön, kuten edellä kuvattiin. Silloin tulee mahdolliseksi kiinnostua asiakkaasta muutenkin kuin ongelmamielessä. Pohjolan (1991a, 95–110) mukaan asiakas havaitaan liian usein ongelmasilmälasiensa läpi, jolloin asiakaskuvassa korostuu on-

gelmallisuus ja muut ulottuvuudet jäävät huomiotta. Tällöin käy helposti niin, että **asiakkaan voimavarat** jäävät huomaamatta. Mitä hyvää ja toimivaa asiakkaassa ja hänen lähipiirissään on, kaikista ongelmista huolimatta? Mitä keinoja asiakkaalla itsellään on oman tilanteensa helpottamiseen, ja millaisella tuella hän saisi näitä voimavaroja käyttöönsä? Arnkil totesi Polku-projektin koulutuspäivässä 18.3.1993 Kokkolassa osuvasti: *"Vain voimavaroja voi tukea"*. Tulisi löytää keinoja, joilla asiakkaan voimavarat saadaan esille, keskustelun kohteeksi ja asiakkaan omaksi hyödyksi. Ja lopulta on kyse myös palvelujärjestelmän ja yhteiskunnan hyödystä, jos tarkastelukulmaa siirretään taloudellisiin voimavaroihin. Mikäli asiakkaat löytävät omat voimavaransa, niin palveluita tarvitaan vähemmän, minkä luulisi olevan merkittävä asia ainakin resurssipulan aikana (Pohjola 1992, 99–115). Asiakas yhteistyökumppanina tulee myös helpommin todeksi, mikäli asiakkaan voimavarat otetaan samalla tavalla huomioon kuin auttamisjärjestelmänkin resurssit.

Miten voimavaroja sitten voi tukea? Riikonen (1992, 166–168) esittää mielenkiintoisen ajatusleikin siitä, miten se ei ainakaan onnistu. Hänen mukaansa ongelmia pahentaa se, jos uskotaan, että ongelmat ovat rakenteellisia ja yksiselitteisiä, eivätkä ne ole riippuvaisia niille annetuista merkityksistä. Myös usko siihen, että ongelmat rajautuvat tiettyyn yksilöön tai ryhmään, rajoittaa toimintamahdollisuuksia. Jos siis ongelmia ja epäonnistumisia nostetaan keskeisesti esille korostaen asiakkaan vähäisiä vaikutusmahdollisuuksia ja ongelmien vaikeaa luonnetta, luodaan odotuksia siitä, ettei niitä voida ratkaista. Riikonen arvelee, että kompetenssia voitaisiin tukea ja ylläpitää **edistämällä vaihtoehtojen näkemistä**. Tarvitaan aktiivisuutta ongelmanratkaisun mahdollisuuksien ja erilaisten vaihtoehtojen suhtautumistapojen näkemisessä, jopa leikkisää asennetta pulmallisiin ja elämää hankaloittaviin asioihin suhtautumisessa. Omassa tutkimuksessaan Riikonen on eritellyt ongelmapuhetta ja kompetenssipuhetta ja hakenut näin vaihtoehtoja työkäytäntöihin. Ratkaisukeskeiset terapiasuuntaukset (ks. tarkemmin Ahola & Furman 1990) tai edellä mainitut narratiiviset tekniikat ovat esimerkkejä voimavarasuuntautuneen ajattelun käytännön sovellutuksista. Erilaisia tekniikoitakin tärkeämpää on kuitenkin se, että arkityössä voi orientoitua etsimään useammin voimavaroja kuin kyvyttömyyttä, enemmän kompetenssia ja vähemmän

epäonnistumisia. Voi useammin muistaa kysymyksen: *"Mitä tapahtuu silloin kun ongelmaa ei ole?"* ja kysellä harvemmin, millaista on silloin kun on oikein vaikeaa.

Pelkonen (1994) on selvittänyt perheiden voimavarojen tukemisen onnistumista neuvolan terveydenhoitajien työssä. Tutkimuksen perusteella neuvola sinänsä määrittyi paikaksi, jossa lapsiperheiden voimavaroja voidaan tukea ja tämä työ on hyvin perusteltua. Ongelmallista oli kuitenkin se, että voimavarojen tukeminen näyttää onnistuvan parhaiten niiden perheiden kohdalla, joilla on jo valmiiksi enemmän resursseja käytössään. Ne perheet puolestaan, joilla on eniten tuen tarvetta, kokevat saavansa sitä vähiten. Perheen voimien riittävyys ja sosiaalisten tukiverkkojen hyödyntäminen olivat tutkituilla perheillä heikoimmin onnistuneet, ja niiden tukeminen neuvolatyön keinoin toteutui myös heikoimmin. Lisäksi perheet kokivat, että heidän tarpeitaan ja koko perheen tilannetta ei otettu riittävästi huomioon. Perheet kokivat myös omat vaikutusmahdollisuutensa heikoiksi, vaikka yhteistyösuhde terveydenhoitajaan määrittyykin yleensä positiiviseksi. Kehittämisen varaa voimavaraperiaatteen toteuttamisessa on Pelkosen tutkimuksen perusteella vielä runsaasti.

4.3. Yhteistyö ja verkostot

Yhteistyön ja yhdessä tekemisen vaatimukset ovat nostaneet päätään samaan aikaan asiakkaan subjektisuuden vaatimusten kanssa. Tämä ei olekaan mikään sattuma, vaan hyvinvointipalveluissa ja auttamistyössä asiakkaan näkökulman korostaminen tuo selvästi esiin myös tarpeen sellaisen yhteistyön kehittämiseen, joka tukee asiakkaan elämäkokonaisuuden huomioon ottamista. Toki yhteistyön ja verkostojen korostamiselle on muitakin juuria, kuten sektoroituneen palvelujärjestelmän kritiikki ylipäättään ja taloudellinen tehostaminen erityisesti, joista puhutaan tämän raportin luvussa 2. Tätä kautta löytyy yksi verkostoajattelun juurista, liiketaloustieteen verkostotalouden idea (ks. tarkemmin Vuorinen 1989, 17–41). Tuotanto- ja talouselämässä on huomattu verkostoitumisen tuomat edut. Samalla periaatteella on mahdollista pyrkiä parempiin tuloksiin myös hyvinvointipalveluissa.

Yhteistyötä on ollut aina, samoin puhetta yhteistyöstä. Yhteistyö ei kuitenkaan ole muuttunut puhumalla ongelmattomaksi, päin vastoin. Yhteistyön ongelmat kytkeytyvät sekä viranomaisten välisiin suhteisiin että asiakkaan ja viranomaisyhteistyön kysymyksiin. Viranomaisten välillä voi olla kyse ongelmista yhteisen kielen löytämisessä, tai sitten siitä, ettei joku yhteistyötaho syystä tai toisesta tule tai pääse mukaan, vaikka liittyikin asiaan. Asiakkaan kohdalla ongelmana on viranomaiskielen ymmärtämisvaikeuksien lisäksi se, että samoin kuin yksittäisissä asiakkuuksissa, myös yhteistyötilanteissa asiakkaan näkökulma helposti hukkuu.

Eräsaari (1985, 30–33) käyttää viranomaisyhteistyöstä ilmausta *yhteistyö*, jolla hän tarkoittaa yhteyksien rakentamista erikoistuneen palvelujärjestelmän sektorien välille. Pohjola (1991b, 111–126) erottelee *organisaatioiden sisäisen yhteistyön* ja eri *organisaatioiden välisen yhteistyön*, jotka molemmat ovat tulleet tärkeiksi *moniauttaja-järjestelmän* (ks. Arnkil 1991) toiminnan kannalta. On syntynyt asiakasyhteistyöryhmiä, joita Pohjola & Ruopasa (1992, 141–167) hämmästelevät. Ei siksi, että olisi kummallista perustaa asiakasyhteistyöryhmiä, vaan siksi, ettei niistä nimikkeen mukaisesti ylensä löydy sijaa asiakkaalle. Viranomaiset keskenään puhuvat asiakkaan asioista ilman, että asiakasta itseään olisi kutsuttu mukaan. Pulmalliseksi on siis osoittautunut "puhtaan" viranomaisyhteistyön ja asiakastyön yhteenliittyminen – tai pikemminkin yhteyden puute. Jos viranomaiset keskustelevat keskenään ja sitten kukin viranomaisen asiakkaan kanssa erikseen, niin on aika selvää, ettei tällainen työskentelytapa edistä asiakkaan kokonaisvaltaista huomioon ottamista. Se ei myöskään edistä asiakkaan subjektisuutta itseään koskevissa asioissa, ei hänen määrittelyidensä kunnoittamista eikä hänen voimavarojensa huomioon ottamista.

Verkostotyö ja verkostoajattelu ovat kummunneet tästä problematiikasta: on tarpeen luoda käytäntöjä, joissa toteutuu *todellinen asiakasyhteistyö*. Taustalta voidaan löytää myös yhteiskunnan muutos modernista postmoderniin, jolla tarkoitetaan suurten yhteisten arvojen rapautumista ja ihmisten suurempaa liikkuvuutta ja valikoivuutta arvojen suhteen, tietynlaista yksilöllistymisen korostumista (Häyrynen 1991, 172–179). Tämä kehitys on rapauttanut sosiaalisia verkostoja ja korostanut asioiden kon-

tekstuaalisuutta sekä "pienien tarinoiden" merkitystä "suurten kertomusten" väistyessä (Holma 1992, 4–11). Verkostotapaamisissa on lyhyesti sanoen kyse siitä, että järjestetään yhteisneuvottelu asiakkaan asioissa siten, että kaikki tilanteessa mukana olevat tahot pyydetään paikalle, erityisesti asiakas itse. Tällaisessa palaverissa voidaan pohtia asiakkaan tilannetta eri näkökulmista ja hakea yhteistä ymmärrystä asiaan, siis antaa tilaa erilaisille kertomuksille tilanteesta. Samalla tulee hoidettua Eräsaaren kuvaama yhteistyö, mutta siten, ettei asiakasta itseään ohiteta.

Sosiaaliset verkostot käsitteenä ovat peräisin sosiaaliantropologiasta ja sosiologiasta, ja niillä tarkoitetaan tilanteita, joissa verkoston henkilöt liittyvät jonkin henkilön tai asian ympärille. Verkoston jäsenistä jotkut tuntevat toisensa, toiset taas eivät. Verkostot ovat oikeastaan kielellisiä luomuksia ja luonteeltaan muuntuvia. Verkostot ovat potentiaalisia mahdollisuuksia, jotka toteutuvat jonkin tekijän aktivoitessa verkoston keskinäisen vuorovaikutuksen. Sosiaalinen tuki ja verkoston voimavarat ovat erityisen merkityksellisiä silloin, kun ihminen joutuu kohtaamaan elämässään kriisin. (ks. tarkemmin Bronfenbrenner 1979, Seikkula 1991 ja 1994). Verkostotyöskentelyssä ollaan kiinnostuneita siitä, miten verkoston keskinäinen vuorovaikutus ja voimavarat saadaan liikkeelle, tukemaan selviytymistä.

Varsinainen **verkostotyö** toteutuu Suomessa tällä hetkellä hyvin monimuotoisesti, löyhästä verkostoajattelusta aina spesifiin verkostoterapiaan asti. Verkostokokouksia käytetään mm. *kriisityön interventiona*, jolloin verkoston aktivoituminen on luonnollista ja vetäjän rooli konsultoiva; vuoropuhelun ja ymmärryksen lisääjänä mm. hoitokokouksissa. Verkostotyötä käytetään myös *viranomaisten roolin selkiyttäjänä*, jolloin pitkittyneissä asiakkuustilanteissa voidaan etsiä uudenlaisia määrittäjiä tilanteeseen ja selkiyttää eri viranomaisten toimintaa. *Strukturoiduissa verkostokokouksissa* työskennellään erityisen tekniikan avulla ja tavoitellaan rajatun ongelman ratkaisua tai verkoston jäsenten sitouttamista työskentelyyn. *Verkostoituvaa työn kehittämisen tapaa* hyödynnetään silloin, kun yritetään kääntää perinteinen byrokraattinen suunnittelumalli ylösalaisin, lähtemällä liikkeelle asiakkaan tarpeista palveluiden kehittämisessä, ei palvelusektoreiden erityisosaamisesta. Kaikille näille työskentely-

tavoille on yhteistä se, että ne pyrkivät edistämään asiakkaan omaa subjektiviteettia ja hakemaan viranomaisille mahdollisuutta vetäytyä kapeampaan rooliin asiakkaan asioissa. (Harmainen, 1994; Seikkula, 1994).

Polku-projektin aikana keskeiseksi käsitteeksi tuli juuri **verkostoituva työtapa**. Tällä on tarkoitimme edellä mainittua löyhää verkostoajattelun soveltamista. Siinä asiakkaan sosiaaliset verkostot ja hänen ympärilleen kerääntyneet viranomaisten verkostot nähdään merkityksellisinä ja ne pyritään ottamaan huomioon työskentelyssä. Seikkula (1994) käyttää samasta työtavasta *verkostokeskeisen työn* käsitettä. Aina ei välttämättä ole kyse varsinaisista verkostokokouksista, vaan verkostoajattelusta on hyötyä myös silloin, kun työskennellään kukin omassa toimipisteessään. Verkostoajattelua on tällöin sen pohtiminen, keitä muita asiakkaan asioissa on mukana, mikä on luonnollisesti helpointa tehdä asiakkaan kanssa yhdessä. Tällöin voidaan miettiä, mitä tietoa työntekijä tarvitsee, jotta asiakkaan asiat hoituisivat kokonaisuutena. Milloin riittää keskustelu asiakkaan kanssa, milloin tarvitaan muuta yhteydenpitoa, ja olisiko verkostokokous tarpeellinen? Verkostokokoukset ja muut yhteisneuvottelut ovat tällaisessa työtavassa tärkeitä nimenomaan sen varmistamisessa, että rakennetaan yhteisiä työprosesseja toisistaan irrallisten sijaan. Kyse on kuitenkin yhdestä asiakkaasta ja hänen kokonaisesta elämästään.

4.4. **Subjektit dialogissa: yhteenveto projektin teoreettisesta kehikosta**

Polku-projektin kadonneen teorian metsästys tuotti siis edellä kuvailemani saaliin. Hankkeeseen soveltuvia tai jollakin tavalla kiinnittyviä teoreettisia elementtejä on runsaasti ja kirjallisuuskatsaukseni esitteleekin niistä vain pienen osan. Ongelmana ei olekaan teoria- ja tutkimustiedon löytäminen, vaan se, miten erilaisista näkemyksistä ja tiedonkappaleista nivotaan juuri tälle projektille ominainen **kokonaiskäsitys**. Ja luonnollisesti tutkimuksen tekemiseen liittyy aina pyrkimys myös yleispätevämmän näkökulman löytäminen tarkasteltavaan ilmiökenttään. Onko Polku-projektilla jokin

selkeästi määriteltävä, laajemmin yleistettävä teorettinen viitekehys, ja miten sen voisi tiivistäen esittää?

Otsikon muotoilu antaa vihjeitä siitä, miten olen yrittänyt ratkaista teoreettisen kokonaisuuskäsityksen ongelmaa. Olen kuvaillut tässä jaksossa näkemyksiä asiantuntijuuden kehittymisestä ja oman työn tutkivasta kehittämisestä, asiakkaan näkökulmasta ja subjektisuudesta sekä yhteistyöstä ja verkostoista. Niiden läpi kulkee nähdäkseni puolisena lankana ajatus **itsenäisten subjektien keskinäisen dialogin mahdollisuudesta**. Jos jokin yhdistää työntekijän oman asiantuntijuuden kehittämistä ja asiakkaan näkökulmaa, niin se on juuri subjektisuuden mahdollisuus. Jos jokin yhdistää sitä, mitä tapahtuu yksittäisissä työntekijä–asiakas–suhteissa ja sitä, mitä tapahtuu työntekijä–työntekijä –suhteissa, niin se on dialogin mahdollisuus.

Ja edelleen, subjektisuus ja dialogisuus ovat limittäisiä, sisäkkäisiä ilmiöitä. Ilman mahdollisuutta subjektisuuteen, oman elämänsä ja työnsä asiantuntijuuteen, ei synny mahdollisuutta dialogiin, tai se syntyy jotenkin vääristyneenä. Ja toisaalta, pyrkimys dialogiin edesauttaa subjektisuuden löytymistä. Jos asiakassuhteissa ja yhteistyösuhteissa pyritään aitoon dialogiin, eläytyvään keskusteluun, niin se vahvistaa osapuolten myönteistä käsitystä toisistaan ja siten myös oman subjektisuuden kokemusta. Toisen osapuolen subjektisuuden kunnioittaminen ohjaa etsimään vuorovaikutuksesta toimivia osia ja voimavaroja sekä yhteisiä hyötyjä. Tämä puolestaan auttaa kehittämään yhteistyötä ja toinen toistensa osaamisen hyödyntämistä. Se ei poista ongelmia, mutta siirtää tarkastelupistettä toimiviin osiin. Ja edelleen se mahdollistaa yhteisen päätöksen työskentelyn lopettamisesta tai muuttamisesta, mikäli asiakassuhteessa tai yhteisyyssuhteessa ei voida löytää riittävästi molemminpuolisia hyötyjä.

Subjektisuuden ja dialogin mahdollisuus pitää sisällään myös käänteisen vaihtoehdon. Asiakas- ja yhteistyösuhteita voidaan tarkastella myös **objektisuuden ja monologin** näkökulmista. Jos toista osapuolta ei oteta huomioon tai jos hänelle määritellään jotenkin välineellinen asema, niin silloin ajaututaan helposti monologisen kielen käyttöön. Asiat määrittyvät vain yhdestä näkökulmasta muiden jäädessä vähemmälle.

Tämän ilmiön kautta voidaan tarkastella sekä kahdenvälisiä että monenkeskisiä tilanteita. **Subjektivoivat ja objektivoivat työkäytännöt** suhteessa asiakkaisiin tai yhteistyökumppaneihin antavat yhden mahdollisen välineen sen tarkastelemiseen, mitä omissa työskentelytilanteissa tapahtuu. Tätä teoreettista kehitelmää käytän hyväksi tulososassa erilaisten työskentelyotteiden kuvauksessa ja erityisesti verkostoituvan työtavan havainnollistamisessa (ks. s. 124).

II Tutkimuksen tulokset

Esittelen seuraavaksi Polku-projektin tulokset. Aloitan kuvaamalla Polku-projektin **pienryhmien työskentelyä**. Pienryhmät olivat sinällään yksi projektin tulos, mutta niiden työskentelyssä syntyi lisäksi monenlaisia, sekä konkreettisia että idea- ja oivallustasoisia tuloksia. Esittelen pienryhmät pääpiirteissään luvussa 5. Laajemmat kuvaukset julkaistaan erillisessä artikkelikokoelmassa, jonka tekstit ovat ryhmien itsensä tekemiä. Esittelen luvuissa 6 – 8 projektin **päätteemat, asiakkaan näkökulman ja verkostoituvan työskentelytavan** sekä vastaan kysymykseen työntekijöiden omaa *työtään koskevien käsitysten* muuttumisesta (tutkimustehtävät 1 ja 2). Näissä jaksossa projektin osanottajien ääni on keskeisesti kuuluvissa runsaiden haastattelu- ja tehtävälainausten muodossa. Ne sisältävät harvinaisen rehellistä pohdintaa asiakastyön ja yhteistyön ongelmakohdista ja muutostarpeista sekä siitä, kuinka osanottajat ovat löytäneet mahdollisuuksia oman työnsä kehittämiseen. Luvussa 9 paneudun **koulutusprojektin arviointiin** (tutkimustehtävä 4). Tässä jaksossa osanottajien lisäksi hankkeen vetäjät ovat tärkeässä roolissa. Haastattelujen lisäksi tutkijapäiväkirja sekä projektin aikana syntyneet muistiot ovat jakson materiaalina. **Hankkeen esittely** (tutkimustehtävä 3) on jakautunut raporttiin siten, että esittelin projektin tavoitteet ja käytännön toteutuksen periaatteet raportin taustaosassa ja luvussa 5 kuvaan pienryhmien työskentelyä. Tulososa päättyy **pohdintaan**, jossa mietin projektin tuloksia sekä erityisesti tutkimuksen toteutusta ja tulosten laajempaa hyödynnettävyyttä. Tässä tarkastelussa hyödynnän Polku-projektin johtoryhmän tarjoamaa laajempaa tarkastelukulmaa.

5. Pienryhmien kehittämisprojektit

Polku-projektin etenemisessä **pienryhmien itsenäinen työskentely** oli koko ajan avainasemassa. Erityyppisin kokoonpanoin muodostui kahdeksan kehittämisprojektia, joiden osanottajamäärät vaihtelivat yhdestä kahdeksaan. Osa projektiryhmistä muodostui *alueelliselta pohjalta*, kuten Kannuksen, Koivuhaan ja Ylivieskan hankkeet, osa taas verkostoitui jonkin *teeman ympärille*, kuten O-luokka ja Kimble. Kolme projektia kehittyi *yksittäisten polkulaisten ympärille*. Lohtajan ja Kälviän projektit olivat itsenäisiä, mutta työskentelivät osittain yhdessä parityöskentelyn etujen saavuttamiseksi. Näihin hankkeisiin liittyi myös Polku-projektin ulkopuolisia osanottajia. Tienesti syntyi yhden polkulaisen ympärille siten, että projektin työskentelyyn tuli mukaan runsaasti verkostoa, mutta he eivät olleet pääsääntöisesti mukana Polku-projektin kokoontumisissa. Itse asiassa mikään pienryhmistä ei ollut itsenäisesti tai sisäinlämpiävä, vaan kaikki ryhmät hakivat aktiivisesti yhteyksiä myös Polku-projektin ulkopuolisiin, mutta itselleen tärkeisiin yhteistyötahoihin. Seuraava esittely perustuu ryhmien konsultaatiohaastatteluihin sekä ryhmien omiin raportteihin. Ryhmät saivat lisäksi kommentoida tämän osuuden tekstiluonnosta. Tärkeiden korjausehdotusten lisäksi sain ryhmiltä myös seurantalunonteista tietoa siitä, mitä ryhmässä oli tapahtunut projektin päättymisen jälkeisinä kolmena kuukautena.

5.1. Kannuksen ryhmä

Kannuksen ryhmän kokoonpanossa on edustajia kunnan terveyskeskuksesta, sosiaali-toimesta ja koulusta. Mukana ovat johtava lääkäri Esa Jaakkola ja lastenneuvolan terveydenhoitaja Kirsi-Marja Vuola, sosiaalityöntekijä Seppo Mattila ja johtava kodinhoitaja (aluksi vs. sosiaalityöntekijä) Lea Pyykkö sekä kouluterveydenhoitaja Pirkko Rautapuro ja yläasteen opinto-ohjaaja Arja Salomaa. Ryhmä aloitti työskentelynsä pohtimalla uusavuttomuutta ja tällaisten perheiden auttamisen problematiikkaa.

Ryhmä kävi syvälle meneviä keskusteluja, joissa mietittiin mm. viranomaisten roolia näissä tilanteissa ja erityisesti sitä, kuinka helposti avuttomien asiakkaiden kanssa työskenneltäessä viranomaisetkin tulevat avuttomiksi. Tällaisessa tilanteessa on myös vaikeaa ottaa asiakkaan näkökulma huomioon, kun viranomaisten työskentelyyn tulee helposti houkutus "puskemiseen", asioiden jyräämiseen väkisin päätökseen.

Ryhmä haki alussa ideoita siihen, millaisia työskentelytapoja voisi kokeilla näiden asiakkaiden auttamiseksi. Tämä osoittautui kuitenkin hankalaksi ongelmaksi, joten ryhmä päätti syventää pohdiskeluaan tutkimalla perin pohjin yhden asiakastapauksen. Tämä perhe oli asioinut kaikissa toimipisteissä ja perheen problematiikka näyttäytyi jälkikäteenkin tarkasteltuna hyvin epämääräisenä avuttomuusoireistona. Ryhmän mukaan perheen vaikeuksista ei tahtonut saada otetta ja lisäksi työskentelyä vaikeutti eri viranomaisten puuttuva tai satunnainen yhteistyö. Ryhmä löysi perheen kanssa käytetyistä työskentelytavoista runsaasti lähettämiseen kytkeytyviä ongelmia. Heikosti yhteistyöhön kiinnittyvää perhettä oli yritetty lähettää työskentelyn eri vaiheissa eri tahoille, kuten perheneuvolaan, mutta toimenpiteiden tulokset olivat jääneet vähäisiksi. Lähettäminen oli hoidettu sinänsä järkeviin osoitteisiin, mutta perheen lähtemistä sille uuteen toimipisteeseen ei tuettu tavanomaista käytäntöä enemmän. Myöskään viranomaisten keskinäisillä yhteydenotoilla ei varmistettu sitä, toteutuivatko tarkoitetut asiakkuuden siirrot. Jälkikäteen arvioituna kumpaakin työskentelyä olisi voinut tiivistää: tukea perhettä siirtymisessä ns. saattaen vaihtamisen avulla sekä perheen luvalla pitää myös tiiviimpiä viranomaisyhteyksiä.

Kannuksen ryhmä päätyi case-työskentelyn jälkeen muuttamaan ongelmanasetteluaan. Uusavuttomien auttamisesta siirryttiin miettimään viranomaisyhteistyön kehittämistä. Ryhmä alkoi tutkia paikkakunnalla toimivia asiakasyhteistyöryhmiä: lastensuojelun tukiryhmää ja oppilashuoltoryhmiä. Ryhmä teki paikkakunnan viranomaisten keskuudessa kyselyn, jolla kartoitettiin eri tahojen tietoja ja käsityksiä näistä yhteistyöryhmistä. Näiden kyselyiden tulokset paljastivat lisää kehittämistarpeita, joiden parissa ryhmä jatkoi työskentelyään. Tähän liittyen ryhmässä mietittiin asiantuntijuuden ongelmia. Samanlaista jyräämistä kuin asiakassuhteista löytyy myös vi-

ranomaisten keskinäisistä suhteista. Kaikkien asiantuntijuutta ei osata verkostoissa arvostaa, mistä syntyi yksi kannuslaisten oivallus: yhteistyötilanteessa joku henkilö voi olla *"asiantuntija ilman että tuntee asiaa"*, ts. jokin viranomainen saa asemansa puolesta asiantuntijan leiman, mutta ei välttämättä tunne lainkaan kyseistä tapausta. Sen sijaan tapauksen hyvin tunteva viranomainen voi määrittäjä ei-asiantuntijan rooliin, koska hänen erikoistumisalueensa on toinen. Käytännön toimenpiteinä ryhmä järjesti mm.a yhteistyöneuvotteluita paikkakunnan viranomaisten kesken ja mietti uusia suuntaviivoja jo toimivien yhteistyöryhmien työhön. Lisäksi Kannuksen Polku-ryhmän työskentelyn perusteella paikkakunnalle perustettiin uusi lasten ja nuorten kuntoutusryhmä ja kaupunki päätti lähteä mukaan ehkäisevän lastensuojelutyön Elsa-projektiin.

Monenlaisia käytännön toimenpiteitä saatiin siis liikkeelle, vaikka Kannuksen ryhmän kohdalla Polku-projektin päätyminen onkin selvästi liian varhainen vaihe arvioida tuloksia. Ryhmän käymissä keskusteluissa syntyi runsaasti oivalluksia asiakkaan näkökulmasta ja viranomaisyhteistyöstä, joiden siirtäminen työkäytäntöihin vaatii varmasti pidemmän kehittäjäajan kuin Polku-projektin kaksi vuotta. Kannuksen ryhmä törmäsi siis työskentelyssään "palveluiden kehittämisen sietämättömään keveyteen", joka on tuttua muissakin kehittämishankkeissa. Väärälä (1994, 37) toteaa Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin kokemusten perusteella, että hyvissä olosuhteissa työkäytäntöjen muutos näyttää vievän 3 - 5 vuotta ja vaativan monimutkaisia uuden oppimisen prosesseja. Kriisioloissa, joiksi kunnallistalouden lama voidaan katsoa, tilanne vielä monimutkaistuu. Tähän verrattuna Kannuksen ryhmän työn tuloksia voidaan pitää hyvinä, vaikka ryhmä itse suhtautuikin kriittisesti työhönsä. Lähimmät kehityshaasteet liittyvät löydettyjen ideoiden ja oivallusten käytäntöön soveltamisesta.

5.2. Kimble-ryhmä

Kimble-ryhmä on koottu laaja-alaisen lastensuojeluproblematiikan ja varhaisen auttamisen teemojen ympärille. Sen osanottajat muodostavat itsessään moniammatillisen tiimin. Mukana ovat erikoissairaanhoidon edustajina (lasten- ja nuorisopsykiatria) sosiaalityöntekijä Tarja Kettunen, osastonhoitaja Kari Köyhäjoki ja erikoissairaanhoitaja Sirpa Tilus, perusterveydenhuollosta teveyskeskuslääkäri Seija Raudasoja, lastensuojelun avo- ja laitoshuollosta sosiaalityöntekijät Inkeri Koivu ja Kristiina Korpirinne sekä lähikasvattaja Päivi Kaustinen sekä nuorisotoimesta erityisnuorisotyöntekijä Tuula Mylläri. Täydennysjoukkuetta Kimble on saanut lisäksi koulutoimesta: erityisopettaja Sari Puution ja luokanopettaja Auli Palosaaren. Ryhmä kantaa samaa nimeä kuin suosittu lastenpeli. Tämä yhteenliittymä, Kimble-peli ja Kimble-ryhmä, on edelleen lainannut nimeään asiakasyhteistyön ongelmia kuvaavalle Kimble-mallille (mallista tarkemmin luvussa 7). Kimble-ryhmä on painottanut työskentelyssään Polku-projektin pääteemoja, asiakkaan näkökulmaa, viranomaisyhteistyötä ja verkostoituvaa työtapaa.

Kimble aloitti työskentelynsä kartoittamalla viranomaisyhteistyön pulmia ja päätyi nopeasti yhden tapausesimerkin syvälliseen tarkasteluun. Ryhmä valitsi tutkittavakseen moniasiakkuusperheen, joka oli vuosien mittaan asioinut jokaisen ryhmäläisen toimipisteissä ja jonka asioiden hoidossa oikeastaan joka taholla oli koettu epäonnistumisia. Perheen tarinaa lähdettiin hahmottelemaan ensin niin, että jokainen toimipiste rakensi oman kuvauksensa perheen vaiheista ja omasta osuudestaan niissä. Lisäksi hankittiin tietoa niistä toimipisteistä, joissa perhe oli myös asioinut, mutta joiden työntekijää ei ollut mukana Kimble-ryhmässä. Kuvauksissa pohdittiin erityisen tarkasti sitä, miten asiakasperheen ja oman toimipisteen yhteistyötä voidaan ymmärtää, miksi asiat solmuuntuivat ja mitä omassa toimipisteessä olisi voitu tehdä toisin. Nämä tarinat yhdistettiin sitten ryhmässä. Samalla tuli selvitetyksi monta viranomaisyhteistyön kysymystä, kun eri näkökulmista kerrotut tarinat valaisivat kunkin toimipisteen toimintatapoja ja -mahdollisuuksia sekä perustelivat tehtyjä valintoja. Kimbläläiset kuvasivat, miten tämän jälkeen oli mahdollista uudella tavalla ymmärtää toisten

viranomaisten toimintaa ja kielenkäyttöä, kun aikaisemmin kävi helposti niin, että toisia syytettiin, milloin toimimisesta ja milloin toimimatta jättämisestä.

Samalla kun tapauksen analysoiminen alkoi jo tuottaa oivalluksia viranomaisyhteistyön kehittämistä sekä asiakkaan problematiikan ja viranomaisyhteistyön vaikeuksien yhdistymisestä, heräsi ryhmäläisillä voimakas kiinnostus myös perheen näkökulman selvempään esiintuomiseen. Ryhmä päätti pyytää perhettä itseään kertomaan kokemuksistaan monivuotisen asiakkuusketjunsaa vaiheista, mihin perhe suostuikin mielellään. Ryhmä suunnitteli ja toteutti haastattelun, jossa haettiin lisävalaistusta perheen vaiheisiin, mutta ennen kaikkea perheen omaa ääntä kuuluviin niissä asioissa, jotka heidän mielestään ovat olleet merkityksellisiä siinä tavassa, jolla heidän asioitaan on hoidettu. Perhe kertoi haastattelussa selkeitä toiveitaan siitä, miten he haluaisivat tulla palvelluiksi. Työntekijöiden tuttuus, kyky selväkieliseen ilmaisuun ja yhteisen aaltopituuden etsimiseen oli perheen mielestä tärkeää, samoin se, että heidän omia käsityksiään ongelmista kuunnellaan. Perhe toivoi myös, että heidän omaa itsemääräämisoikeuttaan kunnioitettaisiin ja luotettaisiin heidän voimiinsa asioiden selvittälyssä. Edelleen perhe toivoi viranomaisten keskinäistä yhteistyötä, jotta perheen ei tarvitsisi hoitaa yhteydenpitoa, johon viranomaiset eivät ole kyenneet. Perheen toiveet olivat siis varsin samanlaisia kuin Polku-projektin taustaperiaatteet, ja sellaisinaan aika kuvaavia: näissä asioissa palvelujärjestelmämme epäonnistuu ainakin joidenkin asiakkaiden kohdalla.

Työskentelyn seuraavassa vaiheessa Kimble-ryhmä yhdisteli hankkimaansa materiaalia, toimipisteiden ja asiakkaan kuvauksia ja pohdiskeli asiakasyhteistyön ongelmia edelleen. Syntyi oivalluksia työn kehittämisen pohjaksi. Oma työ määrityi entistä selkeämmin kehittämistyön kohteeksi, vaikka varsinkin alkuvaiheessa ryhmäläiset tunnistivat paineita kehittää muiden toimipisteiden käytäntöjä. Yhteiseksi hankkeeksi löydettiin yhdessä työskentelemisen tapojen kehittäminen niiden perheiden kohdalla, jotka tarvitsevat monenlaista apua yhtä aikaa. Omaan ammattitaitoon ja oman toimipisteen osaamiseen pohjaten tulee hakea yhteistyötä ja suunnitella työnjakoa, myös tapauskohtaisesti joustavasti. Tältä pohjalta jokainen työntekijä joutuu määrittelemään

oman paikkansa verkostossa ja meneillään olevassa työprosessissa. Lisäksi tarvitaan vastaanottavaisuutta suhteessa asiakkaan toivomuksiin, jotta asiakkaan vastuuta itsestään ei "kaapattaisi" viranomaisille. Suurimmat vaikeudet yhteistyössä, sekä suhteessa asiakkaaseen että suhteessa muihin viranomaisiin, johtuvat kimbleläisten mielestä puutteellisesta tiedon kulusta ja väärinymmärryksistä, ja kehittämistyön ongelmat puolestaan siitä, että innokkaasti lähdetään muuttamaan liian monia asioita yhtä aikaa.

Kimble-ryhmä on ilmoittanut jatkavansa työskentelyään edelleen, vaikka Polku-projektin koulutus muodollisesti päättyikin joulukuussa 1994. Kimble laajensi osanottajaryhmäänsä viime vaiheessa siten, että aiemmin puuttuneet koulun edustajat tulivat mukaan. Samalla yhteistyön kehittämishanketta täsmennettiin strategisesti tärkeäksi katsottuun suuntaan: koulun ja muiden viranomaisten yhteistyöhön. Ryhmä totesi, että koulu on yksi sellainen yhteistyötaho, jonka kohdalla muut viranomaiset helposti luulevat enemmän kuin tietävät. Lisäksi tiedon kulussa tulee katkoksia jo siitä syystä, ettei koulun ulkopuolinen henkilö aina tiedä, kehen koulussa tulisi ottaa yhteyttä, koska yhteistyön kannalta tärkeitä henkilöitä voi olla useampia. Esimerkiksi rehtori, luokanvalvoja, opinto-ohjaaja, erityisopettaja tai kouluterveydenhoitaja voivat kaikki olla oppilasasiakkaan asioissa keskeisiä henkilöitä. Samankaltainen tilanne löydettiin myös erikoissairaanhoidosta: vaikkapa lastenpsykiatrian osastolla tärkeä yhteishenkilö voi olla lääkäri, osastonhoitaja, perhetyöntekijä tai lapsen omahoitaja. Tätä voi olla vaikeaa hahmottaa, ellei sitä satu tietämään jo valmiiksi! Näitä kysymyksiä Kimble jäi työstämään edelleen Polku-projektin päättyessä, samalla tiedostaen "lähetystyön" tekemisen vaikeuden. Ryhmä ei siis päättänyt lähteä muuttamaan koulua ja sen toimintaa, vaan opettelemaan itse yhteistyötä koulun kanssa. Jos sitä kautta jokin liikkahtaa edelleen koulumaailmassa, niin siitä kimbleläiset eivät enää ota vastuuta.

5.3. Koivuhaka-ryhmä

Koivuhaka-ryhmä koostuu Kokkolan Koivuhaan lähiön polkulaisista, jotka edustavat koulua, nuorisotoimea, terveyskeskusta ja sosiaalitoimea. Mukana ovat erityisopettaja Pirjo Urpilainen ja kouluterveydenhoitaja Pirjo Mansikka-Aho, nuorisotyöntekijä

Marja-Leena Ylitalo, lastenneuvolan terveydenhoitaja Kerttu Peltola sekä sosiaalityöntekijä Eija Berkovits. Yhteistä heille on työskentely samalla väestövastuualueella, suurin osa ryhmäläisistä jopa saman katon alla. Koivuhaan lähiö on 70-luvulla rakennettu, n. 5000 asukkaan alue, jonka peruspalvelut on järjestetty alueelliselta pohjalta siten, että Koivuhaan asukkaiden lisäksi palvelee n. 1500 asukkaan Yksipihlajaa. Alueella asuu paljon lapsiperheitä ja suurin osa kaupungin vuokra-asunnoista on Koivuhaan alueella.

