



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OSALLISUUDEN YTIMESSÄ

Vanhempien ja esimiesten näkemyksiä nuorten
palveluista Lempäälässä

Päivi Härkönen

Kati Kuikka

Opinnäytetyö
Joulukuu 2016
Sosionomi (YAMK)



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosionomi (YAMK)

HÄRKÖNEN PÄIVI & KUIKKA KATI

Osallisuuden ytimessä

Vanhempien ja esimiesten näkemyksiä nuorten palveluista Lempäälässä

Opinnäytetyö 108 sivua, joista liitteitä 12 sivua
Joulukuu 2016

Osallisuus on laajasti käytetty käsite, jonka tärkeys asiakaslähtöisessä palveluiden toteuttamisessa on yleisesti tunnustettu. Monialaisesti tehtävä yhteistyö on myös oleellinen osa hyvinvointipalveluissa toimivien työtä. Näistä lähtökohdista huolimatta vaikuttaisi siltä, että kuntalaisosallisuuden mahdollistavia keinoja hyödynnetään kuntapalveluiden kehittämisessä melko heikosti.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarjota mahdollisuus peruskoulun päättäneiden 15–29-vuotiaiden nuorten vanhemmille kertoa ajatuksiaan siitä, miten nuorille suunnatut palvelut toimivat Lempäälässä ja miten niitä tulisi kehittää. Tutkimuksessa haluttiin myös nostaa esille vanhempien kokemuksia osallisuuden toteutumisesta palveluiden suunnittelussa. Vanhempien vastauksia verrattiin nuorten palveluiden kannalta keskeisten esimiesten ja johtajien ajatuksiin palvelukokonaisuuden toimivuudesta ja kehittämiskohteista. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa strategista tietoa nuorten palveluiden johtamisen ja kehittämisen tueksi.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelminä käytettiin avointa internet-kyselyä sekä teemahaastattelua BIKVA-arviointimallia soveltaen. Internetpohjaisena toteutettu kysely suunnattiin nuorten vanhemmille ja teemahaastattelua käytettiin esimiesten ja johtajien kuulemiseen. Analyysi toteutettiin aineistolähtöisenä sisällönanalyysinä.

Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että nuorten palveluissa on puutteita erityisesti mielenterveyttä ja toimintakykyä tukevissa palveluissa sekä ennaltaehkäisevässä toiminnassa. Osallisuuden ei nähty toteutuvan riittävällä tasolla nuorten palveluiden kehittämisessä. Vanhempien ja esimiesten vastaukset olivat hyvin yhteneväisiä eikä selkeitä vastakkainasetteluja syntynyt. Vanhemmat toivoivat, että kuntalaisten käyttöön saataisiin enemmän osallisuutta lisääviä matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuuksia ja että annetun palautteen vaikutukset tulisivat nykyistä konkreettisemmin näkyviksi.

Yhteensovittavan johtamisen malli tarjoaa nykyaikaisen ja aidosti vuorovaikutteisen lähestymistavan palvelukokonaisuuksien kehittämiseen. Tutkimustuloksista muodostettuja teoreettisia käsitteitä verrattiin yhteensovittavan johtamisen mallissa esiteltyihin palvelutoiminnan tavoitteisiin kokoavan kuvion avulla. Yhteenvedon pohjalta luotiin strategiaprofiili nuorten palvelukokonaisuuden kehittämistyössä hyödynnettäväksi.

Asiasanat: osallisuus, nuorten palvelut, monialainen yhteistyö, yhteensovittava johtaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Social Services

HÄRKÖNEN, PÄIVI & KUIKKA, KATI

At the Core of Involvement

Parents' and Supervisors' Views on Youth Services in Lempäälä

Master's thesis 108 pages, appendices 12 pages

December 2016

Involvement is a widely used concept, the importance of which is generally recognized in customer oriented services. Multidisciplinary cooperation is also a central to working in the welfare services. Regardless, it seems that in developing the municipal services, the tools enabling citizens' participation are quite poorly utilized.

The purpose of this thesis was to give the parents of 15-29 old primary school graduates a chance to voice their opinions on how the youth services are working in Lempäälä and how they should be developed. The aim was to find out how the concept of involvement materializes in designing the service packages. The thoughts of parents were compared to the thoughts of youth services' supervisors. The goal was to produce strategic information to support the managing and developing of the youth services.

Data was collected as an open internet questionnaire and as a theme interview applying the BIKVA evaluation model. The internet query was aimed at the parents and the theme interview was employed with the supervisors. The data was analyzed using data oriented content analysis.

As a conclusion, it can be said that the services for the youth are insufficient in supporting mental health and functional abilities and also in the preventative operations. In developing the services, involvement is not sufficiently actualized. The answers of the parents and supervisors were highly similar and without clear contradictions. The parents hoped it would be easier to access involvement-enabling, low threshold methods of influencing. They also hoped that their feedback would have a more concrete effect.

The model of integrative management gives a modern and genuinely interactive approach into developing the service packages. Theoretical concepts derived from the results were compared, with the help of a summarizing figure, to the goals of service activities presented in the integrative management model. As a result, a strategy profile was created to be utilized in developing the service package for the youth.

Key words: involvement, youth services, multidisciplinary cooperation, integrative management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	NUORTEN PALVELUT LEMPÄÄLÄN KUNNASSA.....	8
2.1	Nuorisotakuu.....	9
2.2	Etsivä nuorisotyö Lempäälässä.....	10
2.3	Lähidemokratiatoiminta.....	10
2.4	Työllisyydenhoidon kokonaisuudistus	11
3	TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUKSEN ETENEMINEN	13
3.1	Opinnäytetyön tarkoitus, tutkimustehtävä ja tavoite	13
3.2	Tutkimuksen kohderyhmän rajaaminen.....	14
3.3	Kvalitatiivinen tutkimusstrategia.....	16
3.4	BIKVA – Asiakaslähtöinen arviointimalli	17
3.5	Kysely ja haastattelut aineistonkeruumenetelmänä	18
3.6	Kyselyn toteutus	19
3.7	Haastattelujen toteutus	20
3.8	Aineistolähtöinen sisällönanalyysi	21
4	OSALLISUUDEN MONET MUODOT	24
4.1	Osallisuus käsitteenä.....	24
4.1.1	Osallistaminen.....	26
4.1.2	Osallistuminen	27
4.2	Osallisuuden lakiperusteisuus.....	27
4.3	Kuntalaisosallisuus	28
4.3.1	Osallisuuden mahdollistaminen	30
4.3.2	Asiakasfoorumit	31
5	MONIALAINEN YHTEISTYÖ MAHDOLLISUUTENA	33
5.1	Monialainen yhteistyö.....	33
5.2	Kuntapalveluiden muutospaineet.....	34
5.3	Monialaisesti toimivien palveluiden johtaminen	36
5.3.1	Yhden luukun palvelupiste.....	40
5.3.2	Sosiaalihuoltolain mukainen omatyöntekijä	42
6	VANHEMPIEN VASTAUKSET	44
6.1	Osallisuuden merkitys ja toteutuminen.....	49
6.1.1	Osallisuus-käsitteen ymmärtäminen	49
6.1.2	Käytännön kokemukset osallisuuden toteutumisesta	50
6.2	Vanhempien näkemykset nuorten palveluiden kehittämistarpeista.....	51
6.2.1	Palveluvajeet ja kehittämisen kohteet.....	52
6.2.2	Palveluiden välinen yhteistyö	54

6.2.3	Yhden luukun palvelu ja omatyöntekijä	55
6.2.4	Vanhempien terveiset esimiehille	57
7	ESIMIESTEN VASTAUKSET	59
7.1	Osallisuuden merkitys ja toteutuminen.....	59
7.1.1	Tiedottaminen osallisuuden työvälineenä	60
7.1.2	Asiakaspalaute ja kehittämis ehdotukset.....	62
7.1.3	Asiantuntijuus osallisuuden mahdollistajana	63
7.1.4	Yhteistyön välttämättömyys ja prosessien sujuvuus.....	64
7.2	Esimiesten näkemykset nuorten palveluiden kehittämistarpeista.....	66
7.2.1	Palveluvajeet ja kehittämisen kohteet	66
7.2.2	Yhden luukun palvelu ja omatyöntekijä	68
7.3	Osallisuuden mahdollistavan johtamisen haasteet.....	70
8	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	74
8.1	Yhteenveto vanhempien ja esimiesten vastauksista	74
8.2	Kuntastrategian mukainen osallisuus.....	76
8.3	Peilausta yhteensovittavan johtamisen malliin	77
8.4	Osallisuutta tukevan johtamisen eettisyys	79
9	POHDINTA.....	81
9.1	Strategiaprofiili nuorten palvelukokonaisuuden kehittämisen tukena.....	85
9.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	86
9.3	Jatkotutkimusaiheet ja kehittämiskohteet	89
	LÄHTEET.....	90
	LIITTEET	97
	Liite 1. Kuntastrategiset päämäärät	97
	Liite 2. Osallisuus kuntastrategiassa	98
	Liite 3. Kyselylomakkeen tervehdysteksti ja kysymykset	99
	Liite 4. Haastattelupyynnö	101
	Liite 5. Esimiesten haastattelukysymykset.....	102
	Liite 6. Esimerkki kyselyaineiston luokittelusta	103
	Liite 7. Sisällönanalyysin yläluokat	106

1 JOHDANTO

Kuntien perustehtävänä on edistää asukkaidensa hyvinvointia ja kestävästä kehitystä alueellaan. Suomen kuntaliitto kannustaa kuntia uudenlaisten palveluratkaisujen kehittämiseen ja tiiviiseen yhteistyöhön yritysten, palvelujen käyttäjien sekä julkisen sektorin edustajien kesken. Kumppanuuksien kautta syntyvä luottamus mahdollistaa kuntapalveluiden innovatiivisen ja käyttäjälähtöisen kehittämisen. Kuntien tehtävänä on viestintäratkaisujen avulla huolehtia siitä, että kaikilla verkoston osapuolilla on tarvittava tieto käytössään. Rohkeat teknologiset ratkaisut tehostavat ja uudistavat palvelutuotantoa tuoreella tavalla. Tärkeänä osatekijänä palvelukonseptien uudistamisessa on myös henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja työnjaon tarkoituksenmukaisuus. (Kuntaliitto 2016).

Lempäälän kuntastrategian 2014–2020 mukaisesti Lempäälän kunta haluaa ylläpitää ja tukea kuntalaisten omaa aktiivisuutta ja yhteisöllisyyttä. Kuntastrategia on jaettu kuuteen strategiseen päämäärään ja niiden saavuttamista tukeviin tavoitteisiin. Yksi näistä päämääristä on kuntalaisten hyvinvointi, jossa tärkeänä osatekijänä nähdään osallistuvat kuntalaiset. (Lempäälän kuntastrategia 2014–2020.) Osallisuuden on ajateltu toteutuvan parhaiten kehittämällä lähidemokratiaa ja lisäämällä matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuuksia sekä vuoropuhelua kuntalaisten kanssa palveluita järjestettäessä ja niitä toteutettaessa.

Monialaisesti tehtävä yhteistyö on nykypäivänä oleellinen osa lasten ja nuorten hyvinvointipalveluissa toimivien työtä. Parhaimmillaan asiakkaalle voidaan tarjota vaikuttava ja yksilöllinen väylä elämänlaadun parantamiseksi. Useissa tutkimuksissa monialaisen yhteistyön kehittämishaasteeksi nousee kuitenkin toimintamallin tavoitteellisuuden ja suunnitelmallisuuden lisääminen. Nuorten kannalta monialaisessa yhteistyössä riskinä saattaa myös olla liiallinen ongelmakeskeisyys, vaikka monet ongelmat ovat seurausta siitä elinympäristöstä, jossa nuoret elämäänsä elävät. Ongelmien ennaltaehkäisyyn lisäksi on kiinnitettävä huomiota seurantatiedon kehittämiseen, resurssien yhdistämiseen ja toiminnan koordinointiin. (Pitkänen, Tarvainen ja Vehviläinen 2010, 126–137.)

Vaikeinta monitoimijaisessa yhteisessä työssä tuntuu olevan asiakkaiden ottaminen mukaan palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että lasten ja perheiden osallistuminen heitä koskevien toimenpiteiden suunnitteluun parantaa asiakkaan elämäntilannetta. Myös kansalaisten oma sosiaalinen pääoma eli heidän omat

verkostonsa jäävät viranomais- ja asiantuntijakeskeisessä toiminnassa helposti hyödyntämättä. (Aaltonen 2011, 143.) Tutkija Mirja Määtän (2015, 15) mukaan kunnan strategisessa johtamisessa ja suunnittelussa pitää systemaattisesti kartoittaa palvelujen kokonaisuutta ja kehittämistarpeita, palveluista ja koulutuksesta putoamisen paikkoja, toimijoiden tiedonvaihdon sujuvuutta ja mahdollisia esteitä. Määtä linjaa, että monialaista nuorten parissa tehtävää työtä tulee johtaa kokonaisuutena, ei sektoreittain.

Lähidemokratian kehittämiseksi Lempäälän kunnanhallitus perusti lähidemokratiatoimikunnan määrääjäksi vuosille 2014–2015. Lähidemokratiatoimikunnan työn ohella kunta toteutti Lähidemokratia teoriasta käytännöksi -hankkeen. Hankkeen tavoitteena oli vahvistaa lähidemokratiaa ja lisätä kuntalaisten osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia päätöksentekoon ja palveluiden kehittämiseen. Lähidemokratian toteutumisen haasteena Lempäälässä on ohueen viestintään liittyvä luottamuspuola. Lääkkeenä luottamuspuolan selättämiseen ovat vuorovaikutus, selkeäkielinen viestintä ja asioiden sopiva paketointi. Kuntaorganisaatiolla pitää olla käytössä välineet osallisuuden toteuttamiseen, mutta sitäkin oleellisempaa on tapa ajatella osallisuutta, kuulemista ja kunnan kehittämistä. Kuntaorganisaation oikeus - ja toisaalta velvollisuus on toteuttaa ja pikemminkin mahdollistaa lähidemokratia. Viranhaltijat koetaan usein vastuullisiksi lähidemokratian toteutumisesta, vaikka sen tulisi perustua kaikkien osapuolten väliselle vuorovaikutukselle. (Kulmakorpi 2015.)

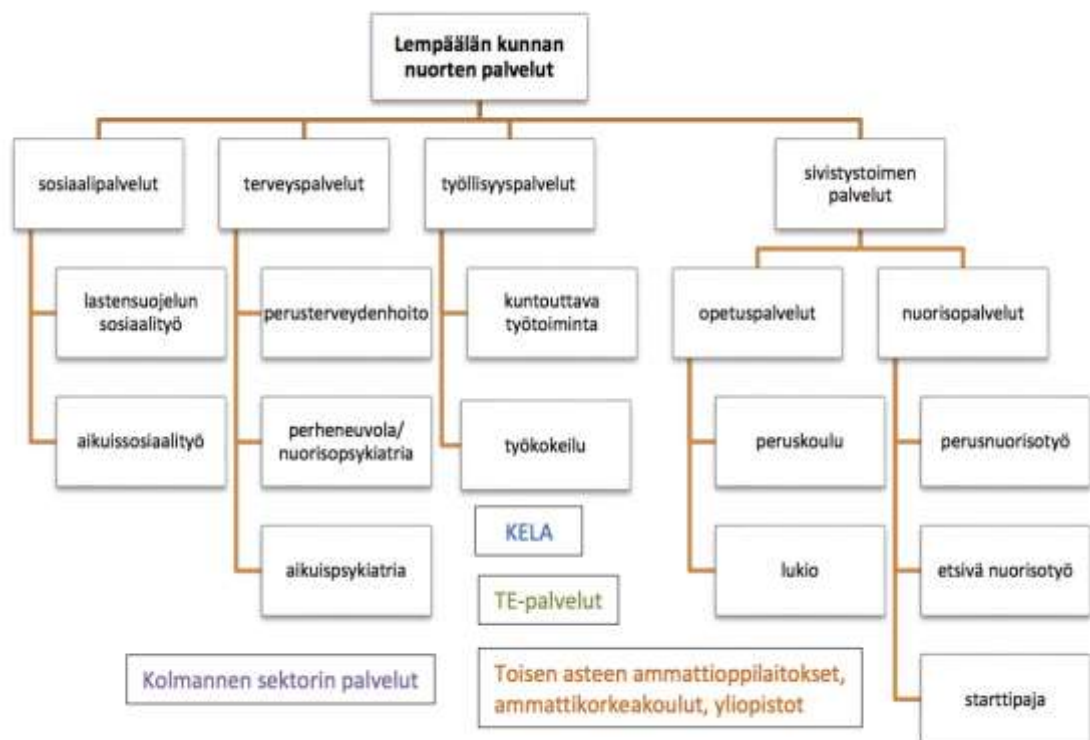
Vanhempien mielipiteiden kuuleminen nuorten palveluiden järjestämisessä on kunnan mahdollistamaa osallisuutta parhaimmillaan. Vanhempien kokemukset osallisuuden toteutumisesta nuorten palveluiden järjestämisessä on melko vähän tutkittu näkökulma erityisesti täysi-ikäisten nuorten vanhempien tulokulmasta. Yleisesti voidaan ajatella vanhempien huolenpidon ja avun jatkuvan senkin jälkeen, kun jälkikasvu on saavuttanut täysi-ikäisyyden. Vaikka vanhempien lakisääteinen elatusvelvollisuus loppuu pääsääntöisesti nuoren täysi-ikäistyessä, varsinainen vanhemmuus päättyy vasta haudassa. Vanhempien on siis tärkeä tuntea kotikuntansa palvelut voidakseen auttaa ja opastaa lapsiaan kaikissa elämänvaiheissa.

Tässä tutkimuksessa on tarkoituksena selvittää ja vertailla Lempäälän kunnan nuorten palveluita johtavien esimiesten sekä peruskoulun päättäneiden 15–29 vuotiaiden nuorten vanhempien ajatuksia siitä, mihin suuntaan ja millä tavoin Lempäälän kunnan nuorten palveluita tulisi kehittää.

2 NUORTEN PALVELUT LEMPÄÄLÄN KUNNASSA

Lempäälän kunta sijaitsee Pirkanmaan alueella Tampereen kaupungin kupeessa. Kunnan väkiluku on nousujohteinen ja tällä hetkellä asukkaita on noin 23 000. Naisten ja miesten osuus on suunnilleen saman suuruinen. 15–29-vuotiaiden nuorten osuus väkiluvusta on noin 3250 henkilöä eli noin 14 prosenttia. (Sotkanet 2016). Lempäälän kunnan 150-vuotisjuhluvuotta vietetään vuonna 2016. Juhlavuoden huomioimisella kannustetaan kuntalaisia yhteisölliseen toimintaan ja innostumaan lähidemokratian toteutumismahdollisuuksista.

Työskentelemme Lempäälän kunnan nuorisopalveluilla ja vastaamme etsivän nuorisotyön toteuttamisesta kunnassamme. Meidän lisäksi etsivän nuorisotyön tiimiin kuuluu kolmas työntekijä. Meillä nuori voi asioida monenlaisissa elämäntilanteissa ja nuoren omiin toiveisiin ja tarpeisiin perustuen hänet ohjataan etsivästä työstä sopivien jatko-ohjauspalveluiden piiriin niin sanotusti saattaen vaihtaen. Toimistotilana meillä on käytössämme nuorisotalon yläkerta, eli koko rakennus on nuorisopalveluiden käytössä ja toimii siten erittäin matalan kynnyksen paikkana nuoria ajatellen. Kuntaorganisaatiossa nuorisopalvelut sijoittuu sivistystoimen alle.



KUVIO 1. Nuorten palveluiden sijoittuminen kuntaorganisaatiossa vuonna 2016

Muutaman viime vuoden aikana Lempäälässä on noussut esille tarve nuorten omalle monialaiselle yhteispalvelupisteelle. Keväällä 2015 päätimme nuorisopalveluiden toimesta, että asiaa lähdetään edistämään. Elokuussa 2015 lapsi- ja nuorisoasioita kunnassamme koordinoivan työryhmän kokouksessa päätettiin seuraavaa:

Nuorisotakuu ja nuorten matalan kynnyksen palvelut

Lapsi- ja nuorisoasioita koordinoiva työryhmä päätti, että Lempäälässä ryhdytään valmistautumaan nuorten matalan kynnyksen palvelujen järjestämiseen Ohjaamo-mallin mukaisesti ja nimesi nuorisopalvelut ja Lempäälän Ohjaamon vetovastuuseen asian eteenpäin viemiseksi. Nuorisopalvelut ja Ohjaamo ryhtyvät kokoamaan mallin mukaista yhteistyöverkostoa

(Lapsi- ja nuorisoasioita koordinoivan työryhmän muistio 20.8.2015).

Tarkoituksenamme oli alun perin toteuttaa opinnäytetyömme kehittämishankkeena, jossa muodostetaan ensin tarvittavat toimijat kattava yhteistyöverkosto ja perustetaan monialaisesti toimiva nuorten yhteispalvelupiste. Uudistus tulee kuitenkin olemaan sen verran mittava, resurssien käyttöä muokkaava ja ennen kaikkea kunnan ulkopuolisiin palveluihin kytkeytyvä, (mm. KELA ja TE-palvelut), että päätimme ensin tutkia yhteispalvelupisteeseen kytkeytyvien toimintojen sekä nuorten palvelukokonaisuuden kehittämisen tarpeita perusteellisemmin.

2.1 Nuorisotakuu

Nykyisen hallitusohjelman yhdeksi kärkihankkeeksi määritelty nuorisotakuu tarkoittaa tiivistetysti sitä, että jokaiselle alle 25-vuotiaalle nuorelle ja alle 30-vuotiaalle vastavalmistuneelle tarjotaan työ-, työkokeilu- opiskelu, työpaja- tai kuntoutuspaikka viimeistään kolmen kuukauden kuluessa työttömäksi ilmoittautumisesta. Nuorisotakuuseen sisältyy myös lupaus koulutustakuusta eli siitä, että jokaiselle peruskoulunsa päättäneelle taataan koulutuspaikka esimerkiksi lukiossa, ammatillisessa oppilaitoksessa, oppisopimuksessa, työpajassa tai kuntoutuksen kautta. (Nuorisotakuu 2016.)