Koivuhaka-ryhmä otti kohderyhmäkseen riskioloissa elävät lapset ja ns. uusavuttomat perheet. Heidän auttamisekseen ryhmä aloitti uusien toimintamuotojen ideoimisen. Erityishuomio oli sellaisissa työmuodoissa, joilla voidaan tavoittaa sellaisia asiakkaita, joista on kyllä huoli, mutta joille tavanomaiset rutiinipalvelut eivät näytä sopivan. Ryhmä aloitti oman työskentelynsä tekemällä opintomatkan Tampereelle ja tutustumalla uudensuomalaisiin työmuotoihin, mm. vapaaehtoistyön hyväksikäyttöön sekä moniammatillisiin yhteistyöhankkeisiin. Uusia ideoita virisi nopeasti, ja Koivuhakar ryhmää voidaankin kuvailla monien pienten projektien hankkeeksi. Ryhmä aloitti mm. vanhempainkoulutoiminnan, pariviestinnän kurssit sekä äitien askartelukerhot, joille kaikille oli yhteistä se, että toiminnallisesti suuntautuneita pienryhmiä tarjottiin sellaisille asiakkaille, joita rutiinipalvelut tavoittivat huonosti tai joille nämä palvelut tuntuivat riittämättömiltä. Lisäksi ryhmä suunnitteli ja toteutti kaksi yleisöluentoa ja lasten- ja nuortentapahtuman, joihin jokaiseen osallistui runsaasti yleisöä.

Näiden pienten projektien lisäksi ryhmä tarkasteli koko ajan keskinäistä yhteistyötään. Tärkeä havainto oli se, että eniten apua tarvitsevat asiakkaat näyttävät olevan kaikkien viranomaisten yhteisenä huolena. Ryhmän omat keskustelut ovat muodostuneet tärkeäksi yhteydenpidon foorumiksi. Sen lisäksi on kehitetty uusia työkäytäntöjä, kuten tehostettu yhteistyö sosiaalitoimen ja terveydenhuollon kesken moniongelmaisten asiakkaiden auttamiseksi. Kouluterveydenhoitaja ja nuorisotyöntekijä ovat myös liittäneet yhteistyötä riskinuorten löytämiseksi ja auttamiseksi, esimerkkinä kouluterveydenhoitajan käynnit nuorisotalolla ja muutamia kertoja kokeiltu nuorisotyöntekijän ja kouluterveydenhoitajan yhteispäivystys viikonloppuna.

Koivuhaka-ryhmän toimintaa voidaan kuvata "tavoitteellisen verkostoituvan työskentelyn mallin" avulla. Tällä Jukka Harmaisen ilmauksella tarkoitetaan sellaista yhteistyön kehittälyprosessia, jossa toteutuvat prosessin eri vaiheet mallinomaisessa järjestyksessä. Nämä vaiheet ovat: 1) toisiin tutustuminen, 2) tiedon vaihto käsiteltävistä ongelmista, 3) jokaisen tietojen ja kokemusten liittäminen yhteen sekä yhteisen kiinnostuksen ja kehittämishaasteiden etsiminen, 4) tiimityöskentely valitun problematiikan tiimoilta, 5) pienet asiakasryhmittäiset kokeilut, jotka liittyvät omaan työhön tai parityöskentelyyn, ja 6) suuremmat yhteishankkeet. Koivuhaka-ryhmässä nämä vaiheet ovat toteutuneet tuottaen mukavia konkreettisia tuloksia. Kehittämismalli on myös sillä tavalla toimiva, että ryhmä on päättänyt jatkaa omaa työskentelyään Polku-projektin päättymisen jälkeenkin. Parin kuukauden seuranta-aika on osoittanut, että kaikkia ryhmässä aloitettuja toimintamuotoja on jatkettu ja myöskin uuden kehittälyä tapahtuu koko ajan.

Ryhmä on saanut työskentelyllään paljon aikaan, pieniä kokeiluprojekteja ja suurempia hankkeita. Ryhmä on todennut olevansa käytännön toimissa vahva, mutta oman toiminnan raportointi ja "teoretisointi" on tuntunut ryhmäläisistä vaikeammalta. Arkityön puristuksissa siihen ei myöskään ole löytynyt riittävästi aikaa, mikä on huolestuttanutkin ryhmää. Huoli on kuitenkin pitkälti aiheeton, koska tämän ryhmän työskentelytavan vahvuus on juuri siinä, että asioita saadaan liikkeelle ja tapahtumaan, eikä juututa liian pitkäksi aikaa pelkkään pohdiskeluun. Koivuhaka-ryhmän tavassa tehdä kehittämistyötä on toki elementtejä, jotka ovat laajemminkin kiinnostavia ja koottavissa ainakin käyttöteorian muotoon. Esimerkkeinä tästä ovat äsken kuvailemani tavoitteellisen verkostoituvan työn malli tai vaikka "pienien askelten politiikka", jolla tarkoitetaan pieniä ja taloudellisesti keveitä interventioita, joilla vaikeasti tavoitettavien asiakasryhmien kanssa voidaan päästä yhteistyön alkuun. Tila, toimintaa ja kiinnostunut kuuntelija auttavat jo pitkälle, vaikkapa uupuneen moniasiakkuusperheen äidin kanssa työskentelyssä. Kun kohderyhmä on vielä hyvin valittu, tärkeä ja tavanomaisin keinoin vaikeasti autettava, niin tulokset jo muutaman asiakkaan asioissa

nousevat arvoonsa. Todennäköisesti näiden asiakkaiden kohdalla ei voida jatkossakaan käyttää mitään massatyöskentelytapaa, vaan räätälöintiä tarvitaan edelleen.

5.4. Kälviän tukihenkilöhanke

Tukihenkilöprojekti on nimetty vetäjänsä kotipaikkakunnan Kälviän mukaan, vaikka yhtiä osuva olisi ollut Sannin projekti. Niin tehokkaasti erikoissairaanhoidtaja Sanni Mäkelä on hankettaan kehittänyt ja toteuttanut. Ajatus vapaaehtoistyön mahdollisuuksien tarkemmasta selvittelystä heräsi Sanni Mäkelän työttömyyden aikana. Hän oli aiemmin tehnyt seurakunnan piirissä itse vapaaehtoistyötä, mutta lähti mukaan Polku-projektiin käynnistääkseen tukihenkilö- ja tukiperhetoimintaa Kälviällä laajemminkin. Kyse on jo monilla paikkakunnilla tärkeään asemaan nousseesta työmuodosta, jossa vapaaehtoiset aikuiset ja perheet voivat tulla nuorten tai perheiden tueksi, jakamaan arkielämän vaikeuksia ja auttamaan niiden selvittelyssä. Tarkoituksena ei ole korvata tai syrjäyttää viranomaisten auttamistyötä vaan täydentää sitä. Sanni Mäkelän tavoitteena on ollut luoda Kälviälle tukihenkilöverkosto, joka olisi tarvittaessa viranomaisten käytettävissä, ja jonka vapaaehtoiset saisivat vastavuoroisesti tukea viranomaisilta, mm. koulutuksen ja työnohjauksen muodossa. Ajatus laajeni myöhemmin niin, että mukaan voisi tulla muitakin lähiseudun kuntia, mm. Lohtaja, Kannus, Kokkola, Ullava. Tällä saataisiin se etu, että pienten kuntien kohdalla esiin nouseva intimitteettiongelma voitaisiin voittaa. Jos tukihenkilöä tarvitseva perhe tai nuori haluaa, hän voisi saada tukihenkilön toisesta kunnasta, jolloin liika tuttuus ei olisi esteenä.

Mannerheimin Lastensuojeluliitto ja Nuorten palvelu ovat olleet valtakunnallisella tasolla edistämässä tukihenkilötyötä, joten luontevasti Kälviän hankkeessakin haettiin yhteyksiä niihin. Tukihenkilöprojektille on kokonaisuudessaan ollut luonteenomaista nopea verkostoituminen. Vaikka Sanni Mäkelä on toiminut Polku-projektissa hankkeessaan yksin, niin Polun ulkopuolella hänen hankkeellaan on ollut runsaasti yhteistyötahoja. Tukihenkilöprojekti on siis luonut oman kehittämisverkostonsa. Kälviän kunnan sosiaalitoimi on nähnyt kunnassa tarvetta tällaiseen työskentelytapaan ja kunta

on myös tukenut Sannin projektia käytännössä. Uusia tukihenkilöitä ja pariskuntia on lähtenyt toimintaan mukaan projektin tarjoaman koulutuksen ja tukihenkilöyhteisön kautta. Myös muiden kuntien kanssa yhteistyötä on käynnistynyt, mm. Kokkolan kanssa on ollut yhteistä kouluttautumista. Sanni Mäkelän tavoitteena on jatkossa saada aikaan tukihenkilöpörssi, jonka koordinaatiovastuu siirtyisi sosiaalitoimelle ja hänen oma roolinsa muuttuisi enemmän tukihenkilöverkoston jäsenen ja innostajan rooliksi.

Sanni Mäkelä on kehittänyt tukihenkilöprojektinsa lyhyessä ajassa ja pienin aineellisin resurssein. Projekti jatkuu, vaikka emoprojekti Polku päättyy. Mukaan on tullut myös tutkimuksellinen elementti, jossa selvitetään kälviäläisnuorten viikonlopun vieton ongelmia ja haetaan tähän uudenlaisia työmuotoja. Hankkeen keskeisin "opetus" onkin varmasti se, että liikaan vaatimattomuuteen ei pidä ripustautua. Omat ideat voivat saada kaikupohjaa muualta ja vetää mukaansa lisävoimia, myös rahallisia resursseja. Tärkeintä on irrottautua yksityisajattelusta ja lähteä peilaamaan ideoitaan muiden kanssa. Hyvät ajatukset kantavat, kuten vapaaehtoistyön mahdollisuuksien hyödyntäminen Kälviällä.

5.5. Lohtaja-projekti

Lohtaja-projekti kuuluu myös Polku-projektin "yksilöryhmiin". Hankkeen aikana kävi todeksi vanhasta vitsistä muunnettu lausahdus, jonka mukaan ryhmässä on hyvä olla vähintään yksi jäsen, sitä vähemmällä työskentely ei oikein kannata. Lohtajan pienen mutta tehokkaan ryhmän jäsen on ollut perhepäivähoidonohjaaja Minna Kivinen, "nainen jolla on monta hattua". Tämä määritelmä kuvaa sekä Minnan roolia omassa yhden ihmisen "kehittämisryhmässään" että arkityössään. Minna Kivisen työtilanne on monien pienten kuntien viranhaltijoiden arkipäivää laman ja säästöjen aikakaudella. Pienissä kunnissa on jouduttu tekemään sellaisia säästöpäätöksiä, joissa virkoja on lakkautettu ja viranhaltijan töitä on siirretty kunnan palvelukseen jääville. Minna Kivinen on perhepäivähoidon ohjaajan töiden lisäksi saanut hoitaakseen viimeisten kahden vuoden aikana useiden muiden viranhaltijoiden töitä. Toimenkuvaan on liitetty mm. lastensuojelua ja toimeentulotukiasioita, kotipalvelun ohjaajan tehtäviä

sekä kehitysvammaisten kotihoidon ohjausta. Työn muutos ja siitä selviäminen ovat leimanneet Minnan kehittämishankkeita ja oikeastaan tulleet sen sisällöksi.

Minna Kivinen aloitti kehittämishankkeensa valitsemalla uuden työnkuvansa mukanaan tuomista asiakkaista case-perheen, jonka asioiden hoitamiseen hän halusi löytää uusia ideoita. Hän analysoi perheen vaiheita sekä omaa ja muiden viranomaisten toimintaa perheen asioissa. Mukana olikin monia muita viranomaisia, joiden kanssa Minna aloitti verkostoitumisen. Paneutuva työote tuotti tuloksia perheen tilanteen kohentuessa. Ongelmiakin kuitenkin ilmaantui. Oman työnkuvan muuttuessa ja tullessa koko ajan vaativammaksi arkityö vyöryi vähitellen kehittämissiinä yli. Samalla myös asiakasperheen vaiheet ja työntekijän vaiheet näyttivät kietoutuvan yhteen. Jos työntekijän ajasta ja voimavaroista suuri osa menee työssä selviytymiseen, niin se vaikuttaa väistämättä myös siihen tapaan, jolla asiakkaan asiat etenevät.

Suurin ongelma tällaisessa työtilanteessa näyttää kehittyvän siitä asetelmasta, jossa yksi ja sama työntekijä joutuu samojen asiakkaiden kanssa useampaan rooliin kerrallaan. Työstä sinänsä oppii selviytymään, vaikka oma pohjakoulutus olisikin eri aluelta, eikä työmääräkään ole kaikkein ratkaisevin, vaikka molemmat ovatkin tärkeitä asioita. Jos kuitenkin monen asiakkaan kanssa joutuu kummallisiin tilanteisiin moniroolisuuden vuoksi, niin tällainen työ tuntuu erityisen raskaalta. Esimerkiksi voi joutua tilanteeseen, jossa yhtäältä on järjestämässä perheen päivähoitoasioita ja toisaalta on arvioimassa saman perheen lastensuojelutarvetta. Tai asiakas voi ihmetellä, vaikuttaako hänen toimeentulotukensa määrään se, että hän ei toimikaan kuten vironhaltija on jossakin toisessa asiassa häneltä edellyttänyt.

Koska samankaltaisia työtilanteita löytyy näinä aikoina muistakin kunnista, on hyödyllistä pohtia sitä, millaisia keinoja näissä tilanteissa selviytymiseen on. Työnohjauksellinen toiminta näyttäisi erityisen tärkeältä tällaisessa tilanteessa. Minna Kivisen osalta Polku-projektin konsultaatiot ja koulutusryhmän antama palaute täyttivät osaltaan tätä funktiota. Säännöllisemmän ja tiiviimmän työnohjauksen järjestäminen olisi tietysti ihanne, mutta ajan ja rahoituksen järjestäminen ei aina ole itsestään selvää.

Polku-projektin aikana myös muiden osanottajien kokemuksista nousi tukea siihen näkemykseen, että tästä kysymyksestä tulisi tavalla tai toisella huolehtia. Laadukkaita ja tuloksellisia palveluita ei synny, jos työntekijät uupuvat työnsä ääreen. Sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluissa tästä on tullut lamavuosina vakava kysymys, ja tarvittaisiinkin tietoa siitä, millä tavoin työntekijät voivat oppia suojaamaan itseään säilyttäen kuitenkin kiinnostuksen ja paneutuvan työtöteen. Superviranhaltijatkaan eivät selviä kaikesta yksin – ainakaan ilman survival-kursseja!

5.6. Kokkolan O-luokka

Kokkolan O-luokka (siis O-luokka, ei "nollaluokka") on syksyllä 1993 käynnistynyt, koulutoimen, sosiaalitoimen ja erikoissairaanhoidon yhteinen koululyykkäyslasterien opetus- ja kuntoutuskokeilu. O-luokan Polku-ryhmään kuuluvat puheterapeutti Anja Harju keskussairaalaista, erityislastentarhanopettaja Pirjo Harjupatana ja psykologi Seppo Parviainen Kokkolan sosiaalitoimesta sekä erityisluokanopettaja Maija-Leena Pitkänen Pikiruukin erityiskoulusta. Heidän ryhmänsä syntyi O-luokkaidean ympärille siten, että kaikki ryhmäläiset olivat huolissaan niistä koululyykkäyslasterista, jotka tarvitsevat erityistoimia koulunkäyntivalmiuksien kehittämiseksi. Aikaisemmin ainoa vaihtoehto oli tällaisen lapsen sijoittaminen tavalliseen päiväkotiryhmään. Säästötoimien myötä päiväkotien henkilöstöresurssit eivät kuitenkaan tuntuneet enää riittävältä, eikä päivähoito kuntoutustoimena muutenkaan ollut kaikille lapsille tarpeeksi tehokas. Se sopi niille lapsille, joiden kypsyminen tapahtui hitaasti ja tueksi riitti virikkeinen ympäristö. Erityiseen kuntoutustarpeeseen se ei vastannut tarpeeksi hyvin.

O-luokan suunnitteluryhmä lähti rivakasti liikkelle ja sai yhden kesän aikana hankittua hallinnolliset päätökset O-luokan käynnistämistä varten. Sekä koulutoimessa että sosiaalitoimessa pidettiin hanketta tärkeänä ja nähtiin pidemmällä tähtäyksellä mahdollisuuksia säästöjen saamiseen, vaikka luokan perustaminen aiheuttikin kuluja. Koulutulokkaiden parempi selviytyminen ja oppimisvaikeuksien sekä syrjäytymiskehityksen ehkäiseminen tuli eri hallinnonalat ylittäväksi tavoitteeksi. Mukana oli alusta saakka myös erityiskuntoutuksen näkökulma, joten luokan opetusohjelmaan

päätettiin sisällyttää myös mm. puheterapiaa ja toimintaterapiaa, joita tarjoavat sairaanhoitopiirin työntekijät. Perustettiin luokka, jonka vetäjiksi tulivat erityisopettaja Sari Puutio ja lastentarhanopettaja Mirja Laasanen, huolehtimaan sekä koulun maailman että leikin maailman huomioon ottamisesta toiminnassa. O-luokka sai tilat Mäntykankaan ala-asteelta ja aloitti toimintansa kahdeksan oppilaan luokkana syksyllä 1993.

Polku-projektin kestäessä O-luokka ehti olla toiminnassa noin puolitoista vuotta, jona aikana alkoi jo näyttää siltä, että toiminta voisi vakinaistua. Ensimmäisen toimintavuoden tulokset olivat hyviä. Kaikki O-luokan oppilaat kykenivät aloittamaan varsinaisen koulutyönsä yleisopetuksen ensimmäisellä luokalla ja tehdyissä yksilötutkimuksissa todettiin, että kaikki oppilaat olivat hyötynet huomattavasti saamastaan kuntoutuksesta. O-luokalla oleminen tuntui myös hyvin palkitsevalta ja mielekkäältä sekä oppilaiden että heidän vanhempiansa mielestä. Hanke on saanut hyviä arvioita myös muiden opettajien sekä hallinnon edustajilta ja ollut näkyvästi esillä myös tiedotusvälineissä. O-luokan kustannukset ovat myös pysyneet kohtuullisina – osin siksikin, ettei ensimmäistä vuotta varten ollut omaa budjettia, mistä aiheutui tietysti myös hankaluuksia. Toisena vuotena O-luokalle oli runsaasti kysyntää, koska vanhemmat ja toiset opettajat tiesivät tästä vaihtoehdosta. Toimintaa jatkettiin ensimmäisen vuoden raamien pohjalta kokemuksista hyväksikäyttäen.

Toisen toimintavuoden käynnistyessä tilanne oli muutenkin selkeämpi kuin aloitettaessa, koska toiminnan jatkaminen varmistui hyvissä ajoin ja oppilasvalinnat sekä muut valmistelutyöt ehdittiin tekemään rauhassa. Toisin oli aloitusvuonna, jolloin toiminnan suunnittelu ja käynnistäminen tapahtuivat lähes yhtä aikaa. Hankkeen koetut suurimmat ongelmat ovatkin liittyneet kiireeseen, jolla hanketta vietiin eteenpäin. Ryhmä on toisaalta pohtinut, että kiirehtiminen saattoi olla tarpeen, jotta O-luokka yleensä saatiin syntymään. Toisaalta ongelmia syntyi, kun hankkeesta ei voitu tiedottaa lapsille ja heidän vanhemmilleen sekä tärkeille yhteistyötahoille, mm. muiden koulujen opettajille ajoissa ja riittävästi. Laajapohjaisempi ja pidempi suunnitteluvaihe olisi ehkä poistanut näitä pulmia. Kuitenkin lopputulokseen on yleisesti oltu tyytyväisiä ja O-

luokka opettajineen on valloittanut paikkansa Kokkolan koulumaailmassa: koulutuslautakunta päätti helmikuussa 1995 vakinaistaa O-luokan toiminnan. O-luokan Polku-ryhmä on myös jatkanut hankkeen tukiryhmänä, jolla on uusia suunnitelmia seurannan kehittämiseksi. O-luokan oppilaiden selviytymistä halutaan tutkia pidemmällä aikavälillä, koska tavoitteena on ollut nimenomaan pitkäaikaisten vaikutusten aikaansaaminen.

O-luokkaryhmä on toiminnassaan osoittanut, että yhteisistä ongelmista voi tulla yhteisiä haasteita, jotka synnyttävät sektorirajat ylittävää yhteistyötä. Ryhmä on käyttänyt työskentelyssään yhteistyötä avaavaa näkökulmaa, jolla on pyritty ylittämään sitä kuilua, joka helposti syntyy ongelmien toteamisen, tutkimisen ja seurannan välille. Tässä hankkeessa on pyritty kokonaiseen kuntoutukseen lähtemällä liikkeelle koulu-lykkäyslapsista ja heidän tarpeistaan. Niistä on sitten koottu samaan pakettiin olenaiset palaset lasten tutkimisen, kuntoutuksen ja opetuksen alueilta. Kyseessä on merkittävä hanke myös siitä syystä, että sen kohteena on ennaltaehkäisyn kannalta tärkeä kohderyhmä. Koulunkäyntivaikeudet on monissa tutkimuksissa todettu syrjäytymistä ennustaviksi tekijöiksi (Pölkki ym. 1994; Pulkkinen 1984 ja 1988). Jos tällä tavalla voidaan helpottaa näiden lasten koulun aloitusta, niin sillä saattaa olla suuri merkitys heidän elämänsä kulkuun ja myös palveluiden tarpeeseen jatkossa.

5.7. Tienesti – työtä nuorille

Tienesti-projekti on Kokkolan vaikeaan nuorisotyöttömyyteen pureutuva hanke. Kaupungin alle 25-vuotiaista nuorista 34 % oli työttömiä syksyllä 1993, jolloin Tienestin suunnittelu käynnistyi. Projektilla pyritään löytämään uusia ratkaisuja nuorten työllistymiseen sekä kehittämään viranomaisten yhteistoimintaa nuorisotyöttömyyden ratkaisemisessa. Hanke on usean tahon yhteisprojekti, jossa on mukana kaupungin luottamushenkilöitä, eri sektoreiden viranomaisia ja vapaaehtoisia. Erityisnuorisotyöntekijä Tuula Mylläri on projektin vetäjä ja hänen kauttaan hanke on tullut myös osaksi Polku-projektia. Tienesti-projektissa ovat mukana kaksi kaupunginvaltuutettua, jotka edustavat myös nuorisokeskusta ja kierrätyskeskusta. Lisäksi työ-

voimatoimisto, kaupungin henkilöstötoimisto ja perusturvakeskus ovat saaneet omat edustajansa, samoin kehitysyhtiö sekä Kokkolan työttömien yhdistys. Projektin rakennushankkeiden myötä myös kaupungin tekninen palvelukeskus on mukana projektissa. Projektiin kuuluu myös nuorisotutkimus, joka liittyy Tienestin jälleen Chydenius-Instituuttiin.

Tienesti on oikeastaan monien alahankkeiden sateenvarjo-tyyppinen organisaatio. Sen alla kunnostetaan nuorisotiloja, käynnistetään työpajatoimintaa ja valmentaudutaan yrittäjyyteen, työllistytään kaupungin työllistämisrahoilla, osallistutaan rokkikouluun ja muuhun nuorten aktivointitoimintaan, paneudutaan vaikeasti työllistettävien nuorten tilanteeseen ja kokeillaan toimeentulotuen ja työmarkkinatuen yhdistämistä aktiivisuusrahaksi työharjoittelun edistämiseksi. Näihin projekteihin on verkostoitunut runsaasti yhteistyötahoja ja hanke on saanut rahoitusta mm. opetusministeriöltä. Tienesti on myös onnistunut pyrkimyksissään. Jo ensimmäisen toimintavuoden aikana projekti työllisti eri tavoin runsaasti nuoria, mikä näkyi työttömyystilastoissa asti. Samana ajanjaksona, jolloin kaupungin työttömyys edelleen paheni, alle 25-vuotiaiden kohderyhmässä työttömyys vähentyi. Kovin pitkäaikaisia työsuhteita ei syntynyt, mutta ainakin lyhytaikaista helpotusta nuorten työttömyystilanteeseen. Tavoitteena on edelleen, että toimintoja voidaan kehittää pidempikestoisen työllistymisen suuntaan, jotta työsuhteista tulisi nuorten itsensä kannalta mielekkäämpiä sekä paremmin työelämään sosiaalistavia.

Tienesti-projektin muut saavutukset löytyvät ison verkoston luomisen ja liikuttelun alueelta. Hankkeessa on toteutettu verkostoituvaa työtappaa, jossa yhteisen kohderyhmän ympärille on liittynyt toisilleen entuudestaan aika etäisiäkin yhteistyökumppaneita. Hyvä esimerkki on se, ettei nuorisotoimen ja teknisen palvelukeskuksen välillä ollut aikaisemmin juuri mitään yhteistoimintaa, mutta projektin rakennustyömaille on opeteltu tuntemaan toinen toistaan ja löydetty uusia ratkaisuja käytännön kysymyksiin. Hankkeen vetäjä Tuula Mylläri kertoo toteuttaneensa projektin kehittäessä vetäytyvää toimintastrategiaa, jossa oma rooli jää mahdollisimman pieneksi ja yhteistyökumppaneilta odotetaan täysipainoista työskentelyä projektissa. Edelleen

nuorten työllistämisen idean imuun on luotettu, eikä ole haluttu käyttää "käskyttämistä" projektin edistämisessä. Ison verkoston liikuttelu on siksikin vaatinut paljon työtä, asioiden selvittelyä ja solmukohtien aukomista. Verkoston rasvaaminen on ollut tärkeää, ettei hanke hautautuisi näkökulmien erilaisuuteen tai tiedon hukkaantumiseen matkalla hallinnon tasolta suorittavalle tasolle. Tämä on vaatinut myös byrokratian pelisääntöjen hallintaa. Tienestin työ jatkuu ja kehittyy edelleen, ja tämän hankkeen suhteen Polku-projektin merkitys on ollut siinä, että se on antanut Tienestille virikkeitä ja työvälineitä kehittymisen tueksi. Polku-projekti onkin tavallaan ollut yksi Tienestin kehittämisverkoston osanen muiden joukossa.

5.8. Ylivieskan ryhmä

Ylivieskan Polku-ryhmään kuuluu edustajia kaupungin terveyskeskuksesta, sosiaali-toimesta ja sosiaalialan oppilaitoksesta. Mukana ovat lehtori Raija Ahlsten, johtava sosiaalityöntekijä Sirkka Huhtakangas, terveyskeskuslääkäri Hannele Kononen, puheterapeutti Eevaliisa Kämäräinen, perhepäivähoidon ohjaaja Kaisa-Leena Mäki sekä terveydenhoitaja Ulpu Vasala. Ryhmä otti tavoitteekseen kehittää yhteistyötä Ylivieskan lasten palveluissa ottaen huomioon erityisesti asiakkaan näkökulman. Mielenkiinto suunnattiin neuvolaikäisiin riskilapsiin, heidän ja perheidensä tavoittamiseen ja auttamiseen. Neuvola ja päivähoito tavoittavat suurimman osan lapsista. Ongelmaksi jää se, miten päästä hyvään yhteistyöhön sellaisten perheiden kanssa, joiden lasten kehitykseen on kasaantunut erilaisia riskitekijöitä.

Ylivieskan ryhmä lähti kartoittamaan kehittämistarpeita järjestämällä neuvotteluja tärkeiden yhteistyötahojen kesken. Näin haettiin laajemmalta kentältä ajatuksia ja odotuksia, jotka täsmentyivät ennaltaehkäisevän työn suuntaan. Käytännön hankkeina lähdettiin kehittämään päivähoidon ja neuvolan yhteistyötä mm. viisivuotis-tarkastukseen ja koulun aloitusvaiheeseen liittyen, toteutettiin aikaisempaa laajapohjaisempi yhteistyöneuvottelu, kartoitettiin Ylivieskan harrastusmahdollisuudet ja luotiin samalla yhteyksiä vapaachoistyön tekijöihin sekä toteutettiin projektin asiakaskysely neuvolan ja päivähoidon palveluiden käyttäjille. Näillä pienillä hankkeilla py-

rittiin lisäämään eri tahoilla työskentelevien tietämystä toinen toistensa töistä sekä löytämään luontevia käytännön yhteistyön tapoja.

Projektiryhmä ei ole halunnut luoda raskasta organisaatiota tai pitää neuvotteluja neuvotteluiden vuoksi, vaan ruohonjuuritason näkökulma on ollut koko ajan tärkeä. Yhteistyösuhteiden kehittämisessä on myös lähdetty liikkeelle väljillä ennakkosuunnitelmilla ja ryhmä on pyrkinyt kuuntelemaan herkällä korvalla muiden tahojen toiveita ja käsityksiä kehittämistarpeista. Syyllistävää asennetta ja toisten työn kehittämistä on vältetty ja haettu sen sijaan toisten osaamisesta hyötyä omaan työhön ja asiakkaiden parempaan palvelemiseen. Yhteistyötä onkin kyetty kehittämään yhteisen kohteen ja konkreettien hankkeiden sitoessa kunnan palveluita laajasti yhteen. Samalla on aktiivisesti pyritty ulos työntekijöiden yksityisvastaanotoilta.

Asiakkaan näkökulman esillä pitäminen on ollut projektissa ajoittain pulmallista, kuten muissakin ryhmissä. Vaikka sitä pidetään aktiivisesti mielessä ja tehdään jopa asiakaskyselyitä, niin silti asiakkaan rooli palveluiden kehittämisessä tahtoo jäädä vähäiseksi. Ryhmä on koettanut käytännön kokeiluissa nostaa sitä esiin yksittäisten asiakkaiden asioita hoidettaessa. Hyviä kokemuksia ryhmä sai ns. saattaen vaihtamisesta, jota kokeiltiin muutamien huonosti asiakassuhteita luovien perheiden asioiden hoidossa. Asiakas esimerkiksi "autettiin toisen viraston kynnyksen yli" siten, että viranomaiset sopivat siirtymisestä yhdessä asiakkaan kanssa ja auttoivat käytännön asioissa tavallista enemmän. Seurauksena oli, että perhe sai tarvitsemansa palvelut eikä lähtävä tahokaan jäänyt ihmettelemään, toteutuiko lähete vai ei. Herkkyys ja rohkeus tarttua vaikeisiin asioihin ovat tärkeitä työntekijän ominaisuuksia, joissa voi ylivieskalaisten kokemusten mukaan myös kehittyä. Asiakassuhteiden lujittaminen ja "kierrätyksen" vähentäminen sekä vaikeiden asiakkaiden kokonaistilanteeseen paneutuva työote ovat myös keinoja parantaa asiakkaan näkökulman huomioon ottamista.

Ylivieskan ryhmälle on Koivuhaka-ryhmän tavoin ollut tunnusomaista pienten konkreettien askelten ottaminen. Ennaltaehkäisyn näkökulma sekä uudenlainen kon-

taktin haku vapaaehtoistyötä tekeviin tahoihin ovat myös olleet mukavalla tavalla esillä ylivieskalaisten työssä. Yhteinen työn kohde näyttäisi kohtalaisen vähällä tavalla sitovan eri tahoilla työskenteleviä yhteen ja voimavarojakin löytyy sieltä, mistä niitä keksitään etsiä. Suurempi työ tarvitaan siinä, että irrottaudutaan omalta "yksitysvastaanotolta" tarkastelemaan asiakkaiden tilannetta laajemmasta perspektiivistä. Hankkeen tuloksena on monia konkreettisia asioita, mutta myös sellainen kehittämismalli, joka ei kuivu kokoon liiallisen hyökkäävyyden tai mahtipontisuuden takia. Ryhmän toiminta jatkuu jossakin muodossaan, työn alla ovat ainakin harrastejärjestöjen ja viranomaisten yhteistyö, yhteinen kouluttautuminen sekä päivähoidon ja neuvolan yhteyksien kehittäminen kouluun ja peheneuvolaan. Myös neuvolan ja päivähoidon yhteistyön kehittäminen jatkuu edelleen.

6. *Osanottajien työtään koskevat käsitykset*

Tarkastelen seuraavaksi osanottajien työtään koskevia käsityksiä ja niiden muutoksia. Tarkastelun pohjana ovat pääasiassa kaksi kirjallista tehtävää, ennakkotehtävä ja päätöstehtävä (liitteet 5 ja 6), jotka jokainen osanottaja teki yksin projektin aikana. Ne sisälsivät kysymyksiä osanottajien työstä, yhteistyöstä sekä työn kehittämistoiveista. Päätöstehtävässä oli lisäksi tarkempaa pohdintaa itsestä työn kehittäjänä ja verkosto-osajana sekä arviota Polku-projektin osuudesta näiden valmiuksien kehittämisessä. Ennakkotehtävän osanottajat tekivät ennen koulutuksen alkua ja päätöstehtävän viimeisenä seminaaripäivänä 8.12.1994. Olen valinnut tekstissä olevat lainaukset näistä tehtävistä. Vastaajat erottelin juoksevilla numeroinnilla (V1, V2 jne.). Mikäli lainauksesta on jätetty joitakin alkuperäisen vastauksen kohtia pois, merkitsin sen kahdella väliviivalla (– –).

Koulutus- ja kehittämisohjelmassa osanottajien työtään koskevat käsitykset olivat koko ajan "työn alla" ja alttiina muutoksille, vaikka käsitysten muuttamista emme ottaneetkaan suoraan tavoitteeksemme. Yhtään koulutuspäivää ei omistettu työtä koskevien käsitysten muuttamiseen, eikä yksikään pienryhmä ottanut tätä teemakseen. Ja kuitenkin työskentelymme oli koko ajan sellaista, että se haastoi muutokseen. Polkulaisten sanoin:

Polku-projekti on auttanut "ajattelemaan", muut työntekijät on samassa veneessä. (V1)

Projekti on opettanut näkemään "olennaisia" asioita omassa työssä. (V2)

Vähittäistä prosessinoloista muutosta tapahtuu ensin mielissä miltei huomaamattakin, sitten käytännössä, hiven aloitteellisuuden kipinää kun aika ajoitin syttyy... (V3)

6.1. Kokonaisempaan työhön

Koulutuspäivissä pohdittiin yhteistyötä ja verkostoja, asiakkaan näkökulmaa sekä erityiskysymyksiä moniammatillisessa tiimissä, mikä laajensi jokaisen mukana olleen tietoja ja näkemystä oman työkenttensä ulkopuolelle. Oman viitekehyksen reunat alkoivat joustaa ja näkökulmat avartua. Puhuttiin sellaisesta ammattitaidosta, joka tulee oman osaamisen reuna-alueelle, ja sellaisesta osaamisesta, joka on omasta ammattikäytännöstä aika kaukana, mutta joka silti liittyy omaan työhön asiakkaan kokemuspöytäkirjan kautta. Lasten ja nuorten palveluiden kenttä alkoi hahmottua kokonaisempaan kuin ennen:

Olen oppinut kokonaisempaa näkemystä asiakkaaseen, perheeseen, erilaisiin työkuviin. Pohtivaa otetta ajatuksella, ettei viisaimmalta kuulostava ajatuskaan ole välttämättä se viimeinen totuus. (V3)

Olen alkanut nähdä oman yksikkömme työn osana kokonaisuutta, jossa helpottavalla tavalla löytyy eri ihmisiltä eri asioita, voimia, osaamista. Verkostotyön voima on alkanut elää. Pienet askeleet riittävät! (V4)

Toisten viranomaisten tunteminen on lisääntynyt kaikkien mukana olleiden mielestä. Tiedetään enemmän toisten työstä, jolloin vastaavasti luulot ja ennakkosenteet vähenyvät. Yhteistyötahojen parempi tuntemus lisää myös kiinnostusta siihen, mitä annettavaa toisella on, miten hänen osaamistaan voisi käyttää asiakkaan parhaaksi. Sellaisia voimavaroja on helpompi hyödyntää, joista on itse tietoinen. Pelkästään tuttuuden lisääntyminen on vaikuttanut siihen, että omaa työtä koskevat käsitykset ovat muuttuneet. Hyvä esimerkki on yhden polkulaisen (V5) yhteistyötahoja koskevien vastausten muuttuminen koulutuksen aikana. Hän määritteli projektin alkaessa tärkeimmiksi yhteistyötahoikseen muutamat henkilöt omasta työyhteisöstään. Kahden vuoden kuluttua tämä joukko oli huomattavasti laajentunut pitäen sisällään sekä samalla että eri hallinnonaloilla työskenteleviä toimipisteitä ja työntekijöitä. Uutena oli myös omien asiakkaiden, lasten ja heidän vanhempiansa korostaminen yhteistyökumppaneina. Hän itse kuvaa tapahtunutta muutosta näin:

Verkosto-osaaminen saisi levitä työyhteisössä laajemminkin. Polku-projekti on luonut pohjaa omalle verkosto-osaamiselleni. – – Haluaisin kehittää yhteistyötä enemmän, yksin puurtaminen on mennyttä aikaa. Sekä enemmän toistensa tukemista. – – Polku-projektin aikana olen oppinut tuntemaan paremmin yhteistyötahojani ja heidän toimintaansa. Yhteistyössä on voimaa. (V5)

Yhteistyössä on konkreetistikin havaittu kehitystä projektin aikana. Tämä näkyy vastauksissa kysymykseen, mikä yhteistyössä on vaikeaa ja mikä siinä toimii hyvin. Projektin alkaessa korostus oli vaikeuksissa ja toimimattomuudessa, päättyessä korostettiin sitä, että paljon on tapahtunut ja yhteistyö sujuu paremmin. Valmiita ei kuitenkaan vielä olla, yhteistyön ongelmia on edelleen. Ongelmien ja ristiriitojen määrittely on kuitenkin tarkentunut siten, ettei enää puhuta yhteistyöstä sinänsä pulmallisena, vaan vaikeudet liittyvät tarkemmin joihinkin tilanteisiin tai asioihin:

Ristiriitoja tulee esimerkiksi kun vaikeassa asiassa syytellään toisia. Miksi ei ole tehty mitään jo aikaisemmin? Usein nuorten tilanteet kuitenkin kärjistyvät nopeasti. Parannusta on tapahtunut, esim. siinä että asiakasperhettä ei enää lähetetä erityistasolle. Alkuelvittely tapahtuu yhdessä, jolloin sovitaan pelisäännöistä. (V9)

Yhä useamman kanssa toimii hyvin luonteva, tasaveroinen keskustelu. Kuitenkin edelleen tulee vastaan vieraita/vaikeita kuvioita, joissa ei tunnu ainakaan helposti löytyvän tarpeeksi yhteistä kieltä ja riittävää positoiden / tehtävien määrittelyä. (V4)

6.2. Oman työn kehittämistä – ja vähän naapurinkin?

Muutoshaasteet tulivat sitä konkreettisemmiksi, mitä lähemmäksi osanottajien omaa arkityötä päästiin keskusteluissa ja pienryhmätyöskentelyssä. Pohdittiin ongelmia ja kehittämisideoita, joita omassa työssä oli herännyt. Tuli tilaa kysymyksille, epäilyille, hämmästelyle, oman työn ja työtapojen kyseenalaistamiselle. Toisaalta tuli mahdollisuus myös oman ja toisten osaamisen uudennlaiselle arvostamiselle:

Olen innokas ja pohdiskeleva. Minulla on mahdollisuus kehittää työtäni ja vaikuttaa koko työyksikköni toimintaan. – – Polku-projekti on vahvistanut ammatti-identiteettiä ja oman työn tärkeyttä. (V6)

Uskallus ja luottamus omiin kykyihin on lisääntynyt. Minusta voi olla apua tuolle ihmiselle. (V7)

Panen itseni likoon mieltämättä aina tarpeeksi, mihin olen suostunut. Joku muukin pystyy homman hoitamaan – tässä olen edistynyt! (V15)

Muutkin osaavat ja yhdessä tehden säästyy vatsakatarrilta. Sano suoraan mitä ajattelet asiasta – huomaat, että muut voivat olemalla eri mieltä antaa sinulle ajattelemisen aihetta. (V16)

Toki mukana oli jonkin verran myös syytelyä ja syyllistymistä, mutta silti enemmän yhteistä ihmettelyä ja rakentavan kritiikin esittämistä. Oman työn ja toisten työn arvostaminen on se pohja, jolta tämä voi onnistua. Tavoitteena oli pitää tarkastelun painopiste koko ajan omassa työssä ja jättää naapurin työn kehittäminen pääsääntöisesti hänen omaksi huolekseen. "Mikään ei ole niin hauskaa kuin toisten työn kehittäminen" muodostui yhdeksi Polku-projektin lentäväksi lauseeksi, koska houkutus toisten työn peukaloimiseen oli aika ajoin vahva:

Oman työn kehittäminen ei ole välttämättä helppoa, toisen työn näkee kauempaa ja silloin myös näkee puutteet. Luulen, että koulutus ja sen kautta tapahtuva oman työn kehittäminen on parasta (tutkiva ote). (V2)

Omaa työtä kehitän itse, toiset kehittävät itseään. Kehittäjänä olen ehkä vähän arka. Herkemmin voisi kyseenalaistaa vanhoja rutiineja. (V8)

Olen oppinut paremmin kuin ennen tuntemaan yhteistyökumppaneiden toimintatapoja ja työkuluttuuria. Vain omaa työtä voi muuttaa, ei toisten. (V9)

Oman työyhteisön kehittäminen on tullut tärkeäksi pohdinnan aiheeksi niillä osanottajilla, joilla on arkityössään selkeästi työryhmä. Työyhteisön kehittäminen on vaativaa puuhaa, joka sijoittuu jonnekin oman työn ja toisten työn kehittämisen välimaastoon. Miten edistää omassa työyksikössä niiden asioiden muuttumista, joita on oppinut tarkastelemaan kriittisesti ja joiden haluaisi muuttuvan? Voiko työkavereiden työtä ryhtyä muuttamaan, ja jos voi, niin miten? Auttaako saarnaaminen vai tarvitaanko toisenlaista otetta? Tässä yhden osanottajan pohdintaa aiheesta:

Tunnen tietynlaista epävarmuutta esiintyä yksikköni neuvottelijana, koska neuvottelumahdollisuudet ovat usein rajatut (yksikön ongelma). – – Haluan kehittää neuvottelutaitoja ja oman työyksikön sisällä on ratkaistava "edustajan valtuudet" verkostokokouksiin mentäessä. – – Olen havainnut tämän neuvottelijan valtuusongelman koulutusprosessin aikana aiempaa selvemmin ja kuullut sen myös muiden korvin. – – Haluan tulla oman työn tekemisessä neutraalimmaksi kriitikoksi ja nostaa uudelleen tärkeäksi ulospäin suuntautuvan työtavan ja pr-toiminnan. – – Yksikössä on laadittava koulutussuunnitelma pitkälle aikavälille. Jokaisen on saatava mahdollisuus uuden kohtaamiseen "talon" ulkopuolella – jatkuvilla lähetysaarnajilla on vain ärsyttävä vaikutus. (V10)

Monille polkulaisille on ollut tärkeä kokemus se, että jotakin voi tehdä oman työn kehittämiseksi. Konkreetit kehittämisprojektit ovat vahvistaneet uskoa siihen, että vaikeillekin ongelmille voi tehdä jotakin, haasteellisimpiinkin työprosesseihin voi löytää uuden näkökulman tai uuden toimintamallin. Suuri oivallus on kytkeytynyt myös siihen, että asiat etenevät, vaikka kaikki ei korjautuisikaan kerralla. Pienetkin askeleet ovat tärkeitä, ja niilläkin voidaan tehdä pitkiä matkoja, jos maltetaan edetä rauhallisesti. Myös kokemus siitä, että jotakin on jo tapahtunut, omassa ajattelussa tai yhteistyösuhteissa, on luonut toiveikkautta:

Polun myötä pessimismi (omasta mielestä useimmiten kuitenkin kysymyksessä realismi) on ajoittain hellittänyt. Oma Polku-ryhmä on ollut erittäin positiivinen asia. Usko yhteistyöhön on vahvistunut ja pientä toivoo tulevaisuuden suhteen on virinnyt. (V11)

Valmiutena pidän sitä, että jatkuvasti mietin työtä siltä kannalta, miten sitä kehittäisin. Oivalluksia ja ideoita syntyikin. Heikkoutena rajallisuus voimissa ja jaksamisessa ja välillä tulee uskon puute. Polku on kyllä antanut uskoa ja voimia ja vähentänyt paineita. Pienin askelin tapahtuu. (V4)

Uskon vahvistusta on saatu niistä kokemuksista, että jossakin suhteessa yhteistyö on parantunut, solmut ovat hellittäneet tai jotakin konkreettista on tapahtunut omassa ryhmässä. Näitä kokemuksia on oikeastaan jokaisella osanottajalla. Omat kehittämisprojektit ovat tuottaneet iloa ja niissä koettu onnistuminen sekä hyvä työskentelyilmapiiri ovat olleet tärkeitä. Ryhmästä on tullut tärkeä väline omien ideoiden peilaamiseen:

Yksin työskennellessä kokee helposti epävarmuutta, mutta tämä koulutus ja erityisesti oma ryhmä on ollut suurena tukena. (V13)

6.3. Asiakkaan näkökulmasta

Asiakkaan näkökulman tarkastelu on myös kehittynyt projektin aikana. Asiakas ainakin yritetään nostaa keskipisteeseen useammin ja tietoisesti pohditaan sitä, miten hänen vaikutusmahdollisuutensa saamiinsa palveluihin lisääntyisivät. Monien polku-laisten kirjallisissa vastauksissa tämä näkyy jo siinä, että asiakas on otettu mukaan yhteistyökumppanien luetteloon, tai niin, ettei suostuta vastaamaan kysymykseen "kenelle työtä tehdään", vaan muutetaan se muotoon "kenen kanssa tehdään":

Asiakkaan kanssa teemme – emme jollekin. (V12)

Asiakas on se, jonka pohjalta on lähdettävä liikkeelle, ei omien tai koulun vaatimusten pohjalta. – – Asiolla voi olla monta eri näkökulmaa ja se oma ei asiakkaan kohdalla aina ole oikea. Tämä asia on selkiytynyt ehkä tarkimmin. (V14)

Asiakkaan huomioon ottaminen ei suju aina ongelmitta. Tämä on tullut koulutuksen aikana selvemmin tärkeäksi, tiedostetuksi pulmaksi:

Asiakas jää johonkin "portaaseen" eikä työntekijöillä ole aina yhteistä säveltä. Tietoa pantataan eikä asiakaskaan aina tiedä, että hänen asiastaan keskustellaan. (V1)

Tälle ongelmalle halutaan tehdä jotakin, muuttaa omia työkäytäntöjä sellaisiksi, että asiakkaan näkökulma pääsee esiin. Vaikeutena on nähty se, että asiakkaan ja työntekijän yhteisen kielen löytäminen on silti usein hankalaa:

Halu kuunnella asiakasta on voimistunut selvästi niin, että haluaa päästä samalle tasolle. Haluan myös, että jokainen asianosainen voi sanoa mielipiteensä ja pääsee mukaan keskusteluun. Kaiken kaikkiaan voimakas pyrkimys siihen, että keskustelussa kohdataan, tulee lisää merkityksellistä puhetta, dialogia ja ymmärrystä. – – Vanhempien kanssa

yhteisen kielen löytyminen on vaikeaa. – – Olen palvelualalla. Asiakas säätelee osaltaan toimintaani. Asiakkaan tarpeet tulee olla itselläni tärkeimpänä johtotähtenä tehdessäni työtäni. (V17)

Vaitiolovelvollisuus on yksi selvä alue, jolla muutosta on tapahtunut. Projektin alkessa monen osanottajan ilmoittama vaikeus yhteistyössä ja asiakkaiden asioiden hoidossa kulminoitui vaitiolovelvollisuuteen ja sen tulkintoihin. Projektin päättyessä yksikään osanottaja ei enää ilmoita sitä yhteistyön esteeksi. Vaitiolovelvollisuuden merkitystä ei kuitenkaan pyritä vesittämään. Projektin aikana tätä kysymystä on pohdittu kiinteästi osana asiakasyhteistyötä siten, että asiakkaan kanssa yhdessä määritellään se, keiden muiden tahojen kanssa on tarpeen tehdä yhteistyötä ja missä asioissa. Uusi työtapo merkitsee sitä, että "puhtaat" viranomaispalaverit ovat vähentymässä ja yhä useammin asiakas on mukana yhteisneuvotteluissa puhumassa omasta asiastaan. Uudenlaisen työotteen kehittäminen tulee tarpeelliseksi ja on pohdittava sitäkin, miten verkostotapaamisissa puhutaan asiakkaan asioista:

En koe, että tulen yhteistyötilanteisiin vain kertomaan omasta osuudesta. On hyvä, että kaikki osapuolet muistavat myös kuunnella; unohtuu usein kun on paljon asiaa. On pohdittava sitä, kuinka asioita voisi ilmaista positiivisesti – myös vaikeita asioita – varsinkin kun asiakas on läsnä. Pyrin asiallisuuteen ja olennaisessa pitäytymiseen: on hyvä asettua joskus asiakkaan asemaan. (V3)

6.4. Muutoksen mekanismeista

Polku-projektin kokemusten perusteella näyttäisi siltä, että työtä koskevien käsitysten muuttuminen tulee mahdolliseksi yhteisten keskustelujen ja toiminnan kautta. Moniammatillinen keskusteluyhteys on tärkeää, koska se mahdollistaa viitekehyksen peilaamisen ja laajentamisen Schönin (1988) frame reflection – käsitteen tapaan. Tällainen muutos tapahtuu prosessinomaisesti, vähitellen, ja vaatii onnistuakseen yksittäistä koulutuspäivää pidemmän aikajänteen. Toinen tärkeä ulottuvuus on ollut toiminnallisuus: haastoimme osanottajat tekemään yhdessä jotakin omissa pienryhmissään. Toiminnallisuus on auttanut sitomaan koulutuksessa tehdyt oivallukset käytännön työhön kokeilujen muodossa. Tämä on lisännyt työskentelyn motivaatiota sekä

luottamusta muutoksen mahdollisuuteen, mitkä ovat edellytyksenä projektin työskentelyyn sitoutumiselle. Lisäksi korostimme hankkeessa osanottajien itseohjautuvuutta ja avainroolia oman työnsä kehittämässä. Osanottajille tuli näin mahdollisuus määrittellä itsensä subjekteiksi suhteessa työhönsä ja sen kehittämiseen.

Huomasimme, että huumorin käyttö on tärkeä väline työtä koskevien käsitysten tutkiskelussa ja muuttamisessa. Nauru vapauttaa, koska vaikeankin asiaan on helpompi tarttua, jos siitä löydetään jokin huvittava piirre. Huumoria on käytetty menestyksellisesti terapiatyössä, mm. lyhytterapian ja perheterapian monet suuntaukset ovat oivaltaneet naurun parantavan voiman (Riikonen 1992, Ahola & Furman 1990). Polkuprojektin keskusteluissa oli jopa terapeutisia ulottuvuuksia, kun etsimme hauskoja ilmauksia osanottajien työssään kohtaamille hankaluuksille. Jos valtionosuusuudistuksen aiheuttamia maksusitoumuskommelluksia voi nimittää "puolalaiseksi viina-kaupaksi", niin niitä jaksaa paremmin selvittää. Tai jatkuvaan arvosteluun kyllästynyt toimipiste voi päättää muuttua "roskakorista kompostiksi" ja jalostaa saamansa kritiikin. Pyrimme muuttamaan omia mielikuviamme tilanteista, jolloin oma toimintakin saattaisi muuttua. Ja kun itse ajattelee ja toimii eri tavalla, niin muut mukana olevat joutuvat ainakin ottamaan kantaa tähän muutokseen. Lähtökohtamme oli, että loppujen lopuksi jokainen voi muuttaa vain itseään. Se ei mielestämme kuitenkaan onnistu, jos yritys on liian ryppytsaista, vaan tarvitaan rentoutta. Huumorin käyttö on yksi keino hakea rennompaa otetta työhön.

Johdannossa mainitsemani Leipuri Ketonen on ollut tärkeässä roolissa asiakkaan näkökulmaa koskevien käsitysten tarkastelussa ja muuttamisessa. Seuraavassa polkulaisia puhutelleita otteita Ketosen puheesta:

- "- Minä leivon kakkuja, en veneitä enkä leluja, vastasi Ketonen tiukasti.*
- Minä olen leipuri joka tietää miltä kakun tulee näyttää, ei minua asiakkaan tarvitse neuvoa. - -*
- Minä olen ollut pelkuri, Ketonen mietti kävellessään kohti hotellia. -*
- Nyt minä ymmärrän, että Mäkinen oli ystäväni, että hän todella halusi auttaa minua. Minä en koskaan uskaltanut ottaa asiakkaiden toivomuksia huomioon, koska pelkäsin arvostelua. Mutta eiväthän he minua arvostelleet, he vain halusivat sellaisia kakkuja ja piiraita joista itse pi-*

tivät ja luottivat siihen, että minä pystyisin täyttämään heidän toivomuksensa." (Ramadan, 1991)

Kuinka pysyviä muutoksia työntekijöiden työtään koskevissa käsityksissä sitten saatiin aikaan? Projektiin ei kuulu varsinaista jälkiseurantaa, joten pitkäaikaisten seurausten arviointia ei voida tehdä. Kuitenkin jotakin voidaan päätellä jo projektin aikana ker-
tyneestä tiedosta. Käsitusten muuttuminen näyttäisi tapahtuvan jonkinlaisen "viattomuuden riiston" mekanismilla. Osanottajat ovat oppineet tarkastelemaan omaa työtään laajemmissa yhteyksissään ja näkemään niitä ongelmia, joita syntyy liian tiukasta pysyttämisenestä kukin omissa lokeroissaan. Näyttäisi siltä, että on vaikeaa peruuttaa takaisin ja palata kapeampaan tarkastelutapaan, kun on oppinut katselemaan laajemmin. Polku-projektin aikana osanottajat ovat oppineet näkemään oman työnsä osana asiakkaan elämän kokonaisuutta ja yhteydessä muiden viranomaisten toimintaan, eikä tästä näköalasta haluta luopua. Oman toimipisteen näkökulma on toki tärkeä, mutta sen lisäksi näkyy paljon muutakin.

7. Asiakkaan näkökulma ja viranomais- yhteistyö – yhdessä vai erikseen?

Asiakkaan näkökulma ja viranomaisyhteistyö nivoutuvat Polku-projektissa monella tasolla yhteen. Käsittelyteknisistä syistä olen tarkastellut niitä useimmiten erikseen. Nyt on kuitenkin tullut aika tutkiskella sitä, miten asiakkaan näkökulma ja yhteistyön näkökulma yhdistyvät. Otsikon kysymys viittaa osittain tähän tarkastelukulmien vallinnan ongelmaan. Samalla se ilmaisee hyvin niitä työotteeseen ja työskentelytapaan liittyviä pohdintoja, joita projektin aikana syntyi. Tehdäänkö yhdessä vai erikseen – vastaus voi riippua siitä, tarkastellaanko tilannetta enemmän toimipisteen vai asiakkaan näkökulmasta. Yhteistyön tekemisen tarve voi nousta uudella tavalla esiin, jos asiakkaan elämäntilannetta osataan tarkastella kokonaisempaan kuin ennen.

Luvut 7 ja 8 pohjautuvat pääasiassa ryhmien konsultaatiohaastatteluihin, joista esitän myös suoria lainauksia. Käsittelen tarkimmin Kimble-ryhmän työskentelyä, mutta haastateluotteet ovat useamman ryhmän konsultaatioista. Nyt lainaamani katkelmat eivät siis liity yksinomaan Kimble-ryhmän haastattelemaan perheeseen, vaan mukana on myös muita asiakastapauksia. Pienryhmien kanssa käydyissä keskusteluissa on tarkasteltu aitoja asiakastilanteita ja ryhmäläisten työskentelyä niissä tilanteissa. Keskusteluissa noudatimme eettisiä pelisääntöjä siten, että tapausesimerkit olivat nimettömiä, tai sitten kyseessä oli sellainen perhe, jonka kanssa kaikki ryhmäläiset olivat työskennelleet. Tällöin haastattelijat olivat mukana vaitiolovelvollisina konsultteina. Tähän valitsemiani katkelmia olen tarvittaessa muuttanut siten, ettei yksittäisiä perheitä voi tunnistaa. Olen myös merkinnyt haastateltavat projektilaiset juoksevalla numeroinnilla ja muuttanut keskusteluissa esiintyneet nimet henkilöllisyyden suojaamiseksi. Haastattelijat olen merkinnyt nimikirjaimilla (Jukka Harmainen = JH,

Virpi-Liisa Kykyri = VLK). Pois jätetyt haastattelukohtat merkitsin kahdella viivalla (– –).

Edellä kuvasin niitä muutoksia, joita omaa työtä koskevissa käsityksissä tapahtui projektin aikana. Oma työ tuli kokonaisemmaksi, kun se opittiin näkemään yhteyksissään. Nämä yhteydet alkoivat muodostua nimenomaan asiakkaan näkökulman kautta. Tiivistäen voi todeta, että projektin aikana opeteltiin tarkastelemaan asiakkaan näkökulmaa monenkeskisenä asiana, ei pelkästään asiakkaan ja yhden toimipisteen välisessä suhteessa vaan asiakkaan ja palvelujärjestelmän kokonaisuudessa. Tästä on hyvänä esimerkkinä Kimble-ryhmän työskentely, jonka aikana kehitettiin **Kimble-malli** kuvaamaan asiakasyhteistyötä ja sen kriisiytymistä, mutta myös mahdollisuutta selviytyä näistä kriiseistä.

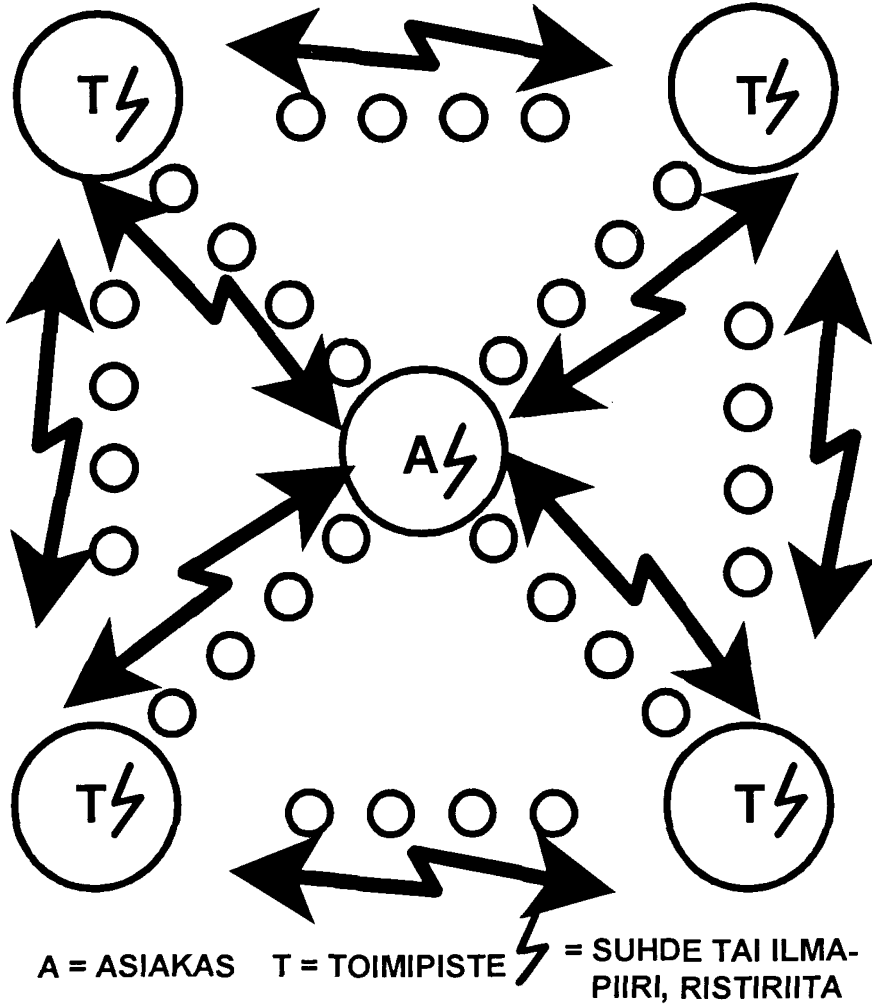
7.1. Palvelujärjestelmän Kimble-malli

Kimble-ryhmän esittelin lähemmin luvussa 5. He lähtivät liikkeelle useimpien ryhmäläisten työtä koskettaneen tapausesimerkin analysoinnista. Kyseessä oli monen eri toimipisteen asiakkaana ollut perhe, jonka auttamisessa eri tahot kokivat epäonnistuneensa ainakin jossain määrin. Ryhmä lähti tutkimaan tämän perheen polkua palvelujärjestelmässä, ensin toimipisteiden ja sitten perheen itsensä näkökulmasta. Perheellä oli monenlaista avun tarvetta, mutta samalla kävi niin, että perheen ja yksittäisten toimipisteiden välille syntyi helposti yhteistyöongelmia, jotka näyttivät liittyvän vaikeuksiin yhteisen ongelmanmäärityksen löytämisessä. Näytti myös siltä, että perhe yritti saada omaa ääntään kuuluville eri palvelupisteissä, mutta nämä eivät kyenneet aina kuuntelemaan perhettä. Syntyi otteluita siitä, mitä tehdään ja kenen ehdoilla, jotka usein päättyivät siihen, että yhteistyösuhde katkesi. Toimipisteiden keskinäisiä suhteita tarkastelemalla havaittiin myös, että *sillä, mitä tapahtui perheen ja jonkin palvelun välillä ja sillä, mitä tapahtui kahden toimipisteen välillä, on olemassa yhteys*. Ryhmän konsultaatiohaastattelussa toukokuussa 1993 syntyi idea tämän ilmiön kuvaamisesta Kimble-pelin kaltaisen mallin avulla. Syntyi Kimble-malli (Kuvio 1).

PALVELUJÄRJESTELMÄN

KIMBLE - MALLI

© Virpi - Liisa Kykyri
Kari Köyhäjoki



Kuvio 1. Palvelujärjestelmän Kimble -malli

Palvelujärjestelmän Kimble-mallissa asiakas on keskellä ja toimipisteet nurkissa. Asiakas on keskellä kahdesta syystä. Toisaalta kuvataan sitä **tavoitetilaa**, miten toimipisteiden olisi hyvä oppia tarkastelemaan asiakkaan tilannetta. Toisaalta asiakas on keskellä, jotta voidaan kuvata sitä **problematiikkaa**, joka syntyy, kun asiakkaan näkökulmaa ei huomata riittävästi. Aidossa Kimble-pelissä nopat ovat keskellä. Tämä sopii myös asiakkaan tilanteeseen silloin, jos palvelujärjestelmä toimii hänen kannaltaan huonosti. Kuvion nurkissa olevat toimipisteet tavallaan "arpoivat" asiakkaalle luukun toisensa perään ja juoksuttavat asiakasta paikasta toiseen, mikäli hänen tilannettaan ei osata nähdä kokonaisuena. Projekttilaiset huomasivat, *että tällaisia kuvioita syntyy erityisesti silloin, jos asiakkaan ongelmat ovat epämääräisiä, vaikeasti hahmotettavissa tai luokiteltavissa*. Jos taas tilanne on selkeä, vaikka se olisi vaikeakin, niin tällöin toimipisteiden on helpompaa löytää kokonaisempi ote asiakkaan asioiden hoitamiseen.

Mallissa on myös polkuja, asiakkaasta eri toimipisteisiin sekä toimipisteistä toisiinsa. Polkujen vierelle on piirretty kaksisuuntaisia nuolia. Näillä kuvataan mallissa suhdetta ja ilmapiiriä, jotka syntyvät eri vuorovaikutustilanteissa. Asiakkaan ja toimipisteen välillä on oma suhteensa, joka sisältää dynamiikkaa, myös ristiriitoja ja jännitteitä. Samalla tavalla toimipisteiden välille syntyy suhteita, joissa on omat jännitteensä. Edelleen tarkastelukulmaa voidaan pienentää tai suurentaa, jolloin pienentämällä saadaan esille asiakasperheen tai toimipisteen sisäinen ilmapiiri ja dynamiikka, tai suurentamalla yhteiskunnalliset jännitteet, jotka ovat mukana siinä kokonaisuudessa, jossa asiakkaan asiointi ja toimipisteiden toiminta tapahtuvat. Nämä eri tasoilla tapahtuvat **vuorovaikutusilmiöt** näyttävät olevan yhteydessä toisiinsa. Voi käydä niin, että asiakasperheen sisäinen problematiikka siirtyy palvelujärjestelmään ja alkaa elää siellä omaa elämäänsä, tai sitten voi käydä niin, että palvelujärjestelmässä olevat jännitteet siirtyvät siihen tapaan, jolla perheen asioita hoidetaan ja sitä kautta perheeseen.

Käytimme Kimble-mallia projektissa ensin kuvaamaan sitä, mitä sotkuisissa moniasiakkuustilanteissa tapahtuu. Huomasimme, että sitä voi käyttää myös **työvälineenä**,

kun pyritään kehittämään omaa toimintaa. Kimble-mallin avulla voi mielessään hahmotella omaa työtilannettaan ja asemaansa siinä. Voi pohtia sitä, millaisesta näkökulmasta itse katselee perheen tilannetta ja mitä muita näkökulmia asiaan on, perheellä itsellään sekä muilla mukana olevilla viranomaisilla. Malli auttaa miettimään, mitä tietoja itse tarvitsee, jotta voisi onnistua asiakkaan palvelemisessa. Se auttaa tekemään oikeita kysymyksiä, kuten "keitä muita tässä on mukana", "millaisessa asemassa he ovat perheeseen nähden", "millaisia vaihtoehtoisia näkemyksiä perheen tilanteesta on olemassa" ja "mitä muut tahot ovat tekemässä tai aikovat tehdä perheen kanssa". Ja edelleen se auttaa hahmottamaan perheen omaa osuutta ja nostamaan heidän näkökulmaansa paremmin esille. Perhe saattaa olla näissä tilanteissa ainoa taho, jolla on yhtä aikaa kosketus kaikkiin ympärilleen muodostuneen viranomaisverkoston osasiin ja näin ollen laajin näköala kokonaistilanteeseen. Perheen näkemykset ovat tärkeitä siis kahdesta syystä: perheen toivomukset ja käsitykset vaikuttavat siihen, millaisiin toimenpiteisiin he itse sitoutuvat ja motivoituvat, ja toisaalta heidän käsityksensä antavat viranomaisille tietoa heidän omasta työskentelyverkostostaan ja sen toiminnasta juuri tämän perheen asioissa.

Kimble-malli antaa työntekijälle eräänlaisen kartan, jolla voi "suunnistaa" silloin, kun toimii sellaisen asiakkaan kanssa, jolla on yhtä aikaa monia asiakkuuksia. Mallin avulla voi räätälöidä asiakkaalle sopivia palveluita käyttämällä sitä eri vaihtoehtojen pohtimiseen. Kyseessä on *metatason ajattelun väline, joka auttaa huomaamaan eri palvelupisteiden yhteisvaikutuksia*. Sen avulla voi määritellä erilaisia vaihtoehtoisia näköaloja siihen, mitä tapahtuu, jos toimitaan yhdellä tavalla ja mitä taas, jos toimitaan toisella tavalla. Koska mallin avulla voidaan kuvitella sekä tavoitetila että kauhuskenaario, niin se auttaa miettimään, miten työntekijä itse haluaa toimia asiakkaan asioissa. Työntekijä voi esimerkiksi päättää, että hän ei halua toimia sillä tavalla, että se johtaa asiakkaan luukulta luukulle juoksuttamiseen. Tällöin hän voi alkaa miettiä omia lähettämiskäytäntöjään ja päätyä vaikkapa verkostopalaverin pitämiseen sen sijaan, että lähettäisi asiakkaan uuteen paikkaan.

Seuraavassa keskustelun katkelmassa näkyy, miten asiakkaan problematiikka ja perheen sisäiset ristiriidat voivat siirtyä osaksi palvelujärjestelmän toimintaa:

H1: Ja siinähan synty semmonen ajatus, en tiedä onko se oikea, mutta jotenkin sellasta siinä mietittiin viime kerralla aika paljon, että kun nää perheen sisäiset konfliktit ei tullut puheen alle, mahdollisiks puhua niissä kontakteissa hoitohenkilökunnan kans, niin näytti käyvän niin, että se konflikti siirty perheen ja hoitojärjestelmän välille. Ja siinä kävi niin, että perhe muodosti hyvin tiiviin rintaman hoitojärjestelmää vastaan joka muodosti samalla tavalla rintaman, mutta perhe pysy koossa. Kun siinä oli jotenkin semmonen tunnelma välillä, että se brakaa koko perhe, että siitä tulee ero ja mitä siitä tulee, tai semmosia mielikuvia oli liikkeellä.

H2: Ja äiti tarjos siinä vaiheessa sitä vaihtoehtoa, että jos he vaikka eroo.

H3: Jossain vaiheessa on erouhka ollut perheessä, ovat sen sanoneet?

H2: Ovat sanoneet ääneen.

H3: Mutta niillä on ollut jos aattelee tätä perhettä kokonaisuudessaan niin niillä on halu säilyttää tottakai se perhe kasassa, niin sittenhän tätä konfliktia vois yrittää siirtää johonkin muualle.

H1: Jotenkin on ainakin aika helppo ymmärtää, että jotta perhe vois säilyä yhdessä niin se konflikti tapahtu perheen ja lastenpsykiatrian välillä ja sitäpaitsi sitte se siirty lastenpsykiatrian ja sosiaalitoimen välille. Ja sitte he tavallaan katteli kun me tapeltiin keskenämme, lyötiin ovet...

H4: ...sosiaalitoimeen...

Sen lisäksi, että perheen problematiikka heijastuu palveluihin, myös palvelujärjestelmässä tapahtuvat ilmiöt, ristiriidat ja jännitteet sekä toimintaan kohdistuvat odotukset ja paineet heijastuvat asiakasperheen kanssa tehtävään työhön. Seuraavassa otteessa keskustellaan tilanteesta, jossa perheen ongelmaksi määrittyy *avuttomuus*. Se tuntuu hyvin epämääräiseltä syndroomalta, josta työntekijöiden on vaikea saada otetta. Perheen avuttomuus ilmenee monissa eri asioissa ja saa heidät eri luokkujen asiakkaaksi, mutta kuitenkin viranomaisilla ei ole selvää käsitystä kokonaistilanteesta. Myös perheen kokema avuttomuus leviää viranomaisiin siten, että ainakin jälkeinpäin voi todeta:

H5: – –Mutta mun mielestä, jos tätä tapausta ajatellaan, tulee koko ajan, täältä paistaa kauheesti läpi, että kauheesti vaan seurataan ja odotetaan ja odotetaan, että koska tapahtuis parempaa, että tuntuu että

olisko voinut aikaisemmin, että vähän semmosta flegmaattista jotenkin, semmosta tää on ollut.

Seuraavaksi keskustelussa pohditaan syitä tähän odotteluun, ja todetaan, että syitä on ainakin kaksi, rohkeuden ja rahan puute:

VLK: Miten te ryhmänä ymmärsitte tätä odottamista, mihin se ilmiönä liittyi, että onko se liittynyt siihen, että on jotenkin uskottu tässä perheessä olevaan hyvään, että kyllä se sieltä tulee näkyviin kun vain odotetaan, vai onko se liittynyt siihen, että jotenkin se ei oo selkeästi määrittynyt kenenkään vastuulle, että kuka tässä ensin alkais toimimaan, vai mitä muita selityksiä siinä vois olla? Miten te ymmärrätte sen että miks tässä odotettiin?

H6: Meillä ainakin odotettiin sen takia että ollaan nuukia ja arkoja. Siis missään tapauksessa ei oo odotettu sitä, minä en ainakaan oo odottanut että tässä perheessä tulis jotakin voimavaroja ja sitten se, että kun Mirkku (nimi muutettu/VLK) sanoi, että tää ei ollut niin selkeä tapaus. Että tietysti kun on pahoinpitelyä, insestiä, niin se on selkeä, mutta kun tässä ei oo kun avuttomuutta, että ois vaan pitänyt olla rohkeampi ja heti ajoissa tehdä se huostaanotto, näin jälkepäinhän se on helpompi sanoa, että miltä olis vältytty ehkä tai oletettavasti.

H7: Niin ja se on semmoinen asia, mitä me tässä mietittiin, että jos se huostaanotto olis jossakin vaiheessa tehty, että miten se äiti, että olisko se jossain vaiheessa ajautunut tuhoon, kun siinä perheen historiassa on semmosta että siellä on itsemurhia. Että olisko äiti lopullisesti sitten, häipyis kuvioista kuoleman kautta tai sortunut sitten.

H8: Että me on tätä pelätty enemmän kuin ootettu että niitä voimavaroja irtoais.

VLK: Siinä on ollut tämmöinen uhkakuva enemmänkin?

H6: Ja viime vuosina se on ollut kyllä raha, että mä oon sitä paljon miettinyt, että koko ajan tulee paineita tuolta ylhäältä päin että pitää säästää, ja sitten kun menee budjetti yli ja tietää minkälainen sota siitä tulee kun sitä ruvetaan penkomaan, ja kun lastensuojelurahat on ylitetty, ja sitten kuitenkin katsotaan, että työntekijät on käyny koulutuksessakin noin paljon ja noin paljon on ruutupaperia ostettu ja sieltä sitten pistetään....

Haastateltavat ovat tavoittaneet sen, että työntekijöihin ryhmänä kohdistuvat paineet – viime aikoina lähinnä säästövaatimukset – siirtyvät osaksi asiakastyötä. Näitä paineita ei ole aina helppo huomata ainakaan silloin, kun asiakkaan asiat ovat juuri ajankoh-
taisia. Huomaamattominakin ne kuitenkin vaikuttavat siihen, mitä tehdään, tai kuten tässä esimerkissä, siihen mitä ei tehdä. Jos asiakkaan tilanne on epäselvä, niin säästö-

paineet pääsevät vaikuttamaan toimenpiteiden valintaan vieläkin helpommin. Ikävää tässä on se, että säästöt voivat pidemmällä tähtäyksellä jäädä saavuttamatta ja perheen tilanne entisestään vaikeutua, kun toimenpiteitä ei tehdä ajoissa. Yksi projektin aikana havaittu työskentelyidea on se, että kaikissa *tilanteissa voidaan ainakin pyrkiä tekemään päätökset näkyväksi*. Myös se, että ei tehdä mitään, voidaan muuttaa tietoisemmaksi päätökseksi. Jos päätetään yhteisesti, että tämän perheen kohdalla ei tehdä mitään, niin se mahdollistaa päätökseen vaikuttavien tekijöiden sekä päätöksen seurausten pohtimisen tarkemmin.

Erityisen hankalaksi huomasimme sellaisen asetelman, jossa asiakkaan tilanteessa ja palvelujärjestelmän tilanteessa kummassakin on epäselvyyttä tai epämääräisyyttä. Palvelujärjestelmässä voi olla viranhaltijoiden työnjaon tai roolien epäselvyyttä, ja asiakas puolestaan saattaa tulla yhteistyöhön jotenkin hankalalla tavalla. Seuraavassa esimerkissä on kyse uhkaavasta asiakkaasta ja työnjaoltaan epämääräisestä palvelujärjestelmästä, jossa on ajautettu sellaiseen tilanteeseen, että uhkaavasti käyttäytyvän isän kanssa ei ole voitu puhua siitä, mitä toimenpiteitä hänen lapsensa kohdalla aiotaan tehdä:

JH: – – Että kun tuntuu, että miten on mahdollista tehdä mitään lastensuojelutyötä, toimenpiteitä, edes tukitoimenpiteitä, ilman perheen tietämättä, että ne on lastensuojelun tukitoimia. Sekin tuntuu perheen kannalta vähän oudolta.

H9: Niin, kyllähän niillä olis oikeus tietää ja pitäähän niitä ottaa palveluun mukaan ja pysymään jotenkin kokonaisuudessa. Mutta en mä tiedä, että miten se sitten on, että ehkä se on niin, että mulla ei oo rohkeutta, uskallusta kohdata niitä juttuja.

JH: Just se, että ne vois vähän antaa, jos – –voisitte vaikka työryhmässä (muutettu/ VLK) keskustella niistä teidän rooleista, että mitä tehtäviä kukin nyt hoidatte – –

H9: – – tää äitihän tässä varmaan periaatteessa tietää tän jutun taustat, aavistaa ja hyväksyy, kun se ite on hakenut apua meiltä ja se ite on lähtenyt, on terveydenhoitajan luona käynyt, että se hyväksyy. Mutta kun me kaikki pelätään sitä isää näköjään.