Nuorisotakuun avulla on tarkoitus edistää nuorten työllisyyttä, lisätä ammattitaitoa sekä vahvistaa nuorten mahdollisuuksia itsenäiseen elämään. Valtioneuvoston kanslian 14.4.2016 päivittämässä hallitusohjelman toimintasuunnitelmassa linjataan nuorisotakuuta vahvistavat toimenpiteet seuraavalla tavalla 1) vastuu tukea tarvitsevasta nuoresta

on yhdellä taholla, etsivän nuorisotyön vahvistaminen sekä yhteistyön syventäminen julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin välillä 2) koulutuspaikan takaaminen kaikille peruskoulun päättäneille ja joustavan perusopetuksen (JOPO) lisääminen 3) nuorten sosi- ja terveystalvaeluiden vahvistaminen, erityisesti mielenterveystalvaeluiden ja kuntoutusmahdollisuuksien osalta 4) työnettijätöiminnan vahvistaminen ja palkkatukimahdollisuuksien kehittäminen. (Valtioneuvosto 2016.)

2.2 Etsivä nuorisotyö Lempäälässä

Etsivän nuorisotyön tehtävänä on tavoittaa tuen tarpeessa olevia 15–29-vuotiaita nuoria ja auttaa heidät sellaisten palvelujen ja tuen piiriin, joilla edistetään heidän kasvuaan ja itsenäistymistään sekä pääsyä koulutukseen ja työmarkkinoille. Etsivää nuorisotyötä tehdään ensisijaisesti perustuen nuoren antamiin tietoihin ja hänen omaan arvioonsa tuen tarpeesta. Nuorisolain mukaisesti etsivää nuorisotyötä voidaan toteuttaa joko kunnan omana toimintana tai yhteistyössä toisten palveluntuottajien kanssa. Etsivä nuorisotyö perustuu vapaaehtoisuuteen, kohtaamiseen ja luottamukseen, eikä saa olla nuorelle millään tavoin sanktioitua. (Nuorisolaki 7 b §; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016.)

Etsivää nuorisotyötä on toteutettu Lempäälässä jo vuodesta 2008 alkaen ja tällä hetkellä henkilöstöressurssina on kolmen vakituisen työntekijän työpanos. Etsivän nuorisotyön rinnalla ennaltaehkäisevää työtä tukevat osaltaan erityisnuorisotyön erilaiset pienryhmät ja moottoripajatoiminta. Vuositasolla työskennellään tällä hetkellä noin 220 nuoren kanssa.

2.3 Lähidemokratiatoiminta

Kuntalaisosallisuuden toteutumisen tueksi Lempäälään perustettiin lähidemokratiatoimikunta vuonna 2013, jonka lisäksi toteutettiin myös Lähidemokratia teoriasta käytännöksi -hanke vuosina 2014–2015. Hankeen tavoitteena oli vahvistaa ja lisätä kuntalaisten vaikuttamismahdollisuuksia palveluiden kehittämiseen ja päätöksentekoon liittyen. Kulmakorpi (2015, 3, 17) kertoo, että hankkeen myötä kirkastui se tosiasia, että kuntalaisnäkökulman huomioinnin tulisi vakiintua laajemmin huomioiduksi käytännöksi kunnallisessa päätöksenteossa.

Hankekauden päättymisen jälkeen vuoden 2016 alusta lähidemokratiatoimikunta päätettiin lakkauttaa seuraavin perustein:

Lähidemokratiatoimikunta katsoo, että lähidemokratian edistäminen Lempäälässä ei edellytä siihen erityisesti tarkoitettua toimikuntaa. Tämä ei tarkoita sitä, että toimikunta olisi tehnyt itsensä tarpeettomaksi määräaikaisen toimikautensa aikana, sillä lähidemokratiatyö on Lempäälässä vasta alkanut. Mutta se, miten työtä jatketaan, riippuu kunnan toimialoista, viranhaltijoista, luottamushenkilöistä, järjestöistä ja ennen kaikkea kuntalaisista.

Lähidemokratia on elävää, kun se on kuntalaisten itsensä aktiivisuutta, eikä yhden toimielimen tai edes koko kuntaorganisaation järjestämää päälle liimattua toimintaa. Erityisesti Lähidemokratia teoriasta käytännöksi -hankkeen aikana toimikunta pystyi aktiivisesti osoittamaan ja ohjaamaan projektisuunnittelijan kautta, mihin kuntalaisaktiivisuutta edistäviin kohtiin toimialojemme kannattaisi tarttua. Hankkeen aikana myös havaittiin, miten haasteellista aktiivisuutta on kaivaa esiin. Kuntalaisten pitää itse saada aktivoitua ja kuntaorganisaation täytyy silloin olla valmis edistämään tuota aktiivisuutta. Tätä tehtävää varten emme tarvitse lähidemokratiatoimikuntaa, vaan kokonaisvaltaisesti toimivaa viestintää ja valppaita luottamushenkilöitä sekä viranhaltijoita. (Lähidemokratiatoimikunnan pöytäkirja 29.10.2015.)

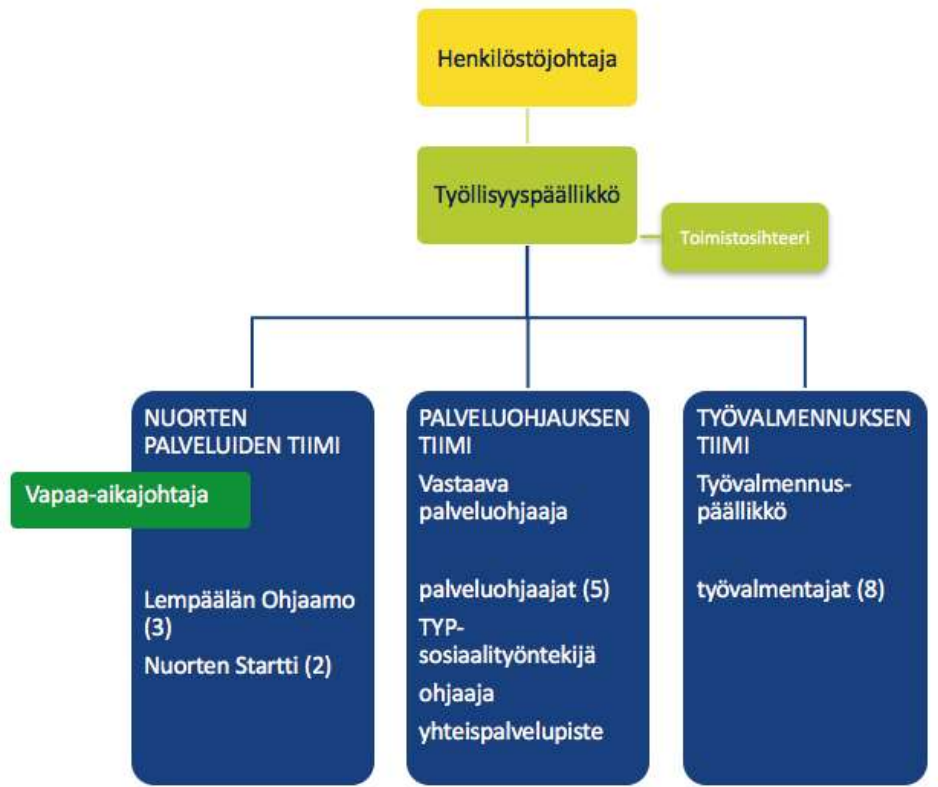
Nuorisotakuun kehittämisodotuksista sekä lähidemokratianäkökulmasta innostuneena päätimme tutkia palvelurakennemuutoksen tarvetta ja lähtökohtia ensin kuntalaisten eli tässä tapauksessa nuorisotakuuikäisten nuorten vanhempien sekä nuorten palveluita johtavien esimiesten näkökulmasta tarkasteltuna.

2.4 Työllisyydenhoidon kokonaisuudistus

Vuoden 2016 kesän ja alkusyksyn aikana saimme tietää, että Lempäälän kunnan työllisyys- ja kuntoutuspalveluita tullaan uudistamaan radikaalisti syksyn 2016 aikana jatkuen vuoden 2017 puolella. Rakenteellisen uudistuksen tarkoituksena on eheyttää sirpaleista organisaatiota sekä saada tehtävänkuvia ja prosesseja jäsentymään tehokkaammin ja laaja-alaisemmin.

Työllisyyspalveluiden uudelleenorganisoinnin eteneminen lähti käyntiin nopealla aikataulutuksella siten, että kunnanjohtajan 15.9.2016 tekemän päätöksen myötä aiemmin yleishallinnon alla toiminut henkilöstö siirtyi palveluohjauksen ja työvalmennuksen tiimeihin jo 26.9.2016. Aiemmin sivistystoimen alaisuuteen kuuluneet Lempäälän Ohjaamo

eli etsivä nuorisotyö ja erityisnuorisotyö sekä nuorten Starttipaja siirtyvät 1.1.2017 työllisyyspalveluiden alaisuuteen. Uudistuksessa henkilöstö sijoittuu kolmeen tiimiin, joista jokaisella on lähiesimies. Organisaatiomuutoksen edistämiseksi käytetään työkaluina muun muassa asiakasprofilointia sekä henkilöstön osaamis- ja motivaatiokartoituksia.



KUVIO 2. Työllisyyspalveluiden kokonaisuuden uudistaminen

Nuorten palveluiden tiimi eli etsivä nuorisotyö, erityisnuorisotyö sekä nuorten Starttipaja toimivat toistaiseksi nykyisen konseptin mukaisesti ja mahdollisia toiminnallisia muutoksia pohditaan yhteisesti koko työllisyyspalveluiden kokonaisuuden kesken kevään 2017 aikana. Yhteiseen keskusteluun on tarkoitus tuoda myös tässä tutkimuksessa ilmenneitä kuntalaisten toiveita nuorten palvelukokonaisuuden uudistamisesta. Myös muita mahdollisuuksia kuntalaisosallisuuden toteuttamiseksi ja kuntalaisten kuulemiseksi tuodaan vahvasti esille.

3 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUKSEN ETENEMINEN

3.1 Opinnäytetyön tarkoitus, tutkimustehtävä ja tavoite

Tässä opinnäytetyössä oli tarkoituksena selvittää ja vertailla Lempäälän kunnan nuorten palveluiden kannalta keskeisten esimiesten ja johtajien sekä peruskoulun päättäneiden 15–29 -vuotiaiden nuorten vanhempien ajatuksia siitä, miten Lempäälän nuorten palveluita tulisi kehittää.

Opinnäytetyömme toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelminä käytettiin avointa internet-kyselyä sekä teemahaastattelua BIKVA-arviointimallia soveltaen. Internetpohjaisena toteutettu kysely suunnattiin nuorten vanhemmille ja teemahaastattelua käytettiin nuorten palveluiden kannalta keskeisten esimiesten ja johtajien kuulemiseen. Analyysi toteutettiin aineistolähtöisenä sisällönanalyysinä.

Tutkimuksessamme haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Miten peruskoulun päättäneiden nuorten vanhemmat ovat kokeneet osallisuutensa nuorten palveluiden kehittämisessä?
- Miten esimiestyössä nähdään perheiden osallisuuden merkitys nuorten palveluiden suunnittelussa ja toteuttamisessa?
- Mitä haasteita asiakkaan osallisuuden mahdollistavassa johtajuudessa ilmenee?

Tutkimuksen tavoitteena oli tuoda esille vanhempien kokemuksia nuorten palvelukokonaisuuden toimivuudesta ja samalla tarjota mahdollisuus kertoa kehittämistoiveista sekä kuntalaisina, että nuorten vanhempina.

Vanhempien rooli 15–29-vuotiaiden lastensa elämässä on merkityksellinen vielä senkin jälkeen, kun elatusvelvollisuus päättyy. Valtaosa vanhemmista toimii oppaana lastensa elämässä pitkälle aikuisuuteen ja lapsi tai nuori hyötyy parhaiten avusta ja opastuksesta, mikäli vanhemmat tuntevat tarjolla olevat palvelut riittävän hyvin. Palveluiden asiakaslähtöinen toteutus ja saavutettavuus ovat tällöin avainasemassa käyttäjän kannalta.

Kuntaorganisaation ja palveluja tuottavien toimialojen näkökulmasta tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa strategista tietoa johtamisen ja kehittämisen tueksi kuntalaisten tarpeista ja toiveista nuorten palveluiden toteuttamisessa.

3.2 Tutkimuksen kohderyhmän rajaaminen

Lempäälän kunnan etsivän nuorisotyön vastuuhenkilöinä teemme läheistä yhteistyötä TE-palveluiden, sosiaali- ja terveystoimen, työllisyyspalveluiden, KELAn, toisen asteen oppilaitosten ja muiden nuorten parissa toimivien tahojen kanssa. Asiakastyön kautta on noussut esille tarve palvelulle, jossa nuori pystyisi hoitamaan monenlaisia elämäänsä liittyviä asioita samassa toimipisteessä ilman jatkuvaa ”luukkurallia”.

Aaltosen kirjassa (2011) todetaan julkisen sektorin palveluiden olevan tällä hetkellä sirpaloituneita, mikä osaltaan haittaa tiedon saamista olemassa olevista palveluista. Varsinkin peruskoulun päättäneiden nuorten kohdalla riski pudota tarvittavien palveluiden piiristä on merkittävä. Kun nuoret aloittavat oppivelvollisuuden päättymisen jälkeen itsenäisen asioimisen julkisissa palveluissa, heillä ei välttämättä ole edes tietoa siitä, mitä kaikkia palveluja on tarjolla tai minkä toimialan piiriin he kuuluvat. Oppivelvollisuuden päättyessä 16-vuotiaan nuoren vastuu ja suhde yhteiskunnan palveluihin muuttuu merkittävästi. Nuoren mahdollisuudet edetä opinnoissa ja kiinnittyä työelämään vaihtelevat sen mukaan, millaiset lähtökohdat hän saa perheessään ja lähipiirissään, missä hän asuu ja millaiset koulutus- ja työelämämahdollisuudet hänen saavutettavissaan on, sekä millainen taloudellinen tilanne yhteiskunnassa vallitsee. (Aaltonen 2011, 36, 39; Määttä 2015, 5.)

Nuorisolaissa nuori määritellään alle 29-vuotiaaksi henkilöksi. Tutkimuksessa halusimme keskittyä 15–29 -vuotiaiden nuorten vanhempien kuulemiseen, sillä tutkimustietoa peruskoulun päättäneiden nuorten vanhempien kokemuksista kuntapalveluiden kehittämisessä löytyi hyvin niukasti. Emme myöskään löytäneet tutkimustietoa esimiesten ja vanhempien näkemysten vertailusta nuorten palveluiden järjestämisessä.

Terveysten ja hyvinvoinnin laitos on teettänyt vuonna 2011 postikyselyn alle 9-vuotiaiden lasten vanhemmille, jossa kävi ilmi, että enemmistö vanhemmista koki vaikuttamismahdollisuutensa lasta ja perhettä koskeviin asioihin kunnan tasolla vähäisiksi. Vanhempien mielestä kunnan päätöksentekoon eniten vaikuttavat tekijät olivat kunnan taloudellinen tilanne, kunnallispoliitikkojen sekä ylimmän ja keskijohdon näkemykset. Vähäisimmät

vaikutukset olivat lasten tai lapsiperheiden näkemyksillä, työntekijöiden näkemyksillä ja tutkimus- tai muulla tiedolla. (Perälä, Salonen, Halme ja Nykänen 2011, 83.)

Vastaava postikysely tehtiin äitiys- ja lastenneuvola-, kouluterveys-, päivähoito-, esiopetus- ja perusopetuspalveluja tuottaville toimintayksiköille vuonna 2014. Tulokset olivat hyvin samansuuntaisia, kuin vuonna 2011 vanhemmille tehdyssä kyselyssä. Yli puolet vastanneista työntekijöistä oli sitä mieltä, että kunnan taloudellisella tilanteella on erittäin paljon painoarvoa palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä. Työntekijöiden mielestä johdon ja työntekijöiden näkemyksillä oli merkittävää painoarvoa. Vähiten painoarvoa nähtiin tutkitulla tiedolla sekä lasten ja lapsiperheiden näkemyksillä. (Halme, Vuorisalmi ja Perälä 2014, 99.) Lapsiperheiden näkemykset tulisi siis ottaa vahvemmin huomioon palveluita koskevassa päätöksenteossa.

Vanhemmuus on elinikäinen prosessi, jossa sen luonne ja tehtävät muuttuvat. Vanhemmuudesta ei kuitenkaan koskaan pääse eroon. (Kääriäinen 2008, 6.) Kaarina Veistola on tutkinut pro gradu -työssään (2008) Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston aineistomateriaalien pohjalta aikuisten lasten äitinä olemista. Veistolan mukaan äidin ja aikuisen lapsen välistä suhdetta äidin antaman tuen näkökulmasta on tutkittu hyvin vähän (Veistola 2008, 7). Useat nuorten aikuisten äidit toivat Veistolan tutkimuksessa esille, että he auttavat niin kauan, kun aikuinen lapsi tarvitsee apua. Yleensä tämänkin jälkeen he antavat emotionaalista tukea aikuiselle lapselleen. Veistola arvioikin, että yhteiskunnan polarisaation myötä tulevaisuudessa äitien antaman tuen merkitys aikuisille lapsilleen voi vielä lisääntyä. (Veistola 2008, 78.) Ajattelempa, että äitien lisäksi myös isien tuella on vastaava merkitys nuorten aikuisten elämässä.

Aiempaa tutkimustietoa peruskoulun päättäneiden, nuorisotakuikäisten eli 15–29-vuotiaiden nuorten vanhempien kuulemisesta ei siis juurikaan ollut löydettävissä, joten kohderyhmän rajaaminen kyseiseen ryhmään oli kohdallamme varsin selkeä valinta. Tässä tutkimuksessa nuorten vanhemmista puhuttaessa tarkoitetaan siis sellaisia vanhempia, joilla on peruskoulun päättäneitä 15–29-vuotiaita lapsia. Perhesuhteisiin viittaavan ”lapsi”-sanon rinnalla tutkimuksessa käytetään ilmausta ”nuori” nuorisotakuutermin mukaisesti. Tutkimuksessa ei kysytty, asuvatko nuoret vielä lapsuudenkodissaan, omassa asunnossaan tai muun asumisjärjestelyn piirissä.

Opinnäytetyömme teoriataustaan syventyessämme huomasimme myös, että nuorten palveluita johtavien esimiesten näkemyksiä ei ole juurikaan verrattu nuorten vanhempien näkemyksiin palveluratkaisuja suunniteltaessa. Yhden luukun palvelukokonaisuuden toteuttaminen vaatii kunnalta suurehkoa rakenneuudistusta ja monialaisen yhteistyön toimivuus sekä asiakasosallisuus nousevat merkittävään asemaan uudistusta suunniteltaessa. Osallisuusnäkökulmasta kuntalaisten, eli palveluiden käyttäjien ja heidän tukiverkostonsa toiveet tulisi huomioida kehittämistyön kaikissa vaiheissa.

Nuorten vanhempien lisäksi valitsimme toiseksi aineistonkeruun kohteeksi nuorten palveluiden kannalta keskeiset kuntasektorin johtajat ja esimiehet. Tutkimuksen ulkopuolelle jätettiin KELAn, TE-palveluiden, oppilaitosten sekä kolmannen sektorin edustajat. Rajaus tehtiin tutkimustyön tarkoituksenmukaiseen kohdentamiseen perustuen, mutta myös siitä syystä, että valtakunnallisten hallintorakenneuudistusten tilanne tutkimusaineistoa koottaessa oli vielä hyvin jäsentymätön.

3.3 Kvalitatiivinen tutkimusstrategia

Tutkimuskysymyksemme olivat sen luonteisia, että tutkimusstrategian valinta kääntyi selkeästi laadullisen tutkimuksen puolelle. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää tutkimuskohdetta ja kuvata todellista elämää. Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillinen piirre on ihmisen suosiminen tiedonkeruun instrumenttina. Ymmärtäminen ihmistä tutkivien tieteiden metodina on eräänlaista eläytymistä tutkimuskohteisiin liittyvään henkiseen ilmapiiriin, ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 161, 164; Tuomi ja Sarajärvi 2009, 29.) Tutkimuksemme kohdejoukko on haastattelujen osalta valittu tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään usein induktiivista analyysia. Tutkijan pyrki- myksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja. Sen vuoksi lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Sitä, mikä on tärkeää, ei määrää tutkija. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma muokkautuu joustavasti tutkimuksen edetessä. Usein tutkimus alkaa siitä, että tutkija yrittää kartoittaa kentän, jossa hän toimii. (Hirsjärvi ym. 2009, 164, 181.)

Periaatteena on se, että kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä etukäteen tehdyn tutkimussuunnitelman tulisi vaikuttaa mahdollisimman vähän tutkitun tiedon luonteeseen. Kvalitatiivisen menetelmän käyttäjän tulee varautua yllättäviin käännteisiin, joita kentällä tulee vastaan. Tällaiset yllättävät ja odottamattomat käännteet tutkija kääntää tutkimuksen eduksi. Juuri näihin ennalta odottamattomiin seikkoihin varsin usein liittyy ns. uutta tietoa, josta on apua teorianmuodostuksessa ja sen vuoksi tutkijan ei tule lannistua, jos ennakoivaltimisteluista ei löydy selvää toimintamallia. Kvalitatiivinen tutkimusstrategia pyrkii ottamaan huomioon mahdollisimman suuren määrän erilaisia ihmisten toimintoja ja asioita, ylikorostamatta niiden useutta, toistuvuutta ja korrelaatiota. Kun pyritään etsimään mahdollisimman monipuolista empiiristä aineistoa esimerkiksi siitä, mitä ihmiset tekevät, on aina olemassa mahdollisuus, että tehdään ”yllättäviä” havaintoja, jotka saattavat muodostua varsin merkittäviksi tutkimuksen analysointivaiheessa, siitäkin huolimatta, että aikaisempi tieto ei olisi yhdenmukaista yllättävien havaintojen kanssa. (Grönfors 1985, 11.)

3.4 BIKVA – Asiakaslähtöinen arviointimalli

BIKVA -mallin lähtökohtana on asiakkaan näkemys palveluiden laadusta ja vaikuttavuudesta. Asiakkaiden osallistumista perustellaan sillä, että heillä on tietoa, josta voi olla hyötyä julkisen sektorin kehittämisessä. BIKVA on alun perin kehitetty sosiaalipsykiatrian alalla Tanskassa. Tarve mallin kehittämiseksi nousi ymmärryksestä, jonka mukaan pelkät asiakastytyväisyystutkimukset eivät anna riittävän hyvää kuvaa asiakkaan todellista tarpeista. Haastattelujen tavoitteena on selvittää, millä tavoin päivittäiset ilmiöt koetaan ja millaisia merkityksiä niille annetaan. Haastatteluista saadut tiedot eivät ole objektiivisia, vaan nimenomaan kokemuksellista ja tunnepitoista arkitietoa. (Krogstrup 2004, 7, 10.)

BIKVAssa arviointitietoa kootaan yleensä ryhmähaastatteluin, jotka suoritetaan vaiheittain tutkimuskohteen kannalta olennaisten henkilöiden kesken. Ryhmähaastattelut aloitetaan aina asiakkaista. Haastattelun toteutuksessa on tärkeää se, että asiakkaat saavat vapaasti kertoa itselleen merkityksellisiä asioita arvioitavasta kohteesta. Asiakkailta saatu haastatteluaineisto käsitellään niin, että seuraavat, muille ryhmille tehtävät ryhmähaastattelut voidaan suorittaa hyödyntäen asiakkailta kerättyä aineistoa ja palautetta. Asiakashaastatteluiden pohjalta siis laaditaan ohjeet muita haastatteluista varten. (Suomen sosiaali ja terveys ry 2016)

Suomen sosiaali ja terveys ry:n BIKVA- ohjeessa todetaan, että mallia voi soveltaa kunkin arviointiin sopivaksi. Tämän soveltamisohjeen mukaisesti toteutimme tiedonkeruun ensin nuorten vanhemmilta internetpohjaisella kyselylomakkeella saadaksemme mahdollisimman laajan ja heterogeenisen vastaajajoukon. Toisessa vaiheessa kyselyn vastauksista nousseiden kokemusten perusteella luotiin nuorten palveluita johtavien esimiesten haastattelukysymykset. Esimiesten lukumäärän perusteella päätimme, että käytämme BIKVAn soveltamismahdollisuuden tässäkin hyväksemme ja järjestämme esimiehille yksilöhaastattelut saadaksemme jokaiselta mahdollisimman kattavan vastauksen kunkin sektorin näkökulmasta.

3.5 Kysely ja haastattelut aineistonkeruumenetelmänä

Valitsimme tutkimusmenetelmäksi kyselyn ja haastattelut siitä syystä, että haluamme tietää mitä kohderyhmäämme kuuluvat henkilöt ajattelevat tutkittavasta aiheesta. Tuomen ja Sarajärven (2009, 72) mukaan silloin kun halutaan tietää mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii, on järkevää kysyä sitä häneltä. Menetelmän valintaa ohjaa yleensä se, minkälaista tietoa etsitään ja keneltä ja mistä sitä etsitään (Hirsjärvi ym. 2009, 184).

Kohderyhmään kuuluvien vanhempien tavoittaminen oli tutkimuksemme kannalta huomattavasti esimiesten tavoittamista haastavampi tehtävä ja saadaksemme mahdollisimman monipuolisen vastaajajoukon, päädyimme hankkimaan vastaukset internetpohjaisella kyselylomakkeella. Kaikille kuntalaisille täysin avoin vastausmahdollisuus todettiin myös tutkimuksen luotettavuuden kannalta parhaaksi vaihtoehdoksi.

Vanhemmille suunnatun kyselyn kysymyksiä pohdittiin pitkällisesti opinnäytetyötä ohjaavan opettajan kanssa ja lopullinen kyselyrunko muodostettiin opinnäytetyömme tutkimuskysymykset tarkoin huomioiden (liite 3). Kysely toteutettiin internetpohjaista Lime Survey - tutkimustyökalua käyttäen. Lime Surveyn valinta tutkimustyökaluksi perustui sen maksuttomuuteen, mutta ennen kaikkea siihen, että kyselypohja toimii kaikilla verkkoselaimilla ja mobiililaitteilla.

Laadullisen tutkimuksen aineiston hankinnassa suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pääsevät esille. Tällaisia metodeja ovat mm. teemahaastattelu, osal-

listuva havainnointi, ryhmähaastattelut ja erilaisten dokumenttien ja tekstien diskurssi-analyysit (Hirsjärvi ym. 2009, 164). Nuorten palveluiden kannalta keskeisiä esimiehiä ja johtajia haluttiin nimenomaan haastatella, koska haastattelun etuna on joustavuus ja vuorovaikutteisuus. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, oikaista väärinkäsityksiä, selventää ilmausten sanamuotoa ja käydä vuorovaikutteista keskustelua haastateltavan kanssa (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 73). Lempäälän kokoisessa kuntaorganisaatiossa kohderyhmäämme kuuluvien esimiesten lukumäärä ja sen myötä haastatteluista syntyvä aineisto on helposti hallittavissa.

Alatupa ja Kivinummi toteavat Selviytymisopas haastaviin asiakastilanteisiin -kirjassaan (2016), että ”Haastattelijan tulee roolissaan toimia luottamuksellisesti ja asiantuntevasti ja suhtautua asiakkaaseen empaattisesti, validoivasti ja myötätuntoisesti. Haastattelu ei ole pelkästään tapa hankkia tietoa, vaan olennaista on kuunnella asiakkaan omia toiveita ja tarpeita. Se on toimivan yhteistyön ehto – haastattelijalta vaaditaan taitoa etsiä arvioinnin ja hoidon kannalta relevanttia tietoa asiakkaan ongelmista.” (Alatupa ja Kivinummi 2016, 165.) Näkemyksemme mukaan kirjoittajien kuvaamat haastattelun onnistumisen kannalta merkitykselliset taidot pätevät asiakashaastattelujen lisäksi mihin tahansa ammatilliseen haastattelutilanteeseen.

3.6 Kyselyn toteutus

Kyselystä tiedotettiin Facebookin Lempääläläiset- ryhmässä, oman työpaikkamme kahdella eri Facebook-sivustolla, Lempäälän kunnan nuorisopalveluiden internetsivuilla, Lempäälän kunnan virallisilla internetsivuilla ja Lempäälän-Vesilahden Sanomien internet-sivuilla. Painetussa paikallislehdessä, Lempäälän-Vesilahden Sanomissa julkaistiin yhden sivun kokoinen uutinen tekemästämme opinnäytetyöstä ja kannustettiin osallistumaan tutkimukseen. Asiakastyön ohessa tutkimuksemme tuli puheeksi joidenkin vanhempien kanssa ja heidän pyynnöstään lähetimme kolmelle henkilölle tekstiviestillä suoran linkin kyselyn verkkosivuosoitteeseen.

Kysely avattiin 12.6.2016 ja sitä pidettiin ensin avoimena kaksi (2) viikkoa, jonka aikana olimme jo saaneet toivomamme määrän vastauksia, mutta oman aikataulumme puitteissa päätimme jatkaa vastausaikaa vielä muutamalla päivällä, jolloin viimeinen vastauspäivä oli 30.6.2016.

Kyselyyn vastasi yhteensä 68 vanhempaa joiden vastauksista niin sanotusti täydellisiä, eli kaikki kysymyksiin vastattuja lomakkeita oli 34 kpl. Otaksumme, että kyselymme oli melko pitkä ja osin puuduttava, mutta halusimme ehdottomasti saada kattavia avoimia vastauksia ja riskin ottaminen kyselyn laajuuden kohdalla kannatti. Saattaa myös olla, että osa vastaajista huomasi vastaamisen edetessä, ettei kuulukaan kyselymme kohderyhmään. Keskustelujen perusteella tiedossamme on myös se, kunnallispolitiikassa mukana olevat henkilöt olivat halunneet käydä tutustumassa kyselymme.

3.7 Haastattelujen toteutus

Esimiehille lähetettiin tiedoksianto tulevasta haastattelusta sähköpostilla, jossa kerrottiin pääpiirteittäin mistä tutkimuksessamme on kysymys (liite 4). Haastatteluajat sovittiin pääasiallisesti internetpohjaisella Doodle- ajanvarausjärjestelmällä. Doodlen ilmaisversiossa ilmeni vähäisiä teknisiä ongelmia, minkä vuoksi tavoittelimme joitakin esimiehiä ja johtajia vielä toiseen kertaan sähköpostilla ja puhelimitse. Haastatteluajat saatiin lopulta sovittua kaikkien suunnitelmissa olleiden henkilöiden kanssa. Haastattelimme yhteensä yhtätoista (11) nuorten palveluiden kannalta keskeistä esimiestä ja johtajaa.

Haastattelutilanteen aluksi esimiehille ja johtajille kerrottiin lyhyesti vanhemmille suunnatun kyselyn tuottamasta tiedosta ja tuloksista. Tuloksia avattiin tarkoituksella melko suppeasti, mutta kuitenkin niin, että prosessi toteutui BIKVA-arviointimallin mukaisesti. Vanhempien vastauksista kerrottiin haastateltaville varsinaisten haastattelukysymysten lisäksi seuraavasti ja tarvittaessa tarkentaen:

Vanhemmille suunnatussa kyselyssä nostettiin esille seuraavat teemat: Osallisuus ja vaikuttaminen, tiedottaminen, palveluiden välinen yhteistyö ja keskeiset palveluvajeet.

Vanhemmat toivoivat enemmän osallisuutta nuorten palveluiden suunnitteluun ja toteuttamiseen. Vaikuttamisen toivottiin olevan helpompaa ja annettulla palautteella toivottiin olevan nykyistä konkreettisempi vaikutus nuorten palvelukokonaisuuteen. Tällä hetkellä tarjolla olevien palveluiden saatavuudesta ja sisällöstä kaivattiin selkeämpää ja yhtenäisempää tietoa.

Vanhempien vastauksissa tuotiin esille vahva toive nuorille suunnatusta ns. yhden luokun palvelupisteestä ja toimialojen välisen yhteistyön tiivistämisestä. Tämän nähtiin selkeyttävän palvelukokonaisuuden hahmottamista ja helpottavan asiointia.

Sosiaalihuoltolaissa mainittua omatyöntekijää pidettiin myös tarpeellisena uudistuksena. Omatyöntekijän nähtiin edesauttavan hyvän asiakaskokemuksen toteutumista ja palveluihin ohjautumisen tehostumista.

Vanhempien vastauksissa nousi esille toive vahvemmassa yksilöllisyyden huomiointista palveluiden järjestämisessä. Erityisen tärkeäksi kehittämiskohteeksi koettiin ennaltaehkäisevät palvelut kaikilla toimialoilla. Lisäksi haluttiin panostusta seuraavien palveluiden saatavuuteen: mielenterveyspalvelut, asumisen tukipalvelut ja tuetun työllistymisen palvelut.

Vanhemmat toivoivat esimiesten jalkautumista nuorten pariin ja nykyisten palveluiden systemaattista kartoittamista palveluvajeiden tunnistamiseksi.

Haastattelut suoritettiin kasvokkain haastattelijoiden ja haastateltavan kesken. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa teemarunkoa, mutta niissä esitettiin myös tarkentavia lisäkysymyksiä (liite 5). Haastatteluympäristönä käytettiin haastateltavien työhuonetta tai opinnäytetyötä tekevien työntekijöiden toimitiloja. Haastatteluissa ei ollut häiriötekijöitä ja haastateltavat olivat varanneet riittävästi aikaa haastatteluiden suorittamiseen. Haastattelut olivat kestoltaan 30- 45 minuutin mittaisia ja ne tallennettiin sanelulaitteelle haastateltavien suullisella luvalla. Haastattelutilanteessa korostettiin anonymiteettia, jolloin yksittäisen vastaajan henkilöllisyys ei paljastu lopullisessa opinnäytetyöraportissa.

3.8 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa, erityisesti kenttätutkimuksissa, joissa aineistoa kerätään monissa eri vaiheissa ja usein rinnakkaisesti eri menetelmin, analyysiä ei tehdä vain yhdessä tutkimusprosessin vaiheessa vaan pitkin matkaa. Aineistoa siis analysoidaan ja kerätään osittain samanaikaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 223.) Tutkimuksemme analyysi toteutettiin aineistolähtöisenä, induktiivisena sisällönanalyysinä. Aineistoa voidaan analysoida monin eri tavoin. Analyysitavat voidaan jäsentää karkeasti kahdella tavalla: Selittämiseen pyrkivässä lähestymistavassa käytetään usein tilastollista analyysiä ja päätelmien tekoa. Ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa käytetään tavallisesti laadullista analyysiä ja päätelmien tekoa (Hirsjärvi ym. 2009, 224) ja näin toimittiin myös tässä opinnäytetutkimuksessa.

Aineistolähtöisessä analyysissä pyritään luomaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus. Siinä analyysiyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävänasettelun mukaisesti. Avainajatus on siinä, että analyysiyksiköt eivät ole etukäteen sovituna tai harkittuja. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 95.)

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aineisto muutetaan käsitteelliseksi kuvauksiksi. Aineiston analyysiyksikön valinnan jälkeen analyysiyksiköt pyritään pelkistämään muotoon joka vastaa tutkimuskysymykseen/-kysymyksiin. Pelkistämisen jälkeen aineisto ryhmitellään eli abstrahoidaan erilaisuuksia ja yhtäläisyyksiä etsien luokiksi aineiston termein. Luokkien tulisi olla toisensa poissulkevia ja niille annetaan nimet sisällön mukaisesti. Tämän jälkeen aineiston saman sisältöisistä alaluokista muodostetaan yhdistämällä yläluokkia. Viimeisessä vaiheessa yläluokille muodostetaan pääluokka. (Latvala, Vanhanen ja Nuutinen 2001, 24–30.)



KUVIO 3. Induktiivisen sisällönanalyysin vaiheet (Savolainen, M. 2011).

Vanhemmille suunnatusta kyselystä saadut vastaukset saatiin Lime Surveystä kysymyskohtaisina tiedostoina, jotka ensin koodattiin erivärisien merkintöjen avulla siten, että niistä nousi esille tutkimuskysymyksiimme vastaavaa tietoa. Tämän jälkeen aineisto redusoitiin eli käytetyt ilmaisut pelkistettiin. Pelkistuksen tavoitteena oli saada asian ydin esille lyhyen lauseen avulla. Aineiston klusteroinnissa eli ryhmittelyssä tarkoituksena oli etsiä samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa asiaa kuvaavat käsitteet ryhmiteltiin ja yhdistettiin alaluokiksi sekä nimettiin alaluokka sisältöä vastaavalla ilmauksella.

Ryhmittelyn jälkeen aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen suoritettiin sillä taustajatoksella, että vastauksista saatiin nousemaan selkeitä teemoja, joiden pohjalta myöhemmin laadittiin esimiehille suunnatut haastattelukysymykset. Käsitteellistämisen avulla erotettiin siis tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja tämän valikoidun tiedon perusteella muodostettiin teoreettisia käsitteitä. Analysointiprosessin pohjalta muodostuivat aineiston alaluokat, yläluokat sekä pääluokat. Tästä luokitteluprosessista esimerkki liitteessä numero 6.

Haastattelujen litteroinnin suoritti toinen opinnäytetyön tekijöistä ja lähetti puhtaaksikirjoitetun aineiston toiselle henkilölle salatun sähköpostin kautta. Toinen henkilö jatkoi työstämistä koodaamalla aineiston väritunnuksilla, jonka jälkeen haastatteluissa käytetyt alkuperäiset ilmaisut pelkistettiin, ryhmiteltiin ja käsitteellistettiin yhteisenä työskentelynä ja samalla luokitteluperiaatteella kuin kyselyistä saadut vastaukset. Kun kumpikin aineisto oli käsitelty sisällönanalyysin avulla, lähdettiin kirjoittamaan auki tutkimuksen tuloksia vertailun, päättelyn ja tulkintojen avulla.

4 OSALLISUUDEN MONET MUODOT

4.1 Osallisuus käsitteenä

Osallisuus on käsitteenä melko haastava ja monitulkintainen. Tärkeintä osallisuuteen liittyvässä keskustelussa on yhteisen ymmärryksen saavuttaminen siinä, missä kontekstissa osallisuuden ilmenemismuodot halutaan kulloinkin tuoda esille.

Kotimaisten kielten keskuksen ylläpitämä Kielitoimiston sanakirja kuvailee sanaa *osallisuus* ihmisten mahdollisuutena osallistua elinympäristönsä kehittämiseen ja yhteiskunnalliseen päätöksentekoon. (Suomen kielitoimisto 2016.) Järjestötietopalvelut Jellin verkkosivuilla osallisuutta (engl. inclusion tai social engagement) on kuvattu yksilön yhteisöön kiinnittymisenä ja yhteisöön kuulumisen luomana positiivisena tunteena. Osallisuuden kokemuksen kautta yksilön halu osallistua elinympäristöönsä ilmeneviin vaikuttamisen mahdollisuuksiin useimmiten kasvaa. (Järjestötietopalvelut Jelli 2016.)

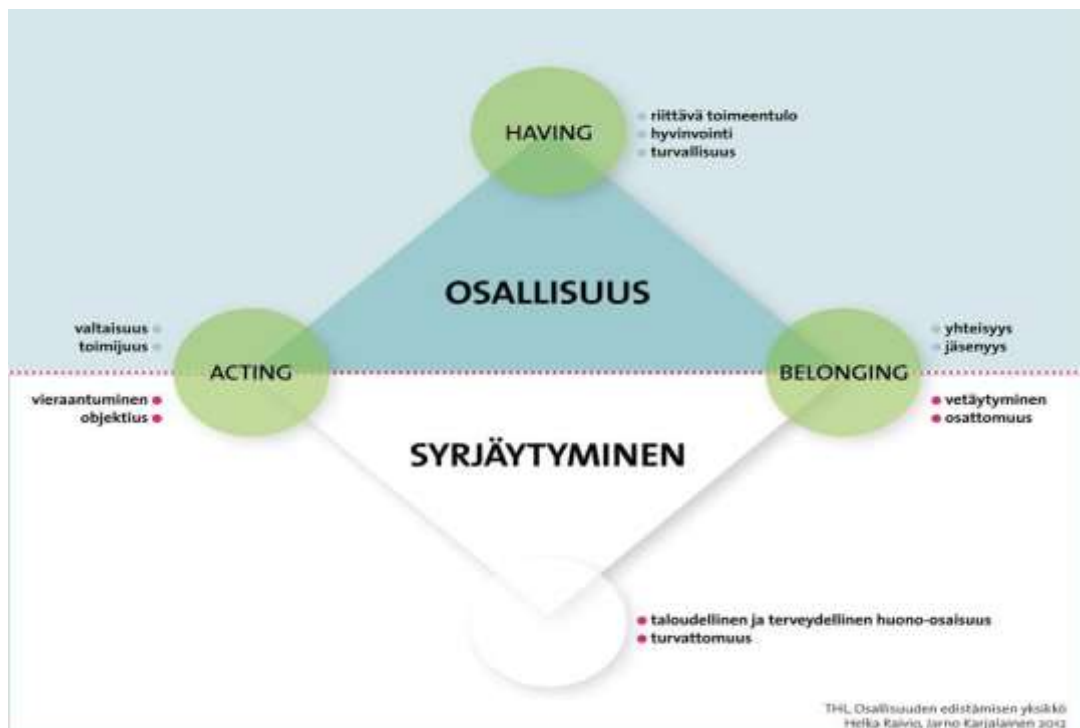
Gretschel ja Kiilakoski ovat samoilla linjoilla siinä, että toteutuessaan osallisuuden kokemus tuottaa halun vaikuttaa ympäristöön ja olla osa sitä. Gretschelin ja Kiilakosken toimittamassa Lasten ja nuorten kunta teoksessa (2007) osallisuuden käsitettä on lähdetty avaamaan vastakohtaisten käsitteiden avulla. Kirjoittajat ovat määritelleet sen, mitä osallisuus heidän näkemyksensä mukaan ei edusta. Samoin on valotettu osallisuuden ympärillä käytyä poliittista keskustelua niistä asioista, joihin osallisuutta tukevilla hankkeilla on tarkoitus vaikuttaa. Näitä epäkohtia ovat yhteiskunnallinen välinpitämättömyys, osattomuus, syrjäytyminen ja vieraantuminen.

Eräs osallisuuden vastakohdistista on välinpitämättömyys eli tunne siitä, ettei ympäristön toiminta ole itselle merkityksellistä. Tämän tyyppinen ajatusmalli saattaa johtua siitä, ettei yksilön toiminnalla nähdä olevan merkitystä omaan elämään liittyvän päätöksenteon kannalta tai vaikuttamiseen ei tarjoudu sopivia tilaisuuksia. Gretschel ja Kiilakoski (2007, 11) ovat huolissaan siitä, että välinpitämättömyydestä voi muodostua haastava yhteiskunnallinen ilmiö, ellei pystytä luomaan sellaisia vaikuttamisen paikkoja, jotka mahdollistavat aidon osallisuuden toteutumisen.

Osallisuus on palveluiden toteuttamisessa tiedon välittämisen ja johtamisen tavoin yhdistävä teema, jonka tulee läpäistä kaikki toimijatasot ja jota tulee pyrkiä toteuttamaan jo-

kaisella tasolla. (Pitkänen ym. 2010, 126). Pärnän väitöskirjan mukaan (2012, 177) yleisesti voidaan sanoa, että sosiaali- ja terveysalalla asiakas pyritään jo näkemään aktiivisena toimijana ja yhteistyökumppanina, joka omalla arjen asiantuntijuudellaan vaikuttaa yhteistyösuhteen syntymiseen, etenemiseen ja sisältöön. Pärnän ajatus siitä, että asiakkaan osallisuuden mahdollistaminen on ammattilaisen yksi tärkeimmistä tehtävistä, on syytä ottaa vakavasti kaikessa kuntalaisia palvelevassa toiminnassa.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen verkkosivuilla on esillä Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisema osallisuuden osatekijöitä käsittelevä teos, jossa kirjoittajat Raivio ja Karjalainen ovat mukailleet sosiologi Erik Allardtin jäsenystä yksilön hyvinvoinnin ulottuvuuksista. Raivion ja Karjalaisen mukaan osallisuus tarkoittaa, että 1) ihmisellä on käytössään riittävät aineelliset resurssit (having), 2) hän on omaa elämäänsä koskevassa päätöksenteossa toimijana (acting) ja 3) hänellä on sosiaalisesti merkityksellisiä ja tärkeitä suhteita (belonging). Kirjoittajat toteavat myös, että tasapainoinen osallisuuden kolmio ilmentää yksilötason hyvinvointia, joka heijastuu yhteiskuntaan sosiaalisena kestävytenä. Kullakin osallisuuden ulottuvuudella on myös negatiivinen vastaparinsa: syrjäytymisen ulottuvuudet. Kunkin osallisuuden ulottuvuuden vajuus tarkoittaa syrjäytymisriskin lisääntymistä ja osallisuuden vähentymistä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2016.)