JH: Mutta se on ongelmallista tässä.

H9: Kodinhoitajakin pelkää sitä, se on soittanut muutaman kerran, sillä on onneks kännykkä, että nyt hän on täällä pihalla autossa, mutta hän ei tiedä, uskaltaako hän mennä takaisin sisälle.

JH: Onks se niin, että isä käyttää alkoholia sillonkin kun kodinhoitaja on siellä vai onko se selvin päinkin niin uhkaava ja pelottava?

*H9: No tota, kun mä tietäisin. Ei se varmaan sillon, kun se oikein hu-
malassa (ilmaus muutettu/VLK) on ollut, niin tuskin se sillon on ees
kotona, en mä oo koskaan kuullut ainakaan. Mutta ilmeisesti sillonkin
kun se soitti, niin se oli siitä kiinni, että näillä vanhemmilla oli keskenään
sitä riitaa, mutta se että tämäkin aiheutti lisää riitaa, tämä lapsen päi-
väkodissa käynti.*

*JH: Siinä oli se ongelma, että usein ainakin näissä asiakasperheissä
joita näkee, niin on pulmana se, että isä on tämmönen vähän määräilevä
ja uhkaileva ja vähän epäluuloinen siitä, että mitä puuhataan ja sitten
äiti joka on arka ja sopeutuvainen ja joka yrittää sitten ruveta junai-
lemaan ja järjestämään asioita, salaamaan ikäviä asioita, ja siitä mies
alkaa ajatella, että tässä on jotakin hämärää ja tulee yhä epäluuloi-
semmaksi ja aggressiivisemmaksi ja epäilee, että mitä (- -) mun selän
takana oikein puuhataan. Ja sitten se on usein se nainen joka hakee
näissä apua ja työntekijät liittoutuu tähän naiseen ja sillon ne alkaa
edustaa tavallaan isän silmissä sitä vaimoa ja vaimon puolta ja taval-
laan hän joutuu pitämään paitsi vaimoa myös näitä virkailijoita vastaan
puolensa. Että jotenkin tässä on selvästi tärkeitä, että kun tehdään
tämmöisiä ratkaisuja, että äiti ratkaisee, että lapsi tulee päiväkotiin, on
siitä puhunut miehensä kanssa tai sitten vain on vienyt lapsen, ja mies on
vaan hiljaisesti hyväksynyt asian, niin siitä tulee helposti vain äidin ja
sosiaalitoimen juttu, johon isä ei sitoudu päätäkään.*

H9: Näin se just on.

7.2. Kuka tekee kenelle, ja kenen ehdoilla?

Edellä tarkastelin sitä, millaisten jännitteiden varassa asiakkaan kanssa työskennellään ja esittelin rajasysteemin käsitettä hyväksi käyttäen kehittelemämme Kimble-mallin. Sen avulla voidaan kuvata asiakkaasta palvelujärjestelmään siirtyviä ilmiöitä sekä palvelujärjestelmästä asiakkaaseen päin siirtyviä asioita. Tämän lisäksi, tai oikeastaan täydennykseksi, Polku-projektin osanottajat tutkivat omaa työtään siitä näkökulmasta, kenelle palveluita oikein tuotetaan ja kenen ehdoilla toimitaan. Näitä keskusteluja voi jäsentää käyttäen apuna **asiakkaan subjektisuutta** koskevia ajatuksia. Asiakas palveluiden subjektina on jälleen normatiivinen tavoitetila, mutta projektin osanottajat löysivät runsaasti esimerkkejä myös ei-toivotusta vaihtoehdosta, asiakkaan joutumiseesta omissa asioissaan palvelujärjestelmän toimenpiteiden kohteeksi. Miksi näin käy? Löysimme keskusteluissa aika mielenkiintoisia näkökulmia tähän kysymykseen.

Se, tuleeko asiakkaasta omissa asioissaan subjekti vai objekti, näyttää riippuvan ainakin osittain siitä, millainen asiakas itse on. Joidenkin asiakkaiden kohdalla viranomaisten on selvästi helpompaa kunnioittaa asiakkaan subjektisuutta, kun taas toisten asiakkaiden "kohtalona" on tulla palveluiden kohteeksi:

JH: Mulla on jotenkin semmonen yksinkertainen ajatus, että palvelujärjestelmässä, jossa joka oiretta varten on oma luokka, niin se toimii erinomaisen hyvin sellaisten ihmisten kohdalla, joilla on kohtuullisen hyvä oman elämän hallinta, sillä tavalla, että ne osaa määritellä oman ongelmansa ja hakee siihen apua. Me aika hyvin osataan auttaa semmosia ihmisiä. Mutta sitten on tosiaan ihmisiä, joilla ei oo sitä omaa tilausta jollekin luukulle ja ne vain alkaa jossakin kohtaa tätä sosiaalista koneistoa hinkata, että koulussa ei mee hyvin tai sitten sitä ruvetaan niinkuin työnteleen täällä, niin silloin pakkaakin, silloin tämmönen poliittinen hoitosysteemi ei tahdo oikein pelata, ett se ihminen saatais juoksemaan sitä rataa semmosessa järjestyksessä, että ensin toi asia kuntoon sosiaalitoimistossa ja sitten toi perheneuvolassa ja tuo mielen-terveystoimistossa ja tuo A-klinikalla, ja sit ois tää kokonaisuus hallussa, vaan siit tulee just tämmönen rivi yksityisvastaanottoja, joissa ne ihmiset saattaa hyvällä lykyllä käydä kerran, kolmen kuukauden perästä toisen kerran, tai sitten ne saattaa jättää kokonaan käymättä. Ja kaikilta on aina pallo hukassa. Perhe on aika turhautunut ja työntekijät on aika usein turhautuneita, eikä ainakaan tarvitse hirveesti pelätä, että liika voimakkaasti vaikutetaan perheen maailmaan.

H6: Tuleekin mieleen, että ne joita varten nää systeemit on tehty, ei osaa eikä halua käyttää näitä, eli meillä on tämmösiä suhteellisen helppoja ja normaaleja asiakkaita, joille, joitten kanssa mä juttelen, ett mä saatan sanoa, että sulla voi olla semmonen tilanne, että sä voisit mennä jutteleen mielenterveystoimistoon, sulla on nyt semmonen elämäntilanne, että sä saattaisit hyötyä siitä. Ja sitten tää sanoo, että joo, mä oon itekin ajatellut sitä, eikä heti ajattele, että nyt mut leimattiin hulluks tässä, vaan ne tajuaa, kun ne on fiksuja ihmisiä, että mitä varten se mielenterveystoimisto on perustettu, että tavallisille ihmisillekin tulee joskus tämmösiä. Mutta sitten nää meidän, meeppäs vain sanomaan näille, niin se on heti, että jaahah, musta on tehty jo hullu, mä en sinne mee ikä päivänä. Että just ne joitten sinne pitäis mennä niin ei mee. Minusta niinkun mielen-terveystoimisto on oikein hyvin, sillä on semmonen leima, että sinne ei voi mennä, että on hullu...

JH: Tai saa tartunnan ainakin.

H6: Joo, että ei ollenkaan tajuta sitä, että mitä varten se on. Nää meidän fiksuimmat asiakkaat menee sinne ja saa sieltä apua ja ne sitten aina kertoo että he kävi siellä, että hän joutu käymään kolme tai neljä kertaa ja se autto, että sai taas ittensä tasapainoon.

JH: Mutta musta tää teidän case oli hyvä kuvaus siitä, että miten sitten kun tämmönen perhe, tämmönen äiti, jolla ei ole omaa tilausta tälle palvelujärjestelmälle, niin siinä ei tule muuta kuin viranomaiset jotenkin vihaseks ja pettyneiks sekä itteensä että toisiinsa, se on tätä pallon heittoa justiin. Ahdistunutta keskustelua ja ...

H6: Paljon turhia kokouksia.

JH: Ja just niissä usein tulee semmonen myrskynsilmä-ilmio, ainakin on omia kokemuksia siitä, että perhe istuu aika tyynenä toppatakki niskassa jossakin palaverissa ja viranomaiset kohisee siinä ympärillä, että hirvee lauma saattaa olla viranomaisia, jotka on aktivoitunut siinä perheen asioissa, ja perhe siinä haukottelee, että pitäis käydä kaupalla ennenkuin lapset pääsee päivähoidosta ja kaikkee tällasta, että ikäänkuin se ahdistus siitä ongelmasta siirtyy, tai jos sitä on ollutkaan, mutta kuitenkin se siirtyy siihen viranomaisverkkoon, joka rupee kihisemään ja syyttelämään toisiaan ja perhettä, perhe on vääränlainen, kun se ei ymmärrä.

H6: Ja sit ne perheen reaktiot, että tässäkin tapauksessa on jotain tapahtunut siellä, taas jotakin kamalaa, poika on tehnyt vaikka mitä, ja sitten mennään sinne, niin äiti sanoo ensimmäiseksi, että voi ei, tekin vielä, niinkun tässä nyt ei olis tarpeeksi jo, että ei tule ollenkaan semmonen tunne, että voi onpa hyvä kun tulitte auttamaan meitä, että meille on tapahtunut näin, mutta nyt on sitten kaikki, kun sossutkin vielä tuli tähän kaiken lisäksi, pojan kanssa on ollut muutenkin vaikeuksia, niin sillai tulee mieleen, että mistähän mulle palkka maksetaan, että mikähän tässä on pielessä.

Samanlaisia kokemuksia tuli esiin monissa eri haastatteluissa. Vallitsevasta asiakasmyönteisestä, asiakkaan subjektisuutta ja hänen omia voimavarojaan korostavasta ajattelutavasta huolimatta palvelujärjestelmään näyttää siis tulevan asiakkaita, joiden kohdalla tämän tavoitteen toteuttaminen on aika tuskallista. Jos asiakas on passiivinen, omia toiveitaan huonosti ilmaiseva, suhtautuu viranomaisiin varauksellisesti eikä arvioi omia ongelmiaan samalla tavalla vakaviksi kuin viranomaiset, on aika lähellä tilanne, jossa työntekijät alkavat suhtautua objektiivisesti asiakkaaseen. Viranomaiset tavallaan ryhtyvät suunnittelemaan erilaisia toimenpiteitä, joilla asiakasperhe "palautetaan ruotuun": saadaan näkemään avuntarpeensa ja ottamaan se vastaan.

Asiakkasta objektiivoihin työkäytäntöihin kätkeytyy **asiakastyön vallankäytön ongelmia**. Kysymys on viime kädessä siitä, kuka päättää, mitä tehdään ja millaisia palveluita asiakkaalle annetaan. Asiakasperheellä voi olla voimakkaita näkemyksiä siitä, miten heidän asioitaan pitäisi hoitaa ja millaisia palveluita he haluavat tai katsovat

tarvitsevansa. Viranomaisten käsitykset eivät kuitenkaan välttämättä käy yksiin asiakkaan toiveiden kanssa. Jos käy niin, että hoitojärjestelmällä on aivan erilaiset näkemykset perheen asioiden hoitamisesta, niin seurauksena on helposti taisteluita siitä, kenen ehdoilla toimitaan, kuka saa määritellä sen, miten perhettä hoidetaan, perhe itse vai hoitojärjestelmä. Seuraavassa keskustelussa pohditaan epämääräisesti oireilevien moniasiakkuusperheiden tilannetta ja toimintalinjojen määrittelyn vaikeuksia:

JH: Yksi paradoksihan siinä on se, että ne on usein näitä palveluiden suurkuluttajia, saattaa olla päihdehuollon tai terveyskeskuksen tai jonkun palvelun käyttäjiä. Että vaikka ne ei halua käyttää, niin ne tulee käyttäneeksi, ja kiertää sitten eri viranomaisilla. Mutta ei kuitenkaan näytä, että heidän elämässään olis jokin liikahtanut.

H6: Hyvin valikoiden käyttävät ja itse päättävät, mitä käyttävät. Just sitte kun ne saa itse päättää mitä ne käyttää, niin no on sitten just tämmösiä, että ei mitään hyötyä ole. Meilläkin aina on näitä, että esimerkiksi Ventuskartanoon (päihdehoitolaitos/ lisäys VLK) mennään ollaan viikko vaan siellä sen takia että alkaa tää fyysinen kunto pettämään tai sitten menee kavereiden kanssa niin huonosti, että saa turpiinsa joka kadun kulmassa, niin pitää päästä johonkin rauhoittumaan, pitäis saada ruoka ja asunto. Niin silloin tullaan kauheella möykällä ja kantamuksiakin on ja oltais sitten lähdössä sinne, ja kun ne tietää ettei se oo pakkopaikka, niin ne on siellä viikon, pari ja sitten ne tulee sieltä pois ja kaikki jatkuu, kaverit on antanut anteeksi. Että siinä on pakko ite aika pitkälle aina päättää, että jos saiskin asiakas itse päättää, että mitä palveluita se meiltä haluaa, niin se ottais just näitä palveluita jotka tulis vaan meille maksamaan ja joista ei olis mitään hyötyä niille itelleen.

JH: Sit kun meillä on palveluita joita ne haluaa, niin me ei haluta niitä antaa. Ne ei oo meistä mielekkäitä. Ja sit kun meillä olis jotakin joka olis meistä mielekästä heille, niin he ei ota. Että siitä tulee jännä tästä yhteistyösuhteesta, että se on tämmönen, kumpikaan ei hyväksy toistensa itsemäärittelyä tietyllä tapaa.

H6: Ja sitten tässä tulee tietysti aina se tunne, että mä oon niin hirveen koulutettu ja fiksu, että minä kyllä tiedän mikä on sulle hyväksi, älä sinä vaan puhu mitään, ota vaan nämä palvelut vastaan mitä minä sinulle määrään. Ja usein kyllä tulee mieleen, että kuinkahan fiksu minä lopujen lopuksi olenkaan päättämään tämän ihmisen elämästä jota minä olen tuntenut vähän aikaa mutta se on tuntenut ittensä koko elämänsä.

Monia palveluita ei kuitenkaan voi toteuttaa, jos niitä yritetään tehdä perheen "pään yli". Asiakkaan pitäisi voida kokea palvelut itselleen mielekkäiksi tai ainakin hyväksyttäviksi. Toisaalta sekin on ongelmallista, jos viranomaiset tavallaan "vastoin pa-

rempaa tietoaan" suostuvat toimimaan perheen toivomusten mukaisesti. Esimerkiksi perheelle vaikea mutta tärkeä ongelma voidaan jättää hoitamatta, koska perheen itsensä on niin vaikea kohdata asiaa. Luontevaa kanavaa asian käsittelyyn ei jotenkin löydy. Työntekijää jää painamaan huoli siitä, että perhe jää ilman apua, kun se kuitenkin on jollakin tavalla viestittänyt avun tarvettaan:

H10: Mutta se on aika jännä perhe, että he on aina ilmottanut, määritelleet, että mitä heidän kanssaan tehdään, mitä hoidetaan. Jos hoidetaan sitä mitä perhe haluaa, niin kaikki menee, ollaan suostuvia melkein mihin tahansa.

JH: Kuulostaa kauheen mielenkiintoselta, että jos mä ymmärsin oikein, niin kun te ootte käyneet keskusteluja tästä tapauksesta, niin tässä on alkanut näkyä se, että minkälaisia erilaisia hyviä arvauksia siitä, että mistähän tämän pojan kohalla mahtais olla kyse. Pojalla on ongelma (muutettu kohta/VLK) ja sen ympärillä on alkanut rakentua tämmöistä palveluverkostoa ja eri palveluissa on ollut vähän eri arvauksia siitä, mistä on kyse. Täällä oli sellaisia että "perheessä on salaisuus", "puutteellisia toimintavaihtoehtoja", "vastajuontaa", "perheen avuttomuus", "onko kyse peloista", "onko kyse isän juomisesta", "tiivis äiti – lapsi –suhde", "piilokiltti lapsi, joka käyttää valtaa". Jos mä ymmärsin oikein, niin näistä kun te ootte käyneet läpi sitä, että minkälaisia erilaisia arvauksia ja näkökulmia tai tämmösiä yrityksiä ymmärtää sitä, että mistä tässä on kyse, on eri tahoilla. Että jotenkin lähtee myös tarkastelu siitä, mitä tässä on matkalla tapahtunut tän palvelujärjestelmän välillä. Että missä tän vallankäytön teema ja tän vastuun teema huomattavasti enemmän, että kuka käyttää valtaa, onks niin että viranomaiset käyttää valtaa, jolloin viranomaiset pyörittää tätä perhettä, ja joku täällä esitti, että perhe pyörittää viranomaisia, että silloin tulee jotenkin se, että samat pelot, jotka perheessä liikkuu, perheen sisällä, niin alkaa tapahtua tässä hoitojärjestelmässä.

H10: Se on kyllä ihan totta.

JH: Perheen paine.

H11: Ja silloin jos viranomaiset ottaa vastuun, niin välittömästi perhe alkaa käyttää tietynlaista valtaa siinä, että ne sitten kyllä sanelee.

H2: Mulle tuli vielä semmonen asia mieleen, just se, että jos ajatellaan joka paikassa jollakin tavalla tulee esim. tää alkoholinkäyttö ja se voi olla jonkun toisen perheen kohalla, ja mitäs sitten siinä, että kun työntekijä on, että kun sitä asiaa on vaikea lähestyä, että on helpompi puhua niinku että koittakaa nyt keksiä, että herätelkää se aikasemmin aamulla, että ei puhutakaan siitä ite asiasta, mikä tuottaa perheessä tuskaa, että ei musta tuntuu, että joka paikassa missä tää perhe on käynyt on törmätty siihen, että sitä asiaa on niinku vaikeaa lähestyä, ja sitte että jos nyt viimeisenä kuullaan se, että mistä perheneuvolassa on lähetty liikkeelle ja näin monta vuotta välissä ja homma on kuitenkin ihan samassa pisteessä.

H1: Ja kuitenkin on sitten just tää vallankäytön ja vastuun kysymys ja määrittelykysymys, että jos aattelee, että perheellä on repussansa kivi ja ne antaa sen koululle tai jollekin että tekkää tälle jotakin, mutta me pidetään tää alkoholikivi täällä ja työntekijät onkin sitä mieltä, että ei kun otetaan se alkoholikivi sieltä että tää toinen sitten menee siinä sivussa. Eli tavallaan se, mikä oli tässä heti alussa, että perhe ottaa sitä hoitoa mitä haluaa.

H2: Mutta jos sitte aattelee, että joka paikassa he on tarjonneet...

H1: ...niin, että on täällä sekin kivi...

H2: ..mutta sitte kuitenkin se jätetään sinne repun pohjalle ja siellä se painaa ja roikkuu, mutta puhutaan kaikesta muusta.

Näissä tilanteissa käy niin, että jokin asia määrittyy salaisuudeksi tai tabuksi, jota työntekijä toisensa jälkeen alkaa kiertää kuin kissa kuumaa puuroa. Asia tai ongelma on olemassa, mutta sitä ei voi kunnolla lähestyä. Yksi mahdollinen ratkaisuyritys tällaisiin tilanteisiin on se, että pyritään saamaan keskustelun alaiseksi se, että jostakin asiasta ei yhteistyösuhteessa oikein voida puhua tai että jotakin asiaa ei saada hoidettua. Jos voidaan puhua siitä, että jostakin ei voida puhua, niin se voi tuoda ainakin yhteistyöhön asiakkaan kanssa jonkin uuden näkökulman. Voidaan huomata, että viranomaisilla ja asiakkaalla on yhteinen pulma, asia, jota on vaikea saada työn alle. Siitä voi edelleen syntyä yhteisiä määrittelyjä sille, miten tilannetta yritetään jatkossa ratkaista. Asia voi tietysti osoittautua edelleenkin liian hankalaksi, jotta sitä voitaisiin käsitellä asiakassuhteessa. Tällöinkin on saavutettu se tulos, että voidaan ainakin yhteisesti päättää, ettei kyseistä asiaa käsitellä asiakassuhteessa ja että se jää asiakkaan omalle vastuulle.

Vallankäytön teemaan kiertyy siis myös **vastuun** kysymyksiä. Miten vastuu määrittyy hoitosuhteessa, jos asiakkaan ja hoitojärjestelmän näkemykset ovat kaukana toisistaan? Lapsiperheiden asioissa törmätään *vanhemmuuden* kysymyksiin: kenellä on vanhemmuus, kuka kantaa vastuuta lapsesta? Saavatko perheen vanhemmat pitää vanhemmuutensa, vai siirtyykö vanhemmuus hoitavalle taholle?

H4: On aika jännä, kun nyt oon ruvennut kiinnostumaan tästä vastuukysymyksestä, että hoitojärjestelmä ottaa vastuun perheeltä. Kumminkin mulla on ainakin semmoinen kokemus, että hoitojärjestelmä ottaa vastuuta ja edelleenkin kantaa vastuuta siitä pojan ongelmasta (muutettu kohta/VLK). Taas sitte perhe ite määrittelee sen että miten heitä hoide-

taan, on kumminkin koko ajan ennen sitä, että missä se sitten se tunne tulee, että miksi musta tuntuu näin että me kannetaan vastuuta ja perhe niinko näennäisesti sanoo, että he määrittelee miten hojetaan – .

Toisessa esimerkissä haastateltava miettii sitä, kuinka sosiaalitoimen työntekijät saattavat jäädä näissä tilanteissa tavallaan perheen ja hoitojärjestelmän väliin, huolehtimaan jollakin tavalla osasta vanhemmuutta:

H10: Mä pidän kun oon ollut itse mukana menemässä sinne ja ollut tässä, niin se menee aina pikkusen siihen, että semmosissa paikoissa missä me ollaan oltu pitkään mukana niin sinne on, jotenkin me luis- kahdetaan siihen perheen ja hoitavan tahon väliin. Että se on niinku, osaksi meitä puhutellaan samalla lailla kun vanhempia että sitä vastuuta jotenkin pitää ottaa ja tulee otettua.

H11: Niin, että viranomaisena.

H10: Joo, ja siinä on yleensä semmonen kummallinen juttu monesti, että se menee sillä lailla ettei enää niinku tavallisten perheitten kohalla hoitava taho puhuupi suoraan tälle perheelle asioita. Mutta tällaisen perheen kanssa puhutaankin ensin meille.

JH: Ja vanhemmat jää ihmettelemään.

H10: Joo, ja se luiskahtaa monesti kouluilla sitten ihan samaan, ja mä sitten yritän palauttaa sitä että oletko sä ottanut vanhempiin yhteyttä. Niin se on melkein aina niin että ei, ja mä sanon että soita nyt sinne ensin. Että mikä siinä on se viesti että se menee semmoseksi?

Keskustelu ryhmässä jatkuu tämän kysymyksen pohtimisella: mitä tapahtuu, kun viranomaiset alkavat toimia sillä tavalla, että vanhemmuus siirtyy vähitellen pois perheen vanhemmilta viranomaisten kannettavaksi? Kuinka tätä ilmiötä voi ymmärtää? Ja mitä sille voisi tehdä, ainakin jos omassa työssään huomaa toimivansa perheen vanhemmuutta vähentävällä tavalla?

JH: Jossakin on kommentoitu niin, että tää avuttomuus pyrkii jotenkin tekemään näitä viranomaisia hyvin ponteviksi perheen suhteen ja se alkaa kiertää jotenkin niin, että se viimeinenkin vanhemmuus tahtoo tulla siihen viranomaisjärjestelmään. Ja yksi idea siinä tavallaan on, että hämmennys viranomaisissa, kun nimittäin usein tosiasia on, että tää perhe ei tuu vähemmän avuttomaks vaikka työntekijät muuttuu pontevammiksi ja vihaisiksi ja turhautuneiksi. Ja jos me ruvetaankin puhumaan siitä mitä todella tapahtuu tän perheen ympärillä, mitä pystytään tekemään ja mitä ei pystytä. Toinen tapa on taas liitettävissä semmoseen että tavallaan miten me voitais sille perheelle toimia ikäänkuin toisen-

laisena peilinä kuin tämmösenä ongelmia kasaavana peilinä. Että täällä aamupäivällä mainostin sitä Marjo–Riitta Mattuksen vammaisten perheiden haastatteluskeemaa, joka, tai siihen liittyi lyhytterapian teoria, että samantyyppinen ajatus siitä, että pehettä pyydetään täyttämään jumalattoman paksua pumaskaa, tai kai se käydään yhdessä läpi, sellaisia asioita mitkä normaalissa perheessä sujuu ja toimii, että syöttekö joka päivä ja tämmösiä hyvin yksinkertaisia asioita ja siitä voi sitten laskea sen perheen toimintaindeksin siitä lomakkeesta. Mutta voisiko jonkun tämmöisen kautta käydä läpi ja perheet alkaa käydä, ainakin mitä kokemuksia mulla on ollut perheneuvolasta ja mitä tää Mattus on kokeillut, niin siinä näyttää olevan joku semmonen puoli, että perhe alkaa huomata, että mitä he osaa ja mitä ei osaa, ja mitä heillä on sen lisäksi että mitä heiltä puuttuu. Koska tää palveluketju just toimii sen pohjalta paljon että mitä heiltä puuttuu ja heille yritetään eri tavoin tarjoilla sitä mitä heiltä puuttuu.

H10: Mä oon käyttänyt tuota jonkin verran nyt kun me ollaan oltu semmonen hätäapuperheneuvola avioliittoneuvola nykyään melkein joka perjantai–iltapäivä ko eivät oo saaneet sinne tarpeeksi nopeasti aikoja ja on kauhea kriisi päällä. Ja justiin tuolla annoin tehtäväks yhellekin parille ennenko ne saa perheneuvola–ajan, että kirjatkaa niitä hyviä asioita mitkä teillä sujuu tai ainakin ennen sujui.

– –

H10: Mä haluan vielä sanoa tuohon avuttomuuden hommaan että kun itellä on huono omatunto että on tehnyt huonosti työtä ja sitten kun tulee koulusta yhteydenotto esimerkiksi, niin sitä huomaa sillon että joo, minä otan yhteyttä perheeseen ja minä teen tämän asian ja melkein että pystyy kaiken.

JH: Joo, tätä mä olen ihmetellyt, että miten meille viranomaisille tulee se ajatus mikä kuuluis sinne perheeseen niille vanhemmille. Että voisko se olla semmonen kokemus jota vois yhdessä perheen kanssa jakaa, että lähtisikö siitä semmonen yhteinen tarina. Tämmönen joku aloituspiste, että kun tämmönen avuttomuus ja hätä tulee, kun arvostellaan ja kysytään, ja mitä ihmettä tässä tekis. Ja jos yrittäis pidättäytyä ettei lähtisikään niin konkreettisesti tarjoamaan mitään vaan...

H.10. Tänään juuri tein näin.

– –

H12: Siinä on yks semmonen sudenkuoppa mihin me sorrutaan, kun meillä on sitä erityisosaamista, niin me ollaan heittämissä sitä siihen. Mutta siinä käy niinko sillä tavalla, että perhe kun tulee meidän luokse niin sillon siinä on tapahtunut jo se, että tietyllä tavalla siinä perhe kokee jo sen että he ovat huonoja ja heikkoja eivätkä pärjää. Ja sillon ne tulee meidän alueelle, meidän tontille missä me ollaan vahvoja ja tiedetään ja osataan. Mä olen täysin varma että jokainen joka on tehnyt kotikäynnin, tietää mitä se on toisinpäin. Se tuoli on hukassa mihin pitäisi istua, missähän mä saan istua, pitäiskö ottaa kengät jalasta, entäs takki, paanks mä sen tuohon naulakkoon vai voisko sen panna tuohon ja voikohan täällä olla kengät jalassa ja otanko toisen kakunpalan ja

kaikkea semmosta tyhmää. Ja kun mä itsestä tiedän että miten heikoilla siellä on, jolloin on paljon helpompi ymmärtää se, mitä sä oot kuvannut monta kertaa nyt. Että perheen, lapsen, nuoren, kuka se onkin, tää mieli koostuu kaikesta parhaiten siellä omassa ympäristössä omassa struktuurissa, mikä on se tavallinen, kuin että se repäistään sieltä meidän luokse tekemään työtä. Tottakai se vaatii meiltä hirveesti että päästään sinne ja että uskaltaa tehdä sen niin, että silläkin uhalla että minä olisin tyhmä hänen mielestään, jos se asiakas vaan saa siitä sen voimavaran itelleen, niin voi antaa itelleen luvan olla vaikka tyhmä, jos vain asiakas saa voimavaraa ja hän pärjää, ja hän kokee että jumalauta, eihän tämä tiedä mitään minä tiedän paremmin, esimerkiksi näin räikeesti. Me tehdään se aina uudestaan ja aina uudestaan, että me viedään se voimavara siltä asiakkaalta hyvin aikaisessa vaiheessa, ja sen työstäminen vie tolkkuttoman pitkän aikaa.

Projektin osanottajat ovat pohdiskelleet haastattelutilanteissa hyvin syvällisesti asiakastyön vallankäytön problematiikkaa. Asiakas ja hoitohenkilökunta käyttävät molemmat asiakassuhteessa valtaa ja heille määrittyy oman vastuunsa alueet. Aika usein nämä vastuualueet ovat selkeitä ja kummankin osapuolen vallankäyttö voidaan arvioida positiiviseksi. Näin käy, kun sekä asiakas että palveluyksikkö tuovat tilanteeseen oman osaamisensa ja voimavaran ja määrittelevät tilanteen kutakuinkin samanlaisiksi. Yhteisen ongelmanmäärittelyn avulla löydetään myös sopivat toimenpiteet. Syntyy toimiva yhteistyösuhde, jossa asiakas ja hoitava taho voivat toimia yhteisesti määritellyn tavoitteen saavuttamiseksi itselleen sopivilla tavoilla.

Aina ei kuitenkaan käy näin hyvin. Silloin, kun ongelmanmäärittelyt ja käsitykset tarvittavista ja hyväksyttävistä toimenpiteistä menevät ristiin, syntyy ilmeinen **objektivoivan vallankäytön** vaara. Erityisesti epäselvissä tilanteissa voi käydä niin, että yleisesti hyväksytty asiakkaan subjektisuuden periaate ei toteudu. "Avuttomien" asiakkaiden kohdalla riski on vielä kaksinkertainen, koska viranomaisille tulee helposti paine toimia erityisen pontevasti ja samalla asiakkailla itsellään ei ole tehokkaita keinoja puolustaa omaa näkemystään. Joskus asiakkaan ainoaksi keinoksi jää yhteistyöstä vetäytyminen, jonka viranomaisjärjestelmä puolestaan tulkitsee yleensä motiivottomuudeksi. Projektilaisten pohdinnoista nousee esiin ajatus siitä, ettei asiakkaan subjektisuus voikaan toteutua näissä tilanteissa, jollei siihen tietoisesti pyritä. Juuri näiden perheiden kanssa tulee pyrkiä tasavertaiseen yhteistyösuhteeseen, vaikka

se onkin vaikeaa. Asiakkaan subjektisuus todentuu vain yksittäisten asiakassuhteiden tasolla, ei yleisperiaatteena.

Projektin kokemusten mukaan ns. "**avuttomien**" asiakkaiden palveleminen on erityisen hankalaa myös siksi, että heidän asioissaan viranomaiset tulevat itsekkin jotenkin avuttomiksi. Vaikeissa asiakastilanteissa avuttomuuden kokemus leviää viranomaiselta toiselle, ja samanaikaisesti siitä on vaikea puhua. Työntekijä toisensa jälkeen tunnistaa oman neuvottomuutensa asiakkaan asioissa, kun omat työvälineet eivät näytä sopivan asiakkaan auttamiseen. Sen havaitseminen on raskasta ja kokemuksen jakaminen vielä vaikeampaa. Ns. "*ei-osaamisesta*" on kokemuksemme mukaan vaikea puhua yhteistyössä. Perinteiseen asiantuntijuuteen ei oikein kuulu osaamattomuuden myöntäminen, vaan mieluummin määriteltäisiin oman osaamisen rajoja, jolloin itselle vieraat palvelut tulevat muiden ammattiryhmien vastuulle. Erikoistuneelle palvelujärjestelmälle tuottaa ongelmia, jos sen kaikki sektorit ovat yhtä aikaa neuvottomia. Lisäksi se pitää sisällään toisen kompastuskiven, nimittäin sen, että jaetussa neuvottomuudessa ei huomata sitä, mitä kaikkea huolimatta voitaisiin tehdä. Auttamisen mahdollisuudet voivat olla vähäiset, mutta silti asiakkaan kannalta merkittävät. Sivun 130 esimerkki äitien askartelukerhosta valaisee tätä ajattelutapaa.

Omana ongelmanaan ovat ne tilanteet, joissa asiakkaan subjektisuutta ei yleensä voida ottaa huomioon, kuten tapahtuu **huostaanotoissa** tai **pakkohoitopäätöksissä**. Tällöin toimitaan painavin perustein vastoin asiakkaan omaa tahtoa ja käytetään valtaa lapsen turvaamiseksi tai hänen hoitonsa järjestämiseksi. Tämä aiheuttaa erikoispiirteitään asiakassuhteisiin, kun saman viranhaltijan tehtävänä on toisaalta auttaa ja tukea perhettä ja toisaalta kontrolloida. Asiakassuhteisiin tulee jännitteitä jo siitä tiedosta, että työntekijällä on mahdollisuus tehdä pakkotoimia:

H6: Mutta tosiasiahan se on, me ollaan viranomaisia, meillä on sanktioita, meillä on laki miten voidaan tehdä kauheita. En mä yhtään ihmettele, mäkin olisin kauheen viranomaiskielteinen, jos sossut rupeis puuttumaan mun elämään, tottakai. Minusta se on sellainen asia, mitä ei voi mitenkään välttää, että näin on. Mä en ees pidä aivan normaalina semmosta, joka sanoo, että voi joo, tässä on lapset valmiiksi puettuna,

ottakaa huostaan. Ei voi oottaa semmosta yhteistyötä, sehän on sairasta suorastaan. Että minusta on pakko lähteä siitä liikkeelle, että me ollaan viranomaisia, joilla on tietyt lait takana ja tietyt sanktiot ja me voidaan tehdä tietyjä asioita ja niitten asiakkaitten suhtautuminen on sitä mitä se on. Sitten on tietysti paljon tämmöstä henkilökohtaista, joku on kiva ja joku ei oo kiva, mutta ei se kivinkaan viranomainen oo kovin kiva, kun sillä on nää valtuudet. Että se kai se on mikä sen tekee, ei se ihminen.

Projektissa mietimme myös **keinoja** näiden asiakastyön sudenkuoppien ylittämiseen. *Tietoisuus vallankäytön ongelmista* ja palvelujärjestelmän taipumuksesta ainakin ajoittaiseen vanhemmuuden viemiseen perheiltä näyttäisi olevan tärkeä lähtökohta. Se ei kuitenkaan riitä, vaan tarvitaan ymmärrystä siitä, kuinka nämä tilanteet syntyvät ja millä tavalla omaa toimintaa voisi muuttaa, jotta ei toistaisi työssään näitä kuvioita. Avuttomien perheiden kanssa toimimiseen helposti yhdistyvä *viranomaisten pontevuus-strategia* voidaan korvata toisenlaisella toimintalinjalla. Voidaan valita vaikka *puuttumattomuus-strategia*, päätetään siis, ettei tehdä mitään muuta kuin aivan välttämättömin. Tai voidaan valita *voimavarastrategia*, jolla etsitään surkeasta ja avuttomasta perheestä kaikki mahdollinen kompetenssi esiin ja korostetaan perheen kaikesta huolimatta toimivia puolia. Ja yksi mahdollisuus on sekin, että muutetaan asetelmaa vaihtamalla *työskentelypaikka viranomaiskentältä perheen omalle kentälle*, kotiin. Tämä näyttää antavan työntekijälle myös mahdollisuuden samanlaisiin kokemuksiin, kuin mitä asiakkaat saavat tullessaan palveluiden käyttäjinä asioimaan virastoihin. Ainakin hyvin epäsymmetrisissä tilanteissa, kuten avuton asiakas ja osaava työntekijä, tästä voi olla hyötyä. Jos taas on kyse pakkotoimista, niin niissäkin tilanteissa on mahdollista ja myös helpottavaa, jos *toimitaan tietoisesti ja avoimesti*. Voidaan selvittää asiakkaalle että hänen asiassaan ollaan miettimässä pakkotoimia ja kertoa hänelle, milloin niitä voidaan lain mukaan tehdä. Asiakas tietää ainakin sen, mikä hänen tilanteensa on suhteessa viranomaisten toimintaan. Mikäli tahdonvastaisia toimenpiteitä joudutaan tekemään, ne voidaan perustella asiakkaalle. Kovin hyvää yhteistyötä asiakkaan puolelta ei kannata projektilaisten kokemusten mukaan silti odottaa, mutta avoimuus antaa mahdollisuuden ainakin jonkinlaisen yhteistyösuhteen säilyttämiseen.

8. Verkostoituva työtapa

Projektin yhtenä tavoitteena oli edistää yhteistyötä ja verkostoitumista. Yhteinen moniammatillinen koulutus loi perusedellytyksiä tälle, mm. lisäten osanottajien toinen toistensa työn tuntemista sekä yhteisen kielen löytymistä. Oman työn, asiakassuhteiden ja yhteistyökuvioiden tutkiminen auttoi ymmärtämään työssä koettuja hankaluuksia ja hahmottamaan työtä uudella tavalla. Oman ajattelutavan sekä työtä ja työtapoja koskevien käsitysten muuttuminen ja laajentuminen haastoi samalla miettimään myös käytännössä, arkisten töiden keskellä, miten näitä vaikeuksia voisi voittaa, mitä itse haluaisi tehdä toisin tai kokeilla työssään. **Verkostoituvan työtavan idea** alkoi elää, kun projektiryhmät lähtivät hakemaan sille käytännön sisältöä. Esittelen seuraavassa tekstiosuudessa verkostoituvan työn mallia, jota kannattaa tarkastella idea- ja mielikuvatasoisena. Sisältönsä se saa konkreettisesti silloin, kun sen pohjalta tehdään kokeiluja omassa työkäytännössä. Esittelen ensin pohdintojamme yhteistyön vaikeuksista (8.1.), sitten varsinaisen verkostoituvan työn mallin (8.2.), arvioitamme sen käyttökelpoisuudesta (8.3.) sekä yhteenvedonomaaisesti erilaisia työskentelyotteita (8.4.).

8.1. Viranomaisia objektivoiva työtapa ja muita hankaluuksia

Asiakkaan näkökulman pitäminen asiakastyön keskiössä on siis osoittautunut aika ajoin hankalaksi. Ainakin joidenkin asiakkaiden asioiden hoitoon tulee helposti asiakasta objektivoivia piirteitä. Luvussa 7 on runsaasti esimerkkejä niistä tilanteista, joissa asiakas näyttää joutuvan subjektista objektiksi. Tätä ilmiötä voidaan kuvata vaikkapa **asiakasta objektivoivan työotteen** nimellä. Mielenkiintoista on se, että sama ilmiö toistuu myös eri alojen ammattilaisten suhteissa toisiinsa. Polku-projektilaisten kokemusten perusteella voidaan osoittaa tilanteita, joissa *yksi ammattilainen tai viranomaistoimipiste suhtautuu toisiin viranomaistahoihin objektivoivasti*. Toisten työllä on vain välineellinen arvo ja muut viranomaiset määrittävät vain välttämättömäksi pa-

haksi, tai heitä ei oteta lainkaan huomioon. Etenkin silloin, kun viranomaiset eivät oikein tunne toistensa toimintaa, voi syntyä tilanteita, joissa viranomaiset ikäänkuin tekevät toisilleen "tilauksia". Odotetaan ja vaaditaan toista tahoja tekemään asioita, hoitamaan tiettyjä osia asiakkaan asioista ilman, että näitä "tilauksia" olisi yhdessä sovittu. Saatetaan jopa "tilata" asioita, joita kyseisen toimipisteen ei ole siinä tilanteessa lainkaan mahdollista toteuttaa. Samaan työtoteeseen kuulu se, ettei toisen työhön ja työtapoihin tutustuta, koska niistä ei oikeastaan huomata kiinnostua. Toisten osuus tulee jotenkin itsestään selväksi ja määrittyy omien mielikuvien kautta. Myöskään kunnollisia neuvotteluja ei synny, koska niissä jäädyään monologisen puheen tasolle. Tällöin voidaan puhua **muista viranomaisia objektivovasta työtoteesta**. Seuraava konsultaatiohaastattelun katkelma valaisee tätä problematiikkaa:

H12: Sitte jos katotaan niinku tosiaan, että miten monella luukulla tää perhe on todella ollut, miten ne on tullut perheneuvolasta lastenpsykiatrian poliklinikan kautta osastolle, niin loppujenlopuks varsinaista yhteistyötä viranomaiset on tehneet todella vähän. Että kaikki ne neuvottelut, joista puhuttiin viime kerralla, ei ne olleet yhteistyöneuvotteluja mikään. Tässä oli selkeästi se, että lopputulos oli selvä jo kun sä tulit sisälle huoneeseen, sama tilanne oli teillä kun neuvoteltiin poislähtö, se oli selvä jo ennen neuvottelua.

H2: Työryhmä oli päättänyt.

H12: Että todellista neuvottelua oli todella vähän just näissä rajatapauksissa. Että just jotain saattaen vaihtamista tai asioiden selvittämistä ei ole tapahtunut vaan siinä on ollut joku syy miksi se ei ole toiminut ollenkaan.

H2: Ja semmonen, että nyt kun istutaan tässä ja pystytään puhumaan asiasta, mutta semmonen, että esimerkiksi meidän välillä, jossa on kaikesta läheisemmästä yhteistyöstä kysymys, niin asiasta ei edes keskustella Annin (muutettu/VLK) kanssa vaan se on jömmän kumman päätösehdotus josta toinen pitää varmana kiinni, että näin se tulee tapahtumaan, joka tapauksessa se on meidän.

Yhteistyöhön voi tulla erikoisia piirteitä myös siksi, että jokin osaaminen määrittyy muita arvokkaammaksi tai erityislaatuiseksi. Tästä seuraa se, että erikoisosaamisesta poikkeavaa ammattitaitoa saatetaan vähätellä tai ei nähdä, että toisella ammattiryhmällä voisi olla valmiuksia asiakkaan tarpeisiin vastaamiseen. Yksi esimerkki löytyy *lastenneuvolan terveydenhoitajien* työstä. Heillä on laaja-alainen ammattitaito ja

mahdollisuus tavoittaa lähes kaikki neuvolaikäiset lapset perheineen. Terveydenhoitajalla saattaa olla toimiva kontakti lapseen ja hänen vanhempaisiin sekä kiinnostusta perheen auttamiseen esimerkiksi psykososiaalisen alueen ongelmissa. Hän toivoisi yhteistyökumppaneilta tukea tähän työhön, vaikkapa konsultaation tai työnohjauksen muodossa. Terveydenhoitajat ovat huomanneet, että heidän työhönsä kohdistuu usein pitkälti vanhentuneita asenteita ja käsityksiä siitä, että neuvolassa keskitytään soomaattiseen terveydentilaan ja sen seuraamiseen käyrin ja kontrollein. Yhteistyösuhteissa saatetaankin määritellä psykososiaaliset pulmat terveydenhoitajalle kuulumatomiksi, riippumatta siitä, kuinka terveydenhoitaja itse tai hänen asiakkaansa ajattelevat. Tuen sijasta saattaakin seurata terveydenhoitajan työn lokeroimista tavalla, joka ei vastaa asiakkaan tarpeita. Seuraavassa haastattelun katkelmassa puhutaan näistä ongelmista:

H5: Mä luulen että tuo on semmonen ydinjuttu, että mikä on mun tehtävä, mä ainakin koen lastenneuvolassa hirveen usein sitä, että mikä se mun osuus on. Sit eri työntekijäryhmillä on erilaisia käsityksiä siitä. Mulla on oma käsitys, sit sosiaalipuolella on oma, että mikä se mun tehtävä on. Että esimerkiksi lastensuojelukysymyksissä se kyllä hajoaa ihan, että mulla on jäänyt semmonen mieleen, kun joku joskus soitti, että älä kuule huolehdi, että kato sä vaan se fyysinen puoli, mikä on niin vanhanaikaista muutenkin. Että joku semmonen siinä, että ei oikein tiedä, että mikä se oma osuus siinä sitten on.

JH: Tätä lasta saat katsoa vain fyysisellä silmällä.

H5: Niin, tuli semmonen, tai sanotaan, että mikä tarkoitus siinä sitten on käydä neuvolassa, jos se rajotetaan siihen? Siis näkee, että on monenlaisia ajatusta siinä. Ja mulla on tietysti taas vääränlaisia ajatuksia siitä, että mitä sosiaalipuoli tekee tai pitäis tehdä.

Oman työn kehittämisen kannalta kuvatuunlainen tilanne on varsin haasteellinen. Tämän terveydenhoitajan puheessa on mielenkiintoista se, että samalla kun hän ei pidä siitä roolista, jota yhteistyökumppanit tuntuvat hänelle tarjoavan, niin hän tulee myös tietoiseksi siitä, että saattaa itse toimia samalla tavalla suhteessa muihin ammattilaisiin. Nämä havainnot ovat edellytys sille, että voi ryhtyä miettimään työn kehittämistä tässä suhteessa. Terveydenhoitajan tekemät havainnot antavat mahdollisuuden toimia ainakin kahdella tavalla toisin. Omaa työtä voi kehittää siten, että alkaa itse määritellä aktiivisemmin omaa rooliaan sellaiseksi kuin haluaa. Voi vaikka kieltäytyä olemasta

vain fyysisellä silmällä katsova terveydenhoitaja ja määrittellä itse oma ammattitaito tätä laajemmaksi. Kun sitten työtehtävissä ja yhteistyötilanteissa toimii tämän uuden itsemäärittelyn pohjalta eri tavalla kuin aikaisemmin, niin yhteistyökumppanit joutuvat ainakin ottamaan kantaa tähän asiaan. Toinen, täydentävä linja on se, että voi miettiä tarkemmin niitä tilauksia, joita itse tekee yhteistyökumppaneiden suuntaan ja pyytää heitä määrittelemään omaa osuuttaan. Tämä voi johtaa siihen, että osapuolet kiinnostuvat enemmänkin toistensa töistä, jolloin on mahdollista murtaa ammattitaitoon ja työnkuviin kiinnittyneitä ennakkoluuloja ja vääriä tietoja. Verkostomaisen työskentelyn lisääntyminen on myös yksi vastaus tähän ongelmaan. Sen kautta työntekijät saavat lisää ja monipuolisempia kontakteja yhteistyökumppaneihin, mikä lisää tarvetta ja tilaisuuksia muuttaa käsityksiä ja määrittelyjä toisten ammattitaidosta tai asemasta.

Ammattitaidon vähättelyä tai tarpeetonta lokerointia voi tapahtua tietysti kaikkiin suuntiin. Työntekijä voi vähätellä omaa ammattitaitoaan ja osaamistaan "suhteellisen" asemansa perusteella, tai työntekijät voivat lokeroida toinen toisiaan. Löysimme Polku-projektissa yhden tavan kuvata tällaista ilmiötä, joka syntyy sitä kautta, että osa palveluista määrittyy erityistason, osa perustason palveluiksi. Varsinkin terveydenhuollossa, mutta myös muilla aloilla, syntyy helposti hierarkkisia järjestelmiä, joissa jokin osaaminen näyttää paremmalta tai korkeatasoisemmalta kuin toinen. Puhutaan perustason työstä ja osaamisesta ja sen "arvokkaampana" vastakohtana erityistason työstä. Samantyyppinen jako löytyy vaikkapa sosiaalitoimesta tai kouluista. Polku-projektissa nimesimme nämä osaamisen lajit uudelleen ja ryhdyimme puhumaan leveästä ja kapeasta osaamisesta.

Perustason työtä ja ammattitaitoa voi kuvata käsitteellä **leveä osaaminen**, koska sille on tyypillistä laaja-alainen asiakkaan tilanteen ja paikallisten olosuhteiden sekä palveluvarustuksen tuntemus. Leveää osaamista löytyy vaikkapa kunnan terveyskeskuksesta ja neuvolasta tai sosiaalitoimen kotipalvelusta. Ammattitaito ulottuu usein "vauvasta vaariin" ja lisäksi on vielä kunnan olojen tuntemus. **Kapeaksi osaamiseksi** nimitimme puolestaan sellaista ammattitaitoa, joka kohdistuu jollekin kapealle erikoisosaamisen lohkolle. Osaaminen on syvällistä ja pitkälle erikoistunutta, mutta siitä

puuttuu leveälle osaamiselle tyypillinen laaja-alaisuus. Kapeaa osaamista on vaikkapa erikoissairaanhoidossa tai erityisopetuksessa. Ne ammatit, joissa on etuliite erityis- tai erikois-, sijoittuvat pääsääntöisesti tähän ryhmään.

Varsinainen oivalluksemme oli osaamisen lajien nimeämisen lisäksi se, että huomaisimme nämä molemmat osaamisen lajit asiakkaan kannalta tärkeiksi. Aina näin ei ole, kuten seuraava hauska kommentti osoittaa:

H5: Sitä jotenkin kieroutuu se asetelma. Että asiantuntija on se joka ei tunne asiaa. Että tavallaan ei tunne sitä tapausta ollenkaan, mutta on silti asiantuntija. Mutta niinhän ne on, ne on aihepiirin asiantuntijoita muttei tunne tapausta.

Jotta asiakkaan asioita voitaisiin hoitaa joustavasti kokonaisuutena, tarvitaan usein sekä leveää että kapeaa osaamista. Tällä tavalla hahmotettuna ne eivät olekaan enää hierarkkisia, vaan eri muotoisia ja toisiaan täydentäviä. Tätä kuvaa käsite **mukautuva moniammatillinen osaaminen**, jota pohdittiin ja kehiteltiin Kimble-ryhmän oivalluksen pohjalta. Mukautuva moniammatillinen osaaminen on sellaista, jossa leveä ja kapea osaaminen osataan yhdistää joustavasti ja omaa ammattitaitoa täydennetään tarvittaessa muiden osaamisella. Lähtökohtana on asiakkaan näkökulma ja hänen tarpeensa kokonaisuudessaan.

8.2. Verkostoituvan työtavan keskeisiä piirteitä

Verkostoituvaa työtavaa on oikeastaan sekä osa prosessia, joka käynnistyi Polku-projektissa, että sen prosessin tulos. Projektia aloitettaessa ei tiedetty, että tulemme opiskelemaan verkostoituvaa työtavaa, vaikka verkostoista puhuttiinkin jo alussa. Asiakkaan näkökulman pohtiminen ja sen esillä pitämisen ongelmien tiedostaminen, yhteistyön vaikeuksien ja kehittämishaasteiden tarkastelu sekä yhteisen kielen ja uudenlaisten mielikuvien muodostuminen omasta ja toisten työstä ikäänkuin vaativat jatkukseen myös uudenlaisen työtavan. Tutustuimme projektin aikana monipuolisesti verkostoajatteluun ja verkostotyöskentelyyn mm. Erik Arnkilin, Jukka Harmaisen ja

Jaakko Seikkulan avustuksella. Uudenlainen työtapa alkoi kehittyä tämän idean ympärille. Saimme aineksia sellaiselle ajattelutavalle, jossa verkostot otetaan huomioon ja niitä tavallaan "tulee ajatelleeksi". Erilaiset toimenpiteet voidaan suunnitella tilanne- ja tapauskohtaisesti, mutta ydinajatus on, että asiakkaan verkosto ja sen viranomaisosat otetaan aina jollakin tavalla huomioon. Verkostoterapiaan tekniikkana emme kiinnittäneet kovinkaan paljon huomiota, vaikka osa polkulaisista kiinnostuikin siitä. Olenaisempaa oli löytää *ajattelutapa*, jonka tueksi ja lisäksi voi halutessaan opiskella erilaisia menetelmiä.

Jukka Harmainen toi verkostoituvan työtavan käsitteen Polku-projektiin. Sille läheinen käsite on Jaakko Seikkulan käyttämä verkostokeskeisen työn käsite (Seikkula, 1994, 53). Verkostoituvan työtavan käsite on Jukka Harmaisen (henkilökohtainen tiedonanto 6.6.1995) mukaan yhdistelmä Jaakko Seikkulan ja Erik Arnkilin (1991) verkostotyöskentelyn ideoista sekä liike-elämän ja yritysten "partners in profit" -ajattelusta (liiketaloustieteen verkostokäsitteestä ks. tarkemmin Vuorinen 1989, 17-41). Polku-projektin yhteisissä keskusteluissa sekä käytännön kokeiluissa kehitimme käsitteelle sisältöä. Tarkoitamme verkostoituvalla työtavalla sellaista työskentelyotetta, jossa *asiakkaan ympärillä oleva verkosto, sosiaalinen ja viranomaisten muodostama, otetaan huomioon riippumatta siitä, missä kohdassa verkostoa kulloinkin työskennellään*. Tämä edellyttää työntekijältä käsitystä siitä, millaisen viranomaisverkoston osana hän laajasti ottaen työskentelee, sekä yleisempänä työskentelytilanteena että tarkemmin yksittäisen asiakkaan kohdalla. Se edellyttää tietoa mahdollisista yhteistyökumppaneista ja heidän osaamisestaan. Tämän lisäksi se edellyttää jokaisen asiakassuhteen tasolla sen arvioimista, keitä juuri tämän asiakkaan verkostoon kuuluu, ketkä ovat mukana ja keiden ehkä pitäisi olla tai olisi hyvä olla mukana. Tärkeänä edellytyksenä verkostoituvalla työtavalla on myös työntekijän pyrkimys asiakkaan tarpeiden ja toiveiden kuunteluun ja hänen elämäntilanteensa kokonaisuuden tarkasteluun sekä tietoisuus siitä, että nämä asiat eivät toteudu automaattisesti asiakassuhteissa. Verkostoituvassa työtavassa pyritään subjektivoivaan työotteeseen sekä asiakkaiden että toisten viranomaisten kanssa. Pyritään luomaan sellaisia yhteistyösuhteita, jotka perustuvat dialogiseen puheeseen ja erilaisten näkemysten kunnioittamiseen.

Seuraavassa keskustelussa puhutaan siitä, miten mielikuvien ja puutteellisten tietojen aiheuttamia yhteistyön solmuja voisi yrittää aukoa. Mielikuvia voi yrittää muuttaa, vastuun ja asiantuntemuksen pallottelua katkaista. Samalla keskustelu valaisee sitä, miten pienryhmät hakivat sisältöä verkostoituvan työn käsitteelle:

H3: Mutta eikö se ookin niin että niissä kohdin missä on tiedoissa aukkoja niin mielikuvat työskentelee hirveesti, omilla mielikuvilla täytetään ne aukot.

H1: Ja se onkin hirveen iso ongelma. Että poikiiks tää semmosen henkilökohtaisella tasolla tutustumisprojektin, että käydään joka ikinen opettaja tapaamassa meidän sairaanhoitopiirissä. Koska kyllähän me ollaan yritetty sitä purkaa viime syksynä työryhmässä, mutta se on vielä kesken ja se on meidän ongelma, että me törmätään toistuvasti sellaisiin tilanteisiin, että kun me mennään palaveriin tai kutsutaan palaveriin, niin me joudutaan jonkun semmosen kohteeks jota me ei oikein tajuta, että mielikuvat vaan jyllää. Meiltä tullaan itse asiassa vaatimaan hyvin valmiita vastauksia ja vaikka me kuinka sanotaan että me tiedetään tästä tämän verran ja mitä te tiedätte, ja mitä tällä tiedolla vois tehdä, niin kuitenkin meidän pitäis sanoa että näin ja näin tehdään.

H10: Se olis ainakin meille helpompaa, musta tuntuu ainakin joskus että teidän pitäis sanoa.

H11: Ja saattaa sanoa se potilaskin, että mä oon jo kerran siellä käynyt eikä se mitään auttanut.

JH: Siinä on kahdenlaista...

H1: Justiin se tutustuminen, niin se lievittyis, että alkaa sitten ymmärtää, että mikä se on yhteinen tieto, että ei oo enää näin ja näin.

JH: Se on pirunmoinen loukku, koska siinä ainakin itse tunnen monta kertaa eläväni. Toisaalta on kauhea houkutus ruveta asiantuntijaksi ja yrittää keksiä jotakin siihen, ruvetaan tutkiin tai tehdään jotakin toisenlaista, ja toisaalta ei tekis mieli ottaa sitä asiaa kokonaan omaks huoleks, että toinen jää niinku pihalle siitä ja jää oottaan tulosta. Nyt se on käynyt kaks kertaa ja kolme kertaa ja eikö vieläkään oo...

VLK: Ja sitten hulluin tilanne voi olla se että lopputulos on se, että asiantuntijana on ehdottanut tiettyjä asioita ja sitten kokouksessa päätetään tehdä täsmälleen päinvastoin ja sitten vielä yritetään sanoa että ottaisitkos vastuun kun me teemme nyt ihan toisin kuin ehdotit.

JH: Se on, että miten sitten sanois sen että tämän minä ymmärrän ja tätä en vielä ymmärrä, tätä meidän pitäis yhdessä tutkia, että mitä meidän pitäis tästä ajatella ja ruvetaan tekeen töitä niinku yhteistyönä, eikä tavallaan niin että minä uhraudun ja hoidan tämän yksin.

H10: Sitten on vielä semmonen homma, että sitä vastuuta siirrellään vielä, että millon se on missäkin paikassa. Ninko meillä on nyt vasta justiin siinä projektissa, joka nyt vasta pitäis alkaa, niin on jännä että

meidän puolelta aina jos luullaan näin että saadaan lapsi osastohoitoon, niin voi nyt helepotti, että niin kauan kunnes sieltä tulee pallo takasin, että tosiaan tutkikaapa vaikka vanhemmuutta että riittääkö se. Ja me ajatellaan että hyvä soikoon, se on teillä siellä tutkittavana, ettekö te tiiä, että riittikö se vanhemmuus vai ei. Niin se on tämmöstä se yhteistyö, ennenkö se tosiaan löytyy.

H4: Odotukset on tavallaan niin valtaisia, että me ei voidan aina vastata niihin.

JH: Se on vähän niinkun omistais viisasten kiven eikä tiedä että kenellä se on hallussa. Ja sit tulee helposti siihen systeemin osaan jota vähiten tunnetaan ja jolla on tämmönen maaginen terapiatieto hallussaan, esim. niillä on psykiatrian erikoislääkäri siellä, niin niillä on semmonen maaginen voima ottaa pois paha ihmisistä. Ja tavallaan...

H3: Ja aattelin vain, että yhteistyössä pitäis tietää se oma toimenkuva ja se missä mielessä ja merkeissä on siinä yhteistyössä, eli tietää sen oman kotikentän. Että se vastuuhan voi jakaantua, ei se tartte olla yhdellä taholla tai ei pitäiskään olla. Vaan se että tietäis sen oman reviirinsä että minkä osan siitä vastuusta ottaa itelleen kukin. Sillon se ei tunnu niin ylivoimaselta.

JH: Palaisin vielä siihen mitä Antti (muutettu/VLK) sanoi, että pitäis olla aika selkeästi siinä yhteistyössä, että muuten aika helposti käy niin että vetäytyy sinne omaan rooliinsa tavallaan ja yhteistyötilanteessa vastaa jotenkin kummallisesti että mitä suostuu tekemään ja niin pois päin, että miten osais rajata sen, että mikä on se tontti jolla minä voin jotakin tehdä, mitkä on ne asiat joille minä en mahda mitään, annetaan psykologille tai sosiaalityöntekijälle tai...

H3: Kyllähän meille tulee paljon sellaisia epikriisejä, lähinnä aikuisista, että ovat olleet pitemmillä sairaalareissuilla, mutta nyt on jäänyt lyhyeksi, koska potilas ei hyödy siitä hoidosta ja ovat näitä parantumattomia – lasten kohdalla on tietysti asia erikseen, mutta että on niin ettei osastohoidostakaan hyödy, että se jää sitten meidän harteille ja käytännössä jää ilman hoitoa, että mistä se vastaus löytyy, jos ei edes siitä.

JH: Tää on sen vanhan kulttuurin mikä on ollut pitkään vallalla että jokaista hoidettavaa varten on oma toimistonsa ja siellä tietystä toimipisteestä on tietynlainen kuva ulospäin ja siitä just seuraa tätä että ei ole terapiaan soveltuva ja lähetetään sosiaalitoimistoon tai jonnekin seurantaan tai tämmöseen, terveyskeskukseen ja siinä jää hirveen avuttomaks se taho, joka joutuu kuitenkin jatkossa niitten kanssa tekemään töitä, koska jotenkin niidenkin ihmisten pitää jatkossakin elää.

— —

Ja me tarvitaan yhteinen työn kohde johon on monennäköistä ymmärtämystä joka sitä koskee, että mitenkä sitten päästään tähän. Teillä on varmaan semmoisia juttuja joita jokainen voi yksistään tehdä omalta tontiltaan ja mikä on ihan järkevää, mutta sitten on paljon yhteisiä, joita pitäis sitten pähkäillä yhdessä ja tehdä jotakin työnjakoo että mitä olis mun tehtävä, ja mitkä olis tavoitteet mitkä asetetaan ja millaisilla keinoilla tässä tilanteessa vois toimia, ja mitä tällä on ja mitä tolla on ja

katsotaan että mitä niistä saatais kasaan. Että päästäis siihen selkeeseen itsemäärittelyyn.

H3: Niin aina helposti siinä, oikeestaan pitäis tietää ne oman tontin rajat.

H10: Ehkä jos aina on niin kuin näissä vaikeissa jutuissa että asiakas on aina ite läsnä, niin sittenkin joskus jää semmonen puolinainen olo, että mitä työntekijät yleensä toisiltaan oottaa. Että jos ei oo koskaan aikaa tavata työntekijät keskenään pelkästään.

H12: Ei kyllä meidän pitää oppia puhumaan siinä kun asiakas on paikalla, siihen pitää päästä. Me ollaan heidän asiallaan, meidän pitää hoitaa asiakkaan asioita, pitää osata kysyä ihan suoraan että mitä sä ajattelet kun mä en ymmärrä tätä.

H1: Mutta liittyys se just siihen mitä sä Antti (muutettu/VLK) sanoit että itte asiassa meidän pitäis tuntea työntekijöinä toisemme riittävän hyvin, niin siinä tilanteessa pitäis olla, että tää työ mitä me ollaan nyt viime vuonna tehty tässä pienryhmässä, että me ollaan opittu ainakin puhumaan keskenämme ja semmonen ymmärrys eri työpisteiden välillä on varmasti lisääntynyt. En tiedä millaiset tunnelmat teillä on ollut loppuvuonna kun olen ollut poissa, mutta ainakin vielä alkusyksystä oli semmonen että siitä on ollut jo hirveen iso hyöty. Mutta se kysymys jatkuu, että miten me pystytään sitä löytöä levittämään ja laajentamaan. Miten tämä saadaan eteenpäin tästä pienestä ryhmästä johonkin isompaan.

Keskustelua lukiessa huomasin, että ryhmä on löytänyt itselleen käyttökelpoisia ideoita ja ideoita siitä, miten asiakasyhteistyön pulmia voi ratkoa. Ideat ovat sellaisia, että niiden pohjalta on mahdollista tehdä jo joitakin käytännön kokeiluja omassa työssä ja asiakassuhteissa. Yksi konkreettinen kysymys on **vaitiolovelvollisuus** ja sen merkitys yhteistyön sujumiselle. Asiakkaan salassa pidettävien asioiden pysyminen salaisena on tärkeää. Salassapitovelvollisuus onkin tarpeen, jotta asiatonta tiedon leviättelyä ei tapahtuisi. Polkulaisten kokemuksen mukaan siitä on kuitenkin tullut yhteistyötä joskus väärällä tavalla estävä asia. *"Miten tehdä tarpeellista yhteistyötä rikkomatta salassapitovelvollisuutta?"* tai *"Mitä tapahtuu salassapitovelvollisuuden ja ilmoitusvelvollisuuden välillä?"* Seuraavassa keskustelussa pohditaan ratkaisuideoita tähän:

H12: Tää on yks semmonen asia josta me ollaan puhuttu paljon, ja mä haluan edelleen puhua, eli vaitiolovelvollisuus. Eliikkä mun mielestä meidän pitää yhä enemmän pyrkiä siihen suuntaan, että me ollaan kuitenkin oman alamme ammattilaisia, niin meidän pitää rohkeesti sanoa

ihmisille että meillä on tapana työskennellä yhteistyössä eikä niitä ruvetakaan kaivelemaan että jos sulle nyt sattuis sopimaan niin antaisitkohan sä luvan. Vaan selkeemmin se linja että meillä on tapana tehdä yhteistyötä ton porukan kanssa, että millon me otettais se mukaan millon sulle sopis semmonen. Että sellainen sanamuoto että se on olemassa oleva asia mitä tehdään eikä sillä tavalla että nyt tää on niin kummallinen juttu että sun kohdalla täytyy tehdä näin, antaisitkohan sä luvan siihen.

H2: Että ihan niinko se olis niin kummallista kertoa tästä muille että pitää ihan paperille kirjottaa että tästä saadaan puhua, että se asiakin tulee tavallaan hirveen ihmeelliseksi että pitää olla erityislupia että sitä voi jonkin toisen kanssa puhua.

H12: Koska me tiedetään että me tarvitaan sitä tietyn yhteistyötahon apua esim. että ois tärkeää tehdä sitä yhteistyössä, meillä ite kullakin rupeaa olemaan tietoa taitoa osaamista että kun tulee joitakin juttuja niin me mietitään, että tässä ehkä on mukana joku muu ja me osataan kysyä todennäköisesti, mutta sit vielä se että tää ei mee eteenpäin jos me ei pystytä tekemään yhteistyötä, joku osa jää meiltä hämärän peittoon eikä saada selville jos me yritetään yksin painaa. Meidän täytyy rohkeesti uskaltaa myös sanoa että tää on semmonen juttu että siinä tarvitaan apua toiselta, meillä on tapana sillon pyytää niitä tähän.

Samalla kun ryhmäläiset ovat innostuneita ideoistaan, he pohtivat myös sitä, olisiko niistä hyötyä muillekin. Kokonaisen alueellisen yhteistyökulttuurin muuttaminen näyttää raskaalta ja mahdottomalta tehtävältä ja kuitenkin se samalla ajatuksena kiehtoo. Henkilökohtainen tutustuminen kaikkiin mahdollisiin yhteistyökumppaneihin olisi elämänikäinen tehtävä – *"eläkeikä tulee ennenkuin kaikki on tavattu"*. Samalla se pitää sisällään oivalluksen siitä, mikä on mahdollinen levittämistä näille ideoille. Henkilökohtaiset kontaktit yhteistyötilanteissa tarjoavat pieniä, toistuvia tilaisuuksia sille, että toisten osaamisesta voi kiinnostua, omaa työtä määritellä eri tavalla kuin ennen, muuttaa mielikuvia ja työnjakoa tai ottaa yhteistyökuvioissa eri tavalla huomioon asiakkaan toiveet ja tarpeet. Myöhemmin, Polku-projektin päätösvaiheessa, tätä verkostoituvan työtavan verkostoituvaa levittämistä ryhdyttiin kutsumaan **pisara-tartunnaksi**.

8.3. Yhteenveto erilaisista työskentelyotteista

Haastatteluaineistoa lukiessani ja pohtiessani mahdollisuuksia sen raportointiin huomasin, että aineistosta löytyy kuvauksia hiukan erilaisista työotteista. Niitä voidaan hahmotella kahden perusakselin kautta, joita ovat työntekijän suhde asiakkaaseen ja toisaalta työntekijän suhde yhteistyötahoihin sekä se, korostuvatko työskentelyssä objektivoidut vai subjektivoidut piirteet. Näiden pohjalta voidaan määritellä neljä erilaista työtettä, jotka olen tiivistänyt seuraavaan kuvaan (Kuvio 2). Olen tehnyt sen karrikoiden, työotteiden ominaispiirteitä liioitellen, mikä kannattaa pitää mielessä niitä lukiessa. Näitä neljää työtettä tarkasteltaessa on myös tärkeää ymmärtää se, ettei kyse ole neljästä työntekijätyypistä, joista toinen olisi toistaan parempi. Työotteilla yritän havainnollistaa sitä työn tekemisen tapaa, joka saattaa samallakin työntekijällä vaihdella. Työntekijä voi käyttää erilaisten asiakkaiden kanssa erilaisia työotteita ja jopa saman asiakkaan asioissa saattaa olla erilaisia vaihteita, jolloin työotteetkin muuttuvat. Olennainen kysymys on, kuinka tietoisia työntekijät ovat käyttämistään työotteista sekä se, kuinka tilanteeseen sopivia ne kulloinkin ovat. Eräänlaisena normatiivisena, tavoiteltavana työotteena tässä jaottelussa pidän kuitenkin jo edellä esiteltyä **verkoituvaa työtapaa**.

	ASIAKKAAN SUHTEEN		
		OBJEKTIVOIVA	SUBJEKTIVOIVA
YHTEISTYÖ- TAHOJEN SUHTEEN	OBJEKTIVOIVA	"Asiantuntijuus on vain meillä" Osaamme paremmin kuin asiakas tai muut viranomaiset.	"Kahdenvälinen yhteistyö" Asiakas on kuningas. Muut tahot välttämätön paha.
	SUBJEKTIVOIVA	"Verkon kiristys - palvelulla päähän" Viranomaiset ovat yksissä tuumin laittamassa asiakasta "ruotuun".	"Yhdessä olemme vahvoja" Voimavarojen etsiminen verkostosta ja asiakkaasta. Tämä on yhteinen juttu.

Kuvio 2. Yhteenveto työskentelyotteista

Sekä asiakasta että yhteistyötahoja objektiivoina työote on sellainen, jossa yksi toimipiste tai yksi asiantuntija määrittelee itsensä niin, että vain hänellä on asiantuntijuus kyseiseen pulmaan. Asiantuntija tietää asian paremmin kuin muut viranomaiset tai jopa asiakas itse. Tätä voitaisiin nimittää vaikkapa "norsunluutorni - asenteeksi".

Mikäli asiakas itse ja mukana olevat toiset viranomaiset hyväksyvät asiantuntijan arviot ja toimenpiteet, niin tällainen työskentelyote voi olla toimiva. Mikäli asiakkaan toiveet ja tarpeet tai toisten viranomaisten käsitykset menevät ristiin tämän asiantuntijan kanssa, voidaan joutua hankalaan konfliktitilanteeseen. Tällaisissa tilanteissa asiakassuhteet katkeilevat ja viranomaissuhteet solmuuntuvat – ellei sitten asiantuntijan työote muutu toisenlaiseksi kesken prosessin. Tuloksena voi olla se, että asiakas jää ilman apua ja saa hankalan tai motivoitumattoman asiakkaan leiman, ja viranomaiset syyttelevät ja mitätöivät toisiaan. Norsunluutorni-tilanteeseen voidaan joutua vaikka seuraavalla tavalla:

JH: Onks se niin, että on tämmönen erityinen taipumus, että kun sanotte, että kaikki odottaa vähän toisiltaan että toinen tekis jotakin, että tässä tulee niinku sisäisiä tilauksia. Että kun asiakas ei itse asiassa oikeestaan tilaa mitään, niin sitten tulee semmosia, että kellä on semmonen akuutti hätä, niin se mielellään tilais toiselta jonkun palvelun siihen? Niin että kun äiti käy tk-lääkärillä ja neuvolassa lapsen kanssa, niin koitapas nyt ottaa esiin tuota puolta, tai älä nyt puutu tuohon puoleen ja että tuo palveluksen tilaaja ja asiakas on eri juttu. Ja yhä enempi asiakas on sivussa siitä, että mitä kaikkea suunnitellaan hänen pänsä menoksi. Ja nää kauheen usein toistuu nää tämmöset kuviot.

Asiakasta subjektivoiva ja muita viranomaisia objektivoiva työote on sellainen, jossa asiakas on kuningas, mutta muut viranomaiset ovat eräänlainen välttämätön paha. Tavallaan nähdään välttämättömäksi kehittää asiakkaan ja asiantuntijan välille toimiva subjekti-subjekti -suhde, kahdenvälinen yhteistyösuhde, mutta muiden viranomaisten osuutta asiakkaan asioissa ei tarkastella samalla tavalla. Tämä voi käytännössä näkyä vaikkapa niin, että lasta ja perhettä hoidetaan hyvässä yhteistyössä ja perheen toiveita kuunnellen, mutta samaan aikaan koulu on kummissaan, koska opettaja ei saa lasta ja hänen hoitoaan koskevaa välttämätöntä tietoa tehdäkseen oman työnsä ja siis oman osuutensa lapsen elämässä mahdollisimman hyvin. Lopputulos voi olla sellainen, että lapsen ja perheen kannalta jotkut asiat hoidetaan hyvin, mutta toiset jäävät rempalleen. Hyvä esimerkki on tilanne, jossa kapean osaamisen yksikkö tekee hyvää työtä asiakasperheen kanssa, mutta unohtaa yhteistyön leveän osaamisen kanssa. Asiakkaan

asiat saattavat tulla aivan kelvollisesti hoidettua, mutta mikäli ongelmia syntyy, niin yhteistyön edellytykset niiden ratkaisemiseksi eivät ainakaan ole parhaat mahdolliset:

H13: Mutta kun aatellaan sitten sitä alkua, niin se on varmaan yks syy miksi me tähän sitouduttiin on varmaan se että se on tää päivä nyt, ja mä ainakin koen niin että mulla on melkein puolet niitä asiakkaita joilla on niin paljon tavaraa että ne ei oo mitään oman alani ongelmia (muutettu/VLK) yksin, vaan hirveesti on avioeroperheitä, on työttömyysperheitä, on alkoholi-, mielenterveys-, ja niin kauheesti sitä tavaraa ja siinä pitää sitten miettiä sitä että monesti on miettinyt, että se ei oo tämä paikka, että semmonen rohkeus miettiä ja lähteä sitä selvittämään, että mikä on hyvin ensisijainen, ja sitten siinä kolahtaa kun tämmönen lapsi lähtee johonkin erityistutkimuksiin ja sieltä tulee sitten kauheesti semmosta toivotusta että miksi ei oo tehty sitä silloin ja sitä silloin ja sitä silloin. Että mä oon tähän täällä terveyskeskuksessa törmännyt enemmän kuin keskussairaalassa. Että me ollaan aika heikkoja sitten kun tulee tuolta OYKSista tämmöstä, epikriisi jossa on se pienen pieni, ja siellä sitten hoidetaan sitä kohtaa ja sieltä tulee niitä luetteloita ja voidaan vielä soittaa perään.

JH: Että miksei oo tehty ja onko nää nyt kunnossa.

H13: Justiinsa, että siinä, kyllä nää on vaikeita, kyllä niissä pitää olla sitä yhteistuumaisuutta että miten tämmösiä hoidetaan, koska nyt lähdetään ajamaan harhaan näitä porukoita jos ei mietitä yhdessä, silloin ei oo mitään hyötyä, ei sille perheelle eikä oo työntekijöille eikä kellekään. Ja ne on kyllä vaikeita kun ei oo mitään yleisohjeita, se tuntuma että, sellainen herkkyyks kun olis ettei menis niihin rutineihin.

H14: Asiakkaat usein takertuu tämmösiin kysymyksiin justiin jos joku sanoo jossakin että miksei tämmöstä oo tehty ja ne siihen vetoaa ja tuntuu...

H15: Ja sitten ne torpedoi loppujen lopuksi kaiken kun ne ei tehneet silloinkaan sitä ja sitä niin siksi on sitten kaikki näin huonosti.

Asiakasta objektivoiva mutta viranomaisia subjektivoiva työote on myöskin mahdollinen yhdistelmä. Tämä on ehkä verkostotyöskentelyn kauhukuva, eräänlainen "verkon kiristys ja palveluilla päähän" – tyyli. Tässä työotteessa viranomaiset liitoutuvat keskenään, tekevät hyvää monenkeskistä yhteistyötä ja muodostavat tiiviin rintaman asiakkaan edessä. Asiakkaalle ei jää juurikaan sananvaltaa omassa asiassaan, koska viranomaiset yhdessä ovat niin vahvoja. Jos asiakas itse on avuton ja passiivinen, niin viranomaisrintaman tiivistyksestä voidaan hakea parannusta tilanteeseen:

H6: Niin siinä alussa ei ole ollut sosiaalitoimen ja neuvolan välillä minkäänlaista tiedon vaihtoa, jos olis ollut, että jos olis niin, että jokin ilmoittais toisilleen tai esim. me ilmoitettais ja keskusteltais, niin tällaiset vois jäädä verkkoon helpommin.