KUVIO 4. Osallisuuden osatekijät Raivion ja Karjalaisen mukaan (THL) 2013.

Sosiaalialan aikakauslehti *Nosteessa* (2015) julkaistussa Maarit Mäkisen artikkelissa osallisuuden määritelmä on kiteytetty osuvasti: Osallisuus voi merkitä yhteiskunnallista mukana toimimista ja vaikutusmahdollisuuksia, mutta se voidaan määritellä myös kokemukselliseksi tunteeksi yhteisössä täysivaltaisena elämisestä. Osallisuus kuvaa kansalaisen mahdollisuuksia olla mukana yhteisössään ja yhteiskunnassa, jossa hän osaa ja voi halutessaan vaikuttaa. Mäkisen (2015, 43) arvion mukaan informaatioyhteiskunta näyttäisi avaavan yhä useammalle pääsyn vuorovaikutteiseen osallisuuteen, mutta samalla se edellyttää sopeutumista uusiin toimintatapoihin.

4.1.1 Osallistaminen

Mäkisen (2015) mukaan *osallistaminen* on terminä alistava ja ongelmallinen sen hierarkkisen luonteen vuoksi. Osallistaminen sisältää lähtökohtaisesti ajatuksen ulkopuolelta tulevasta määräyksestä toimia odotetulla tavalla, jolloin ihmisen henkilökohtainen kokemus ja tarpeet saattavat jäädä huomioimatta. Sosiaalisen ja yhteiskunnallisen osallisuuden kokemus voi perustua yksittäisten ihmisten kohdalla hyvinkin erilaisiin tekijöihin. Mäkisen (2015, 43) artikkelissa tärkeä näkökulma on myös se, että yksilönvapautteen perustuen tulee myös hyväksyä ajatus siitä, etteivät kaikki halua tulla osallistetuiksi tai ylipäätään kokea osallisuutta.

Myös Järjestötietopalvelu Jellin verkkosivuilla osallistaminen on käsitteenä liitetty ajatuksen kansalaisesta passiivisena toimijana, jota kehoitetaan tai vaaditaan osallistumaan yhteiskunnallisesti hyväksyttäviin toimintoihin. (Järjestötietopalvelut Jelli 2016.) Kielitoimiston sanakirjassa osallistaminen määritellään myös ulkopuolelta tulevaksi aktivoinniksi, ”*tehdä osalliseksi – aktivoida*”. (Suomen kielitoimisto 2016.)

Terveysten edistämisen keskuksen julkaisemassa työkirjassa *Tasa-arvo ja osallisuus väylä terveyteen* (2011) on nähty osallistaminen positiivisena keinona, jolla kannustetaan ja mahdollistetaan myös niiden ihmisryhmien aktivoituminen, joiden mielipiteitä ei muutoin saataisi kuulumaan yhteiskunnallisessa keskustelussa. Vaikka kysymys ei ole kansalaislähtöisestä toiminnasta, osallistamiseen ei silti katsota kuuluvan pakottamista tai manipulointia. Taustalla on yritys tehdä asioista ymmärrettäviä ja sitä kautta houkutella erilaisissa elämäntilanteissa olevia kansalaisia kertomaan näkemyksiään ja sen myötä vaikuttamaan omaan elinympäristöönsä. (Koskinen-Ollonqvist ja Rouvinen-Wilenius 2011, 120.)

4.1.2 Osallistuminen

Osallistumisen käsitteessä (engl. participation) voidaan erottaa kolme ulottuvuutta: sosiaalinen, toiminnallinen ja kansalaisosallistumisen ulottuvuus. Järjestötietopalvelu Jellin mukaan sosiaalinen ulottuvuus kuvaa sitä, että osallistuminen on mahdollista vain silloin kun toiminnassa on mukana useita ihmisiä. Toiminnallisuus taas liittyy siihen, että osallistuminen on lähtökohtaisesti aktiivista toimintaa. Kolmas ulottuvuus, kansalaisosallistuminen, kuvaa sitä, että osallistuminen nähdään mahdollisuutena yhteisten asioiden hoitamiseen. (Järjestötietopalvelut Jelli 2016.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohankkeeseen Sokran kautta tuotetussa tietopaketissa käsitellään asiakasosallisuutta. Tietopaketissa painotetaan, että asiakasosallisuuden yhteydessä on tärkeää pitää erillään käsitteet osallisuus ja osallistuminen. Termien välillä on nähtävissä selkeä merkityksellinen ero. Sokran tietopaketissa todetaan, että teorialähtöisissä tutkimuksissa osallisuus on laajempi käsite kuin osallistuminen; osallistuminen on osa osallisuutta. Verrattuna osallistumiseen osallisuus edellyttää lähtökohtaisesti, että asiakkaalla on jonkinlainen vaikutus palveluprosessiin. Osallisuus ja osallistuminen eroavat siinä, kuinka paljon asiakas osallistuu päätöksentekoon. (Leemann ja Hämäläinen 2015a, 1-7.)

Sosiaali- ja terveysministeriön sosiaalihuoltolain soveltamisoppaassa kehoitetaan huomiomaan yksilöiden erilaiset mahdollisuudet osallisuuteen ja osallistumiseen. Yksilökohtaisten ominaisuuksien ja voimavarojen mukaisesti järjestettävät tukitoimet osallisuuden toteutumiseksi ovat ensiarvoisen tärkeitä. Soveltamisoppaassa (2015, 9) linjataan, että tarvittava tuki voidaan järjestää esimerkiksi antamalla tilanteen mukaista neuvontaa, mahdollistamalla edustajan käyttäminen tai tukemalla henkilöä kommunikaatiossa taikka liikkumisessa.

4.2 Osallisuuden lakiperusteisuus

Kuntalain mukaan kuntalaisten osallisuuden toteutumista tulee tukea vaikuttamista edistävien suorien demokraattisten keinojen avulla. Pelkästään edustuksellisen demokratian väylät eivät täytä lain vaatimusta osallisuuden toteutumisesta. Kuntalain 27. pykälässä mainitaan kunnanvaltuustoa velvoittavasta ohjeesta järjestää kunnan asukkaille riittävästi

mahdollisuuksia vaikuttaa kunnan toimintaan ja päätöksentekoon. Osallistumista ja vaikuttamista voidaan edistää esimerkiksi seuraavin toimenpitein:

1. Valitsemalla palvelujen käyttäjien edustajia kunnan toimielimiin
2. Järjestämällä kunnan osa-aluetta koskevaa hallintoa
3. Tiedottamalla kunnan asioista ja järjestämällä kuulemistilaisuuksia
4. Selvittämällä asukkaiden mielipiteitä ennen päätöksentekoa
5. Järjestämällä yhteistyötä kunnan tehtävien hoitamisessa
6. Avustamalla asukkaiden oma-aloitteista asioiden hoitoa, valmistelua ja suunnittelua.
7. Järjestämällä kunnallisia kansanäänestyksiä

(Kenni, Lehtinen, Lundström ja Rantakokko 2009, 19.)

Nuorisotutkimusseuran julkaisussa *Lasten ja nuorten kunta (2007)* kerrotaan nuorten osallisuuden toteuttamisesta seuraavaa: Keskeisemmin kaikkien alle 29-vuotiaiden asioiden järjestämistä säätelee Nuorisolaki. Osallisuuden kannalta keskeinen on sen kahdeksas pykälä. Siinä todetaan, että nuorille tulee järjestää mahdollisuus osallistua paikallista ja alueellista nuorisotyötä ja -politiikkaa koskevien asioiden käsittelyyn. Lisäksi nuoria on kuultava heitä koskevissa asioissa. Nuorisolakiopas suosittaa, että kunta eriyttää alle 18-vuotiaille tarkoitettua palvelunsa 18–28 -vuotiaille tarkoitetuista, mutta kuulemisvelvollisuus koskettaa koko lain kohderyhmää sylvävauvoista 28-vuotiaisiin. (Gretschel ja Kiilakoski 2007, 9.)

4.3 Kuntalaisosallisuus

Lainsäädännön perheitä osallistavista pyrkimyksistä huolimatta Perälä, Halme ja Nykänen (2012, 52) ovat huomioineet, että vaikka lasten, nuorten ja perheiden osallisuuden tulee toteutua niin palvelujen suunnittelussa, toteutuksessa kuin arvioinnissa, lasten ja perheiden näkemykset vaikuttavat tällä hetkellä vain vähän, kun kunnassa suunnitellaan ja päätetään lasten ja perheiden palveluista.

Osallisuudesta ja kuntalaisten kuulemisesta puhuttaessa suurin vaara kenties on, että julkisen sektorin edustajat käyttävät – osittain tiedostamattaankin – asiakasosallistumista vain vahvistamaan omia ennakko-oletuksiaan ja niiden mukaisen toiminnan oikeutusta. Asiakkaat kuntapalveluiden kehittäjiksi – oppaassa (2012) painotetaan, että kaikki asiak-

kaiden esittämät näkemykset tulee ottaa vakavasti ja sellaisetkin ehdotukset, joiden toteutumista viranhaltija pitää mahdottomana, on tehtävä näkyviksi ja välitettävä eteenpäin. Juuri epätavallisilta tuntuissa ehdotuksissa voi piillä merkittävää innovaatiopotentiaalia, mikä menetetään, jos nämä ideat torpataan jo alkuunsa. Asiakkaan esittämää tarvetta tai ongelmaa ei pidä myöskään kuitata toteamalla, että organisaatiosta löytyy kyllä ratkaisu asiaan. Tällöin annetaan ymmärtää, että vika onkin itse asiassa asiakkaassa itsessään, koska hän ei ole osannut toimia oikealla tavalla. Asiakkaan esitettyä ongelmansa tulee organisaation pohtia sen syitä ja tapoja korjata asia. Asiakkaan esittämä tarve ja kokemus ovat aina oikeutettuja. (Larjovuori, Nuutinen, Heikkilä-Tammi ja Manka 2012, 24.)

Perälä, Halme ja Nykänen (2012) ovat avanneet osallisuuden käsitettä Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen tutkimusten kautta ja todenneet osallisuuden olevan ihmisarvoon liittyvää lapsen, nuoren ja perheen oikeutta osallistua omaan arkeen ja tulla kuulluksi, kuuntelevaa keskustelua eli dialogia. Kuulluksi tuleminen, aito osallisuus, vahvistaa omanarvontuntoa, antaa voimavaroja ja tuo tilanteeseen uusia ratkaisuja (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2015). Se on myös oikeutta tietoon, mahdollisuuksia vaikuttaa palveluiden suunnitteluun ja valitsemiseen sekä kuulluksi tulemistä tasa-arvoisena päätöksentekijänä. Osallisuutta voidaan tarkastella eri tasoilla: perheessä, palveluissa ja laajemmin kunnallisena tai yhteiskunnallisena vaikuttamisena lasten, nuorten ja perheiden palveluiden kehittämisessä. (Perälä ym. 2012, 35.)

Sosiaali- ja terveysministeriön Nuoret eivät odota - Palvelurakenteen muutos nyt – selvityksessä (2007) Tarvainen, Pietiläinen ja Kuure ovat kiinnittäneet huomiota siihen, että palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen liittyvässä ajattelussa ollaan edelleen auttamattoman vanhakantaisia. Tämä näkyy muun muassa siten, että viranomaiset katsovat olevansa parhaita ja ainoita oikeita henkilöitä suunnittelemaan ja tuottamaan palveluja kuntalaisille. Tarvainen ym. (2007, 51) toteavat, että seuraavat asiat unohtuvat päätöksenteossa hyvin helposti: nuorilla on merkittävää asiantuntemusta omaa elämäänsä koskevista asioista, nuorten mukaan ottaminen palvelujen suunnitteluun parantaa niitä ja nuorilla on itse asiassa oikeus tulla kuulluksi heitä itseään koskevista asioista.

Pystyäkseen vastaamaan osallisuuden toteutumiseen säädösten mukaisesti, kuntien tulee omaksua uudenlaisia toimintatapoja palveluiden kehittämisessä. Virtasen ja Stenvallin kirjoittamassa kirjassa Älykäs julkinen organisaatio (2014) tarjotaan ratkaisumallina joukkoistamista. Joukkoistaminen (crowdsourcing) luo julkisen hallinnon avautumiselle

ja toiminnan uudistamiselle kokonaan uusia mahdollisuuksia, eikä pelkästään innovaatiotoiminnassa. Joukkoistaminen on toimintatapa, jossa julkinen hallinto ulkoistaa määrittelemättömälle - ja usein suurelle yleisölle jonkin tehtävän tai kehittämisidean esittämällä avoimen kutsun. Samalla, kun julkinen palvelutuotanto muuttuu yhä avoimemmaksi ja ulkopuoliselle tiedolle annetaan lisää painoarvoa, julkisen hallinnon rakenteet ja palvelukulttuuri muuttuvat pakostakin. (Virtanen ja Stenvall 2014, 176–177). Virtasen ja Stenvallin ajatus on varsin mielenkiintoinen ja tarjoaa nykyaikaisen työkalun kuntajohtamiseen.

4.3.1 Osallisuuden mahdollistaminen

Kuten edellä on esitetty, osallisuuden käsitettä voidaan lähestyä hyvin monesta tulokulmasta. Tässä tutkimuksessa on haluttu keskittyä kuntalaisosallisuuteen ja siihen, miten kuntalaisena halutaan päästä vaikuttamaan palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Kunnan kannalta oleellista on osallisuuden toteutumisen kautta tuotettu tieto, jonka avulla pystytään luomaan nykyistä asiakaslähtöisempiä palvelumalleja.

Osallisuuden mahdollistamiseen pitäisi kiinnittää erityistä huomiota niiden asiakasryhmien kohdalla, joiden ääni jää syystä tai toisesta usein kuulematta. Esimerkiksi keskustelutilaisuuksiin saatetaan tarvita avustajia, kuljetusta ja tulkkausta. Kunnan tiedotteiden ja kyselyiden tulisi olla saatavilla myös selkokielistä sekä eri käyttäjäryhmät huomioivassa muodossa. (Larjovuori ym. 2012, 24.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen Sokra-hankkeen matalan kynnyksen palveluita koskevassa tietopakettissa (2015) on todettu, että oikeaan palveluun pääsy oikea-aikaisesti on tärkeä osa sosiaalisen osallisuuden toteutumista. Oikea-aikaisuuteen voidaan vaikuttaa niin sanotusti madaltamalla palveluun hakeutumisen kynnyksiä. Yleisesti voidaan siis puhua matalan kynnyksen palveluista. Tietopakettiin on koottu matalan kynnyksen palveluiden periaatteita ja lähtökohtia eri käyttäjäryhmät huomioiden. (Leeman ja Hämäläinen 2015b, 1-9.) Vaikka matalan kynnyksen palveluiden avulla onkin tarkoitus tukea erityisesti jo heikossa asemassa olevia henkilöitä, kynnyksen mataluudella voidaan nähdä myös vahva ennaltaehkäisevä merkitys.

Tarkoituksenmukaisiin palveluihin pääseminen tulisi mahdollistaa niin varhaisessa vaiheessa, että vähitellen palvelurakenteen painopiste saataisiin käännettyä raskaista korjaavista palveluista ennaltaehkäiseviin palveluihin. Kuntalaisten toiveiden kuuleminen palveluita suunniteltaessa on tärkeä osa kuntalaisosallisuuden toteuttamista.

Iso-Britanniassa vuonna 2005 tehdyssä tutkimuksessa selvitettiin julkisen sektorin palveluiden käyttäjien kokemuksia osallisuudesta. Tutkimukseen osallistujien mielipiteissä keskeistä oli se, että viranomaiset eivät aidosti kuuntele heitä. Lähemmin tarkasteltuna kävi selväksi, että "eivät kuuntele" -sanonnalla on kaksoismerkitys. Toisaalta osallistujista tuntui siltä, että palveluiden käyttäjiä ei edes haluta kuulla, koska viranomaiset eivät olleet läsnä vuorovaikutuksen mahdollistavissa kuulemistilaisuuksissa. Eräällä tutkimuspaikkakunnalla palvelujen käyttäjät kokivat, että päätösvaltaiset viranomaiset saatiin osallistumaan tapaamisiin vain ankaran ja pitkäjänteisen painostuksen avulla. Osallistujat kuvailivat erästä paikalle lähetettyä varahenkilöä ”toopeksi”, jonka läsnäololla ei asioiden etenemisen kannalta ollut merkitystä. Turhautuminen ja pettymyksen tunne olivat päälimmäisiä ajatuksia näissä tilanteissa. Toisaalta osallistujista tuntui myös siltä, että vaikka päättäjät toisinaan osallistuivat kokouksiin ja näennäisesti kuulivat palveluiden käyttäjiä, he eivät osoittaneet aitoa mielenkiintoa palveluiden käyttäjien ajatuksia kohtaan. (Simmons ja Birchall 2005, 275–276.) Tässä on nähtävissä epäonnistunut toimintamalli, jonka ei voida katsoa täyttävän osallisuuden lakisääteisyttä eikä mahdollistavan kuntalaisosallisuuden toteutumista.

4.3.2 Asiakasfoorumit

Kuntalaisosallisuuden mahdollistavista toimintamalleista oli löydettävissä kohtalaisen niukasti tietoa, mutta hyvä käytännön esimerkki löytyi Pirkanmaalta. Pirkkalan kunnassa toteutettiin kuntalaisosallisuutta palveluiden kehittämisessä parantava kehittämishanke yhteistyössä Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun kanssa. Vuonna 2009 Pirkkalan kunnassa perustettiin asiakkaita uudella tavalla kunnan palveluiden kehittämiseen mukaan ottavat asiakasfoorumit: Seniorifoorumi, Aikuisfoorumi ja Juniorifoorumi. Kehittämishankkeen tuotoksena syntyi opas Asiakkaat kuntapalveluiden kehittäjiksi: opas tehokkaan osallistumisen työkaluihin (2012). Oppaan tavoitteena on ohjata katsomaan kunnallisia palveluita asiakkaan silmin. Hankkeessa asiakkaiden eli kuntalaisten osallistumisen painopiste oli ensisijaisesti palveluiden ja yhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen tähtäävässä osallistumisessa. Poliittista osallistumista ei käsitelty lähemmin, kuten ei

myöskään asiakkaan osallistumista omaa palveluaan tai hoitoaan koskevien päätösten te-
koon. Asiakkaan aktiivisemmän roolin ei missään tapauksessa ajatella vähentävän palve-
lutarjoajan panoksen ja ammattilaisen asiantuntemuksen merkitystä vaan täydentävän
niitä ja mahdollistavan kuulluksi tulemisen. Kuntalaisten osallistumisessa on aina kyse
vaikuttamisesta, vaikka sillä ei tarkoitettaisikaan varsinaista päätöksentekoa. (Larjovuori
ym. 2012, 5-20.) Osallistuminen ilman mahdollisuutta asioiden muuttamiseen ei ole aitoa
osallisuutta.

Pirkkalan asiakasfoorumitoimintaan osallistuneiden kuntalaisten taustamotivaatiot tulla
mukaan toimintaan tiivistettiin tutkimusaineiston perusteella kolmeen kategoriaan 1)
yleiseen kiinnostuneisuuteen ja vaikuttamispyrkimykseen yhteisöön liittyvissä asioissa, 2)
omiin tai läheisten tarvitsevien palveluiden kehittämispyrkimykseen sekä 3) ammatillisiin
ja oman osaamisen kehittämiseen liittyviin motivaatioihin. Osallistumisessa motivoivaksi
koettiin tunne, että voi olla mukana tärkeiden asioiden kehittämisessä ja myötävaikuttaa
koko yhteisön hyvinvointiin. (Larjovuori ym. 2012, 25.)

5 MONIALAINEN YHTEISTYÖ MAHDOLLISUUTENA

5.1 Monialainen yhteistyö

Monialaisesta ja moniammatillisesta yhteistyöstä on tullut sosiaali- ja terveysalalle eräänlainen trendikäsite, johon törmää väistämättä sekä ammattilaisena, että palveluita käyttävänä asiakkaana. Kaarina Isoherranen on kuvannut väitöskirjassaan (2012) moniammatillista yhteistyötä sateenvarjokäsitteeksi, joka pitää sisällään monenlaisia määritelmiä ja viitekehyksiä riippuen määrittelijän orientaatiosta. Moniammatillisen yhteistyön käsitteen avaaminen ja ymmärryksen lisääminen sen merkityksestä ja taustasta auttaa ammattilaisia, johtajia ja hallinnossa työskenteleviä kehittämään työkuultuuria yhteistyön suuntaan. (Isoherranen 2012, 19.)

Katariina Pärnän väitöskirjassa (2012) on tarkasteltu Lastensuojelullisen varhaiskuntoutuksen kehittäminen ja toteuttaminen -kehittämishankkeessa saatuja kokemuksia moniammatillisesta yhteistyöstä ja sen kehittämisestä. Pärnä on kiinnittänyt huomiota eri toimijoiden toisistaan poikkeavaan ymmärrykseen siitä, mitä moniammatillisuudella tarkoitetaan. Moniammatillinen yhteistyö on dynaaminen ja jatkuvasti määrittävä käsite, jonka sisältöä ja merkitystä luodaan laajempien organisaationaalisten tasojen lisäksi yksittäisten työryhmien vuorovaikutustilanteissa. Näissä tilanteissa käsite saa myös yksilöllisiä tulkintoja. Yksittäisten työntekijöiden ja paikallisten työryhmien käsitteelle antamista merkityksistä syntyy paikallinen moniammatillinen yhteistyökulttuuri, joka joko kannustaa tai rajoittaa yhteistyökäytäntöjen kehittymistä. (Pärnä 2012, 4, 48.)