Asiakkaan ainoaksi mahdollisuudeksi vaikuttaa häneen kohdistuviin toimenpiteisiin on oikeastaan äänestää jaloillaan ja vetäytyä mahdollisimman kauas palveluista. Tällainen viranomaiskonseptio voisi syntyä vaikkapa sellaisen perheen ympärille, jolla on monenlaisten palveluiden tarvetta ja selvästi havaittavaa avuttomuutta ja puutteellista vanhemmuutta. Asiantuntijat huomaavat perheessä puutteita joihin on helppoja käytännön ratkaisuja olemassa – edellyttäen, että perhe näkee ne myönteisesti. Esimerkiksi päivähoitopaikan hankkiminen riskioleissa elävälle lapselle voi tuntua helpolta ja aika neutraalilta keinolta, mutta perheestä se onkin pulmallista ja tuntuu tunkeutumiselta perheen omalle alueelle. Äärimmäisissä tapauksissa perheet suojautuvat sillä, että he vaihtavat nopeaan tahtiin paikkakuntaa päästäkseen viranomaisten "haavista":

H6: Ja sitten tää asiakkaiden pakeneminen, että jos ajatellaan, että on tällöinen lastensuojeluperhe, niin mä tiedän jo monta perhettä, jossa on niinku tämä yksikin, kun siellä oli joka lapsi syntynyt eri kunnassa, niin siitä jo heti arvattiin, että tässä ei oo kaikki, niitä oli montako lasta, kuus-seitsemän, että se on oikein helppo tapa paeta, että on vähän aikaa kunnassa, sitten kun alkaa joltain kohdalta polttaa maa jalkojen alta, niin sitten siirrytään toiseen kuntaan, jossa se on taas aivan uutena se asia, ja siihen ei kukaan pääse siihen asiaan.

H7: Ja heti kun siihen aletaan tarttumaan, niin ne vaihtaa taas paikkakuntaa. Joo, näitä on paljon. Ja nää on kans semmosia asioita, joihin pitäis pystyä puuttumaan sen perheen lasten takia. Se on joko tulee lastensuojelujuttu siellä kunnassa tai sitten on taloudellisesti ulosotto-miehet niskassa tai kauppiaat käy iltaisin heittämassä kiviä ikkunaan, kun ne jättää maksamatta laskunsa.

Edellä kuvasin jo, kuinka asiakkaan nostaminen uudelleen subjektiksi voi olla ratkaisu tällaiseen "puskemisen" leimaamaan työkuviioon ajautuneille viranomaisille. Asiaa mutkistaa kuitenkin se, ettei näitä kuvioita ole aina helppoa työntekijänä huomata. Kuten oheinenkin esimerkki osoittaa, työntekijät eivät tahallaan "kiusaa" asiakkaitaan, vaan viranomaisten toiminnan vaikuttimena on yleensä huoli asiakkaan tilanteesta ja

vilpitön halu auttaa. Avuttomuuden kokemus voisi olla yksi avain siihen, että löydetään uudelleen asiakas subjektina. Usein näihin tilanteisiin liittyy nimittäin viranomaisten laajalti kokemaa avuttomuutta ja neuvottomuutta, koska auttamisyrietykset toinen toisensa perästä kariutuvat, eikä viranomaisilla ole keinoja vaikeuksissa olevien asiakkaiden auttamiseen. Jos työntekijät, asiantuntijat tunnustavat oman avuttomuutensa, niin se voi johtaa uudenlaisen yhteistyösuhteen syntymiseen asiakkaan ja auttajatahojen välille. Asiantuntijat voivatkin kysyä asiakkaalta, millaista apua hän haluaa ja miten hänen asioitaan voitaisiin hoitaa. Enää ei pyritäkään muuttamaan asiakasta, vaan löytämään yhdessä asiakkaan kanssa ratkaisuja yhteiseen ongelmaan.

H15: Oikeestaanhan se on loppujen lopuksi vaan sitä avuttomuutta, että kun meillä on yleensä se että pitää osata ja nähä ja ymmärää ja keksiä, vaikka se keksiskin sen ite se asiakas.

H16: Kyllä se tää asiakkaan subjektiuus, se asiakas joka tulee vastaanotolle, niin se tietää kuitenkin ne omat asiansa, ja selvittää paremmin kun otetaan se siihen prosessiin mukaan.

H14: Tuli vaan mieleen teidän ylilääkäri, että jos hän aina aattelis asiakkaan parasta, tai että mitä asiakas haluaa, niin eihän hän muuta kuin kirjottais ihmisiä eläkkeelle ja....

JH. Siitähän tulis hyvä kehittämishanke.... (herättää yhteistä nau-rua/VLK)

H17: Eihän se sitä tarkota että samaa mieltä ollaan kuin asiakas jos sitä kuunnellaan, eihän se oo sama asia.

JH: Niin, omaa osaamista ei tarvi heittää hukkaan.

H17: Niin, se asiantuntemus pitää kuitenkin olla siinä. Kärjistäenähän näinkin tietysti voi sanoa. Asiakas tulee tilauslistan kanssa että mä haluan tätä ja tätä ja tätä.

JH. Onks se niin että se tahtoo heilahdella, että on vähän semmonen omnipotentti ajatus tästä ammattitaidosta ja osaamisesta, että pitäis niinku osata kaikki ja muistaa eikä asiakas osaa mitään ja toinen on sitten vähän semmonen kynnyksimaton oleminen, että anteeks pyydellen lupailaan että kyllä mä sen sulle teen jos sä sitä pyydät. Että siitä väliltä vois löytää jotakin, että voi neuvotella siitä että mikä on mun osa tässä yhteisestä kokonaisuudesta, mitä mä osaan ja mitä mä en osaa. Mutta tästä jälkimmäisestä puhuminen on yleensä aika vaikeeta.

Asiakasta ja yhteistyötahoja subjektivoivan verkostoituvan työotteen mottona voi pitää vanhaa iskelmän säettä "yhdessä olemme vahvoja". Verkostoituvassa työotteessa sekä asiakkaaseen että muihin viranomaisiin pyritään luomaan sellainen suhde, joka

perustuu avoimuuteen ja subjekti – subjekti –asetelmiin. Asiakas nähdään oman elämänsä asiantuntijana ja kukin ammattilainen oman alansa asiantuntijana, jolloin voidaan lähteä etsimään tästä käytettävissä olevasta verkostosta voimavaroja ja yhteisiä hyötyjä. Työn kohteeksi määrittyvät oikeastaan asiakkaan pulmat, joita sitten tällä verkostolla mietitään ja ratkotaan. Hoidettavat asiat määrittyvät yhteiseksi jutuksi, jossa jokaisen panos on tärkeä. Verkostoituva työtapa edellyttää siis asiakkaan määrittelyä yhteistyön subjektiksi, hänen elämäntilanteensa tarkastelua kokonaisuutena ja sitä kautta asiakkaan verkoston hahmottelua, sekä verkoston kautta merkityksellisten viranomaisuuksien rakentamista molemminpuolisen hyödyn pohjalta.

Seuraavissa haastattelukatkelmissa kerrotaan kahdesta konkreetista kokeilusta, joissa on pyritty tietoisesti verkostoituvan työotteeseen sekä sellaisiin asetelmiin, joissa on toimivia subjekteja etsimässä yhteisiä voimavaroja. Ensimmäisessä puhutaan yksittäisestä asiakastilanteesta, jossa on toimittu toisin kuin aikaisemmin:

H18: Sehän oli semmonen yks ajatus, että nää erityislapsset, sehän on selkeästi, niille on aika hyvät systeemit olemassa, mutta niille jotka ei oo sitä tarvetta kokeneet tai joista ei oikein selvästi nää, niin että onko tässä jotakin, että siihen rohkeutta ja silmää näkee, että se ensimmäinen, että siinäkin on varmasti lisääntynyt, että se mihin se ensimmäisen kerran on se perhe mennyt niin se on sitten heti niinku tavallaan...

H13: Ja semmosesta meillä on nyt pikkusen, että semmonen varmasti lisääntyy...

H17: Niin, tämmönen rohkeus tarttua asioihin...

H13: Ainakin meidän keskuudessa kun me tunnetaan toisemme.

H15: Mikä siellä oli semmonen, kun mä en nyt ennättänyt mukaan, kun sä sanoit että jonkun kohdalla se asia meni...

H18: Joo, sehän meni...

H15: Jatkuko se, onko sillä mitään tekemistä Polun kanssa, että voisko sen ottaa vai menikö se itsestään?

H13: No kyllä mun mielestä siinä mulle itelle ainakin sillä tavalla rohkeutta, kun kerran puhuttiin näistä asioista ja mulle jäi esim. se mieleen kun Johanna (muutettu/VLK) sano siitä että jotenkin kävi ilmi että se ongelma on todella laaja, kun sitä kuvitteleekin että tämmönen laps kun tulee vastaanotolle, että se on vaan tämmönen kapea (muutettu/VLK) ongelma esimerkiksi. Mutta herää kuitenkin että tässä on paljon kaikenlaista. Niin ehkä vähän rohkeemmin, ja siinähan meni kaikki aivan onnellisesti kun me kaikki tavallansa, mutta siinä oli just se että me tunnettiin, ja pehmustelutyö tehty, niin kaikki sujui. Ja sitten se että kuinka

tämmöset perheet tarvii konkreettisia neuvoja ja tämmönen kapulakieli pitää unohtaa täysin. Että se lähti niin että Marin (muutettu/VLK) kanssa, että mä Marille soitin että täältä tulee tämmönen porukka, mä annan osotteen ja Marin nimen ja kaikki selostan yksin kiinni, että kuinka mennään kun tää asioiminen on vaikeeta, niin portaita ylös ja siellä on semmonen ihminen vastaanottamassa. Että hänen ei tarvinnut hämmentyä kun hänelle oli just vaikeeta asioiminen niin sitten autettiin siinä. Ja se meni luontevasti ja oli todella tyytyväinen ja itekki innostu järjestelemään niitä asioitaan. Että tämmöstä rohkeutta.

H18: Niin, ja sitten se että näkee sen kokonaisvaltaisena, että se ei ole vaan sen oman ammatin näkökulmasta se ihminen, että kyllä mun mielestä semmonen on lisääntynyt.

H17: Niin, sä olisit voinut vaan sanoa että mene nyt sinne päivähoito-toimistoon, että kyllä siellä joku tämmösiä asioita hoitaa.

H18: Niin, ja kun siellä on taas monta ovea ja vaikea löytää muutenkin.

H13: Tai sitten kun tässä on ollut semmonen ongelma että kun äiti nukkuu kahteen asti ja lapset saa selvitä, ja kun on joskus ehdotettu että jos lapset vois mennä hoitoon, niin on sanottu että voi eihän päiväkodissa oo toimintaa, että on niinku tyrmätty heti, että on vaan lähetty järjestämään sitä perheen elämää että tehän nyt aivan hullusti elätte että kaiket päivät nukutte ja taitaa olla vähän krapulaa ja tämmöstä, että nyt tehtiin niinku niitten ehdoilla, ja nyt se tosiaan lähtee aamulla yheksältä hoitoon se lapsi, että jotakin liikahdusta on varmasti tapahtunut.

Toisessa esimerkissä pohditaan sitä, millaisilla konkreettisilla keinoilla ns. vaikeasti tavoitettavia asiakkaita voisi tavoittaa. Millaisia palveluita, millaista toimintaa he oikeastaan tarvitsisivat, mistä on hyötyä?

H19: Mä uskon kyllä että nämäkin äidit on niin omatoimisia ja innostuneita että kun sen alkuun panee niin kyllä ne varmaan siitä jatkosta pitää huolen.

JH: Ei tarvi sitten ite sitoutua niin pitkäksi aikaa.

H19: Niin kun ei sitä millään pysty olla joka paikassa ja tehdä kaikkea yhtä aikaa. Mutta ihan tämä vaikka vain järjestää ja alottaa niin sekin vie yllättävän paljon aikaa.

H20: Siellä oli hirveesti semmosia äitejä jotka halus kauheesti puhua että vaikka ne ei kaikki niin hirveesti tehnykkään mutta niillä oli kovasti asiaa.

JH: Mites tota noin teillä on noitten eri toimintamuotojen kautta, asiantuntijatehtävien ja seurakunnan järjestämien juttujen kautta, niin ootteks te teidän mielestänne tavoittaneet niitä vanhempia ja lapsia jotka oli teillä tavallaan kohderyhmänä?

H21: Kyllä meillä vielä varmaan on tekemistä, ei tää vielä ihan loppuunvietyö oo tämä työ.

H19: Mutta on siinä ollut justiin näitä mitä ajatellaan näitäkin jotka oli siinä joulun alla, just tällöisiä muualta muuttajia, yksinhuoltajia ja on niitä kyllä ollut siinä, mutta paljon on vielä semmosia joita ei ole saatu mukaan.

JH: Jollain tavalla kun siinä ootte tavottaneet niitä joita halusittekin tavottaa, niin ootteks te saaneet heidän kautta jotakin uusia ideoita siitä että mikä olis se tapa lähestyä tai mitä se ois mitä he erityisesti kaipais, minkätyyppistä työskentelyä?

H20: Mä ainakin, no justiin sitä yhdessä oloa ja että pääsee pois sieltä neljän seinän sisältä nää äidit.

JH: Paikka minne menee ja jotakin vuorovaikutusta muiden kanssa. Itse asiassa aika halpaa hoitoa.

H19: Ja varsinkin yhtä äitiä kun mä aattelen joka teki niitä ovikoristeita ja teki kotonakin ja mullekin joululahjaks kävi tuomassa, niin vähistä varoista oli tehnyt, mutta itsetunto oli kummasti noussut että hän osas tehdä semmosen, että se oli. Jaana (muutettu/VLK) varmaan tietää ketä mä tarkotan, ja hän ihtekin sano ja mieskin oli huomannut että tämä äiti jotenkin virkistyi siinä. Että kyllä ne on loppujen lopuks hirveän pieniä ne asiat, yllättävän pieniä.

JH: Ei koko maailmaa tarvi tehdä.

H19: Ei. Että joku ovikoristekin voi ratkasevasti muuttaa jonkun elämää. Ja sen minkä mä oon huomannut että on kauheen hyvä on että kun on näitä muutamia saanut mukaan niin ne on sitten tuoneet muitakin. Mutta on siellä vielä semmosiakin joita ei saa mukaan. Eikä kaikkien kohdalla tiedä keinojakaan.

Loppujen lopuksi tämä subjekti–objekti –keskustelu päättyy siihen, mitä työntekijät, asiantuntijat, voivat ajatella omasta työstään. **Ovatko työntekijät oman työnsä subjekteja vai objekteja?** Voinko työntekijänä päättää omaa työtäni koskevista asioista, voinko suunnitella työtäni itse, kuinka paljon olen riippuvainen muualta (esimies, kunnat, valtio, lait...) tulevista reunaehdoista? Arnkil (1991) toteaa, että työntekijät sosiaalityössä tekevät itse todeksi työnsä reunaehdot, siis reunaehdot ei ole olemassa kuin toiminnan kautta. Tämän idean mukaan riippumatta siitä, miten työntekijän työolot on järjestetty, hänellä on kuitenkin mahdollisuus ottaa oma työ haltuunsa miettimällä aktiivisesti näitä reunaehdot. Polku–projektin koulutusohjelman yksi vaikuttava osanen ja samalla tulos on ollut se, että mukana olevat eri alojen ammattilaiset ovat voineet pohtia omaa työtään, sen tekemisen reunaehdot sekä sitä, millaisia mahdollisuuksia itse kullakin on, erilaisista esteistä ja hidasteista huolimatta, suunni-

tella ja kehittää työtään. Tämä on olennainen kysymys sen kannalta, miten työntekijät jaksavat ja osaavat nähdä asiakkaat ja yhteistyötahot subjekteina. Jos itsellä on työntekijänä jonkinlainen kosketus siihen, että voi olla oman työnsä asiantuntija, oman työnsä subjekti, niin silloin on mahdollisuus nähdä myös toiset subjekteina.

Yksi esimerkki tästä on lasten ja nuorten palveluiden messut, jotka polkulaiset ja sosiaalikasvattajaopiskelijat järjestivät yhdessä 25. - 26.10.1994 Kokkolassa, kotitalous- ja sosiaalialan oppilaitoksella. Messuilla oli 50 keskipohjalaista näytteilleasettajaa: erilaisia lasten ja nuorten palvelupisteitä sekä vapaaehtois- ja harrastetoimintaa esiteltiin kahden päivän aikana lähes tuhannen hengen yleisölle. Messuilla oli iloinen ja vapaa tunnelma, ihmiset selvästi nauttivat siitä, että saivat esitellä omaa työtään. Messuilla syntyi myös runsaasti uusia kontakteja ja viranomaiset mieltivät keskenään uusia yhteistyön muotoja. Yksi selitys tapahtuman onnistumiselle on varmasti se, että työntekijät tarvitsevat mahdollisuuksia olla hyvällä omallatunnolla ylpeitä omasta osaamisestaan. Oman työn ja oman osaamisen esittely tukee itsensä näkemistä oman työnsä subjektina, jolloin on enemmän tilaa myös sen tarkasteluun, mitä naapuriluukussa oikein osataankaan. (tutkijapäiväkirja 26.10.1994)

8.4. Verkostoituvan työtavan arviointia

Pohtiessamme omien työtapojemme kehittämistä verkostoituvaan suuntaan huomasimme, että uudella työskentelyotteella on sekä etunsa että haittansa. Huomasimme, että saavutetaan kiistattomia **etuja**, jos tarkastellaan asiakkaan tilannetta kokonaisuutena ja ryhdytään ottamaan aikaisempaa paremmin huomioon verkostossa oleva erilainen osaaminen. Hyötynä on se, että voidaan välttää tarpeettomia tai päällekkäisiä toimenpiteitä ja kohdistaa työskentely kokonaistilanteen kannalta olennaisiin asioihin. Tämä on asiakkaan kannalta mielekästä ja myös työntekijälle motivoivaa. Tuloksia saavutetaan helpommin, kun erilaiset voimavarat saadaan hyödyttämään asiakasta, mikä on taloudellisesitkin merkittävää. Samalla työntekijöiden oma työssä jaksaminen lisääntyy, kun vastuu jakaantuu useammalle taholle ja vaikeita kysymyksiä voi jakaa toisten verkoston jäsenten kanssa.

Huomasimme myös, että uudella työskentelytavalla on **haittapuolensa**. Ensimmäinen pulma syntyy jo siitä, että *verkostoituvan työtavan omaksuminen ei ole aivan helppoa*. Ideana se on kyllä selkeä ja ymmärrettävä, mutta käytännön toteutus voi olla hankalampaa. Erilaisten verkostojen hahmottelu ja tutkiminen on vaativaa työtä, ja verkostojen liikuttelu vielä vaikeampaa. Vaikka ei pyrittäisikään varsinaiseen verkostoterapiaan, niin silti uudessa työtavassa riittää opettelemista. Oman työn julkistaminen ja avoin tiimityöskentely ei myöskään ole helppoa, ainakaan silloin, jos työntekijä ei ole tottunut sellaiseen vaan on aiemmin työskennellyt pitkälti yksin. Kokemukset yhteistyötilanteista voivat myös olla masentavia, jos työntekijä on ollut mukana sellaisissa kuvioissa, joissa omaa osaamista on mitätöity tai on saanut työtään koskevia mahdottomia tilauksia tai roolin määrittelyjä. *Toisten työhön tutustuminen* on huomattu tarpeelliseksi pohjaksi, samoin verkostoituvan työtavan *käyttämisen yhteinen harjoittelu*. Asennetasollakin riittää esteitä tai ainakin hidasteita: vanha työtapa on tumpi ja turvallisempi, ja jossakin mielessä siinä pääsee vähemmällä. Yksi polkulainen totesikin osuvasti, että *"jos kaikki asiakastapaukset julistetaan projekteiksi, niin se kyllä tuntuu aika työläältä"*. Ja vaikka verkostoituva työtapa tuntuisi heti omalta, niin haittana on silti *työtavan aikaavievä luonne*. Jos tehdään työtä verkostoitumalla, niin siitä seuraa ainakin alkuvaiheessa paljon palavereja ja neuvotteluita, puheluita ja muuta yhteydenpitoa, jotka ovat pois ns. "varsinaisesta työstä", oman perustehtävän hoitamisesta. Myöhemmässä vaiheessa tämä haitta saattaa pienentyä, koska pitkällä tähtäyksellä verkostoituvan työtavan tulisi vähentää asiakastyön painetta ns. "turhien käyntien" jäädessä pois.

Huomasimme myös, että verkostoituvaan työtapaan liittyy oma sudenkuoppansa, **asiakkaan objektivoinen mahdollisuus**. Vaikka työtapaa kehiteltiin nimenomaan voittamaan asiakkaan sivuun jäämisen ongelmia, niin se pitää silti sisällään tämän mahdollisuuden. Viranomaiset voivat innostua yhteistyön kehittamisestä niin, että asiakas jää sivuraiteelle omassa asiassaan. Puhuimme projektin aikana jonkin verran niistä ongelmista, joita syntyy, jos käytetään "verkostolla päähän" -tyyppistä työn tekemisen tapaa. Verkostotyötä voi käyttää asiakkaan objektivoinen välineenä, mikäli asiakas unohdetaan kutsua hänen asioitaan käsittelevään palaveriin. Jos viranomaiset

alkavat tiivistää rivejään hankalan asiakkaan edessä, niin yhteistyösuhde asiakkaan kanssa voi jäädä rakentamatta. Huomasimme myös, että verkostopalaverieissa istuminen ei edes sovi kaikille asiakkaille. Arat asiakkaat eivät rohkaistu kertomaan toiveitaan ison viranomaisryhmän keskellä, tai he eivät ymmärrä viranomaisten käyttämää kieltä. Työntekijät joutuvat olemaan myös aiempaa tarkempia luottamuksellisten, salassa pidettäväksi uskottujen asioiden kanssa. Salassapitovelvollisuutta täytyy oppia tarkastelemaan uudella tavalla yhteistyön näkökulmasta: mitä yhteistyökumppaneiden tulee tietää ja mitä heille ei tarvitse eikä saa kertoa. Aikaisemmin tämä oli selkeämpää, kun yhteistyötä oli vähän, samoin tarvetta asiakkaan asioista puhumiseen. Verkostoituva työtapakin näyttää tarvitsevan **pelisääntönsä**, jotka voi tiivistää kahteen periaatteeseen, *asiakkaan subjektisuuden kunnioittamiseen sekä viranomaisten toinen toistensa tuntemiseen ja huomioon ottamiseen.*

9. Koulutusprojektin arviointi

Koska Polku-projekti on ollut hankkeena monitasoinen, niin myös sen arviointiin voi valita monta eri näkökulmaa. Projektia voidaan arvioida koulutuksen ja tutkimuksen osalta sekä projektin menetelmien ja toimivuuden tai saavutettujen tulosten suunnasta. Hanketta voidaan arvioida osanottajien, vetäjien tai ulkopuolisten näkökulmista ja arvioinnissa voidaan korostaa projektin vaikutuksia yksittäisten osanottajien kohdalla, pienryhmissä ja osanottajien omissa työyhteisöissä tai laajemmin, koko keskipohjalaisessa palvelujärjestelmässä. Näkökulmien valitseminen ja rajaaminen on vaikeaa sen vuoksi, että kaikki rajaukset tuntuvat tekevän väkivaltaa projektin monipuolisuudelle. Jotta projektia voisi jotenkin arvioida, on näkökulman rajaaminen kuitenkin välttämätöntä.

Olen valinnut tähän tarkasteluun kaksi pääasiallista näkökulmaa: **projektin vetäjän näkökulman** sekä **projektin osanottajien näkökulman**. Päädyin tähän valintaan aineistolähtöisesti. Projektin vetäjänä ja tutkijana minulla on jo lähtökohtaisesti tavoite ja velvoite arvioida omaa työskentelyäni ja pohtia projektin etenemistä omasta tarkastelukulmastani. Projektin vetäjän positio oli esillä jo tämän raportin taustaosassa, ja nyt palaan siihen uudelleen. Apunani käytän tutkijapäiväkirjan muistiinpanoja sekä keskusteluja toisen vetäjän Jukka Harmaisen kanssa. Osanottajien näkökulmaan puolestaan minulla on runsaasti eri tavoilla kerättyä aineistoa. Osanottajat ovat arvioineet koulutusta suhteessa omiin tavoitteisiinsa jatkuvasti sekä kirjallisesti että haastatteluiden yhteydessä. Samalla he ovat olleet mukana koulutuksen suunnittelussa omine toiveineen. Tarkastelen tässä luvussa koulutusprosessia sisältäpäin ja arvioin sen merkitystä projektissa mukana olleiden kannalta. Edelleen pohdin jonkin verran sitä, miten kestäviä vaikutuksia saavutimme. Tutkimusosuuden arvioinnin sekä koko projektin laajempien vaikutusten pohdinnan jätän lukuun 10.

Koulutusprosessin arviointia miettiessäni huomasin, että **projektin pääteemat**, – *asiakkaan näkökulma* sekä *yhteistyö ja verkostoituminen* – alkoivat nousta uudella tavalla esille. Ne eivät olleetkaan vain aihealueita, joiden käsittelyä ja työstämistä projektissa voisi arvioida, vaan niistä tuli myös arvioinnin kriteerejä. Millä tavalla Polku-projektissa pidettiin esillä asiakkaan, siis osanottajien näkökulmaa ja kuinka hyvin yhteistyössä ja verkostoitumisessa onnistuttiin projektilaisten kesken? Samat asiat, joilla arvioimme palveluita ja niiden kehittämistarpeita tulivat siis vastaan myös projektin arvioinnissa. Voivatko osanottajat olla subjekteja oman koulutuksensa ja työnsä kehittämisen suhteen, löytyykö yhteinen kieli ja meta-asiantuntijuus, ja osataanko näitä asioita tukea. Projektin pääteemat kulkevat punaisena lankana koko hankkeen läpi muodostaen sen eri tasoille erilaisia tarkastelupintoja. Käsittelyteknisesti olen päätenyt sellaiseen ratkaisuun, että arvioin projektia näiden pääteemojen suhteen etsimällä sekä toimivia, onnistuneita asioita että projektin puutteita ja kompastuskiviä. Lisäksi tarkastelen projektilaisten kokemia muutoksia tulevaisuusorientaation pohjalta.

9.1. Osanottajien subjektisuus: asiakkaan näkökulma

Asiakkaan subjektisuus oli projektissa teemana hyvin esillä. Sitä pohdittiin eri tarkastelukulmista ja asiakkaan näkökulman huomioon ottamiseen etsittiin käytännön keinoja sekä yhteisissä keskusteluissa, että pienryhmissä. Samalla huomasimme, että asiakkaan näkökulma hukkuu helposti ja sen mukana pitämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Vaikka jokin pienryhmä aloittaisi työskentelynsä siten, että pyritään kehittämään asiakkaan näkökulman huomioon ottamista, niin silti ryhmän jäsenet ja myös työskentelyä tukevat konsultit joutuvat erityisesti tarkkailemaan sitä, että asiakkaan subjektisuus pysyy mukana kehittämistyössä.

Sama havainto pätee myös koko Polku-projektiin. Vetäjinä ajattelimme jo etukäteen, että *osanottajat ovat asiakkaitamme* ja haluamme ottaa heidät huomioon osallistuvina subjekteina. Ovathan he jokainen oman alansa aikuisia ammattilaisia, joiden omaa osaamista ja näkemyksiä ei sovi unohtaa. Tähän kiinnitimme koko ajan huomiota ja

kyselimme tietoisesti säännöllisesti osanottajien arvioita koulutuksen etenemisestä ja toiveista jatkoon suhteen. Jatkuvan suunnittelun menetelmän ansiosta pystyimme myös ottamaan saamamme mielipiteet huomioon. Koulutus rakentui pitkälti osanottajien oman aktiivisuuden ja omatoimisen työskentelyn varaan, joten siltäkin osin projektilaiset olivat subjekti-asemassa. Kokonaisuutena ottaen projektin aikana osanottajien näkökulma oli hyvin esillä ja projektilaiset oman kehittämiskoulutuksensa subjekteja. Projektin päättyessä osanottajat totesivat arvioinnissaan: *"On ollut mahdollisuus ilmaista oma mielipide ja se on otettu jopa huomioon."*

Kuitenkin, Polku-projektissakin sattoi käydä niin, että *asiakkaan näkökulma hukkui*. Ainakin yksittäisten projektilaisten kohdalla näin myös tapahtui: osanottajan omat toiveet ja koulutuksen sisällöt eivät aina osuneet yksi yhteen. Koulutuksen vetäjinä meidän oli pakko tehdä joskus kompromisseja tai valita, tehdäänkö sellaisia asioita, jotka sopivat koko ryhmän tarpeisiin, vai yritetäänkö toteuttaa mahdollisimman monia yksilöllisiä toiveita. Seuraava katkelma on valittu lokakuun 1993 lähikoulutusjakson arviointikoosteesta, jossa olen kommentoinut saamaamme palautetta seuraavasti:

Jatkoa ajatellen tärkeä asia on myöskin tasapuolisuus koulutuksen painopisteiden ym. suhteen. Moniammatillisuus merkitsee tässä väistämättä myös sitä, että kaikki tarjottu koulutus ei voi millään osua yhtä aikaa kaikkien polkulaisten tarpeisiin. Nyt on tullut esiin tarve heivata painopistettä hetkeksi ainakin nuorten hoidon kysymyksiin sekä koulun/päivähoidon puolelle. Seuraavat teoreettiset kokonaisuudet (huhtikuussa) onkin tarkoitus rakentaa näiden aiheiden varaan. (Arviokooste 3.11.93/VLK)

Loppujen lopuksi onnistuimme tässä tasapainottelussa kohtuullisen hyvin, koska projektilaisten palaute joulukuussa 1994 oli seuraavanlaista: *"Luennot monipuolisia – moniammatillisuus on otettu huomioon."*

Moniammatillisessa koulutusryhmässä yksilölliset erot koulutustoiveissa ja -tarpeissa olivat melko suuret. Tämän lisäksi me koulutuksen vetäjät huomasimme, että eri **pienryhmät** olivat hyvin erilaisia. Ryhmät valitsivat eri tyyppisiä aiheita työskentelelynsä: toisilla oli heti selkeitä projekti-ideoita, toiset taas lähtivät syvälliseen poh-

diskeluun ja joillakin oli tarvetta hahmotella työkenttää ja mahdollisia kehittämisside-
oita laajasti. Joissakin ryhmissä oli nopeampi sytytys ja toiset taas tarvitsivat pidempää
lämmittelyaikaa, joissakin tarvittava työnjako tapahtui itsestään ja toisissa taas tehtä-
vien ja vastuun jako vaativat enemmän miettimistä. Ryhmät olivat erilaisia myös siinä
suhteessa, miten paljon ne käyttivät vetäjiä tukena. Toiset ilmaisivat tarpeitaan usein
ja selkeästi, toiset taas huomattavasti niukemmin. Tätä ryhmien erilaisuutta emme
mielestämme osanneet ottaa tarpeeksi huomioon, kun suunnittelimme pienryhmien
konsultaatioita ja niiden työskentelyn muuta tukemista. Marraskuussa 1994 pohdimme
Jukka Harmaisen kanssa konsultaatiohaastattelujen jälkeen ryhmien erilaisuutta, minkä
olen kirjannut tutkijapäiväkirjaan seuraavasti:

Ryhmät ovat ilmaisseet saaneensa sopivasti tukea työskentelyynsä. Kuitenkin näyttää siltä, että räätälöidynnän tuen tarve on selvä asia. Jotkut ryhmät ovat olleet hyvin itsenäisiä ja konsultaatiohaastattelut ovat lähinnä "häirinneet" heidän työskentelyään. Toisilla työskentely on ollut tahmeampaa koko ajan, mikä herättää kysymyksen siitä, olisiko tarvittu direktiivisempää ohjausotetta. Yksintyöskentelevien pikkuryhmien kohdalla mietityttää puolestaan se, onko projekti toiminut riittävänä keskustelufoorumina, jossa voi peilata ideoitaan. (Tutkijapäiväkirja 1.11.94/VLK)

Korostimme pienryhmien työskentelyn ohjaamisessa ajatusta pitäkälle menevästä itseohjautuvuudesta ja kaikkien kukkien kukkimisesta. Tällöin oma roolimme kaventui ja räätälöity tuki ja kontrolli ryhmille jäi vähemmälle. Jonkin verran yritimme annostella painetta lähinnä raportoimisen muodossa (jotta voisi raportoida tekemisistään, on tehtävä ensin jotakin), mutta kaikki ryhmät saivat työskentelyynsä sunnilleen samantilaista tukea. Jälkikäteen tarkasteltuna valitsemamme työote sopi joillekin ryhmille todella hyvin, joillekin melko hyvin ja joillekin aika huonosti. Selkeämpi eriyttäminen olisi ollut tarpeellista, koska pienryhmien työskentely oli kuitenkin Polku-projektissa keskeistä. Suurimmaksi osaksi pienryhmät saivat kuitenkin konsultaatioista ja lähikoulutusjaksoista melko oikeaan osunutta tukea ja jäsenystä työhönsä:

H15: Eiks se oo ainakin niin, että nää konsultaatiot on olleet sillä tavalla hyviä, että ne on pitäneet meidät sillä tavalla tiellä...

H17: Niin se vähän jäsentää sitä meidän maailman syleilyä....

H15: On pitänyt vähän jotenki...

H22: Ja toisaalta antanut tietoa siitä, että missä mennään, ja mitä muut on tehneet.

JH: Ulkoinen paine.

H13: Että me kuulutaan johonkin, ettei me vaan täällä touhuta keskenämme, vaan että on tavallaan tämmönen pakko kokoontua.

H18: Konkreettinen hyvä asia on ollut se, että voi miettiä ite että miten nää asiat täällä menee eikä tarvi kiinnittyä siihen että mitä koulutus antaa.

Koulutusprosessin toteuttamisen periaatteet, osanottajien itseohjautuvuus ja subjektiivisuus, voivat siis tulla todeksi kuvatuslaisen prosessin myötä, mutta yhtä hyvin ne voivat jäädä pelkäksi puheeksi. Hyvistä aikomuksista huolimatta koulutettavan subjektiivisuus voi hukkaa, kuten missä tahansa asiakassuhteessa. Lisäksi liiallinen itseohjautuvuuden korostaminen voi tulla prosessin etenemisen esteeksi, jos siitä seuraa se, että tarvittavaa tukea ei saa riittävästi. Itseohjautuvuuden ja direktiivisyyden välimaastossa tasapainottelu vaatii kouluttajalta taitoa, jolle löytyy analogiansa lasten ja nuorten palveluiden asiakastyöstä. Itseohjautuvuuden ja osanottajien subjektiivisuuden todellistuminen tuottaa hyviä tuloksia, mm. oivalluksia ja käytännön kokeiluja, joita Polku-projektin osanottajat tekivät ja joita he toivat jatkuvasti koko ryhmän käyttöön. "Viisasten kiven" löytyminen omasta taskusta oli palkitseva kokemus keksijälleen ja samalla synnyttiin sellaista tietoa ja osaamista, joka on tarkoitukseensa täsmälleen sopivaa. Vahvistuksen saaminen omalle osaamiselle auttoi myös pitäytymään oman työn kehittämisessä toisten syyttelyn sijasta. Näitä oivalluksia voi hyvällä syyllä pitää Polku-projektin helminä. *"Puhuttiinko me näin viisaita"* kysyttiin maaliskuussa 1993, kun tutustuimme koulutuspäivän alkajaisiksi edellisestä seminaarista tehtyyn keskustelumuistioon.

Toinen projektin hankaluus liittyy siihen, että *osanottajien omaan aktiivisuuteen ja työskentelyyn painottuva koulutus on työlästä ja aikaa vievää*. Sellaisessa koulutuksessa ei saa mitään valmiina, asiantuntemusta ei haeta muualta, vaan tiedon ja oppimisen eteen joutuu itse ponnistelemaan. Huomasimme Polku-projektissa, kuten monissa muissakin aikuisten monimuoto-opetukseen perustuvissa koulutusohjelmissä on

havaittu, että koulutukselta odotetaan kuitenkin valmista tietoa. Varsinkin alkuvaiheessa jouduimme työskentelemään näiden "sisäänrakennettujen" odotusten kanssa. Osanottajat toivoivat projektiin "valovoimaisia esiintyjiä, joiden luennoista löytyisi kultaisia tiedon jyviä". Tai kuten seuraava haastateltava sanoo:

H23: (– –)että tosiaan joskus tulee vieläkin sellaisia oireita, että tässä pitäis jonkun toisen jotakin antaa, että ei tässä niinku, siinä on aina kaks puolta niinku kaikissa asioissa, mutta sitä oottaa toiselta, että sanokaa te nyt mitä me tehään, että vähän tällä mallilla. Että ei me nyt sitä ootettu että meidän olis teiltä saatava ne tiedot, mutta se on kuitenkin niin vähäistä se aika ja sitten on aina kaikkee muuta ja sitten, että tällöisiä erilaisia keskusteluja, että tuntuu että olis ollut ihan hyvä olla semmosia.