Yhteiskunnan syrjällä -hankkeessa Mirja Määttä (2015) selvitti 16–29-vuotiaiden nuorten elämäntilanteita ja heille suunnattujen palveluiden nykytilaa sekä kehittämistarpeita keskittyen nuorten ryhmään, joka on opintojen ja työelämän ulkopuolella. Nuorten etuus-, palvelu- ja koulutusjärjestelmästä löytyy erilaisia avun saamisen esteitä ja tuen yhteensovittamattomuutta. Olemassa olevat resurssit tulisi siis käyttää paremmin. Viranomaiset ja ammattilaiset voivat suunnitella toimenpiteitä ja ohjata nuorta kukin oman toimivaltansa, lainsäädäntönsä ja ohjeistustensa mukaisesti eteenpäin, mutta nuori ei välttämättä koe tulensa kohdatuksi ja autetuksi asiassaan. Määttä toteaa, että niukkojen tai riittämättömien resurssien kanssa toimittaessa vastaus voi löytyä nykyistä vahvemmassa yhteistyöstä kolmannen sektorin kanssa. Kun yhteistyötä rakennetaan asiakaslähtöisesti ja ylisektorisesti

sekä johdetaan suunnitelmallisesti kaikkien toimijoiden mahdollisuudet tiedostaen, voidaan asiakkaille tarjota varhaista tukea ja siirtää tuen painopistettä korjaavasta työstä ennaltaehkäisevään. (Määttä 2015, 5, 14.)

Vuonna 2011 voimaan tulleella nuorisolain uudistuksella on tarkoituksena tehostaa syrjäytymisvaarassa olevien nuorten ohjautumista palveluiden piiriin. Laki velvoittaa kunnat perustamaan monialaisia nuorten ohjaus- ja palveluverkostoja, joihin kuuluu opetus-, sosiaali-, terveys- ja nuorisotoimen sekä työ- ja poliisihallinnon edustajia. Verkostoon voi lisäksi kuulua puolustushallinnon ja muiden viranomaisten edustajia. Verkoston tehtävänä on muun muassa koota tietoa nuorten elinoloista paikallisen päätöksenteon tueksi, tehostaa ja suunnitella yhteisiä menettelytapoja sekä edistää palveluiden järjestämiseen liittyvää tietojen vaihtoa viranomaisten kesken. (Ristolainen, Varjonen ja Vuori. 2013, 47.)

Vuonna 2015 uudistuneessa sosiaalihuoltolaissa asiakaslähtöiseen monialaiseen yhteistyöhön on kiinnitetty erityistä huomiota ja toteuttamisesta on säädetty seuraavasti:

Palvelutarpeen arvioimiseksi, päätösten tekemiseksi ja sosiaalihuollon toteuttamiseksi toimenpiteestä vastaavan sosiaalihuollon viranomaisen on huolehdittava siitä, että käytettävissä on henkilön yksilöllisiin tarpeisiin nähden riittävästi asiantuntemusta ja osaamista. Jos henkilön tarpeiden arviointi ja niihin vastaaminen edellyttävät sosiaali-toimen tai muiden viranomaisten palveluja tai tukitoimia, on näiden tahojen osallistuttava toimenpiteestä vastaavan työntekijän pyynnöstä henkilön palvelutarpeen arvioinnin tekemiseen ja asiakassuunnitelman laatimiseen. (Sosiaalihuoltolaki § 41)

Perälä, Halme ja Nykänen (2012) korostavat, että vanhemmilla on aina ensisijainen vastuu lasten ja nuorten hyvinvoinnista ja kehityksen tukemisesta, mutta lasten, nuorten ja perheiden kanssa toimivien viranomaisten on tuettava vanhempia ja huoltajia heidän kasvatustehtävässään ja pyrittävä tarjoamaan perheelle tarpeellista apua riittävän varhain. (Perälä ym. 2012, 17.)

5.2 Kuntapalveluiden muutospaineet

Käynnissä oleva sote- ja maakuntauudistus kyseenalaistaa kaikenlaisen pysyvyyden kunnissa tällä hetkellä. Uudet yhteistyömuodot sekä mahdollisten olemassa olevien yhteis-

työmuotojen muuttuminen on juurruttamisen kannalta heikentävä mutta myös uusia mahdollisuuksia luova tila. Mahdollisuuksista huolimatta muutosvaihe itsessään aiheuttaa sen, että monet kuntien toimijat ja päätöksentekijät ovat odottavalla kannalla, jolloin ei niin helposti aleta suunnitella esimerkiksi yli kuntarajojen tehtävää yhteistyötä – ei ainakaan ennen kuin ollaan varmoja kenen kanssa yhteistyötä tullaan lopulta tekemään. (Tarvainen, ym. 2007, 138.)

Nopeasti muuttuvassa ja kehittyvässä yhteiskunnassa ei voida olettaa, että uusi osaaminen syntyy tyhjästä. Monialaisen yhteistyön toteuttamisen tueksi tulisi saada nykyistä enemmän koulutusta perus- ja täydennyskoulutustasolla. Monialaiseen yhteistyöhön perehdyttämiseen tulisi kiinnittää huomiota kuntatasolla ja edistää sen kirjaamista osaksi työntekijöiden työnkuvia verkostotyön jatkuvuuden varmistamiseksi. Monialaisen yhteistyön ja jaetun asiantuntijuuden vahvistamiseksi tulisi lisätä yhteisön osaamista, jota voidaan tukea monialaisille yhteistyöverkostoille tarjottavilla yhteisillä koulutuksilla, työnohjauksella ja muulla ryhmien asiantuntemusta kehittäväällä toiminnalla. Nuorten elinolotietoja kokoavan ja nuorten tilannetta paikallisesti arvioivan ohjaus- ja palveluverkoston tukemiseksi olisi perusteltua järjestää johtamisen ohjausta ja koulutusta, joka tarjoaisi tukea niiden toiminnan itsearviointiin ja palvelisi jatkossa nuorisolain arviointia. Lasten ja nuorten palveluista vastaavien ministeriöiden tulisi suunnitella ja käynnistää johtamista tukeva koulutus yhteistyössä kuntien kanssa. (Pitkänen ym. 2010 50.)

Samansuuntaisia ajatuksia koulutuksen tarpeellisuudesta monialaisen yhteistyön onnistumisessa löytyy myös Isoherrasen väitöstutkimuksesta (2012). Isoherrasen mukaan moniammatillisuuden kehittymisen yhtenä suurena esteenä ovat koulutuksen puutteet. Eri ammattien koulutuksessa ei - perus- eikä täydennyskoulutuksessa - anneta vielä riittävästi valmiuksia moniammatilliseen yhteistyöhön ja sen johtamiseen. Isoherranen väittää myös, että motivaatiota tarvittavien yhteistyötaitojen ja tiimityön oppimiseen ei ole, ellei ole koulutuksen antamaa syvempää ymmärrystä reflektiivisen ajattelun, moninäkökulmaisuuksien ja tiimityön merkityksestä, kun pyritään työskentelemään kokonaisvaltaisesti ja tehokkaasti potilaan parhaaksi. (Isoherranen 2012, 146).

Koulutus on pohja organisaatiokulttuurin muutokselle. Koulutuksessa opitaan tarvittavat käsitteet ja uudet merkitykset toiminnan muuttamiseksi. Ilman uuden viitekehyksen ymmärrystä esimerkiksi roolirajojen ylitykset ja toisen asiantuntijan kommentit toisen asi-

antuntijan alueelle voidaan kokea valtataisteluna. Hyvin toteutettu koulutus auttaa ymmärtämään, mitä moniammatillisuudella tarkoitetaan, mihin sillä pyritään ja miksi se olisi tarpeellista. Koulutus voi antaa myös tarvittavia vuorovaikutuksellisia valmiuksia. (Isoherranen 2012, 151).

5.3 Monialaisesti toimivien palveluiden johtaminen

Monialaista yhteistyötä tarvitaan koko kunnan tasolla lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen. Työryhmät, tarjolla olevat lukuisat hankkeet ja oma kehittämistoiminta muodostavat perustan monialaiselle yhteistyölle. Tärkeänä kysymyksenä esiin nousee työryhmien ja toimintakokonaisuuksien johtaminen. Tietyllä tasolla tulee olla valtuutus johtaa lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen tähtäävää työtä. (Aaltonen 2011, 119). Kunnan strategisessa johtamisessa ja suunnittelussa pitää systemaattisesti kartoittaa palvelujen kokonaisuutta ja kehittämistarpeita, palveluista ja koulutuksesta putoamisen paikkoja, toimijoiden tiedonvaihdon sujuvuutta ja mahdollisia esteitä. Monialaista nuorten parissa tehtävää työtä tulee johtaa kokonaisuutena, ei sektoreittain. (Määttä 2015, 15).

Aaltosen kirjassa (2011) nähdään monitoimijaisen yhteisen työn rakentumisen olevan oppimisprosessi, jota täytyy ohjata ja johtaa. Siihen kuuluvat moniammatilliseen yhteistyöhön soveltuva johtamismalli, selkeät toimintaperiaatteet ja johdon sitoutuminen, yhteistyötä tukeva työkuultuuri: tiimimäinen toimintatapa, informaation jakaminen ja kommunikaation rakenteet, valmiudet ratkoa ristiriitoja ja konflikteja, säännöllinen keskustelu kansalaisten kanssa sekä fyysinen ympäristö, joka tukee avointa tiimimäistä kommunikaatioita ja asiakasdialogia. (Aaltonen 2011, 142).

Muutos tuo väistämättä mukanaan haasteita organisaation johtajuudelle - sekä vertikaaliselle että horisontaaliselle. Vertikaalisen johtajuuden kautta rakennetaan yhteinen näkemys muutoksesta, mahdollistetaan ja tuetaan muutosta. Siihen kuuluu jatkuva vuoropuhelu eri ammattilaisten kanssa. Ellei vuoropuhelua ole, hyväkin muutospuhe koetaan helposti ylhäältä tulevana julkilausumana, johon on vaikeata sitoutua. Horisontaalisessa johtajuudessa tarvitaan ymmärrystä moninäkökulmaisen tiedon merkityksestä. (Isoherranen 2012, 157). Moniammatillista yhteistyötä, yhteistyötä, verkostotyötä ja verkostoja on tutkittu paljon niin nuorisotutkimuksessa kuin ylipäätään hallinnon tutkimuksessa. Käsitteet ja näkökulmat vaihtelevat kontekstista riippuen. Myös osallisuutta on tutkittu muun muassa niin nuorten ja lasten osallistumisen kuin osallistavan johtamisenkin kautta. Lähellä

osallistavan johtamisen käsitettä ovat esimerkiksi osallistuva johtajuus sekä jaettu johtajuus. (Törmänen 2013, 7).

Kuntien palveluita kehitettäessä näyttäisi siis olevan välttämätöntä päästää irti jäykistä organisaatorakenteista ja vanhoihin toimintamalleihin takertumisesta. Rohkeita ratkaisuja on onneksi jo tehty palveluiden uudelleen organisoimisessa eri puolilla Suomea ja rohkeus tunnetusti lisää rohkeutta innovaatioiden syntymisessä ja testaamisessa. Avoin innovaatiotoiminta perustuu organisaation ulkoisten rajapintojen maailmaan. Se tarkoittaa muun muassa sitä, että yksittäisen organisaation tulee tarkastella osaamista kokonaisvaltaisesti: älykkäät organisaatiot eivät keskity vain oman organisaation osaamiseen vaan pyrkivät hyödyntämään sekä omaansa että kumppanien osaamista. Avoin innovaatiotoiminta perustuu kumppanien kanssa yhdessä tekemiseen, ei palvelujen tai tuotteiden kehittämiseen oman organisaation sisällä salassa. (Virtanen, Stenvall 2014, 175–176).

Törmäsen tutkimukseen osallistuneiden esimiesten ajatukset osallistavasta johtamisesta olivat positiivisia ja muutosmyönteisiä. Osallistavalla johtamisella voidaan vaikuttaa yhteistyön sujuvuuteen: työn järkevä suunnittelu, koko organisaation osallistaminen sekä toimijoiden tasa-arvoinen kohtelu asemasta ja työtehtävästä huolimatta edistävät yhteistyötä. Palveluiden sekä toisten työntekijöiden tunteminen helpottaa työntekoa. Esimiehen täytyy tuntea myös arjen työtä, jotta tehtävät ratkaisut olisivat käytännönläheisiä. Laeista, torjuvista asenteista, byrokratiasta ja kiireestä voi olla haittaa yhteistyölle, mutta olennaista on vuorovaikutus, avoimuus, keskustelu ja kuunteleminen sekä osaaminen. Työntekijöiden näkökulmasta verkostotyöllä haluttiin tuoda työntekijöitä lähemmäs toisistaan, vahvistaa osaamista, opetella tuntemaan palveluketjua sekä työkavereita. Palveluista haluttiin eheä, toimiva kokonaisuus johon yhteistyöllä voidaan vastata. Kunnista, kouluista, seurakunnasta ja järjestöistä toivottiin samanarvoisia yhteistyökumppaneita, jotta yhteistyön toimivuus ja nuorten palvelujen laatu saataisiin turvattua. (Törmänen 2013, 45).

Johtajuuden kulmakivenä on sitoutumisen lisäksi myös työyhteisön luottamuksen saavuttaminen. Monialaisen yhteistyön johtamisessa luottamuksen tulisi näkyä kaikkien toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa. Hanna Torvisen pro gradu – tutkielmassa Monialaisen verkostoyhteistyön kehittäminen Liperin kunnan nuorten palveluissa (2014) nostettiin esiin luottamus ja sitoutuminen. Verkoston osallistujien pidempikestoiset poissaolot huomioitiin ja niihin kytkettiin mukaan osallistujan yksiköiden mahdolliset epätasapai-

noa aiheuttavat tilanteet. Tutkimuksessa viitattiin muiden yksiköiden mahdollisiin ”kaottisiin” tilanteisiin tai työntekijöiden vaihtuvuuteen, jotka heijastuivat yhteistyöhön ja verkostotyöskentelyyn. Luottamuksen merkitys ei kuitenkaan tullut niin suoraan esille tutkimuksessa, kuin Torvinen oli ennakoanut. Luottamusta oli ehkä sitoutumista vaikeampi pukea sanoiksi. Luottamus tuli esille rivien välistä puhuttaessa miten tärkeää oli, että toimijat tulivat tutuiksi, joka helpotti yhteistyötä monella tapaa ja miten tärkeää oli kuulla ja tavata muita toimijoita. Luottamukseen viitattiin myös vaitiolovelvollisuuden yhteydessä. Vaitiolovelvollisuus oli virallisille toimijoille selvää, mutta kolmannen sektorin mukaantuloa oli hankalampi määrittää tätä taustaa vasten. (Torvinen 2014, 69).

Torvinen (2014) toteaa, että johtajuus monialaisessa verkostossa oli pulmallisempi asia kuin hän oli etukäteen olettanut. Johtajuuden kehittämiseksi ei nähtykään erityistä tarvetta ennako-odotuksista poiketen, koska verkoston nähtiin toimivan hyvin tasavertaisena. Johtajuus oli määritetty verkostossa työnjaollisesti. Tässä tapauksessa voidaan puhua jaetusta johtajuudesta. Verkoston jäsenet ovat olleet ja ovat edelleen hyvin tasavertaisia keskenään. Verkostoissa johtaminen ei välttämättä liity johtajan muodolliseen asemaan. Suomalaisessa sosiaali- ja terveystalouden kontekstissa verkostojohtajuus on tavallisesti kunnan palveluksessa olevalla johtajalla tai esimiehellä. Jaettu johtajuus on verkostossa kuitenkin mahdollista, jopa suotavaa, sillä verkostojohtaminen on ennen kaikkea verkostoitumisen mahdollistamista. Tässä voidaan ajatella johtajuuden muuttamisen olevan tarpeellista, mikäli kaikki osapuolet ovat tyytyväisiä tilanteeseen ja palvelut voidaan toteuttaa asiakaslähtöisesti. Ratkaisukeskeisesti ajateltuna ei kannata korjata sitä, mikä ei ole rikki. (Torvinen 2014, 71).

Isoherrasta (2012) ja Torvista (2014) mukaillen todettakoon, että yhteistyö ryhmässä ei voi toimia hyvin ellei siellä ole keskinäistä luottamusta. Yhteistyötä käsittelevien tutkimuksiensa pohjalta voidaan sanoa, että luottamus on yhteistyön onnistumisessa ydinasia. Globalisoituvaa maailmaa tarvitsee yhä enemmän tietoa luottamuksesta, kyetäkseen yhteistyöhön ja ratkomaan yhteisiä ongelmia. Luottamusta kuvataankin yhdeksi yhteistyön keskeisistä paradokseista. (Isoherranen 2012, 54; Torvinen 2014, 68).

Johtamisen malleja on kehitetty aikojen saatossa monenlaisiin tarpeisiin. Perälä, Halme ja Nykänen (2012) ovat laatineet Terveystalouden ja hyvinvoinnin laitoksen julkaisuna oppaan lasten, nuorten ja perheiden palveluiden säädösten mukaisesta yhteensovittavasta johtamisesta. Oppaassa todetaan, että moniammatillisuus ja -toimijaisuus työtapana vahvistaa

ehkäisevän ja varhaisen tuen osaamista perustyössä, jolloin asiakkaan mahdollisuudet tulla autetuksi paranevat. Kokoamalla voimavarat ja sopimalla ehkäisevien palvelujen toimintakäytännöistä voidaan myös säästää voimavaroja ja luoda uusia toimintamalleja. Perheen palveluverkoston selvittäminen antaa kokonaiskäsityksen perheen palveluista ja yhteistyötä tekevistä toimijoista. Näin voidaan varmistaa riittävä tuki perheelle sekä toisaalta välttää päällekkäisiä palveluja. (Perälä ym. 2012, 59, 71.)

Opinnäytetyömme taustateorioihin perehtyessämme havaitsimme Perälän ym. (2012) luoman yhteensovittavan johtamisen mallin tukevan laaja-alaisesti sekä vanhempien ja perheiden osallisuutta, että kuntatoimijoiden vastuuta palveluiden kehittämisessä. Yhteensovittavan johtamisen kautta osallisuus toteutuu kaikki toimijatasot läpäisevästi.



KUVIO 5. Yhteensovittavan johtamisen strategiat ja palvelutoiminnan tavoitteet Perälän ym. mukaan 2012, 42.

Yhteensovittava johtaminen ohjaa parantamaan toimintojen sujuvuutta, lisäämään monialaista johtamista hallinnonalat ylittävissä toiminnoissa sekä vahvistamaan henkilöstön osaamista. Yhteensovittava johtaminen edellyttää toimintakulttuurin muutosta, jossa siir-

rytään asiakaslähtöiseen osallistavaan johtamiseen, lapsia, nuoria ja perheitä sekä työntekijöitä osallistavaan kehittämiseen ja aitoon hallinnonalojen yhteistyöhön (johon tulevat mukaan myös yksityiset yritykset, järjestöt ja seurakunnat). Tällöin voidaan puhua myös monialaisesta ja monitoimijaisesta yhteistyöstä. Keskeinen edellytys on kehittämisotteen muuttaminen kestävän kehityksen periaatteella toimivaksi. Tämä tarkoittaa johtamisen tueksi nimettyjä pysyviä hallinnonalojen välisiä työryhmiä ja näiden määrittelyä osaksi kunnallista päätöksentekoa, osallistavan lähestymistavan hyödyntämistä kehittämisessä sekä oman työn kehittämisen hyväksymistä osaksi työntekijöiden päivittäistä työtä. (Perälä ym. 2012, 16, 29.)

Kuntien, hallinnonalojen ja muiden palveluntuottajien yhteistoiminta edellyttää uudenlaista toimintakulttuuria sekä kumppanuustyöskentelyä. Palvelujen ja prosessien kehittäminen ei yksin riitä, vaan asiakaslähtöisyyden tulee toteutua myös palvelua tarjoavien organisaatioiden ja henkilöiden asenteissa ja asiakkaiden kohtaamisessa. Asennemuutoksen esteiden tunnistaminen ja asenteiden muuttamiseen panostaminen ovat tärkeitä asioita tuotanto- ja sektorilähtöisen ajattelutavan muuttumisessa asiakaslähtöiseksi. Organisaation toimintatapojen ja asenteiden muuttamisessa johtamisella on oleellisen suuri merkitys. Johtamisen kautta asiakkuusajattelu tuodaan organisaation eri tasoille ja tuetaan sen kehittämistä. (Perälä ym. 2012, 87.)

Hankkeiden ja projektien luvatussa maassa Suomessa on syytä muistaa, että vaarana palvelujen kehittämisessä vaanii kehittäminen kehittämisen vuoksi. Kuntaliiton julkaisussa (2013) tämä sama sudenkuoppa on myös huomioitu. Monen kehittämishankkeen yhteydessä on jouduttu toteamaan, että asiakas on enemmän prosessia varten kuin prosessi asiakkaan auttamista varten. Todellinen tarve kaikenikäisten asiakkaiden palveluissa on tulla kuulluksi ja kohdelluksi täysjärkisenä ihmisenä. (Tuhkunen ja Rannisto 2013, 62).

5.3.1 Yhden luukun palvelupiste

Rohkeita ratkaisuja uudenlaisen kuntapalvelurakenteen luomiseksi siis tarvitaan. Erityisesti nuorten kohdalla useat tutkimukset ovat painottaneet tarvetta yhden luukun periaatteella toimiville matalan kynnyksen palvelupisteille. Hyviä monialaisesti toimivia palvelupisteitä on jo olemassa: Mikkelin Olkkari, Oulun Byströmin nuorten palvelut sekä monialaiset työpajat ja Ohjaamot. Yhden luukun palvelumallin tarvetta vahvistavaa tutki-

mustietoa näyttäisikin löytyvän runsaasti. Matalan kynnyksen palvelupisteessä toteutettavan toiminnan täytyy olla koordinoitua ja hyvin johdettua. Johtaminen voi olla jaettava ja myös kolmannen sektorin toimijoita kannattaa hyödyntää palvelukokonaisuudessa. (Määttä 2015, 7.)