Osanottajat kokivat myös työssään stressiä ja monenlaisia paineita, joten toivomus siitä, että koulutuksessa pääsisi helpommalla, on myös hyvin ymmärrettävä. Aikapula oli tavanomainen ja todellinen pulma Polku-projektin etenemisessä. Itseohjautuva koulutus edellytti työskentelyä lähikoulutusjaksojen välillä, mikä syvensi projektia ja koulutuksesta saatua hyötyä, mutta oli myös alttiina arjen hyökkäyksille. Kun työ vyöryi yli, niin projekti saattoi jäädä taka-alalle. Tämä aiheutti sen, ettei lähiopetusjaksoista ehkä saanut irti kaikkea mahdollista ja osanottajat saattoivat myös syllistyä siitä, että eivät olleet ehtineet tehdä sitä mitä suunnittelivat tai mitä koulutuksen vetäjinä heiltä edellytimme. Jo koulutuksen alkuvaiheessa kävimme myös yhteistä keskustelua itseohjautuvan koulutuksen ongelmista. Pieni osa tästä keskustelusta on tiivistynyt seuraavaan kirjoittamaani koosteeseen kurssipalautteesta toukokuulta 1993:

Polku-projektin tyyppinen koulutusmalli, jossa luotetaan pitkälle osanottajien ammattilaisuuteen ja heidän asiantuntijuuteensa omaa työtään kohtaan, näyttää nostavan esiin mielenkiintoisen kysymyksen asiantuntijuuden merkityksestä omalla alallamme, lasten ja nuorten psykososiaalisissa palveluissa. Viime aikoina on peräänkuulutettu sitä, että palveluiden käyttäjille pitäisi antaa takaisin heidän asiantuntijuutensa oman elämänsä asioissa. Toisaalta on todettu, että asiakkaat mielellään etsivätkin asiantuntijoilta vastauksia kysymyksiinsä ja toivoisivat, että asiantuntija kertoisi heille, miten pitäisi elää ja toimia. Samanlainen kunnioitus asiantuntijuutta kohtaan vallitsee mielestäni myös meillä työntekijöillä oman työmme kysymysten suhteen. Vaikka olemme asiantuntijoita, tunnumme helposti odottavan, että joku muu olisi vielä enemmän asiantuntija, ja että tämä "joku muu" osaisi kertoa

meille, kuinka nämä työt tulisi hoitaa. Myös jonkinlainen koulutuksen sisäinrakennettu oletus ja toivomus on, että saisi paketin valmista tietoa, josta sitten voi ottaa käyttöönsä parhaat palat.

Tämä ilmiö on mielestäni ollut ja on ehkä edelleen Polku-projektissa työstettävänä asiana – pitäisihän tässä koulutuksessa tehdä paljon itse, luottaa omiin kykyihinsä ja jättää vähemmän ulkopuolisten "gurujen" vastuulle. Parhaiten tässä prosessissa tapahtunut muutos näkyy ehkä siinä, että pienryhmätyöskentely sai nyt tehdyissä arvioinneissa suuren painoarvon: aika monelle teistä merkittävä osa koulutuksen annista tuli pienryhmistä. Luentojen, hanke-esittelyjen ja alustusten merkitystä ei toki pidä kiistää. Aika monet pitivät niitä hyvin tärkeinä ja toivoivat jatkossa hyviä luentoja, joita pyritäänkin tarjoamaan. Kaikkea ei tarvitse keksiä itse, kaikkea ei tarvitse kokeilla itse, vaan voi ottaa opiksi toisten yrityksistä. Lisäksi joitakin asioita, kuten tietosuojakysymykset loka-kuussa, on tarkoituksenmukaisinta käsitellä yhteisessä lähikoulutus-päivässä, koska niiden käsittely vaatii erityistietämystä. (Arviokooste 30.6.93 /VLK)

Kaksi osanottajien itseohjautuvuuden kannalta keskeistä tekijää olivat **projektin prosessiluonne** sekä **lähtöasetelman väljyys**, jotka kytkeytyvät myös yhteen. Polku-projekti lähti liikkeelle väljällä teoreettisella ja opetussuunnitelmallisella kehikolla, joka mahdollisti sen, että projekti eteni yhteisenä prosessina. Projektissa toteutui yhteistoiminnallisen oppimisen idea, kun sekä projektin pääraamit että yksityiskohdat valittiin ja toteutettiin yhdessä. Prosessi käynnistettiin koko koulutusryhmän yhteisenä työnä ja se toteutui monilla eri tasoilla, kuten myös prosessin ohjailu. Yksilö- ja työpaikkatasolla tapahtuivat omat osaprosessinsa, pienryhmissä omansa, projektin vetäjien ja johtoryhmän tasolla omansa, ja suuryhmässä koetettiin peilata näitä osaprosesseja projektin kokonaisuuteen. Kun koko hanke toteutui pitkäjännitteisenä prosessina, niin se antoi tilaa osanottajien yksilölliselle ja pienryhmien yhteisölliselle vaikuttamiselle. Loppuarvioinnissa osanottajat toivat tämän tärkeänä asiana esille mm. seuraavasti: *"Projektin lähtöasetelma – ilman valmista mallia – oli hyvä ja projektista tuli ainutlaatuinen prosessi."* Koulutuksen kestosta oli useampiakin mielipiteitä: jotkut olisivat halunneet tiiviimpää työskentelyä lyhyemmällä ajalla, joidenkin mielestä taas kahden vuoden projekti oli liian lyhyt. Jaettu kokemus oli kuitenkin se, että pitkäkestoisesta koulutusprosessista osanottajat saivat enemmän irti kuin yksittäisistä

koulutuspäivistä, vaikka ne sitten olisivat hyviäkin. Nämä arvioinnit kuvastavat mielestäni sitä, että osanottajat ovat oivaltaneet koulutuksen aikana jotakin niistä mekanismeista, joilla omassa ajattelutavassa tapahtuneet muutokset ovat syntyneet.

9.2. Verkotot ja yhteistyö: "Se toimii sittenkin!"

Edellä kuvailemani Polku-projektin prosessiluonne olisi sopinut hyvin myös tämän jakson aloitukseksi. Väljä lähtöasetelma ja koulutusprosessin luominen yhdessä vahvistivat itseohjautuvuuden lisäksi myös **yhteistyötä** ja **verkostoitumista** projektilaisten kesken. Projektin vetäminen oli tässä suhteessa hyvin pitkälti verkoston luomista ja mobilisointia. Tavoitteena oli saada osanottajat ryhmäytymään itseään kiinnostavien teemojen ympärille ja sen jälkeen tekemään jotakin niiden parissa yhteistoiminnallisesti. Tässä myös onnistuttiin projektin aikana hyvin. Edellä luvussa 5 kuvasin pienryhmien työskentelyä, joka ei juurikaan kaipaa selittelyä. Ryhmät saivat työskentelynsä hyvin käyntiin ja kaikki saavuttivat myös tuloksia. Niitä ei etukäteen määritelty tavoitteeksi, vaan yhteisen prosessin käynnistyminen oli tärkeämpää. Tästä näkökulmasta katsoen ryhmien työn tulokset ylittivät reilusti niihin kohdistetut odotukset. Esimerkiksi O-luokan ideoiminen, käynnistäminen ja saattaminen Kokkolan koulu-toimen vakinaiseksi osaksi kahden vuoden aikana on jo yksittäisenä saavutuksena suuri. Sen lisäksi kaikissa muissakin ryhmässä saatiin aikaan toisiinsa nähden hyvin erilaisia, mutta yhtä arvokkaita tuloksia.

Koulutusprosessin aikana Polku-projektin osanottajat **ryhmäytyivät** niin hyvin, että useampikin vieraileva kouluttaja huomasi sen. Mm. Seikkula (syksy 1993) ja Wahlström (kevät 1994) mainitsivat ryhmän toimivuuden ja innostuneen työskentelevän ilmapiirin. Kolmenkymmenen opiskelijan joukon kiinteyttä kuvastaa sekin, että projektin aikana vain yksi osanottaja lopetti kesken kaiken, ja hänkin paikkakunnalta pois muuton takia. Täydellistä kyllästymistä ei tapahtunut kenellekään, eikä kukaan kokenut ryhmää täysin itselleen vieraaksi tai itseänsä porukkaan kuulumattomaksi. Yksi projektilainen kylläkin kuvasi: *"Alussa tunsin itseni erilaiseksi nuoreksi, mutta koulutuksen edetessä porukka tuli läheisemmäksi ja merkillinen polku muuttui esimerkiksi"*

liseksi." Koulutusryhmässä osanottajat toimivat peilinä toinen toisilleen, syntyi yhteisen jaetun kokemuksen alue, jonka kautta voitiin tarkastella myös erilaisia näkökulmia samoihin ilmiöihin. Ryhmäytyminen oli edellytys sille, että yhteinen kieli voi syntyä ja että osanottajat voivat laajentaa näkemyksiään meta-asiantuntijuuden suuntaan.

Myös **pienryhmistä** muodostui projektin kuluessa kohtalaisen hyvin toimivia. Ryhmät erosivat tässä suhteessa jonkin verran toisistaan, mikä aiheutti edellä kuvaamiani ongelmia ryhmätyöskentelyn tukemiseen. Toinen heikosti onnistunut asia oli *pienryhmien välinen keskusteluyhteys*. Sellaista toimivaa käytäntöä, jossa pienryhmät olisivat vaihtaneet ajatuksia, kehittämideoita ja niistä saamiaan kokemuksia keskenään, emme onnistuneet luomaan. Projektin ensimmäisenä keväänä, kun pienryhmät oli saatu muodostettua, yritimme ns. "ryhmäopponointia", jossa ryhmät määrättiin vaihtamaan pareittain ajatuksia ja kommentoimaan toistensa työtä. Tämä kokeilu ei onnistunut kovinkaan hyvin ja ryhmät kritisoivat sitä kovasti. Projektin vetäjinä luovimme tällöin tästä ajatuksesta, mutta ilmeisesti se tapahtui liian aikaisin. Projektin päättyessä yksi kritiikin aihe oli juuri se, ettei keskusteluyhteyttä ryhmien välille saatu aikaan. Suurryhmässä tapahtunut eri ryhmien työskentelyn esittely ei ollut tuntunut riittävältä, tai siitä ei jaksettu yhteisesti kiinnostua kunnolla. Ryhmäopponointiin olisi ehkä ollut syytä palata projektin edetessä, esimerkiksi projektin puolivälin tienoilla sekä uudelleen ryhmien miettiessä työnsä raportoimista. "*Enemmän ryhmien sekoittamista vaikka harasimme vastaan*" toivottiinkin kurssipalautteessa projektin päättyessä.

Projektin aikana järjestettiin muutamia koulutustilaisuuksia siten, että niihin kutsuttiin polkulaisia laajempi osanottajajoukko. Halusimme välttää "kuppikuntaistumista" ja laajentaa edelleen näkökulmia tärkeiksi kokemiemme asioiden käsittelyssä, missä onnistuttiinkin. Toisaalta nämä päivät koettiin myös hyvin haasteellisina ja jopa vaikeina, koska ulkopuolisten oli vaikea päästä keskustelussa samaan rytmiin polkulaisten kanssa. Projektin osanottajat olivat jo ylittäneet monia kapean ammattialakohtaisen näkökulman aiheuttamia esteitä, mutta näiden yhteistyöseminaarien muut osanottajat

olivat vasta tulossa mukaan näihin kysymyksenasetteluihin. Useat polkulaisista kertoivat näiden laajempien koulutuspäivien jälkeen, että on turhauttava kokemus, kun huomaa joutuvansa projektin ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kanssa "takaisin lähtöruutuun". Joudutaan palaamaan niihin kysymyksiin, jotka osanottajat ovat jo ehdineet ratkaisemaan tai joihin on löytynyt uudenlaisia ulottuvuuksia. Koko koulutusryhmän voimin pohdimmekin tätä ongelmaa, jossa uhkina ovat toisaalta liiallinen omaan piiriin sulkeutuminen ja toisaalla liian innokas "lähetystyö". Pienryhmissä mietimme vielä tarkemmin sitä, *miten projektissa opittuja asioita voi levittää verkostossa edelleen.*

Projektin selkeäksi koetinkiveksi muodostui **pienryhmien työskentelyn raportointi**. Samalla kun se nähtiin tärkeäksi asiaksi jo projektin tulosten laajemman hyödyntämisen kannalta, niin se näytti olevan kaikille ryhmille aika vaikeaa. Me projektin vetäjät tavoitimme ainakin kaksi selitysmallia: *oman työn korkea julkistamiskynnys* ja *"Täti Monika – ilmiö"*. Lasten ja nuorten palveluiden parissa näyttää olevan yleistä se, että omaa osaamista ja omaa kokemusta ei osata arvostaa riittävästi. Ajatellaan helposti, ettei oma työ ole kiinnostavaa, eikä siitä ainakaan kukaan halua kuulla tai lukea. Ryhmillä oli korkea kynnys siinä, mitä asioita voi ja kannattaa raportoida, ovatko omat tekemiset varmasti tarpeeksi kiinnostavia ja merkittäviä. "Täti Monika– ilmiö" on puolestaan nimitys sille pulmalle, joka syntyy, kun työntekijät uskovat olevansa epäteoreettisia. Monella projektillisella ja joillakin pienryhmillä oli se ajatus, että he ovat vahvoja käytännön toiminnassa, mutta teoreettiset pohdinnat sujuvat heikommin. Täti Monika–nimityksellä koetettiin tulkita positiivisesti sitä ominaisuutta, jolla asioita saadaan tapahtumaan nopeasti ja tehokkaasti. Jos laukku heiluu ja asioita tapahtuu, niin teoreettiset pohdinnat jäävät taka-alalle. Kuitenkin tällaiseenkin tekemiseen sisältyy jokin tausta-ajatus, jonka voi saada esille, kun kirjoittaa tekemisensä paperille. Tällaisen *käyttöteorian* näkyväksi tekeminen on arvokas asia, jossa projektillaiset onnistuivat ainakin jossain määrin.

Ryhmissä pohdittiin myös sitä, voiko Polku-projektin ansioksi lukea sellaisia asioita, joihin on saatu virikkeitä muualtakin kuin tästä koulutuksesta. Vetäjinä koetimme

rohkasta kokemusten kirjaamiseen sekä siihen, että myös keskeneräisiä asioita tai mielenkiintoisia kysymyksenasetteluja voi raportoida, vaikka ei vielä tiedettäisikään, miten niihin pitäisi vastata. Samoin koetimme poistaa paineita siitä, että ryhmien tulisi jotenkin perustella Polku-projektin olemassaoloa, että ryhmien tulisi tehdä hienot raportit, jotta Polku-projekti saisi mainetta ja kunniaa. Tämä oli hyvin todellinen ongelma ja vetäjinä keskustelimme siitä jokaisen pienryhmän kanssa vähintään kertaalleen. Ryhmät tuntuivatkin oivaltavan sen, että olennaisinta on kertoa omasta työskentelystä ja ryhmässä syntyneistä pohdinnoista, ei siitä, kuinka hienoja tuloksia saavutettiin ja kuinka paljon niissä on Polku-projektin ansiota, kuinka paljon muita vaikutteita. Kaikki ryhmät saivat aikaan raportin työstään, mitä voi sinällään pitää yhtenä projektin tuloksena. Pienryhmät olivat siis sillä tavalla toimivia, että ne kykenivät tavoitteelliseen työskentelyyn sekä raportoimisen edellyttämään työnjakoon ja jaettuihin näkemyksiin.

9.3. Päätyykö Polku, vai alkaako vasta?

Otsikon kysymys on keskeinen, kun pyritään arvioimaan Polku-projektin koulutuksen merkitystä pitkällä tähtäyksellä. Projektin arvo punnitaan lopullisesti siinä, mitä siitä jää elämään, kun projekti muodollisesti päättyy. Monet hyvätkin projektit ovat saaneet jälkeensä kovaa kritiikkiä siitä, että niiden päätyttyä asiat hitaasti hiipivät entisiin uomiinsa ja orastaneet muutokset kuihtuvat. *Kuinka käy Polku-projektin tuloksille?* Saavutimme jotakin sellaista, joka ei ole sidoksissa projektin käytäntöihin ja ryhmän paineeseen, vaan joka on käyttökelpoista ja kehittyvää myöhemminkin? Tähän kysymykseen voidaan vastata lopullisesti vasta myöhemmin, muutaman vuoden kuluttua, kysymällä osanottajilta, miten projektin ideoille ja oivalluksille kävi sen ulkopuolella. Joitakin tulevaisuudenkuvia on kuitenkin mahdollista hahmotella jo nyt, muutama kuukausi projektin päättymisen jälkeen.

Luvussa 6 kuvasin *osanottajien työtään koskevia käsityksiä ja niissä tapahtuneita muutoksia*. Oma työtä yhteyksissään koskeva ajattelutapa oli laajentunut, asiakkaan näkökulma vahvistunut ja yhteistyön ideaan tullut uusia ulottuvuuksia. Asiakasta yh-

teistyön näkökulmasta tarkasteleva käsitys oli tuonut mukanaan käytännön työssä sovellettavan verkostoituvan työtavan idean. Edellä totesin, että näitä muutoksia voi pitää siinä mielessä *pysyvinä*, että ne vastaavat *viitekehysten laajentumista* tai muuttumista. Kyseessä on sellainen näkökulman laajennus, jota on vaikea kokonaan unohtaa. Käytin ilmausta "*viattomuuden riisto*", josta Jukka Harmainen puhui useammassakin pienryhmien konsultaatiossa. Leiman (1991) päätyi samanlaisiin johtopäätöksiin Keski-Suomen perheneuvolan kehittämisprojektin arvioinnissa:

"Projektin tärkein merkitys oli työntekijöiden ajattelutavan muutoksessa, ei niinkään systemaattisesti suoritettujen kokeilujen työtä kehittämissä tuotoksissa. Tätä ajattelun muutosta ei tee tyhjäksi aika. Paluuta entiseen ajatteluun ei ole. Koska ajattelu ohjaa toimintaa, on siis toimintakin muuttunut. Projekti antoi uusia käsitteitä tarkastella työtä, mikä on lisännyt tavoitteellisempaa ja suunnitelmallisempaa työntekoa, uusien työmenetelmien kokeilun halua sekä aktiivisempaa ja rohkeampaa työongelmiin tarttumista." (Leiman, 1991, 65)

Olen saanut projektin päättymisen jälkeen useammaltakin pienryhmältä viestejä siitä, että *ryhmät jatkavat toimintaansa jollakin tavalla*. Jotkut ryhmät jatkavat kokoontumistaan saadakseen edelleen peilata työssä syntyneitä kokemuksia ja ajatuksia muiden alojen ammattilaisten kanssa, joillakin ryhmillä on kesken sellainen kehittämisprosessi, että sitä halutaan jatkaa ja viedä päätökseen, joillakin yhteistyön jatkaminen ryhmässä perustuu yhteiseen alueelliseen asiakkaistoon, jonka asioiden hoitamisessa ryhmän työskentely on osoittautunut tärkeäksi, ja joissakin ryhmissä kehittämisinto on kana-voitumassa hakeutumisena uusiin projekteihin. Tämän lisäksi ryhmillä on runsaasti *konkreettisia tuloksia*, joiden parissa riittää jatkossakin työtä. Ainakin yksilöiden ja pienryhmien tasolla Polku-projektilla näyttäisi siis olleen pysyväisluonteisia seurauksia. Projektin ulkopuolelle säteileitä vaikutuksia arvioin vielä seuraavan luvun pohdinnassa.

10. Pohdinta

Raportin viimeisessä tekstiosuudessa teen yhteenvetoa Polku-projektista ja tarkastelen sen tutkimusosuutta neutraalimman arvioijan näkökulmasta. Koetan sovittaa yhteen kaikki kolmen rooliani – kehittäjän, tutkijan ja oman alani ammattilaisen – ja tarkastella projektia subjektisuudesta tietoisena tutkijana, käyttäen hyväkseni muiden projektissa tavalla tai toisella mukana olleiden antamaa palautetta reflektioni välineenä. Koetan vielä kerran hyödyntää subjektisuuttani ja samalla ylittää sitä. Koetan arvioida sitä, kuinka merkityksellisiä projektin saavutukset laajemmin ajateltuna ovat, kuinka yleistettäviä ja soveltamiskelpoisia, ja millaisia jatkoasteita niihin liittyy. Olen syvästi tietoinen siitä, että nyt käsillä oleva raportti on ennen kaikkea minun näkemykseni Polku-projektista, muilla mukana olleilla on omansa ja lukijalla vielä omansa. Kuitenkin uskon, että tietty objektiivisuus suhteessa omaan työhön on mahdollista – eihän oman työn kehittäminen muuten olisi mahdollista. Luotan myös siihen, että muille välitetty subjektiivinen kuva voi ajan oloon muuttua objektiiviseksi, keskustelun ja reflektion kautta.

10.1. Polku-projektin kokonaisarviointi ja jatkoasteet

Polku-projektin koulutusohjelma onnistui siis varsin hyvin, kuten edellä luvussa 9 kuvasin. Koulutukselle asetettu **tavoite**, keskipohjalaisessa palvelukokonaisuudessa työskentelevien lasten ja nuorten palveluiden ammattilaisten työtään koskevien käsitysten ja toimintatapojen muutoksen edistäminen, **toteutui hyvin**. *Pystyimme edistämään asiakkaan näkökulman huomioon ottamista ja eri ammattiryhmien yhteisen kielen synnyttämistä.* Moniammatillinen yhteistyö ja verkostoituva työtapo alkoivat elää osanottajien arkityössä – siis päivittäin todentuvassa palveluiden kokonaisuudessa. Edelleen saavutetut muutokset näyttävät luonteeltaan pysyviltä ja etenkin työtä ja työn kehittämistä koskevien käsitysten muutoksella on suuri merkitys myös pitkällä

tähtäyksellä. Vaikka koulutusohjelman suunnitteluun ja toteutukseen jäikin jonkin verran parantamisen varaa ja kritisoitavaa, niin silti voi todeta, että saavutetut tulokset jopa ylittivät projektille asetetut tavoitteet. Saatiinhan projektilla käsitysten ja työ-käytäntöjen muutoksen lisäksi aikaan myös runsaasti konkreettisia tuloksia mm. pienryhmien työskentelyn myötä.

Kuvatut muutokset ja tulokset toteutuivat siis projektin osanottajajoukossa hyvin. Entä sitten laajempi, *koko Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kokonaisuuden näkökulma*? Saatiinko projektilla aikaan myös laajemmin vaikuttavia tuloksia? Vastaus tähän kysymykseen on varovaisen myönteinen. Varovaisuutta tarvitaan, koska nyt tehdyn tutkimuksen perusteella ei voida tehdä kovinkaan tarkkoja päätelmiä tästä kysymyksestä. Osanottajat edustivat maakunnan alan työntekijöitä alueellisesti epäta-saisesti, vaikkakin moniammatillisesti edustavasti. Monia keskeisiä toimipisteitä jäi myös projektin ulkopuolelle niissäkin kunnissa, joista oli edustajia projektissa. Tästä varauksesta huolimatta uskallan todeta, että hankkeella oli myönteisiä vaikutuksia keskipohjalaiselle lasten ja nuorten palvelukokonaisuudelle laajemminkin. Pienryh-mien työ sitoi mukaansa muitakin osallistujia kuin projektin opiskelijoita. O-luokka tuli Kokkolan koulutoimen pysyväksi osaksi, Tienesti-projekti on jo laajentunut nuorten työllistämisessä Vaasan läänin EU-hankkeeksi. Myös muiden ryhmien työ kantaa jatkossakin hedelmää.

Jo projektin kestäessä kiinnitimme jonkin verran huomiota hankkeesta *tiedottamiseen* ja sitä kautta laajempaan vaikuttavuuteen. Polku-projekti sai hyvin tilaa alueen tie-dotusvälineissä, mm. Keski-Pohjanmaa -lehdessä ja Radio Keski-Pohjanmaassa, Radio Kokkolassa ja Kokkola-lehdessä. Useamman koulutustilaisuutemme yhteydessä teimme julkilausumia, jotka liittyivät mm. lasten ja nuorten huomioon ottamiseen alueellisessa päätöksenteossa sekä säästöjen ja täyttämättömien virkojen vaikutuksiin käytännön työtä ja palveluiden laatua ajatellen. Projektiin liittyi myös sellaisia tilai-suuksia, jotka tavoittivat runsaasti alan työntekijöitä sekä suurta yleisöä, kuten Lasten ja nuorten palveluiden messut 25. - 26.10.1994. Projektin laajempia vaikutuksia aja-tellen on tärkeää huomata myös se, että projektin osanottajat käyttivät huomattavasti

aikaa ja luovuuttaan sen miettimiseen, miten projektin aikana syntyneitä ideoita on mahdollista levittää edelleen. "Pisaratarunta" eli vähittäinen, verkostoituvan työtavan kautta tapahtuva ideoiden levittäminen on se keino, jolla projekti jatkaa vaikutuksiaan, vaikka se muodollisesti onkin päättynyt.

Koska projekti ei ollut alueellisesti kattava, ei voida arvioida sitä, toteutuiko tavoitteena ollut hyvin toimiva lasten ja nuorten palvelukokonaisuus vai ei. Joka tapauksessa näyttää siltä, että onnistuimme ottamaan pieniä askelia tähän suuntaan. Projektia voi ja tuleekin arvioida tässä suhteessa kriittisesti, mutta vielä sitäkin tärkeämpää on miettiä, *miten työtä hyvin toimivan palvelukokonaisuuden hyväksi jatketaan*. Polku-projektin osanottajat ja pienryhmät ovat tehneet omat ratkaisunsa ja suunnitelleet oman jatko-työskentelynsä. Se pohjautuu vahvistuneeseen haluun jatkaa itsensä ja oman työnsä kehittämistä ja samalla vaikuttaa vähitellen myös palveluiden kokonaisuuteen. Saman kehityshaasteen voi asettaa kaikille lasten ja nuorten palveluissa työskenteleville. Tämä raportti on yksi väline, joka toivottavasti omalta osaltaan auttaa sekä keskipohjalaisia että muitakin lasten ja nuorten palveluiden ammattilaisia oman työnsä pohtimisessa ja kehittämisessä.

Edelleen projekti asettaa uusia haasteita myös maakunnan vaikuttajille sen miettimiseen, miten palveluita kannattaisi kehittää. Erityisen tärkeältä näyttäisi se, *miten luodaan edellytyksiä työntekijöiden ja työyhteisöjen itsensä ja työtapojensa kehittämiseksi*. Hallinto on projektissa saamiemme kokemusten mukaisesti parhaimmillaan ja ensisijaisesti resurssi, mikäli se sellaiseksi huomataan. Oman työn kehittäminen ei vaadi usein kovinkaan suuria aineellisia investointeja, lähinnä mahdollisuutta osallistua koulutuksiin ja käyttää työnohjausta, joskus rahoitusta tavallisista poikkeavien toimintamuotojen järjestämiseen. Sitäkin enemmän se vaatii johdon ja hallinnon tukea ja "siunausta" sille, että työaika voidaan käyttää työn arvioimiseen ja kehittämiseen, ei pelkkään "tuloksen tekemiseen". Hallinnollista joustavuutta tarvitaan myös, sillä usein uudet työtavat ja innovaatiot eivät mahdu tavanomaisten käytäntöjen puitteisiin, vaan vaativat työn tekemiseen uusia raameja. Hyvällä tahdolla ja luovuudella nämä pulmat ovat kuitenkin voitettavissa. Timo Vikman kuvasi Polku-projektin koulutus-

päivässä 13.5.1993 sitä, kuinka työmuotoja ideoitaessa hallinto voi joustaa. Hänen mukaansa toimenpiteitä voi arvioida kolmen periaatteen mukaisesti: onko toiminta laillista, onko se hyödyllistä ja tuleeko se kalliiksi. Mikäli kahteen ensimmäiseen tulee myönteinen ja viimeiseen kielteinen vastaus, niin tällöin muut asiat ovat järjestettävissä.

Polku-projektin laajempaan tuloksena voi pitää myös sitä havaintoa, että **tämän-tyyppisellä koulutuksella voidaan edistää moniammatillisen meta-asiantuntijuuden kehittymistä sekä yhteistyötä ja verkostoitumista**. Yhteistoinnallisuus, moniammatillisuus, projektityöskentely ja sen ohjaus sekä osanottajien itseohjautuvuus ovat keskeisiä periaatteita tässä työskentelyssä, kuten myös tutkimuksen saumaton yhdistäminen koulutukseen. Koulutusmallin hyödyntäminen jatkossa on mahdollista ja itse asiassa käynnistymässään Chydenius-Instituutissa aikuisten hyvinvointipalveluiden piirissä. Käsillä oleva raportti tukeekin myös koulutusten suunnittelua meta-asiantuntijuuden kehittämisen näkökulmasta.

10.2. Tutkimusosuuden arviointi

Tämän tutkimuksen arvioiminen on pitkälti **tutkijan itsereflektiota**, onhan toimintatutkimuksen orientaatio tutkijan suhteen vaativa. Kuvasin raportin taustaosassa omaa *tutkijapositioniani* sekä siinä kokemiani ongelmia ja haasteita. Alussa ongelmana oli moniroolisuus työskennellessäni osana sitä palvelukokonaisuutta, jota koetin kehittää ja tutkia. Tutkimuksen teon loppuvaiheissa asetelma oli jo toisenlainen. Työskentelin kokopäivätoimisesti Chydenius-Instituutissa, mistä aiheutui Polku-projektin tutkimuksen kannalta sekä hyviä että ongelmallisempia asioita. Järjestelyn hyvinä puolina olivat moniroolisuuden lievittyminen ja mahdollisuus tarkastella aineistoa hiukan etäämmältä, irti palveluiden arkikäytännöistä. Ongelmia syntyi puolestaan siitä, että tällöin yhteys "peileihini" heikkeni, varsinkin kun Polku-projektin koulutus päättyi. Loppuvaiheissa haasteellisinta olikin *säilyttää tuntuma projektin osanottajiin* ja siihen, että heillä on omat käsityksensä ja mielikuvansa projektista ja sen tuloksista.

Projektin **toimintatutkimuksen** orientaatio sopi Polku-projektiin hyvin ja sen hyödyntäminen onnistui kahdessakin mielessä. Projektilaisten täysi osallistuminen toteutui hyvin sekä projektin aikana annetun palautteen perusteella että myöhempien arvioiden – mm. raporttia kommentoineet lukijat – mukaan. *Osanottajat saivat vaikuttaa ja osallistua sekä koulutuksen etenemiseen että tutkimukseen hyvin merkittäväällä tavalla.* Toimintatutkimus onnistui myös siinä mielessä, että projektista kertyi huomattavan *rikas ja monipuolinen tutkimusaineisto*, jossa on varmasti sellaisia aineksia, joiden saaminen esiin muilla tutkimusotteilla ei olisi onnistunut yhtä hyvin. Varsinkin osanottajien omaa työtään koskeva avoin pohdinta on sen laatuista, että se voi syntyä vain luottamukseen perustuvan prosessin myötä. Tätä harvinaisen rehellistä tilitystä olen pyrkinyt tuomaan raportissa esiin ja se onkin mielestäni yksi tutkimuksen suurimmista ansioista.

Tutkimuksen **luotettavuutta** pohdin edellä raportin taustaosassa. Yhteistoiminnallisuus monissa projektin vaiheissa toi syvyyttä projektiin ja mahdollisti kommunikatiivisen validiteetin sekä trianguloinnin onnistumisen. Myös tutkijan subjektiivisuuden hyödyntäminen onnistui arvioni mukaan kohtuullisen hyvin. Tietoinen subjektiivisuus on kokemukseni mukaan vaikeaa ja ajoittain raskasta, mutta toisaalta hyvin antoisaa. Sisältä katsomisen mahdollisuus sekä tietoisuus siitä, että oma näkemys asioista on vain yksi monista olivat lopulta helpottavia asioita. Tämän raportin kirjoittamisessa minun ei ole tarvinnut tyytyä vain varmasti "oikeiksi" tietämiini seikkoihin, vaan olen voinut sisällyttää tekstiin omia arveluitani ja alustavia ideoita, joita itse kukin voi mielessään kehittää edelleen, tai todistaa oikeiksi tai vääriksi. Ajattelen myös niin, että tämän raportin lukeminen asettaa lukijalle haasteen tutkijan subjektiivisuuden huomioon ottamisessa. Jokaista tutkimusraporttia on tietysti luettava niin, että lukija muodostaa oman suhteensa tekstiin ja tutkimuksen tuloksiin. Polku-projektin seurantatutkimuksen osalta tämä vaatimus on vielä korostuneempi. Olen pyrkinyt kuvaamaan projektin ja sen aikana tekemäni valinnat mahdollisimman tarkasti, jotta tutkimuksen ulkopuolinen arviointi ja jatkokeskustelu tulisivat mahdollisiksi. Se lisää myös tutkimuksen luotettavuutta ja toistettavuutta.

Tutkimuksen kannalta **kriittiset kysymykset** liittyvät pääasiassa *aineiston käsittelyyn*. Materiaalin runsaus ja aikataulun kireys aiheuttivat ongelmia, jotka myös näkyvät aineiston käsittelyssä. Rikasta aineistoa olisi voinut hyödyntää huomattavasti enemmän, mikäli työskentelyrealiteetti olisi antanut myöden. Materiaali sisältää mm. sellaisia haastattelukatkelmia, joita analysoimalla olisi syntynyt lisää ymmärrystä siihen, miten keskustelussa syntyy työtä koskevia käsityksiä ja kuinka niihin voi vaikuttaa konsultaation ja työnohjauksen keinoin. Materiaalia lukiessani mietin, että mm. diskurssianalyysin keinoin haastatteluista saisi irti mielenkiintoisia kuvauksia siitä, kuinka jonkin asiakastapauksen ympärille syntynyt keskustelu kehittyy ja mikä siinä voi olla konsultin rooli. Alustava ajatukseni oli, että samat asiakkaan näkökulman ja dialogisen puheen kunnioittamisen teemat, jotka asiakastyön analyysissa nousevat esiin, ovat tärkeitä myös palveluiden kehittämiseen liittyvässä konsultoinnissa. Tämän kysymyksen tarkempi selvittely vaatisi aineiston tarkempaa käsittelyä tältä osin. Konsultaatiokäytäntöjä on tutkittu varsin vähän ja aiheena se olisi mielenkiintoinen. Polku-projektin tyyppisellä tutkimusjärjestelyllä on nähdäkseni mahdollista saada asiaa koskevaa tietoa.

Toinen kriittinen kysymys koskee *toimintatutkimuksen orientaation hyödyntämistä teoreettisen ymmärryksen kehittämisessä*. Yhteistoiminnallisuus ja osanottajien osallistuminen eivät toteutuneet täysimittaisesti tässä mielessä, koska tutkimusaineiston pääjäsenyys sekä teoreettisen taustan kiteytys tapahtuivat vasta koulutusosuuden päätyttyä. Tätä olisi voitu tehdä projektin aikana enemmän yhdessä, jolloin sekä koulutus että tutkimus prosesseina olisivat hyötyneet. Esteenä oli jälleen ajan puute, mutta ehkä myös oma kokemattomuuteni akouluttaja-tutkijan roolissa. Projektin osallistujat olivat koulutuksen päättyessä sitä mieltä, että he olivat riittävästi ajan tasalla tutkimuksen teon vaiheista. Itse ajattelen nyt, tutkimuksen valmistuessa, että näiden vaiheiden tiiviimpi yhdessä työstäminen olisi tuottanut lisäarvoa. Raportin käsikirjoituksen lukee antoivat palautetta siitä, että sen kautta syntyi jäsenyys koko projektiin. Tämä antaa viitteitä siitä, että yhteinen prosessi olisi näidenkin vaiheiden osalta ollut hyödyllinen.

10.3. Lopuksi

Johdannossa vertasin Polku-projektia yhteiseen matkaan. Tämän matkakirjan myötä tarjoutuu tilaisuus poluilla samoilemiseen myös muille kuin polkulaisille. Ehkä se innoittaa tekemään omia retkiä asiakkaan näkökulman tai verkostoituvan työtavan maastoihin. Projektin myötä selvisi, että yhteinen matka on oivallinen tapa tutustua toisiin, ja itseensä, omiin käsityksiinsä. Ja mieluiten kannattaa kulkea jalkapatikassa, tai lähteä pyöräretkelle, jolloin näkee ja kokee enemmän, vaikka matkasta tuleekin vaivalloisempi tällä tavalla. Itseohjautuva, yhteistoiminnallisuuteen perustuva oman työn tutkiva kehittäminen on vähän samanlainen asia kuin raskas tunturiretki, jolloin omat ja kavereiden voimat punnitaan ja yhteistyökyky on kunniaasaan.

Omaa työtä koskeva ja muiden näkemysten kautta peilattu oppiminen on ollut Polku-projektin keskiössä. Oivalsimme, että *asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden näkökulmia ei voi pitää itsestään selvinä*. Emme voi luottaa siihen, että tiedämme ne valmiiksi tai että ne voi sivuuttaa, vaan tarvitsemme aitoa kiinnostusta toinen toisiimme. Asiakkaita tai yhteistyökumppaneita objektivoidut työtavat voi voittaa sillä, että uskaltautuu olemaan rehellisesti utelias toisten näkökulmien ja osaamisen suhteen. Huomasimme, että kysyminen on lopultakin tärkeämpää – ja kiinnostavampaa – kuin vastaaminen. Jos jokin tilanne ei herätä yhtään kysymystä, niin sen täytyy olla tylsän selkeä, tai sitten jotakin on vialla.