Monialaisesti toimivan, matalan kynnyksen yhteispalvelupisteen perusajatuksena on ohjata nuori tilanteenmukaisesti palveluihin - mutta myös varmistaa, että nuori varmasti saa tarvitsemansa avun (Rusila 2016, 26). Rusila selventää matalan kynnyksen käsitettä pro gradu -tutkielmassaan Rinnalla kulkeva ohjaus Pohjois-Karjalan Ohjaamossa ja Avoimessa ammattiopistossa (2016) seuraavasti: Matalan kynnyksen käsite on peräisin huumeiden käyttäjien hoitojärjestelmästä 1980 -luvulta. Suomessa termin käyttö vakiintui 1990-luvulla. Matala kynnyks on metafora, jolla tarkoitetaan helppoa hakeutumista ja pääsemistä johonkin palveluun. Suomessa käsite on laajemmin käytössä, eikä se nykypäivänä tarkoita enää pelkästään huumeiden käyttäjille suunnattua palvelua, vaan pyrkimyksenä on aktiivisesti tavoittaa tietty kohderyhmä ja taata palvelun saavutettavuus sekä esteettömyys asiakkaan kannalta. (Rusila 2016, 26.)

Useissa Rusilan käyttämissä lähdeeteoksissa on otettu kantaa siihen, että varsinkaan nuorten palvelujen osalta julkisen sektorin tuottamat palvelut eivät ole koordinoituja. Apua tarvitseva nuori joutuu asioimaan useissa paikoissa, mutta ei välttämättä tule silti autetuksi. Rusila lainaa tekstissään Notkolan ym. vuonna 2013 kokoamaa Eduskunnan tarkasteluvaliokunnan Nuorten syrjäytyminen - Tietoa, toimintaa ja tuloksia? - julkaisua. Julkaisussa kerrotaan, että kynnystä palveluihin hakeutumiseen pidetään yleisesti liian korkeana tai nuoren elämäntilanteeseen sopivaa palvelua ei löydy oikea-aikaisesti. Lisäksi asiakkaan elämäntilanne jaotellaan erillisiin osiin, vaikka asiakas ei itse jaa ongelmiaan eri kategorioihin. Erillään olevissa palveluissa asiakkaan ongelmaa ei nähdä eri elämän osa-alueisiin kytkeytyvänä kokonaisuutena. (Rusila 2016, 29.)

Tutkija Mirja Määttä on koonnut valtakunnallisen Kohtaamo-hankkeen kautta kerätystä asiakaspalautteesta yhteenvedon elokuussa 2016. Ohjaamojen palveluista oli antanut palautetta 283 alle 30-vuotiasta nuorta. Määttän koostamasta yhteenvedosta selviää, että vastaajien palvelukokemukset olivat erittäin myönteisiä ja asteikolla 4-10 Ohjaamot saivat toiminnastaan arvosanan 9,16. Palvelukokemukset yhden luokun toimintamallista olivat erityisen hyviä nuorten saaman tiedon ja tuen osalta, sekä siinä, että nuoret kokivat ohjaajan aidosti kuunnelleen heidän ajatuksiaan ja toiveitaan tuen tarpeesta. (Määttä 2016.)

Nykyaikaisena esimerkkinä yhden luukun palvelun järjestämisestä voidaan pitää myös australialaisia HeadSpace-keskuksia, joissa nuorille tarjotaan sekä fyysisessä palvelutilassa tapahtuvaa ohjausta, että monipuolinen verkkopalveluympäristö. Keskukset ovat syntyneet Australiassa toteutetun projektin (The Service Innovation Project 2012–2015) kautta, jonka tarkoituksena oli tunnistaa ja kehittää kekseliäitä ratkaisuja nuorten palveluiden laadun parantamiseksi. Projektitutkimuksessa havaittiin, että eräs nuorten kertomista suurimmista esteistä avun piiriin hakeutumisessa oli kokemus arvostelusta ja tuomitsevasta käytöksestä henkilökunnan taholta. HeadSpace-keskusten johtoajatuksena on varmistaa, että henkilökunta kohtelee heitä aina hyväksyvästi ja arvostaen. Henkilöstön rekrytoinnissa ja kouluttamisessa pidetään ensiarvoisen tärkeänä avointa ja positiivista asennetta nuorten kohtaamisessa. (Rickwood, Telford, Mazzer, Anile, Thomas, Parker, Rice, Brown ja Soong 2015, 6-12.)

5.3.2 Sosiaalihuoltolain mukainen omatyöntekijä

Huhtikuussa 2015 voimaan astuneessa Sosiaalihuoltolain 42 §:ssä sosiaalihuollon asiakkaalle nimettävästä omatyöntekijästä määrätään muun muassa seuraavasti:

Sosiaalihuollon asiakkaalle on nimettävä asiakkuuden ajaksi omatyöntekijä. Työntekijää ei tarvitse nimetä, jos asiakkaalle on jo nimetty muu palveluista vastaava työntekijä tai nimeäminen on muusta syystä ilmeisen tarpeetonta.

Omatyöntekijänä toimivan henkilön tehtävänä on asiakkaan tarpeiden ja edun mukaisesti edistää 38 §:n 2 ja 3 momentin toteuttamista sekä toimia tarvittaessa muissa tässä laissa säädetyissä tehtävissä.

Eriyistä tukea tarvitsevaa lasta koskevaa sosiaalihuoltoa toteutettaessa lapsen omatyöntekijän tai muun lapsen sosiaalipalveluista vastaavan työntekijän tulee tavata lapsi asiakassuunnitelmaan tarkemmin kirjattavalla tavalla riittävän usein henkilökohtaisesti. (Sosiaalihuoltolaki 2016).

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön laatimassa Sosiaalihuoltolain soveltamisoppaassa (2015) annetaan yksityiskohtaisemmat ohjeet siitä, miten lakia tulee tulkita asiakkaan voimavarojen ja elämäntilanteen mukaisesti. Omatyöntekijän tehtävänä on tukea asiakasta saavuttamaan yhteisen keskustelun pohjalta asetetut tavoitteet. Tavoitteiden asettaminen edellyttää omatyöntekijältä vankkaa ammattitaitoa eli tuen tarpeen tunnistamista asiakkaan fyysisen, psyykkisen sekä kognitiivisen kapasiteetin arvioinnin avulla. Tavoitteet tulee kirjata huolellisesti asiakassuunnitelmaan, jonka toteutumista seurataan säännöllisesti. Omatyöntekijän tehtäviin kuuluu myös asiakkaan ohjaus ja neuvominen muiden

palveluiden ja tukitoimien hakemiseen liittyen. Tukitoimien vaikuttavuutta arvioidaan asiakasprosessin aikana säännöllisesti. Tarpeen mukaan omatyöntekijän vastuulle voidaan määritellä myös muita tehtäviä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015, 76–77.)

Mannerheimin lastensuojeluliitto on ottanut vuonna 2014 laaditussa mediatiedotteessa kantaa lakimuutokseen omatyöntekijästä. Kannanotossa todetaan, että omatyöntekijän nimeämisellä voidaan parantaa merkittävästi sosiaalihuollon vaikuttavuutta ja laatua erityisesti lasten ja nuorten kohdalla. Kun lapsi, nuori tai hänen perheensä ovat useiden palveluiden piirissä ja kohtaavat asiakasprosessin aikana lukuisan määrän ammattilaisia, perhe saattaa silti jäädä vaille tarpeelliseksi kokemaansa tukea. Mannerheimin lastensuojeluliiton kannanoton mukaan palveluissa on liiaksi vallalla poislähtämisen kulttuuri eli luukkuttaminen. Asiakas saattaa joutua kertomaan tilanteensa aina uudelle henkilölle, eikä aitoa luottamussuhdetta pääse koskaan syntymään. Kannanotossa kuvataan perheiden kokemuksia palveluiden ohjautumisesta oheisella tavalla:

Monet MLL:n Lasten ja nuorten puhelimeen soittaneet kokevat ongelmiensa kuvaamisen ammattilaisille vaikeaksi. Yhteen tapaamiseen varattu aika on lapsen tai nuoren kannalta liian lyhyt. Myös perinteinen kasvokkain keskustelu voi tuntua vieraalta tavalta kertoa tunteistaan ja tilanteestaan.

Usein lapsella on jonkinlainen ammattikontakti, mutta perheen todellisesta tilanteesta hän ei ole uskaltanut avautua. Lapset ja nuoret tarvitsisivat myös ohjausta ja henkilökohtaista motivointia palveluihin hakeutumiseen. Lisäksi he tarvitsevat tietoa siitä mitä eri ammattilaiset tekevät, miten he voivat auttaa ja millainen salassapitovelvollisuus heillä on.

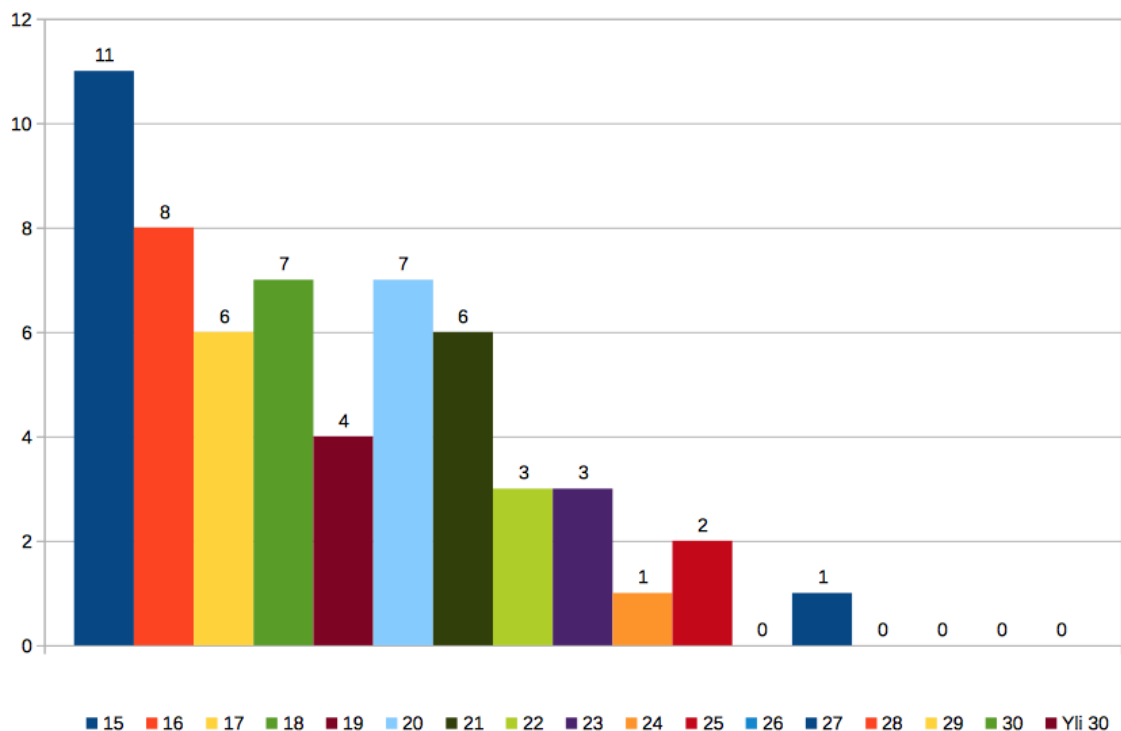
Vastuun jakautuminen turhan monelle eri taholle saattaa pahimmillaan tarkoittaa myös sitä, ettei kenelläkään työntekijällä ole realistista kokonaiskuvaa asiakkaan tilanteesta ja avuntarpeesta. Omatyöntekijämalli mahdollistaa paremmin myös koko perheen tuen tarpeen huomioinnin yksittäisen perheenjäsenen sijaan. (Mannerheimin lastensuojeluliitto 2014).

6 VANHEMPIEN VASTAUKSET

Nuorisotakuukäisten nuorten vanhemmille suunnattuun kyselyyn saatiin yhteensä 68 vastausta. Vastaajista 34 täytti kyselyn kokonaisuudessaan sekä suljettujen että avoimien kysymysten osalta. Tutkimustyön selkeyttämiseksi päätimme rajata sisällönanalyysin vain täydellisesti vastattuihin kyselylomakkeisiin, joista saatuja tietoja myös osittaisesti vastatut kyselyt myötäilivät. Tässä yhteenvedossa vanhempien vastauksista puhuttaessa tarkoitetaan siis kaikilta osin täydellisesti vastattujen kyselylomakkeiden tietoja.

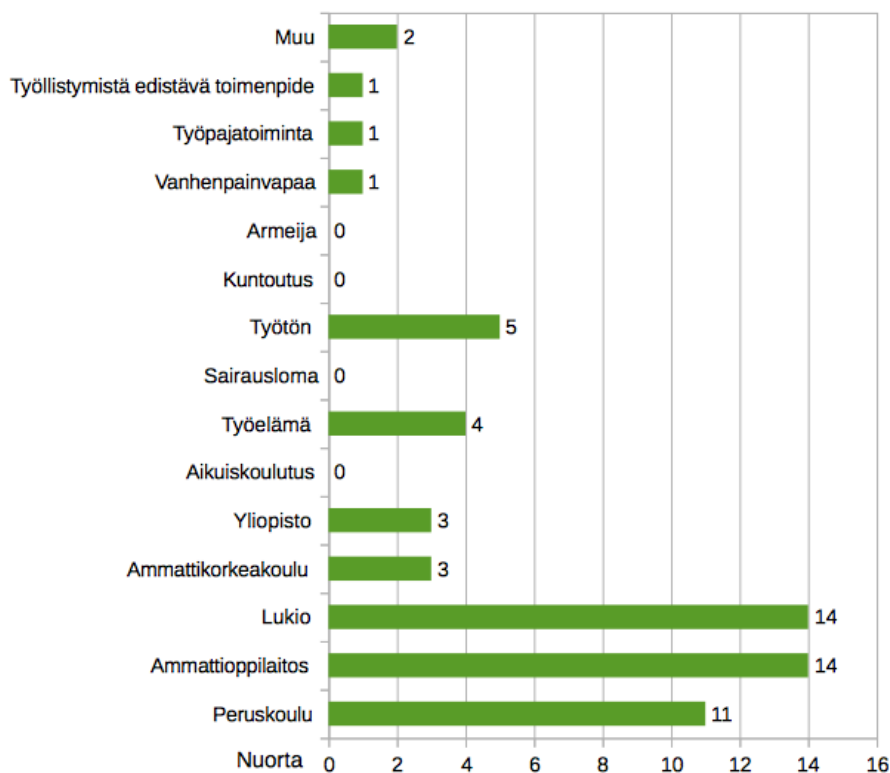
Kaikkiin kyselyn kysymyksiin vastasi yhteensä 30 naista (88 %) ja 4 miestä (12 %). Naispuolisista vastaajista yksi oli iältään 29-vuotias. 35–39-vuotiaita naisia oli 7, 40–45-vuotiaita 8, 46–50-vuotiaita 7 ja 51–60-vuotiaita 7 henkilöä. Miespuoliset vastaajat olivat iältään 42–51 -vuotiaita.

Vastaajia pyydettiin ilmoittamaan kaikki perheeseensä kuuluvat, vähintään 15-vuotiaat nuoret. Vastaajien ilmoittamia nuoria oli yhteensä 59, joista hieman yli puolet eli 32 oli iältään 15–18-vuotiaita ja 27 nuorta sijoittui ikäjakaumassa välille 19–27 vuotta (kuvio 6.).



KUVIO 6. Vastaajien perheeseen kuuluvien lasten iät (N=34)

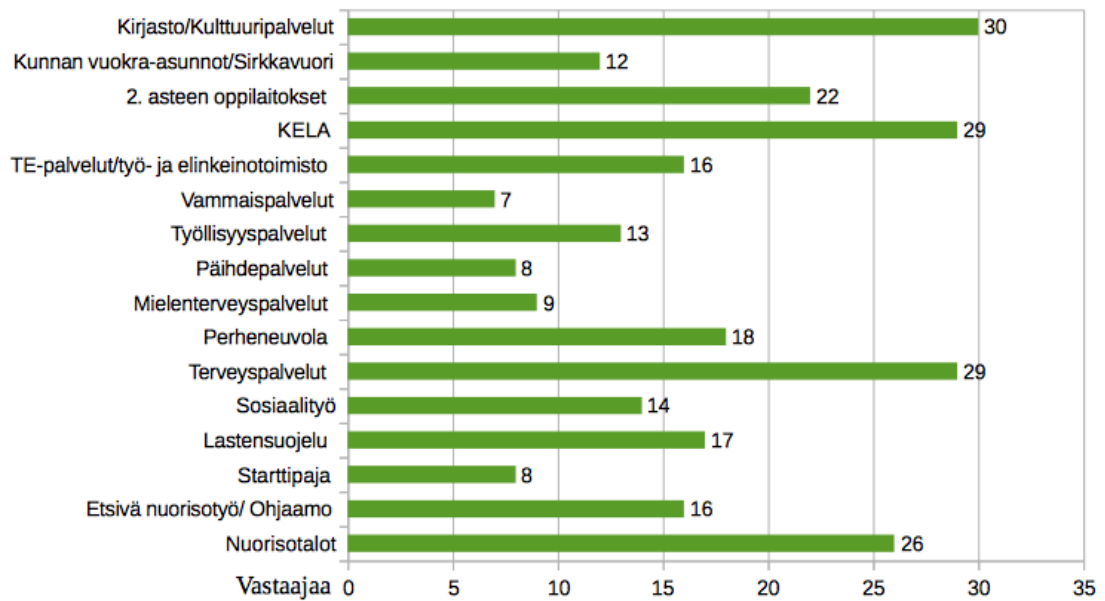
Vastaajien ilmoittamista nuorista 14 opiskeli ammattioppilaitoksessa, 14 lukiossa ja 11 suoritti peruskoulua. Työttömänä nuorista oli 5, työelämässä 4, ammattikorkeakoulussa tai yliopistossa 6 nuorta ja muussa toiminnassa, esimerkiksi työpajalla tai vanhempainva-
paalla oli 5 nuorta (kuvio 7).



KUVIO 7. Vastaajien perheeseen kuuluvien nuorten elämäntilanne (N=34)

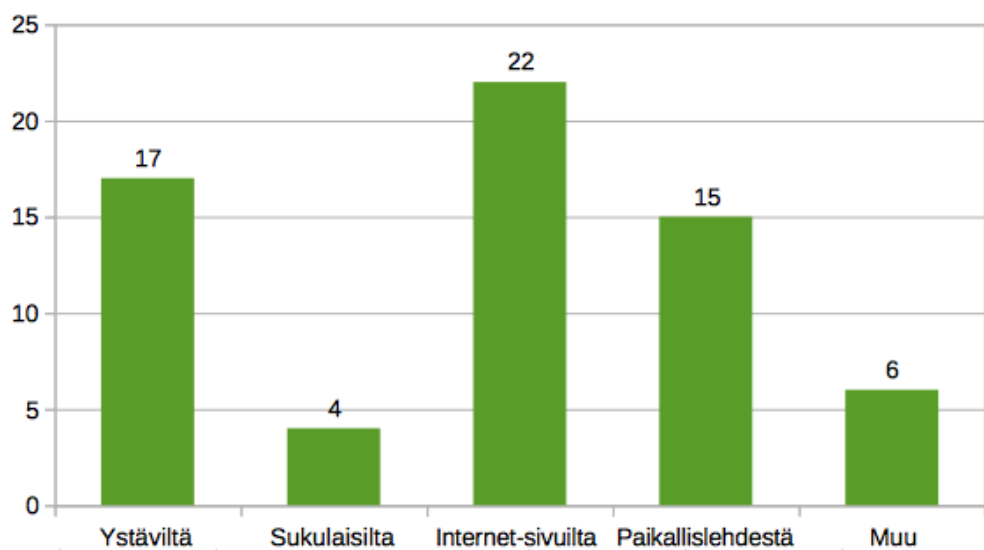
Halusimme kyselyn avulla selvittää, kuinka tuttuja Lempäälässä nuorille tarjottavat palvelut ovat nuorisotakuikäisten nuorten vanhemmille. Palveluiden tuttuutta kartoittavaan kysymykseen oli eritelty nuorten palvelut sektoreittain, joista vastaajat pystyivät valitsemaan tarpeellisen määrän vaihtoehtoja.

Vanhemmille entuudestaan tutuimpia nuorten palveluita olivat selkeästi kirjasto ja kulttuuripalvelut, KELA, terveyspalvelut sekä nuorisotalotoiminta. Myös toisen asteen oppilaitokset olivat tuttuja selvästi yli puolelle vastaajista. Noin puolelle vastaajista Ohjauksen, lastensuojelun, perheneuvolan ja TE-palveluiden toiminta oli tuttua. Vastausten perusteella vanhemmat tunsivat vähiten vammaispalveluiden, päihde- ja mielenterveyspalveluiden sekä starttipajan toimintaa (kuvio 8). Samansuuntaiset vastaukset saatiin kysymyksestä, jossa tiedusteltiin, mitä palveluita vanhemmat tiesivät lastensa käyttäneen viimeisen vuoden aikana.



KUVIO 8. Palveluiden tutuus vanhemmille (N=34)

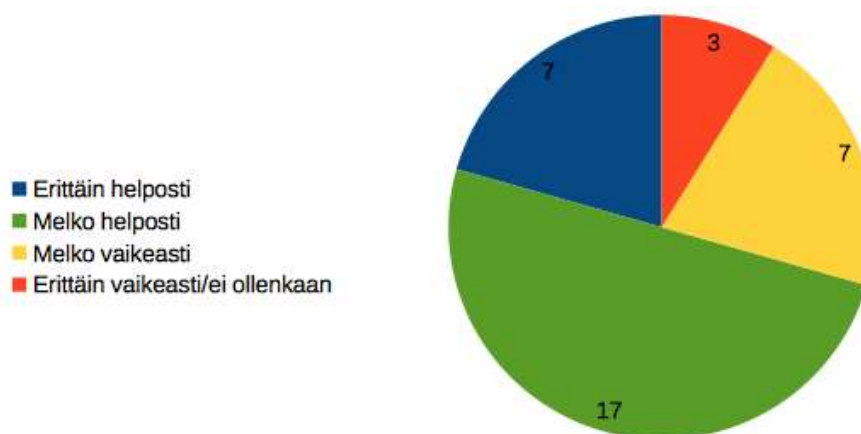
Vanhemmilta kysyttiin, miten tai mistä he saavat parhaiten tietoa Lempäälässä nuorille järjestettävistä palveluista. Kysymyksessä oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto. Käytetyimmäksi kanavaksi nousivat internetsivut (22 vastaajaa). Vastauksista ei selvinnyt tarkemmin, tarkoitettiinko kunnan virallisia nettisivuja vai myös epävirallisia lähteitä kuten esimerkiksi Facebook-sivustot. Ystäviltä ja paikallislehdessä saadaan myös runsaasti ajankohtaista tietoa nuorten palveluista. Muita tietolähteitä olivat sukulaiset, Ohjaamo, nuorisotyöntekijät, puhelinluettelo, omat työtehtävät sekä nuoret itse. Valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi nimettiin varsin vähän muita tietolähteitä (kuvio 9).