Ja toinen suuri havaintomme liittyy **asiantuntijuuteen**. Oma asiantuntemus on tärkeää, ja sen osoittaminen on mukavaa, mutta sitäkin tärkeämpää on kyky kuunnella muita. *"Ei-osaamisen"* sovittaminen omaan asiantuntijuuteen on vaikeaa, mutta vaivan arvoista. Ainakin projektin aikana tehdyssä pienryhmäharjoituksessa huomasimme, että erilaiset tehtävänasettelut rohkaisivat eri tavoilla käyttämään luovuutta ongelmanratkaisun apuna. Mikäli tehtävässä pyydettiin miettimään, miten tilanteen voisi ratkaista paremmin, niin se johdatti ruotimaan ongelman syitä ratkaisujen jäädessä vähemmälle. Mikäli tehtävässä pyydettiin miettimään syitä siihen, miksi ongelmaa ei voida ratkaista, niin se kirvoitti esiin toistan mielikuvituksellisempia ratkaisuideoita. On

vapauttavaa, jos ei aina tarvitse kantaa oikeassa olevan asiantuntijan viittaa, vaan voi välillä olla ei-osaava. Silloin on helpompi nähdä voimavaroja muissa, ja voi antaa tilaa asiakkaan asiantuntijuudelle oman elämänsä kysymyksissä. Leipuri Ketonen oppi pieneltä pojalta, että asiakkaan kannalta hyvä palvelu voi olla eri asia kuin ammatillisesti täydellinen suoritus:

"– Leipuri, sekin on kiva ammatti. Leipurinkin tehtävä on saada ihmiset tyytyväisiksi. Ainakin meidän leipurimme Mäkinen sanoi kerran niin, kun pyysin häntä tekemään minun synttärjuhliini veneenmuotoisen kakun, kertoi poika iloisesti hymyillen. – Se kakku olikin komea, ja ne olivat parhaat synttärini. Ensi kerralla sinä ehkä leivot minulle jotakin hauskaa, sellaista, mitä en koskaan unohda. – – Niin Ketonen matkusti kotiin. Hän jatkoi työtään entisessä liikkeessään, jonka seinälle hän oli nyt ripustanut valokuvan pellestä ja pojasta. Aina kun hänen oli vaikea hyväksyä asiakkaidensa erilaista makua, hän vilkaisi kuvaa ja jaksoi taas täyttää ihmisten toivomukset." (Ramadan, 1991)

Toivon onnistuneeni Polku-projektin kuvaamisessa ja sen iloisen prosessoivan tunnelman välittämisessä. Ehkä tekemämme oivallukset kiinnostavat muitakin, ja ehkä syntyy kokonainen polkujen verkko, jossa voimme aika ajoin kohdata. Toivon myös saavani **palautetta**, Polku-projektista sekä tutkimuksesta raporteineen. Tällöin tästä raportista tulisikin projektin päätöspisteen sijasta jokin muu välimerkki, puolipiste tai vaikkapa ajatusviiva – kuvaamaan niitä ajatuksia, jotka projektin päätyttyä jatkavat omaa elämäänsä eri alojen ammattilaisten mielissä ja keskusteluissa, dialogissa tiedeyhteisössä ja palveluiden kentällä.

Kirjallisuus

- Aaltonen, E. (1988) Asiakas sosiaali- ja työvoimapolitiikassa - asema sekä osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuudet. Sosiaalihuollituksen julkaisuja 6. Helsinki.
- Ahola, T. & Furman, B. (1990) Taskuvargaat nudistileirillä. Kumous terapiamaailmassa. Helsinki.
- Andersen, T. (1990) Refleктоiva työryhmä. Perheterapia 1, 12-19.
- Anderson, H. & Goolishian, H. (1992) The client is the expert: a not-knowing approach to therapy. Teoksessa S. McNamee & K. Gergen (toim.) Therapy as social construction. Sage, London, 25-39.
- Amkil, E. (1991) Peilejä. Hypoteeseja sosiaalityön ristiriidoista ja kehitysvyöhykkeestä. Sosiaali- ja terveyshallitus, tutkimuksia 5/1991. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Bronfenbrenner, U. (1979) The ecology of human development. Experiments by nature and design. Harvard University Press.
- Buhanist, P. (1992) Kehittämistutkimus käytäntönä ja tieteenä. Tiivistelmä julkaisussa Silvén, M. & Pihlman, M. (toim.) Psykologia 92 Abstraktikirja. Yliopistopaino, Helsinki, 143.
- Eneroth, B. (1989) Hur mäter man "vackert"? :Grundbok i kvalitativ metod. Natur och kultur, Göteborg.
- Engeström, Y. (1987) Learning by expanding. Orienta-konsultit Oy. Helsinki.
- Engeström, Y., Saarelma, O., Launis, K., Simoila, R. & Punamäki, R-L. (1991) Terveyskeskusten uuden työtavan kehittäminen. Sosiaali- ja terveyshallituksen raportteja 7/1991. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Erikoissairaanhoitolaki 1989. 1.12.1989/1062.
- Eräsaari, R. (1985) Yhteistyö. Yhteiskuntasuunnittelu 1, 30-33.
- Eteläpelto, A. (1992) Tulevaisuuden asiantuntijuuden kehittämiseen. Teoksessa J. Ekola (toim.) Johdatusta ammattikorkeakoulupedagogiikkaan. WSOY, Juva, 19-42.
- Foucault, M. (1980) Tarkkailla ja rangaista. Otava, Helsinki.

- Gleeson, J. P. (1992) How do child welfare caseworkers learn? *Adult Education Quarterly* Vol 43, 1, 15–19.
- Harmainen, J. (1994) Verkostoajattelu ja verkostotyö. (Julkaisematon käsikirjoitus).
- Hokkanen, L., Kinnunen, P., Pohjola, A., Urponen, K. & Väärälä, R. (1991) Palvelutilkuista yhteiseen työhön. Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 32. Rovaniemi.
- Hokkanen, L. & Väärälä, R. (toim.) (1992) Rajojen ylityksiä ja yhteistoimintaa. Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti 2. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 35. Rovaniemi.
- Holma, J. (1992) Modernista perheterapiasta kohti postmodernia? *Perheterapia* 4, 4–11.
- Hurme, H. (1992) Psykologia ja todellisuuden sosiaalinen konstruointi. *Psykologia* Vol. 27, 6, 468–475.
- Häyrynen, Y-P. (1991) Kuinka nopeasti ihminen muuttuu. Näkökohtia vallasta, muutoksesta ja luovuudesta. *Psykologia* Vol 26, 3, 172–179.
- Ikonen, M. (1993) Missä tieto luuraa? *Perheterapia* 1, 4–6.
- Kaivosoja, M. (1992) Lastensuojelun palvelurakenteen tasapainottamisen ja yhteensovittamisen näkökulmista. Lasten ja nuorten palveluiden projektin työn tulosten näkökulma. Teoksessa Häiriintyneen lapsen ja nuoren asema suomalaisessa yhteiskunnassa Sosiaali- ja terveysministeriön monisteita 1992:13. Helsinki, 64–72.
- Kaivosoja, M. & Sääntti, R. (1991) Ongelmanuoret ja palveluiden ongelmat. Sosiaali- ja terveysministeriön Kehittämisosaston selvityksiä 1991:1. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Keski-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymäkertomus 1993 (1994). Österbottningen, Kokkola.
- Kokko, S. & Lehto, J. (1993) Mihin suuntaan sosiaali- ja terveydenhuolto? Valtionosuusuudistuksen avaamat vaihtoehdot ja uhat rahoituskriisin aikakaudella. STAKES Raportteja 96. Gummerus Kirjapaino, Jyväskylä.
- Koro, J., Lehtinen, E. & Nieminen, J. (1990) Monimuoto-opetus avoimessa korkeakouluopetuksessa – Kokeilu- ja tutkimusprojektin I osaraportti. Jyväskylän yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 6/1990. Jyväskylä.

- Kurtakko, K. (1989) Toiminta, ajattelu, tieto. Opetus kasvuympäristöstä orientoituvaksi -projektin loppuraportti. Lapin korkeakoulun kasvatustieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 11. Rovaniemi.
- Kykyri, V-L & Särkijärvi, J. (1990) "Kukas jos ei ite". Tapaustutkimus Invalidiliiton Jyväskylän työklinkan psyykkisesti vajaakuntoisista asiakkaista. Jyväskylän yliopisto. Psykologian laitos. Pro gradu-tutkielma.
- Lahdes, E. (1991) Tutkija ja opettaja ammattikasvatuksen didaktiikan kehittäjänä. Teoksessa M. Peltonen & P. Ruohotie (toim.) Ammatti ja kasvatustieteet. Professori Väinö Heikkisen juhlakirja. Aavaranta-sarja. Saarijärvi.
- Laine, K. (1995) Asiakasmielikuvat myöhäismodernissa perheterapiassa. Perheterapia 1, 16-27.
- Lasten ja nuorten psykososiaaliset palvelut Vaasan läänissä (1991) Vaasan lääninhallitus: Sosiaali- ja terveysosasto.
- Lasten ja nuorten psykososiaalista hyvinvointia edistävät palvelut (1992). Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 3/1992. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Lastensuojeluasetus 1983a. 16.12.1983/1010.
- Lastensuojelulaki 1983. 5.8.1983/683.
- Laurila, H. (1991) Räätelöity täydennyskoulutus sosiaalityössä. Raportti sosiaalityön tutkiva kehittäminen -projektin koulutusvaiheista. Sosiaali- ja terveyshallitus, Raportteja 16/1991. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Leiman, M. (1991) Käsitteet kehittyvät murtuessaan. Raportti Keski-Suomen perheneuvolan työn kehittämisprojektistä. Sosiaali- ja terveyshallituksen raportteja 5/1991. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Mattus, M-R. (1989) Linnean tie elämään. Keinona kokonainen kuntoutus. Juva.
- Mielenterveyslaki 1990. 14.12.1990/1116.
- Nyqvist, L. (1993) Lokki - muutoksen mahdollisuus. Lasten- ja nuorihuollon koekeluprojekti. Arviointitutkimus. Mannerheimin Lastensuojeluliitto, Varsinais-Suomen piiri.
- Pelkonen, M. (1994) Lapsiperheiden voimavarat ja niiden vahvistaminen hoitotyön keinoin. Kuopion yliopiston julkaisu E. Yhteiskuntatieteet 18. Kuopio.
- Pohjola, A. (1991a) Asiakas näkyväksi. Teoksessa L. Hokkanen, P. Kinnunen, A. Pohjola, K. Urponen & R. Väärälä, Palvelutilkuista yhteiseen työhön. Kemi-

- järven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 32. Rovaniemi, 95–110.
- Pohjola, A. (1991b) Yhteistyöstä yhteiseen työhön. Teoksessa L. Hokkanen, P. Kinnunen, A. Pohjola, K. Urponen & R. Väärälä, Palvelutilkuista yhteiseen työhön. Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 32. Rovaniemi, 111–126.
- Pohjola, A. (1992) Myyttinen asiakkuus. Teoksessa L. Hokkanen & R. Väärälä (toim.) Rajojen ylityksiä ja yhteistoimintaa. Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti 2. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 35. Rovaniemi, 99–115.
- Pohjola, A. & Ruopsa, R. (1992) Viranomais- vai asiakasyhteistyötä. Teoksessa L. Hokkanen & R. Väärälä (toim.) Rajojen ylityksiä ja yhteistoimintaa. Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti 2. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 35. Rovaniemi, 141–167.
- Pulkkinen, L. (1984) Discussion - The inhibition and control of aggression. *Aggressive behavior* 10, 221–225.
- Pulkkinen, L. (1988) Delinquent development: Theoretical and empirical considerations. Teoksessa M. Rutter (toim.) *Studies of psychosocial risk: The power of longitudinal data*. Cambridge University Press, Cambridge, 184–199.
- Päihdehuoltolaki 1986. 17.1.1986/41.
- Pölkki, P., Forssén, K. & Kähkönen, P. (1994) Lasten toimintakykyisyys ja kasvuverkostot Pohjoismaissa: Projektin teoreettinen tausta ja osatutkimusten eteneminen. Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 17. Sosiaaliteiden laitos, Kuopio.
- Ramadan, P. (1991) *Leipuri Ketosen ongelma*. Sanomaprint, Vantaa.
- Riikonen, E. (1992) Auttamistyön ongelmakäsitykset ja haastattelukäytännöt. Ongelmakielestä kompetenssikielen. *Tutkimuksia* 32/1992, Kuntoutussäätiö. Yliopistopaino, Helsinki.
- Ropo, E. (1991) "Opettajaeksperttiyden kehittyminen - tutkimustuloksia ja näkökulmia" *Aikuiskasvatus* Vol. 11, 3, 153–163.
- Schön, D. A. (1988) *Educating the reflective practitioner*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Seikkula, J. (1991) Perheen ja sairaalan rajajärjestelmä potilaan sosiaalisessa verkostossa. *Jyväskylä studies in education, psychology and social research* 80. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.

- Seikkula, J. (1994) Sosiaaliset verkostot. Ammattiauttajan voimavara kriiseissä. Hygieia, Tampere.
- Shotter, J. (1989) Social accountability and the social construction of "You". Teoksessa J. Shotter, K. Gergen (toim.) "Texts of identity". Sage Publications, London, 133-151.s
- Sosiaalihuolto (1987) Enemmän kohteena kuin subjektina: Lastensuojelun asiakkaiden kokemuksista. Sosiaalihuollon julkaisuja 8. Helsinki.
- Sosiaalihuoltoasetus 1983b. 29.6.1983/607.
- Sosiaalihuoltolaki 1982. 17.9.1982/710.
- Sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyö kuntatasolla - esiselvitys (1988) Sosiaali- ja terveysministeriön suunnitteluosaston selvityksiä 2:1987. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Suojanen, U. (1992) Toimintatutkimus koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen väliin. Loimaan kirjapaino Oy.
- Suojanen, U. (1994) Toimintatutkimus opettajan työn kehittäjänä. Teoksessa Tähtinen J. (toim.) Opettajaksi kasvaminen. Turun yliopiston luokanopettajakoulutuksen hahmottelua. Julkaisusarja B:46. Turun yliopiston kasvatustieteellinen tiedekunta, 129-145.s
- Syrjälä, L. (1994) Toimintatutkimus ja opettajan ammatillinen kasvu. Teoksessa L. Syrjälä, S. Ahonen, E. Syrjäläinen & S. Saari. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Kirjayhtymä, Rauma, 25-66.
- Toikka, K. (1984) Kehittävä kvaalifikaatiotutkimus. Valtion koulutuskeskus. Julkaisusarja B. 25. Valtion painatuskeskus, Helsinki.
- Turunen, M-M. (1993) "Uhanalaiset lapset Korsossa". Lastensuojelun ja lastenpsykiatrian kehittämisprojekti. Dialogi Vol. 3, 3, 18-20.
- Tuurala, T. (1992) Avautuva laitos. Lastensuojelun porrasteisen palvelujärjestelmän kehittymisen ensimmäinen vuosi. Suomen Kaupunkiliitto. Kaupunkien talon painatuskeskus, Helsinki.
- Urponen, K. (1992) Hyvinvointivaltion palvelut valinkauhassa. Teoksessa L. Hokkanen & R. Väärälä (toim.) Rajojen ylityksiä ja yhteistoimintaa. Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti 2. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 35. Rovaniemi, 17-48.
- Vaherva, T. & Ekola, J. (1986) Aikuisten opettamisen taito. Yleisradio, Helsinki.

Valtiontilintarkastajain kertomus vuodelta 1991 (1992). Valtion painatuskeskus, Helsinki.

Väärälä, R. (1992) Hyvinvointipalveluiden kehittämisprojekti oppimisprojektina. Teoksessa L. Hokkanen & R. Väärälä (toim.) Rajojen ylityksiä ja yhteistoimintaa. Kemijärven hyvinvointipalveluprojektin osaraportti 2. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 35. Rovaniemi, 49–76.

Väärälä, R. (toim.) (1994) Yhteispalveluista kansalaistoimistoon. Hyvinvointipalveluprojektin osaraportti 5. Lapin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 40. Rovaniemi.

POLKU–PROJEKTIN OSALLISTUJAT

1) Ahlsten, Raija	lehtori	Ylivieska
2) Berkovits, Eija	sosionomi	Kokkola
3) Harju, Anja	puheterapeutti/KPKS	Kokkola
4) Harjupatana, Pirjo	erityislastentarhanopettaja	Kokkola
5) Huhtakangas, Sirkka	johtava sosiaalityöntekijä	Ylivieska
6) Jaakkola, Esa	erikoislääkäri	Kannus
7) Kaustinen, Päivi	vastaava lähikasvattaja	Kokkola
8) Kettunen, Tarja	sosiaalityöntekijä/KPKS	Kokkola
9) Kivinen, Minna	perhepäivähoidon ohjaaja	Lohtaja
10) Koivu, Inkeri	johtava sosiaalityöntekijä	Kokkola
11) Kononen, Hannele	terveyskeskuslääkäri	Ylivieska
12) Korpirinne, Kristiina	sosiaalityöntekijä	Kokkola
13) Kämäräinen, Eevaliisa	puheterapeutti	Ylivieska
14) Köyhäjoki, Kari	osastonhoitaja/KPKS	Kokkola
15) Mansikka-aho, Pirjo	kouluterveydenhoitaja	Kokkola
16) Mattila, Seppo	sosiaalityöntekijä	Kannus
17) Mylläri, Tuula	erityisnuorisotyöntekijä	Kokkola
18) Mäkelä, Sanni	erikoissairaanhoitaja	Kälviä
19) Mäki, Kaisa-Leena	perhepäivähoidon ohjaaja	Ylivieska
20) Parviainen, Seppo	psykologi	Kokkola
21) Peltola, Kerttu	terveydenhoitaja	Kokkola
22) Pitkänen, Maija-Leena	erityisluokanopettaja	Kokkola
23) Pyykkö, Lea	johtava kodinhoitaja	Kannus
24) Raudasoja, Seija	terveyskeskuslääkäri	Kokkola
25) Rautapuro, Pirkko	terveydenhoitaja	Kannus
26) Salomaa, Arja	opinto-ohjaaja	Kannus
27) Tilus, Sirpa	erikoissairaanhoitaja/KPKS	Kokkola
28) Urpilainen, Pirjo	erityisopettaja	Kokkola
29) Vasala, Ulpu	terveydenhoitaja	Ylivieska
30) Vuola, Kirsi-Marja	terveydenhoitaja	Kannus
31) Ylitalo, Marja-Leena	nuorisotyöntekijä	Kokkola

TODISTUS

Polku-projekti: Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluiden kehittämiskoulutus 1993 – 1994

Nimi
Sotu

on osallistunut Jyväskylän yliopiston Chydenius-Instituutin järjestämään kaksivuotiseen Polku-projektin täydennyskoulutusohjelmaan 3.2.1993 – 8.12.1994.

Koulutusohjelman ja siihen liittyvän seurantatutkimuksen tavoitteena on ollut *kehittää Keski-Pohjanmaan lasten ja nuorten palveluita toimivammiksi ja joustavammiksi parantamalla yhteistyötä ja kiinnittämällä huomio asiakkaan näkökulmaan ja voimavaroihin*. Koulutusohjelma on toteutettu kahden vuoden aikana ja sen laajuus on ollut *180 tuntia*. Lähiopetusta on ollut 110 h (15 päivää), ryhmäkonsultaatioita 10 h / ryhmä sekä projektiryhmien itsenäistä työtä 60 h.

Koulutusohjelman toteuttamisen

keskeiset sisällöt:

- * asiakkaan näkökulma palveluihin
- * yhteistyö ja verkostoituvuustyö
- * oman työn arviointi, tutkiminen ja kehittäminen
- * projektityöskentely: uusien työtapojen ideointi ja kokeilu.

periaatteet:

- * moniammatillisuus
- * yhteistoiminnallinen oppiminen
- * itseohjautuvuus
- * projektityöskentelyn raportointi
- * koulutuksen ja tutkimuksen vuorovaikutus.

Kurssinjohtajana ja Polku-projektin vastaavana tutkijana on toiminut *psykologi Virpi-Liisa Kykyri* ja koulutuksen toisena vetäjänä *sosiaalityöntekijä, VEP-perheterapeutti Jukka Harmainen*. Muina kouluttajina ovat olleet: YTT Erik Arnkil; lastenpsykiatri Ritva Belt; ylilääkäri, lastenpsykiatri Matti Kai-vosoja; lehtori, KM Ansaliina Krogerus; lainsäädäntöneuvos Marja-Liisa Partanen; johtava psykologi, PsT Jaakko Seikkula; apulaisosastopäällikkö Ilkka Suojasalmi; sijaishuollon esimies, psykologi Timo Vikman; PsT, perheterapeutti Jarl Wahlström.

Kokkolassa 8.12.1994

Virpi-Liisa Kykyri
kurssinjohtaja, psykologi
Jyväskylän yliopisto
CHYDENIUS-INSTITUUTTI

Mikko Viitasalo
johtaja
Jyväskylän yliopisto
CHYDENIUS-INSTITUUTTI



POLKU-PROJEKTI

Virpi-Liisa Kykyri

PROJEKTIRYHMIEN TYÖSKENTELYN RAPORTOIMINEN

Tehtäisiinkö yhdessä tiedettä?

Polku-projektiin kuuluu koulutuksen lisäksi seurantatutkimus, jonka vastuullisena tutkijana toimin. Tutkimuksella pyritään mm. seuraamaan projektin etenemistä ja saamaan esiin sellaista olennaista tietoa, jota on kertynyt teille osanottajille arkityössä lasten ja nuorten palveluissa mutta joka ei ole useinkaan kumuloitunut yhteisesti jaetuksi tiedoksi tai tullut päätöksentekijöiden tietoon. Jotta seurantatutkimuksessa voitaisiin hyödyntää pienryhmien työskentelyä ja sen esiin nostamia teemoja, olen laatinut työskentelyn kirjaamiseen seuraavat periaatteet:

Tavoitteena on yksinkertaisesti kirjata ylös kaikki ne asiat, jotka olisi tarpeen tietää, mikäli hankkeestanne tietämätön henkilö yrittäisi toistaa sen. Melkein mikä tahansa voi olla tärkeää ja nyrkkisääntönä voikin pitää sitä, että jollei ole varma, pitäisikö asia kirjata, se kannattaa tehdä.

Kukin projekti etenee omalla tavallaan ja omassa aikataulussaan. Työskentelystä voidaan karkeasti erottaa neljä vaihetta (alkuvaihe, työstäminen, toteutus, lopetus), jotka olisi hyvä kirjata myös raporttiin. Hyvinkin erilaiset asiat, ideat, menettelytavat, henkilöt, resurssit, hankaluudet jne. voivat muodostua eri projekteissa merkitykselliseksi. Tämä variaatio saa näkyä ja sen pitäisikin näkyä raporttien moninaisuutena.

RAPORTIN VOISI LAATIA ESIM. PÄIVÄKIRJANOMaisesti JA SIITÄ TULISI ILMETÄ AINAKIN SEURAAVIA ASIOITA PROJEKTIRYHMÄN TOIMINNASTA:

A) Alkutilanne: tausta ryhmän synnylle. Vapaamuotoinen kuvaus siitä, millaisesta tilanteesta ja millaisista ideoista lähdettiin liikkeelle.

B) Idean/hankkeen työstämisvaihe:

1) Kokoukset:

- Milloin kokoukset?
- Kuka kutsui, keitä oli kutsuttu, keitä oli paikalla?
- Mitä asioita käsiteltiin?
- Mitä päätöksiä tehtiin?

2) Mitä muuta tehtiin:

- Kuka teki?
- Mitä teki?
- Miten siihen reagoitiin?
- Mikä hankaloitti etenemistä, millaisiin asioihin törmättiin?
- Mistä/keistä oli apua?

3) Hankkeen suunnitelma:

- Mikä on idea, mistä on kysymys, mihin pyritään?
- Miksi hanke on tarpeen?
- Millaisella mielellä, millaisin toivein, odotuksin projektiin lähdetään?
- Keitä tarvitaan mukaan?
- Miten hanke toteutetaan? Mitä tehdään ensin, mitä seuraavaksi jne.
- Ajankäyttösuunnitelma
- Mistä tietää, että hanke on onnistunut tai "valmis", ts. miten arvioidaan hankkeen tavoitteiden toteutuminen?

C) Toteutusvaihe:

- 1) Kokoukset (kuten edellä)
- 2) Mitä tehtiin, millä tavoilla ja milloin?
- 3) Kuka teki, keitä oli mukana?
- 4) Mitä siitä seurasi?
- 5) Mitä hankaluuksia tuli? Miten niitä ratkottiin?
- 6) Mistä saatiin tukea?
- 7) Millaisia yllätyksiä tuli vastaan?
- 8) Mitä oikein hyvää tapahtui?
- 9) Miten hankaluudet ja yllätykset vaikuttivat hankkeen etenemiseen?
- 10) Muut merkittävät asiat hankkeen kannalta.
- 11) Miten, kuka ja missä vaiheissa hankkeen arviointi suoritettiin?

D) Lopputilanteen arviointi Polku-projektin päättyessä:

- 1) Missä nyt ollaan?
- 2) Ennalta määriteltyjen tavoitteiden toteutuminen
- 3) Muut merkittävät tulokset ja havainnot
- 4) Mitä hankkeesta opittiin?
- 5) Mitä jatkossa tehdään?
- 6) Pohdinta.

Näiden seikkojen lisäksi haluaisin teidän pitävän mielessänne seuraavat kysymykset koko projektin ajan kirjatessanne sen eri vaiheita ja tilanteita:

1) Miten asiakkaan näkökulma näkyy hankkeessanne? Mitä merkitystä hankkeelle on lasten ja nuorten palveluiden käyttäjille?

2) Mitä hankkeenne merkitsee oman työn tekemisen kannalta? Tätä voisi miettiä sekä ryhmässä että jokainen osanottaja omalta kohdaltaan.

Muuta huomiotaavaa:

Raportoinnin onnistumiseksi kannattaa miettiä heti hankkeen käynnistyessä työnjakoa myös tältä osin: kuka ryhmässänne kantaa vastuun kirjaamisesta. Tehtäviä voidaan toki haluttaessa vaihdella projektin edetessä, mutta olisi tärkeää, että koko ajan joku olisi nimetyksi huolehtimassa ryhmänne toiminnan kirjaamisesta. Välineet ja menetelmät samoin kuin kirjaamisen tyyli ovat vapaasti valittavissa, mutta muistiin merkitsemisessä kannattanee käyttää jotakin selkeää tapaa. **Hyvin suunniteltu ja toteutettu "päiväkirja" toimii lähes sellaisenaan projektityöskentelyn loppuraporttina.**

Raporttien palauttaminen:

Alkuperäiset raportit ovat koko työskentelyn ajan ryhmien omassa käytössä. **Kopion raportoinnista pyydän palauttamaan minulle puolivuositain.** Nämä väliraportit toimivat jatkokertomusidealla "tähän mennessä tapahtunut". Ensimmäinen "deadline" on joulukuussa 1993. Lisäksi toivon saavani yhden kappaleen kunkin ryhmän raportista projektin päättyessä.

Ja kauniiksi lopuksi: (Lue: miksi siis nähdä moinen vaiva?)

Tutkimusaineiston tuottamisen lisäksi kirjaaminen palvelee oman projektinne suunnittelua ja etenemistä. Kirjaaminen on samalla oman ryhmän työskentelyn reflektointia ja se voi olla avuksi asioiden "näkemisessä". Ryhmätyöskentelyn ohjauksessa ja konsultaatioissa raporttiedot ovat hyödyksi ja niiden pohjalta saatte palautetta projektinne etenemisestä. Lisäksi niiden perusteella voitte esitellä omaa hankettanne muulle koulutusryhmälle seminaareissa - ja laajemminkin: omalle hallinnolle, yhteistyökumppaneille, tiedotusvälineille.... Työläydestään (kovin vaikeahan se ei luultavimmin ole) huolimatta kirjaaminen kannattaa siis suorittaa huolella.

POLKU-PROJEKTIN RYHMIEN RAPORTIN KIRJOITTAMINEN

Raportti voidaan laatia artikkelimuotoon, mikä onkin toivottava esitystapa. Kokoan sitten artikkeleista kirjan, joka esittelee Polku-projektin pienryhmät niiden omalla äänellä.

Artikkelissa olisi hyvä olla tiivistys siitä, mitä ryhmässä tehtiin. Selostus voi olla suppea, pääkohdat esittelevä. Tärkeää on kuitenkin, että hankkeen ulkopuolinen lukija pääsee kärryille siitä, mikä oli homman nimi.

Artikkelin painopisteet saisivat mielellään olla seuraavissa teemoissa:

1.) Asiakkaan näkökulma

- Miten asiakkaan näkökulma on mukana hankkeessa, kuinka se näkyy?
- Kuvatkaa jokin olennainen kysymys/oivallus/idea/ongelma, joka liittyy tähän teemaan ja joka tuli hankkeessanne vastaan.

2.) Ryhmän työskentelytapa

- Mitä hankkeessa opittiin?
ja
- Miten se tapahtui?
- Kuvailkaa jokin olennainen, keskeinen, merkittävä oivallus tai "löytö", joka tehtiin ryhmässänne. (voi olla sama kuin kohdassa 1)
- Miten oivallukseen päädyttiin? Millä tavalla ryhmässä ymmärrätte ja selitätte tätä oppimistapahtumaa?
Mikä nosti tietyt kysymykset esiin, pohdittavaksi?
Mikä työskentelyssänne oli opettavaista?
Mistä oli apua?
Entä haittaa?

3.) Kehiteltujen työskentelyideoiden leviäminen verkostoissa

- Kuinka hankkeessa opitut asiat ovat lähteneet elämään omissa työyhteisöissä?
- Entä tärkeiden yhteistyökumppaneiden kanssa työskenneltäessä?
- Millaisia kokemuksia tässä on tullut vastaan? Positiiviset ja negatiiviset yllätykset ja miten niistä edettiin?

4.) Jatkuvuus

- Mitä Polku-projektin jälkeen?
Tämä näkökulma on tärkeä etenkin siinä, kun mietitään olennaista opittua asiaa: mikä on ollut tähän asti merkittävin löydös kontra mitä halutaan vielä tutkia/pohtia/kehittää. Sellaisia keskeneräisiä asioita, joista ei vielä voi kertoa kovin paljoa, ei tarvitse raportissa käsitellä. Toisaalta myös niin, että onko jo nyt selvästi jokin asia, joka jää (melko) varmasti elämään hankkeesta. Myös konkreetit jatkotyöskentelyideat mukaan.

Tehkää artikkeleista itsenne näköisiä. Em. painoalueet ovat suuntaa-antavia, voitte tehdä vapaasti omat painotuksenne. Myös jos jokin näiden ulkopuolinen teema vaatii voimallisesti käsittelyä, niin siitä vaan. Tärkeää on se, että artikkeli kertoo ryhmälleen olennaisista kysymyksistä. Esitystapa on myös sikäli vapaa, että kaikenlainen kuvitus ja havainnollistavat, elävöittävät keinot ovat sallittuja ja toivottujakin.

Kuitenkin, mikäli joku/jotkut em. pääteemoista jäävät pois artikkelistanne, niin toivoisin siinä tapauksessa, että vastaisitte niihin erikseen. Pyydän pohtimaan niitä hetken ja kirjaamaan vastaukset minulle muistiin, koska kysymykset ovat tutkimuksen kannalta keskeisiä.

Artikkelien tulisi olla valmiita loppusyksystä. **Sovitaan vielä yhdessä lopullinen aikataulu.**

Lisäohjeita raportin/artikkelin laadintaan voitte kysellä syyskuun kokoontumisessa (22.9.) tai puhelimitse jo sitä ennen. Lisäksi konsultaatiohaastatteluissa (31.10. ja 1.11.) voidaan käyttää aikaa raportin hiomiseen.

Ja lopuksi: Tarkoitus on edelleenkin se, että ryhmän toiminnan raportointi palvelisi ennen kaikkea omaa työskentelyänne. (Pelkästä kiusanteosta tai hiostamisesta ei siis ole kyse, vaikka siltäkin tämä saattaa tuntua.) Kokemus on osoittanut, että kirjaaminen tuo laadullisesti erilaisen elementin asioiden pohdintaan. Kun mietitään sitä, mitä kirjataan, tulee samalla mietityksi jotakin olennaista ja keskeistä omasta toiminnasta. Asioiden muistiin merkitseminen antaa myös mahdollisuuden muodostaa niihin uudenlainen suhde: miltä nämä kysymykset ja pohdinnat näyttävät paperilla? Raportti on ennen muuta ryhmänne työväline. Toissijaisesti raportti voi toimia ryhmänne käyntikortina maailmalle: muut samojen kysymysten kanssa painiskelevat saavat ajatuksenne käyttöönsä, jolloin edistetään "polkuidean" leviämistä viranomaisverkostoissa. Ehkäpä saamme aikaan keskusteluakin?

POLKU-PROJEKTIN PIENRYHMIEN KEHITTÄMISHAASTATTELUT:**Hahmotelma haastattelurungoksi/ Virpi-Liisa Kykyri 11.8.93****HAASTATTELUIDEN TARKOITUS:**

- kartoittaa pienryhmien omien projektien tilanne, onko päästy alkuun, missä mennään nyt, kirjaamisen käynnistyminen jne.

- tämänhetkiset konsultoitavat asiat, missä haluavat selvennystä, ideoita jne.

- millaisia toiveita ja tarpeita ryhmillä on koulutuksen suhteen: millaista apua haluaisivat hankkeensa eteenpäin viemiseen jatkossa (konsultaatiot, koulutusteemat jne). Yksilöllisen jatkosuunnitelman teko vaatii riittävää aktiivisuutta ryhmältä itseltään.

KIINNOSTAVAT KYSYMYKSET TUTKIMUKSEN KANNALTA:**A. Mitä ryhmässä on tapahtunut:**

1) Mistä lähdettiin liikkeelle? 2) Mitä on tehty ja miksi? 3) Millä tavoilla tai keinoilla? (Kirjaamisen tilanne, voidaan toimia kirjatun materiaalin pohjalta) 4) Keitä on ollut mukana? Apuna? Haittana? 5) Millaisia esteitä on tullut vastaan? Ovatko ne olleet yllättäviä vai onko niitä voinut ennakoida? 6) Mitä yllätyksiä hanke on tuonut mukanaan? Onko tapahtunut jotain oikein hyvää? 7) Mitä tehdään seuraavaksi? Mitä hankkeen suhteen on piakkoin odotettavissa? Mihin koko hankkeella pyritään? 8) Miten asiakkaan näkökulma näkyy hankkeessanne? Entä jatkossa? 9) Hankkeen suhde ryhmäläisten omiin työyhteisöihin - miten hankkeen vieminen sinne sujuu, mitä sieltä palautuu projektiin? Ryhmäläisten asema/positio yksikössään suhteessa projektiin? Tiedonkulku? 10) Ovatko työskentelytavat arkityössä jo nyt jotenkin muuttuneet? Entä ajattelutavat? Miten ja missä yhteyksissä? Mistä muutokset huomaa? Jos muutoksia ei ole nyt havaittavissa, niin missä asioissa ja millä tavoin em. muutokset tulevaisuudessa saattaisivat näkyä? Milloin tämä tapahtuisi?

B. Toiveet ja todellisuus:

1) Millä tavoin Polku-projekti on tähän asti vastannut ryhmän odotuksia, onko ryhmässä erilaisia kokemuksia tämän suhteen jne? 2) Mikä on ollut tähän asti merkittävintä? Tärkein havainto, jonka olette ryhmänä tehneet? 3) Mitä on opittu? Onko jokin muuttunut omassa työssä tai ryhmässä? Miten? 4) Mikä on jäänyt puolittiehen tai kokonaan saamatta? 5) Millainen ajattelu- tai toimintatapa on erityisesti toiminut ryhmässänne? Onko jokin ajattelu- tai toimintatapa muodostunut esteeksi tai hidasteeksi? Entä organisaatiot, hallinto, lait? 6) Mitä ryhmänä toivotaan koko Polku-projektilta: lähiajan sekä pitkän tähtäyksen toiveet ja tavoitteet? 7) Mitä erityisesti odotetaan näiden tavoitteiden saavuttamiseksi omalta ryhmältä ja itseltä/ koulutukselta/ tutkimukselta/ johtoryhmältä/ omalta hallinnolta/ muilta tahoilta? 8) Mistä tietää, että Polku-projekti on oman ryhmän osalta onnistunut? Mistä tietää, jos se onkin epäonnistunut? Milloin pitää muuttaa suuntaa - tai milloin sinnitellä valitulla tiellä?



Virpi-Liisa Kykyri

26.1.93

ESITEHTÄVÄ POLKU-PROJEKTIN ALOITUSSEMINAARIIN 3.2.1993

1.sKuvaile lyhyesti omaa työyksikköäsi. Apuna voit käyttää seuraavia kysymyksiä:s

Kuka tekee?

Mitä tekee?

Kenelle tekee?

Miksi tekee?

2.sKetkä/mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanisi nykyisessä työssäsi? Halutessasis voit esim. piirtää kuvion suhteista oman työyksikkösi ja yhteistyökumppaneiden välillä.s

3.sMillaisia ongelmia ja ristiriitoja ole kohdannut yhteistyötilanteissa? Mikä puolestaans toimii hyvin?s

4.sMitä kiinnostavaa/työtä kehittävää omassa työyhteisössäsi on meneillään? Mitäs asioita haluaisit kehittää omassa työssäsi? Millaisia ideoita haluaisit kokeilla käytäntöön?s

5.sMillaisessa asemassa olet omassa työyksikössäsi/ yhteistyöryhmässäsi?s

6.sMitä voit tehdä tästä asemasta käsin muutoksen/työn kehittämisen edistämiseksi?s

Kirjaa vastauksesi huolellisesti kuhunkin kohtaan tarvittaessa erilliselle paperille. Tehtävä palautetaan aloitusseminaarin yhteydessä.

Mikäli et ole tällä hetkellä työssä, voit miettiä tehtävää soveltuvin osin ja keskittyä erityisesti omien odotustesi ja ideoidesi kirjaamiseen.

POLKU-PROJEKTIN PÄÄTÖSTEHTÄVÄ
SEMINAARISSA
7. - 8.12.1994

1. i Kuvaile lyhyesti omaa työtäsi. Apuna voit käyttää seuraavia kysymyksiä:

- a) i Kuka tekee? i
- b) i Mitä tekee? i
- c) i Kenelle tekee? i
- d) i Miksi tekee? i

2. i Ketkä/mitkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanisi nykyisessä työssäsi? i

3. i Millaisia ongelmia ja ristiriitoja ole kohdannut yhteistyötilanteissa? Mikä toimii hyvin? i

4. i Miten kuvailisit tapaasi työskennellä yhteistyötilanteissa, verkostoissa? i

5. i Mitkä ovat vahvoja taitojasi, mitä haluaisit vielä kehittää verkosto-osaamisen suhteen? Mieti myös, onko Polku-projektin aikana näissä asioissa tapahtunut muutosta, jai miten? i

6. i Mitä kiinnostavaa/työtä kehittävää omassa työyhteisössäsi on meneillään? Mitä asioita haluaisit edelleen kehittää omassa työssäsi? i

7. i Miten arvioisit itseäsi oman työn kehittäjänä? Millaisia valmiuksia sinulla on, millaisiksi koet mahdollisuutesi kehittää omaa työtäsi? Pohdi erityisesti vahvoja jai heikkoja alueita sekä sitä, millaista tukea Polku-projektin koulutus on antanut tähän. i

8. i Mitä olet oppinut Polku-projektin aikana? Kiteytä vastauksesi max kolmeen lauseeseen. i