KUVIO 9. Käytetyt tiedonsaantikanavat (N=34)

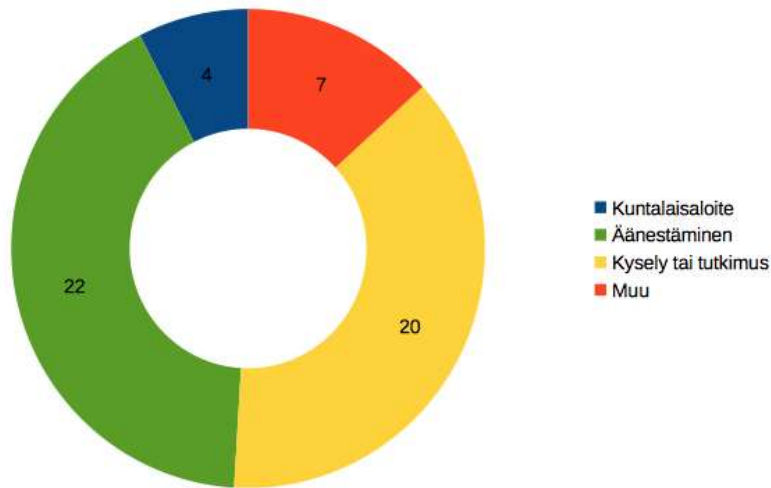
Suurin osa vastaajista (22) kertoi kokevansa, että heillä on melko hyvin tietoa nuorten palveluista auttaakseen lastaan erilaisissa elämäntilanteissa. Erittäin hyvin tietoa tarjolla olevista palveluista omasi 5 vastaajaa, kun taas melko huonoksi tietonsa koki 6 vastaajaa. Yhden vastaajan mielestä hänellä oli erittäin huonosti tietoa auttaakseen jälkikasvuun eteenpäin elämässä.

Kyselyssä kartoitettiin vanhempien kokemuksia siitä, ovatko heidän lapsensa saaneet tarvitsemiaan palveluita riittävän helposti sen jälkeen kun lapsi on täyttänyt 15 vuotta. Pääosin vanhemmat kokivat lastensa saaneen tilanteenmukaisia palveluita melko helposti (17 vastaajaa) tai erittäin helposti (7 vastaajaa) eli suurimmalla osalla vastaajista oli myönteisiä kokemuksia tarvitun tuen saamisesta. Negatiivisista kokemuksista palveluiden saatavuudessa kertoi yhteensä 10 vastaajaa, joista 7 koki tarpeellisten palveluiden saamisen olleen melko vaikeaa. Tämän lisäksi vastaajista 3 kertoi palveluiden saamisen olleen erittäin vaikeaa, tai toivottua palvelua ei ollut saatu lainkaan (kuvio 10).



Kuvio 10. Kokemukset palveluiden saatavuudesta (N=34)

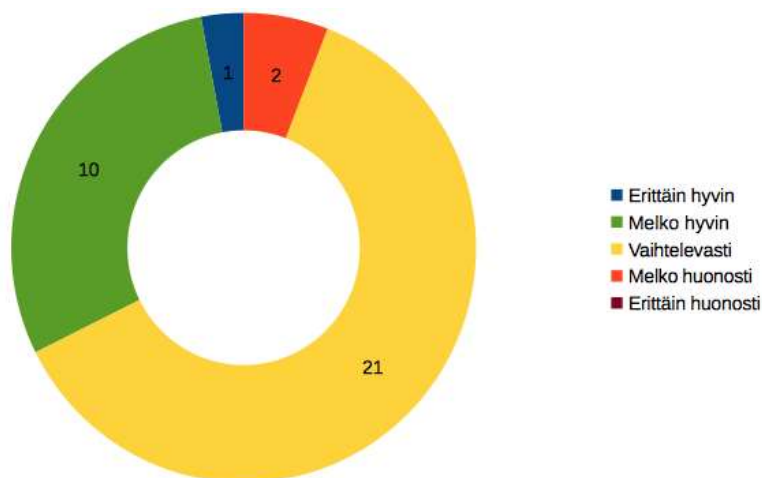
Vastausten mukaan käytetyin kuntalaisosallisuutta tukeva vaikuttamiskanava on äänestämisen (22 vastaajaa) sekä erilaisiin kyselyihin ja tutkimuksiin osallistuminen (20 vastaajaa). Aktiivisimmat vastaajista nimesivät myös muita vaikuttamiskanavia kuten erilaisissa tilaisuuksissa palautelaatikkoihin jätetyt kyselyvastukset, suorat palautteet palvelutuottajille ja erilaisiin hankkeisiin osallistuminen. Oman työn kautta vaikuttamiseen osallistuminen sekä valtuustoaloite mainittiin myös muina vaikutuskanavana. Kuntalaisaloitteen oli tehnyt 4 vastaajaa (kuvio 11). Kysymyksessä oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto.



Kuvio 11. Käytetyt vaikuttamiskanavat (N=34)

Kyselyssä selvitettiin myös kuinka moni vastaajista oli kuullut Lempäälässä toteutetusta lähidemokratiatoiminnasta. Vastaukset jakautuivat tasaisesti siten, että puolet eli 17 vastaajaa oli kuullut toiminnasta ja puolelle lähidemokratiatoiminta ei ollut tuttua.

Nuorille suunnattujen palveluiden välinen yhteistyö toteutuu Lempäälässä vastaajien mielestä pääosin vaihtelevasti (21 vastaajaa), riippuen muun muassa siitä, minkälaisista palveluista vastaajilla oli omakohtaista kokemusta. Melko hyvin tai erittäin hyvin yhteistyö toteutui yhteensä 11 vastaajan mielestä. Vastaajista 2 oli sitä mieltä että palveluiden välinen yhteistyö sujuu melko huonosti. Erittäin huonona yhteistyön toteutumista ei pitänyt yksikään vastaajista (kuvio 12). Tämän kysymyksen vastausta oli mahdollisuus täydentää avoimilla kommentteilla.



Kuvio 12. Yhteistyön toteutuminen (N=34)

6.1 Osallisuuden merkitys ja toteutuminen

6.1.1 Osallisuus-käsitteen ymmärtäminen

Vanhemmilta kysyttiin, mitä he ajattelevat sanan *osallisuus* tarkoittavan kolmessa eri kontekstissa; a) perheen kesken, b) kuntalaisena ja palveluiden käyttäjän ja c) nuorten palveluiden kehittämisessä.

Osallisuus perheen kesken tarkoittaa vanhempien mielestä yksinkertaisimmillaan yhteistä tekemistä kuten ajan viettoa ja mukavaa toimintaa yhdessä, mutta myös kodin kunnossapitoa ja kotitöiden jakamista. Tärkeänä perheen sisäisenä osallisuuden ilmene-
mismuotona vastaajat näkivät yhteistä asioista sopimisen ja päätöksenteon koko per-
hettä tai sen jäseniä koskevissa asioissa. Osallisuus perheen kesken tarkoittaa vanhem-
pien mielestä lisäksi sitä, että perheenjäsenet itse kantavat vastuuta omasta osallisuudes-
taan olemalla aktiivisia ja kuuntelemalla toisiaan. Vastauksista nousi esille se seikka,
että keskinäisessä vuorovaikutuksessa tulee vanhempien mielestä huomioida kunkin
perheenjäsenen ikätason mukainen kehitys sekä henkilökohtaiset ominaisuudet.

*”Yhdessä asioiden tekeminen. Jokainen perheen jäsen on tärkeä ja jokai-
sen mielipidettä kuullaan”*

Kysyttäessä vanhemmilta, mitä he ajattelevat osallisuuden tarkoittavan kuntalaisena ja palveluiden käyttäjänä, vastaukset olivat hyvin samansuuntaisia verrattuna kysymykseen, jossa selvitimme vanhempien ymmärrystä osallisuudesta nuorten palveluiden kehittämiseen liittyen.

Vanhempien näkemyksen mukaan kuntalaisten osallisuus sisältää toisaalta tasavertaisen mahdollisuuden palveluiden hyödyntämiseen verojen maksamisen vastineena, mutta myös palveluiden suunnitteluun, kehittämiseen ja joissakin tilanteissa jopa palvelun toteutukseen osallistumalla. Kunnan tarjoamien palveluiden tuntemisen ja siihen kytkeytyvän tiedonhaun nähtiin kuuluvan luonnolliseksi osaksi kuntalaisten omaa toimijuutta, jota kuntaorganisaation toivotaan toiminnallaan tukevan.

”Tiedotus toimii jo suunnitteluvaiheessa ja silloin kysytään mielipidettä kuntalaisilta, jotka otetaan huomioon. Hyvä esimerkki on tämä kysely”

Vanhempien mielestä aidon kuntalaisosallisuuden mahdollistaa tiedottamisen selkeys sekä aktiivinen viestintä ajankohtaisista asioista ja vaikuttamisen keinoista kuntalaisten suuntaan. Ennen kaikkea toivottiin kuitenkin sitä, että annetun palautteen vaikutukset näkyisivät kuntalaisten arjessa nykyistä konkreettisemmin. Vanhemmat toivoivat vaikuttamismahdollisuuksien olevan nykyistä mutkattomampia sekä tiedottamisen ja viestinnän vuorovaikutteisempaa siten, että palveluiden käyttäjiä aidosti kuunneltaisiin. Kuntalaisten kuulemistilaisuuksien, eri foorumeilla tuotettujen kehittämisehdotusten ja annetun palautteen perustella tapahtuvan kehittämistoiminnan toivottiin jatkossa olevan nykyistä näkyvämpää ja avoimempaa. Aktiivisen kuntalaisuuden nähtiin kumpuavan toimivasta vuorovaikutuksesta kunnan ja kuntalaisten välillä.

6.1.2 Käytännön kokemukset osallisuuden toteutumisesta

Vastausten perusteella nuorten palveluiden kehittämiseen osallistumista ei ole koettu mahdolliseksi johtuen pääosin tiedonpuutteesta, eli ei tiedetty miten osallistuminen olisi kuntalaiselle mahdollista. Vastaajat kokivat myös luottamuspulaa ja epäuskoa asiakaslähtöisten kehittämisehdotusten huomioinnin toteutumisesta palveluiden kehittämisessä. Käytössä olevien vaikuttamiskeinojen kynnyksellä vaikuttaisi siis olevan melko korkealla kuntalaisia ajatellen.

”Millähän tavalla se olisi rivikansalaiselle mahdollista?”

Valtaosa vastaajista suhtautui yleisellä tasolla positiivisesti kehittämistyöhön osallistumiseen, mikäli vaikuttamismahdollisuuden olisivat niin sanotusti lähempänä kuntalaisia. Kehittämisen ja sen myötä osallisuuden toteutumisen koettiin olevan osa kuntalaisten, mutta myös kunnan työntekijöiden perustehtävää. Tavallisen arjen ohessa hoituvissa asioissa auttaminen koettiin kaikkein luontevimmaksi keinoksi osallistumiseen. Kehittämiseen lähdetäisiin helpoiten mukaan kyselyihin vastaamalla, vapaa-ajan toimintaan osallistumalla ja joissakin tilanteissa myös tukihenkilötoiminnan kautta. Kehittämiseen liittyvien osallisuutta tukevien keinojen toivottiin olevan selkeämpiä ja kohdennettumampia. Vastaajien mielipide oli hyvin yksimielinen sen suhteen, että kuntalaisina halutaan tuoda esille omakohtaisia kokemuksia palveluiden käyttöön ja kunnan toimintaan liittyen, millä taas toivotaan olevan suora vaikutus kehittämistoimintaan.

”Kertomalla kokemuksia saaduista / saamatta jääneistä palveluista. Tämä kysely on myös hyvä väline”

Esteenä kehittämistoimintaan osallistumiseen nähtiin joissakin tilanteissa omien voimavarojen puuttuminen. Eräs vastaajista halusi osallistua kyselyymme, mutta toi myös esille vahvan viestin voimattomuudestaan kuntalaisena ja vanhempana:

”En osaa sanoa, ei ole voimia”

Kehittämiseen osallistumista ja suoraa vaikuttamista ei välttämättä nähty silloin tarpeelliseksi, kun tietty palvelu tai asia ei ole ollut omaan elämäntilanteeseen nähden ajankohdainen. Vastaajat kuitenkin korostivat yleisellä tasolla kuntalaisten oman aktiivisuuden merkitystä ja demokratian mukaisten vaikutuskanavien käytön tärkeyttä, kuten esimerkiksi kuntavaaleissa äänestämistä tai tarvittaessa yhteydenottoa luottamushenkilöihin. Samoin ajateltiin ammatillisen aktiivisuuden ja työn kautta kunnan toiminnan kehittämiseen osallistumisen olevan osaltaan tärkeää.

6.2 Vanhempien näkemykset nuorten palveluiden kehittämistarpeista

Vanhemmilta kysyttiin, ovatko heidän lapsensa saaneet tarvitsemiaan palveluita riittävän helposti täytettyään 15 vuotta. Yhteenvetona voidaan todeta, että nykyisen palvelurakenteen ei nähty toimivan riittävän hyvin ja nuorten palvelukokonaisuuden arviointia sekä uudelleenmäärittelyä toivottiin vastauksissa vahvasti. Joidenkin palveluiden osalta vanhemmat halusivat kertoa positiivisista kokemuksistaan, mutta pääosin vastauksissa korostuivat pettymykset palvelutarjontaan. Palveluiden saatavuudessa koettiin eriarvoisuutta ja myös palveluiden tarkoituksenmukaisuutta kyseenalaistettiin. Tarjottu apu ei myöskään ole aina vastannut perheen kokemaa tarvetta tai sitä on tarjottu liian myöhään.

”Kiteyttäisin asian näin että tyhjää saa pyytämättäkin”

Riittävän varhaisen tuen ja vanhempien voimavarat huomioivan avun nähtiin ehkäisevän nuorten syrjäytymisriskiä. Syrjäytymiskehityksen nähtiin olevan suorassa suhteessa erityisesti mielenterveyspalveluiden oikea-aikaisuuteen ja riittävään intensiteettiin. Van-

hempana ei välttämättä ole konkreettisia keinoja auttaa ja tukea lasta enää siinä tilanteessa, kun puhutaan terveyteen ja varsinkin mielenterveyteen liittyvästä problematiikasta.

”Oman lapseni kohdalla on suuri pelko, että syrjäytyy vallan elämästä”

Palveluntuottajilta toivottiin nuorten yksilölliset tarpeet ja erityisryhmät huomioivaa kehittämistoimintaa ja panostusta riittävän varhaiseen tukeen kaikkien nuorten kohdalla. Palveluista tarjolla olevan tiedon, sekä tiedottamisen ja tiedonkulun tulisi olla selkeämpää ja avoimempaa. Oikeanlaisen ja avoimen tiedotuksen osallisuutta lisäävä vaikutus korostui vastauksissa sekä palveluiden välisen tiedonkulun osalta, että kunnan tiedottamisessa kuntalaisten suuntaan. Kun oikeaa tietoa on saatavilla ja sisältö on selkeää, myös avun hakeminen helpottuu.

6.2.1 Palveluvajeet ja kehittämisen kohteet

Kysyttäessä vanhemmilta, mitä nuorten palveluita heidän mielestään puuttuu Lempäälästä kokonaan, selkeimmät puutteet nähtiin työllistymistä, kuntoutusta ja mielenterveyttä tukevissa palveluissa. Tähän kokonaisuuteen kuuluvat mm. päihdepalvelut, tukihenkilötoiminta ja asumiseen liittyvät palvelut; tukiasuminen tulisi mahdollistaa ja ylipäätään parantaa kunnan heikkoa asuntotilannetta nuoria ajatellen.

”Asumispalvelut itsenäistyville, vaikeassa elämäntilanteessa oleville nuorille puuttuu. Mielenterveyden kuntoutuspalveluita ei Lempäälässä (ainakaan ei ole oikein löytynyt).”

Eräs vastaaja oli sitä mieltä, että kaikilla toimialoilla tulisi toimia palveluohjauksellista toimintatapaa hyödyntäen. Kyseinen vastaaja esitti samalla suuren huolen siitä, että nuoret joilla on haasteita monella saralla, jäävät täysin ilman palveluita, elleivät läheiset niitä hänelle etsi ja hanki. Toisen vastaajan kokemukset varsinkin mielenterveyspalveluista olivat samansuuntaisia; hänen mielestään masentuneen nuoren ohjaaminen on liian hidasta, eikä apua saa oikeasti ja oikea-aikaisesti oma-aloitteisuudesta huolimatta.

Nuorten mielenterveyspalveluiden kokonaisuuteen toivottiin merkittäviä parannuksia erityisesti matalan kynnyksen palveluiden osalta. Avun saamisen tulisi olla huomattavan paljon nykytilannetta nopeampaa ja kokonaisvaltaisempaa. Jotkut vastaajista olivat turvautuneet myös yksityisen puolen palveluihin.

”Poikani sairastui masennukseen eikä apua saanut kuin kovalla työllä ja apinan raivolla. Lääkäri määräsi unilääkkeitä viiden minuutin käynnillä. Itse piti etsiä terapeutti ja viedä poika yksityiselle psykiatrille”

Vanhemmilta kysyttiin myös, mitä olemassa olevia palveluita tulisi entisestään kehittää, vastaajat toivoivat ennen kaikkea palveluiden uudelleen järjestämistä käyttäjälähtöisesti eli palvelumuotoilun hyödyntämistä kaikilla toimialoilla, erityisesti arkea ja toimintakykyä tukevissa toiminnoissa. Samoin nuorten tuettuun työllistämiseen ja kesätöihin ohjaamiseen tulisi panostaa nykyistä tehokkaammin.

Ennaltaehkäisevä toiminta nähtiin erittäin merkityksellisenä kehittämiskohteenä ja ylipäätään nuorille suunnattuja matalan kynnyksen palvelumuotoja toivottiin lisää, esimerkiksi nuorisotyön ja vapaa-aikapalveluiden monipuolisempana toimintana. Lempäälästä puuttuva ja pitkään kuntalaisten toiveissa ollut uimahalli mainittiin myös yhdessä vastauksessa. Vastauksissa toivottiin matalan kynnyksen harrastusmahdollisuuksien lisäämistä niille nuorille, jotka eivät halua kilpailla tavoitteellisesti.

”Lisäksi panostaisin ei-harrastavien nuorten liikuntaan ja urheiluun höntsy-hengessä”

Vastaajien mukaan palveluiden tarkoituksenmukaista kehittymistä lisäisi asiakaslähtöisyyteen panostaminen riittävän ja osaavan työntekijäresurssin kautta. Peruslähtökohtana asiakaslähtöisyyden toteutumiselle on työntekijän ammattitaito, nuoriin painottuva erityisosaaminen ja kiireetön kohtaaminen. Tiedonkulkuun, viestintään sekä palveluvalikoiman tunnettuuden parantamiseen toivottiin panostusta kaikilla toimialoilla.

Ohjaamon toiminta eli etsivä nuorisotyö mainittiin useissa vastauksissa ja se haluttiin jatkossakin turvata. Erityisen tärkeänä pidettiin rinnalla kulkevan yksilöohjauksen saataavuutta sekä mahdollisuutta toiminnan jatkokehittämiseen.

”Toiminta on jo nyt hyvällä tasolla. Resurssit taattava tulevaisuudessakin. Tämän tuen piiriin pitäisi saada kaikki vaikeuksissa olevat nuoret”

Kaikki ennaltaehkäisevää toimintaa tuottavat palvelut tulisi vastaajien mukaan saada toimimaan saumattomasti ja joustavasti keskenään niin, että asiakas otetaan aina mukaan toiminnan suunnitteluun. Näin voidaan tukea kuntalaisten osallisuutta ja omaa aktiivisuutta ja vastaajien toiveiden mukaan myös vanhemmuutta.

6.2.2 Palveluiden välinen yhteistyö

Yhteistyön sujuvuudesta vanhemmilla on runsaasti hyviä kokemuksia, mutta vastaajien keskuudessa koettiin myös tiedonpuutetta ja epävarmuutta eri toimijoiden rooleista ja vastuualueista nuoren asioiden hoidossa. Positiiviset kokemukset liittyivät vastauksissa pääosin tilanteisiin, joissa vanhemmat olivat kokeneet voivansa luottaa tietyn työntekijän ammattitaitoon ja asiakasprosessin hallintaan.

”Ehkä tämän (positiivisen) mielikuvan on luonut se, että olemme pitkälti voineet säilyttää tarpeet yhteen toimijaan”

Negatiiviset kokemukset palveluiden välisestä yhteistyöstä taas liittyivät vastausten mukaan sellaisiin tilanteisiin, joissa kokonaisvastuuta nuoren asioista ei tuntunut olevan millään taholla. Palveluiden välistä tiedonvaihtoa ei syystä tai toisesta ole saatu toimimaan tai se on jäänyt kokonaan puuttumaan.

”Tieto eri instanssien välillä ei kulje. Kellään ei ole päävastuuta missään asiassa”

Vastaajien mukaan nuorten kohtaaminen vaatii erityisosaamista sekä ammatillista tunnistamistaitoa erityispiirteiden suhteen. Vanhempien vastausten perusteella heidän kohtaamiensa työntekijöiden ammattitaidossa on vaihtelevuutta, mistä johtuen palveluiden välisen yhteistyön sujuvuus saattaa joissakin tilanteissa henkilöityä.

”Yksi työntekijä on aivan lyömätön ja ymmärtää oikeasti ongelmasta nuorta. Muut ovat ns. suojatyöpaikassa”

Nuoruuden piirteiden, omaleimaisuuden ja toisaalta myös ongelmakohtien tunnistamisen ja aktiivisen asioihin tarttumisen nähtiin olevan avainasemassa ammattitaitoisessa nuorten kohtaamisessa.

6.2.3 Yhden luukun palvelu ja omatyöntekijä

Vanhemmilta kysyttiin, olisiko Lempäälässä tarvetta niin sanotulle nuorten omalle yhden luukun palvelulle, jossa nuori saisi kaikki keskeiset palvelut samasta palvelupisteestä (muun muassa TE-palvelut, sosiaali- ja terveystyöpalvelut, opintojen suunnittelu, asuminen jne.). Valtaosa vastaajista oli sitä mieltä, että tämä olisi erittäin toivottava suunta palvelurakenteen kehittymiselle. Vain kaksi vastaajista luotti siihen, että nuoret osaavat itse ottaa tarpeellisista asioista selvää.

”Osalle yhden luukun palvelu olisi varmaan hyvä, mutta suurin osa ei käytä palveluita niin laajasti, että olisi tarpeen”

Yhden luukun palvelulta odotetaan aitoa kynnyksen mataluutta minkä tahansa hoidettavan asian kanssa. Asioinnin toivottiin näin helpottuvan ja selkeytyvän nykytilanteeseen verrattuna. Asiakkaan elämäntilanteen kannalta tarpeellisen tiedon saisi näin mutkattomasti yhdestä paikasta. Eräs vastaajista totesi, että nuori ei aina välttämättä tiedä, missä palvelussa tulisi käydä ensin saadakseen tarvitsemaansa apua ja tukea. Moni asia saattaa sen vuoksi jäädä selvittämättä, kun nuori ei yksinkertaisesti tiedä mistä kysyä neuvoa, jos vanhemmatkaan eivät pysty auttamaan.

”Nuorten keskeisimmät palvelut tulisi saada nimenomaan nuorille helposti lähestyttävällä tavalla nyky-aikaisesti ja yksilöllisesti”

Vanhemmat nostivat esille myös ikäviä kokemuksia tilanteista, joissa perheenjäsenelle tarvittua apua ei ole saatu vanhempien omasta aktiivisuudesta ja yrittämisestä huolimatta. Turhautuneisuus ja hätä ovat pahimmillaan tuoneet mukanaan vanhempien omien voimavarojen loppumisen. Yhden luukun palvelupisteen kautta toivottiin löytävän ratkaisu koettuun ”luukuttamiseen” eli toistuvaan palvelusta toiseen ohjaamiseen.

”Avun saanti on tehotonta, neuvotaan soita sinne, soita tänne, työntekijä lomalla, meillä ole soittoaika nyt ym”

Palvelukokonaisuus olisi vastaajien mielestä selkeämmin hahmotettavissa yhden luukun palvelun avulla ja mahdollisesti myös palveluiden oikea-aikaisuus toteutuisi paremmin kaikkien asiakasprosessiin osallistuvien toimijoiden kesken (nuori/läheisverkosto/työntekijät) palveluiden fyysisen läheisyyden mahdollistamana.

Tärkeänä osana nuorten palvelukokonaisuuden toimintaa nähtiin konkreettinen, jalkautuva avunanto nuorelle tämän rinnalla kulkien. Tällaista palvelua on Lempäälässä tällä hetkellä saatavilla Ohjaamosta etsivän nuorisotyön muodossa ja useat vanhemmat toivoivat, että Ohjaamon toiminta jatkossakin turvataan.

Vanhemmilta kysyttiin myös, olisiko heidän mielestään sosiaalihuoltolaissa mainittu omatyöntekijä hyödyllinen palvelu, jonka toteutumiseen kannattaisi Lempäälässä panostaa jatkossa aiempaa vahvemmin. Vastaajat näkivät erittäin hyödyllisenä ja tarpeellisenä piirteenä omatyöntekijämallissa sen, että ajan kanssa syntyvän tuttuuden kautta pystytään luomaan aidosti luottamuksellinen suhde asiakkaaseen. Samojen asioiden toistaminen vähenisi, sillä tukea tarvitseva nuori ei välttämättä jaksaa kertoa tilanteestaan useita kertoja uudelleen eri palveluissa. Henkilökemiat tulisi huomioida jo omatyöntekijää määriteltäessä. Vastaajat kertoivat, että tärkeää tutussa työntekijässä olisi erityisesti se, että hän tuntisi asiakkaan elämäntilanteen, taustat ja hänellä olisi selkeä kokonaiskuva asiakkaan tilanteesta.

”Omatyöntekijällä olisi kokonaisuus näpeissään niin ettei tarvitsisi joka taholle sitä yrittää erikseen selittää”

Epäluuloa mallin toteutumisesta oli nähtävissä siinä, että vastaavalla tavalla toteutettu omalääkärimalli ei toimi ainakaan Lempäälässä toivotulla tavalla. Tällä ymmärsimme tarkoitettavan sitä, että nimetyille omalääkärille ei saa aikaa riittävän nopeasti tai työtehtäviä hoitaa sijainen. Vain yksi vastaajista kyseenalaisti omatyöntekijämallin tarpeellisuuden ylipäätään osana palvelurakennetta sillä ajatuksella, että palvelut tulisi järjestää enemmistön tarpeisiin perustuen.

”Aina löytyy apua tarvitsevia, mutta koko systeemiä ei pidä luoda heidän tarpeidensa pohjalta”

Omatyöntekijämallin kautta asiakasta pystyttäisiin auttamaan tarvittaessa hyvinkin tiiviisti ja joustavalla tavalla, mutta kuitenkin mahdollistaen asiakkaan itsenäisyyden tukeminen hänen voimavarojensa mukaisesti. Tuttu työntekijä voisi tuoda nuorelle turvallisuuden tunteen, jota tämä ei välttämättä pystyisi tuntemaan yksin palveluiden välillä liikkeessaan. Vastausten yhteenvedossa oli nähtävissä selkeä toive yksilöllisyyden huomioinnista ja asiakkaan henkilökohtaisen kokemuksen arvostamisesta ja huomioinnista nykyistä näkyvämmiin. Omatyöntekijän otaksuttiin olevan myös taloudellisesti ajatellen viisas toimintamalli ja sen nähtiin tehostavan palveluihin ohjautumista sekä päällekkäisen työn vähentymistä. Mahdollisuudet verkossa toimivaan omatyöntekijämalliin ja ohjaukseen tulisi myös selvittää.

6.2.4 Vanhempien terveiset esimiehille

Vanhemmille suunnatussa kyselyssä halusimme lopuksi tarjota vastaajille mahdollisuuden kertoa vapaasti odotuksia ja toiveita nuorten palveluita Lempäälässä johtaville esimiehille. Toiveita ja terveisiä kertyikin melkoisen runsaasti. Vastaajien mielestä esimiesten tulisi nykyistä enemmän kohdata ja kuulla nuoria kasvokkain, että ymmärrys heidän elämäntilanteestaan ja elinoloistaan aidosti lisääntyisi. Esimiestyötä tekevät voisivat siten tukea paremmin myös työntekijöitään ja ottaa rohkeammin kantaa kehitysehdotuksiin ja palvelutarpeisiin.

”Kuuntelisivat nuoria ja keskustelisivat heidän kanssaan”

Palveluiden systemaattinen kartoittaminen ja selkeyttäminen koettiin tärkeäksi kehityskohteeksi nuorten palveluiden järjestämisessä. Palveluiden tarkoituksenmukaisuuden arvioinnissa toivottiin vuorovaikutuksellisuuden lisäämistä sekä toimialojen välille, että kuntalaisten suuntaan. Palvelupolkujen laatiminen ja sen myötä varhaisempi tukitoimien piiriin pääseminen nähtiin tehtäväksi, johon tulisi panostaa. Myös ennaltaehkäisevän työn talousnäkökulmasta haluttiin muistuttaa.

”Toivon että ongelmakohtiin puututaan ennen kuin ongelmat kasvavat. Jälkeenpäin on vaikeampaa ja kalliimpaa korjata rikkinäisen nuoren elämä”

Samanlainen viesti palvelurakenteen perusteellisesta tarkastelusta ilmeni myös kyselyn muista vastauksista, mutta vanhemmat olivat halunneet nostaa asian vielä erikseen esille terveisinä nuorten palveluista vastaaville esimiehille. Uudenlaisten toimintaratkaisujen ja esimerkiksi palvelumuotoilun kautta ajateltiin löytyvän enemmän panostusta myös ennaltaehkäisevien palveluiden toteutukseen. Hankerahoituksia tulisi hyödyntää nykyistä enemmän, jolloin mahdollisten projektien kautta olisi mahdollisuus tukea nuorten ja perheiden osallisuuden toteutumista. Rohkeutta ja ennakkoluulottomuutta toivottiin päätöksentekoon, mutta myös yhteistyön tiivistämiseen kolmannen sektorin toimijoiden kanssa.

Nuorista itsestään lähtevän aktiivisuuden tukemiseen nähtiin tarvetta panostaa nykyistä monipuolisemmin. Nuoria tulee kuunnella, mutta kuuntelemisen lisäksi heidän mielipiteensä tulee myös ottaa huomioon. Ei myöskään voida olettaa tai edellyttää, että kaikkia nuoria kiinnostaisi liikunnallinen harrastustoiminta tai demokraattinen vaikuttaminen. Nuoret tarvitsevat rohkaisua, kärsivällisyyttä ja tilaisuuksien tarjoamista. Nuorisovaltuuston kautta ei ainakaan tällä hetkellä tavoiteta kun marginaalinen ja aktiivisin nuorisoon karkijoukko eikä silloin aito edustuksellisuus voi toteutua.

”Nuorisovaltuustot ja erilaiset kansalaisraadit vetävät puoleensa niitä, jotka ovat jo entuudestaan aktiivisia ja sillä tavalla edesauttavat polarisoitumista entuudestaan”

Kaikenlaiset nuoret - sekä hyvin pärjäävät, että runsaasti tukea tarvitsevat ja muut siltä väliltä tulisi ottaa tasa-arvoisesti huomioon palveluita suunniteltaessa. Palvelukenttä tarvitsee monipuolista osaamista ja nuoria ymmärtävien työntekijöiden rekrytointi onkin vanhempien mielestä erittäin merkittävä osatekijä nuorten palveluiden toimivuudessa.

”Toivoisin, että oikeat ihmiset olisi oikeassa paikassa.”

Järkevän palvelusuunnittelun ja esimiestyön kautta tulisi mahdollistaa työntekijöiden nopea reagointikyky siinä tilanteessa, kun nuori tarvitsee apua. Osalla vastaajista oli kova huoli nuorten pärjäämisestä ja ennakoivan työn riittävydestä suhteessa nuorten kokemaan pahoinvointiin. Vanhempien esimiehille lähettämät terveiset pitivät tiivistetysti sisällään toiveet palveluiden oikea-aikaisuudesta ja kynnyksen mataluudesta sekä mahdollisuudesta nuorten kiirettömään kohtaamiseen.

7 ESIMIESTEN VASTAUKSET

7.1 Osallisuuden merkitys ja toteutuminen

Esimiesten haastattelukysymykset laadittiin vanhemmilta saatuihin kyselyvastauksiin pohjautuen. Esimiehiltä kysyttiin, mikä merkitys osallisuudella heidän mielestään on sekä yksilön arjessa, että kuntalaisena. Samalla kysyttiin, miten kuntastrategian mukainen kuntalaisosallisuus vastaajien mielestä toteutuu tällä hetkellä erityisesti nuorten palveluiden kehittämisessä.

Esimiesten vastauksista voitiin erottaa osallisuuden merkityksen näkeminen kahdesta eri tulokulmasta. Kunnan toiminnan kannalta osallisuuden toteutumisen kautta saadaan käyttöön sellaista tietoa, jonka avulla voidaan kehittää kunnan palvelurakennetta kuntalaisten todellisiin tarpeisiin perustuen. Tällä hetkellä kuntalaisosallisuuden monipuolisen toteutumisen nähtiin kuitenkin olevan varsin heikkoa sekä yleisesti, että nuorten palveluiden kehittämiseen liittyen.

”Miten ne voi vaikuttaa näihin strategioihin tai miten nää palvelut järjestetään nii emmätiä mitenkään muuten kuin luottamusmiestensä kautta – Muuten mä veikkaan et osallisuus on aika kapeeta”

Osallisuuden merkitystä pohdittiin haastatteluissa myös eettisistä lähtökohdista käsin. Ihmisarvon ja sitä kautta jokaisen kuntalaisen arvostamisen tulisi olla kunnan toiminnan perustana. Kaikessa toiminnassa tulisi huomioida kuntalaisten mielipiteet ja mahdollistaa kuulluksi tuleminen. Osallisuus voidaan myös ajatella itselle merkitykselliseen yhteisöön kuulumisena ja ihmisen perustarpeena.

”Ite yhdistän osallisuuteen myös sen mielekkään tekemisen että tulis sitte sitä kautta se oma tehtävä ja elämisen mielekkyys”

Nuorten kuuleminen ja heidän osallisuutensa tukeminen nostettiin vastauksissa tärkeäksi tehtäväksi. Aikuisten näkemykset nuoria kiinnostavista ja heitä parhaiten tukevista toimintamalleista saattavat poiketa hyvinkin merkittävästi nuorten omista toiveista. Lempäälässä toimii lakisääteinen nuorisovaltuusto, mutta melko yksimielisesti todettiin, että nuorten kuuleminen ei toteudu riittävällä laajuudella nuorisovaltuuston toiminnan kautta.

Nuorten ajatuksia tulisi kuulla laaja-alaisesti ja kaiken tyyppiset kohderyhmät huomioiden. Muutamalla haastatellulla esimiehellä oli omakohtaista kokemusta nuorten osallisuuden mahdollistaneesta kehittämistoiminnasta ja sen myötä saadusta ajatuksia herättävästä palautteesta.

”Vanhukset kun tykkäsi että tää on tosi hienoo ja muuta ja sitten kun jutteli nuoren kanssa niin se oli ihan että no ei oo”

Eräs vastaajista totesi ponnekkaasti, että työntekijöiden lisäksi myös nuorten palveluista vastaavilla esimiehillä tulee niin sanotusti olla sormi valtimolla ja aidosti ajan hermolla - eikä se onnistu muulla tavoin kuin nuoria kohtaamalla ja kuulemalla heitä henkilökohtaisesti sopivissa tilanteissa. Oman nuoruuden muistelemisen tai omien lasten kasvattaminen ei tuo riittävän laajaa ja ajantasaista ymmärrystä nuoruuden monimuotoisuudesta.

Vastaajien pohdinta osallisuuden merkityksestä oli asiantuntevaa ja osin hyvinkin syväluotaavaa, mutta havaitsimme samalla, että kysymys oli varsin vaikea. Osallisuuden vahvistaminen ja tasavertainen toteutuminen kaikilla toimijatasoilla koettiin tärkeäksi, mutta haasteelliseksi toteuttaa.

”Nään et (osallisuus) äärettömän tärkeä mut et kyl mä nään et meillä virkamiehillä on valitettavasti opettelua ihan hirveesti”

Saamiimme haastatteluvastauksiin perustuen väitämme, että osallisuutta tukevan toiminnan lähtökohtana on esimiehen oma ymmärrys osallisuuden merkityksestä. Osallisuuden tulee toteutua esimiestyön ohjaamana sekä työyhteisössä, että asiakkaiden kohtaamisessa ja kuulemisessa. Esimiehen tahtotila ja asenne osallisuuteen liittyvässä keskustelussa heijastuu väistämättä myös muuhun työyhteisöön ja yhteistyöverkoston.

7.1.1 Tiedottaminen osallisuuden työvälineenä

Vanhempien vastausten pohjalta esimiehille kerrottiin, että vanhemmat kaipasivat kuntaan ammattimaisempaa tiedotustoimintaa. Esimiehiltä kysyttiin, miten heidän mielestään nuorten palveluista tiedottamista voisi parantaa.

Tiedottamis- ja viestintäkäytäntöjen yhtenäisyydessä, laadussa ja suunnitelmallisuudessa on myös esimiesten vastausten perusteella selkeitä puutteita. Tiedottamisen onnistuneisuutta pitäisi esimiesten mielestä arvioida suunnitelmallisesti kaikkien toimialojen kesken. Eräs vastaajista toteaa, että oikeanlainen ja kuntalaisten mielenkiinnon herättävä tiedottaminen tukee osallisuuden toteutumista kunnan taholta kaikkein näkyvimmin. Vastaajan mukaan viestinnän tulisi olla koko kunnan tasolla nykyistä systemaattisempaa, tehokkaampaa ja mielenkiintoisempaa.

Erilaiset kohderyhmät huomioivaan tiedottamiseen tulisi panostaa jo pelkästään yleisen palveluymmärryksen edistämiseksi. Palveluymmärryksen voidaan ajatella koskevan yhtä lailla sekä palveluita käyttäviä kuntalaisia, että palveluihin ohjaavia työntekijöitä. Nuorten palveluista tiedotettaessa on erityisen tärkeää huomioida heidän valmiutensa palvelurakenteen hahmottamiseen.

”Et heillä (nuorilla) olis jonkinlaista tietoo siitä mitä täällä tehdään ja millä tavalla ja muuta koska tää nyt ei ole maitokauppa”

Monikanavaisen ja digitaalisuutta hyödyntävän tiedottamisen todettiin olevan keskeinen osa kuntalaisosallisuuden nykyaikaista toteutumista. Käytettävien viestintäkanavien valinnassa tulisi huomioida tarkoituksenmukaisuus ja eri elämäntilanteissa olevat kuntalaiset nykyistä paremmin. Tiedottamisen kohderyhmät tulisi määritellä yhteisesti ja panostaa kohderyhmäkohtaisesti tarjottavan tiedon sisällön selkeyteen ja ymmärrettävyyteen.

*”Mut se viesti pitää olla selkee, et se pitää olla yks tiedottamisen kulmaki-
viä”*

Haasteita nähtiin tiedonhallinnan vastuunjaossa ja siinä, että työntekijöillä ei ole riittävästi aikaa sisällön tuottamiseen perustyön ohessa. Ajankohtaisen ja oikeasisältöisen tiedon tuottaminen tiedotusorganisaation tueksi on kuitenkin välttämätöntä. Useat esimiehet totesivat harmistuneina, että työntekijäresurssit eivät yksinkertaisesti riitä aina edes välttämättömän tiedon päivittämiseen. Toisinaan taas on ajateltu, että tiedottaminen on hoidettu hyvin, mutta palautetta on silti tullut päinvastaisesta kokemuksesta.

”Vaikka itse kokee tiedottaneensa niin aina joku sanoo että kun ei oo kerrottua että en ole kuullut”

Esimiesten vastausten perusteella Lempäälän kunnassa tapahtuva tiedottaminen ja myös toimialojen välinen tiedonkulku on tällä hetkellä hajanaista ja henkilösidonnaista. Ammattimaisen tiedottamisen todettiin vaikuttavan osallisuuden toteutumiseen ja palveluymmärryksen paranemiseen sekä kunnan toimijoiden välillä, että kuntalaisten keskuudessa. Kaiken kaikkiaan tiedottamisen tulisi olla nykyistä asiakaslähtöisempää siten, että tiedottamisen sisällössä on huomioitu myös kohderyhmälle ominainen kirjoitustyyli.

7.1.2 Asiakaspalaute ja kehittämissuhteet

Esimiehiä pyydettiin kertomaan, minkälaisia nuorten palveluihin liittyviä kehittämissuhteita tai asiakaspalautetta heidän tietoonsa oli tullut nuorilta tai heidän vanhemmiltaan ja minkälaista saatu palaute on verrattuna työntekijöiden kehittämissuhteisiin.

Vastauksista kävi ilmi, että asiakaspalautetta tai kehittämissuhteita tulee esimiesten tietoon varsin vähän. Tiedoksi saatu vähäinen palaute oli hyvin käytännönläheistä ja sisälsi esimerkiksi toiveita palveluiden saatavuudesta tai asiakkaan yksilöllisen tilanteen hoitamisesta. Vertaamista työntekijöiltä lähtöisin oleviin kehittämissuhteisiin ei pystytty tekemään, koska esimiesten mukaan saatavilla olevaa tietoa on liian vähän.

”Niin ne palautteet on tosi konkreettisia. Et meillä ne puitteet ei herätä asiakkaiden mielikuvitusta”

Vastauksissa korostettiin, että saatuun palautteeseen tulee suhtautua kaikissa tilanteissa arvostavasti ja kaikkien kunnan toimijoiden tulee työssään suhtautua asiakkaan aitoon kuulemiseen vakavasti.

”Oikeesti niinku meillä henkilökunta heti rupee miettiin että onks tää mahdollista ja onks joku syy miks se ei oo jo niin”

Joidenkin yksiköiden toiminnassa oli toteutettu asiakkailta saatuja kehittämissuhteita käytännön tasolla ja siitä oli saatu suoraa positiivista palautetta. Esimiehet kokivat yleisesti, että tehdyn kehittämistyön vaikutusten todentaminen ja näkyväksi tekeminen on haasteellista. Hallintorakenteen mukanaan tuoma jäykkyys jättää välillä tärkeänkin tiedon niin sanotulle palaveritasolle, eikä tieto saavuta kuntalaisia.

”Se niinku pitäis tuoda julki että miten se sitten vaikuttaa et niinku näitä kyselyitä ja muita on tehty paljon aikasemminkin -- niitä käydään läpi eri palaverissa ja noin mutta että sit se että mitä se sit oikeesti vaikuttaa”

Esimiesten näkemyksen mukaan kuntaan tarvittaisiin kuntalaiset monipuolisemmin huomioiva poikkihallinnollinen palautejärjestelmä, jonka kautta olisi mahdollista kerätä tietoa asiakaslähtöisemmän palvelujen järjestämisen pohjaksi.

7.1.3 Asiantuntijuus osallisuuden mahdollistajana

Esimiesten vastausten perusteella kaikkien toimialojen yhteisenä tavoitteena on monialaisesti toteutuva jaettu asiantuntijuus. Kunnan toiminnan ollessa kaikilla tasoilla asiantuntevaa ja palveluiden järjestämisen asiakaslähtöistä, myös kuntalaisosallisuus voi toteutua kuntastrategiassa esitetyllä tavalla.

”Mä luotan siihen että jokainen on oman alansa asiantuntija ja kaikki haluaa siihen samaan päämäärään, asiakas viihtyy ja asiakas saa tarvitsemaansa palvelua. Ja ehkä vähän enemmänkin ja siitä tulee kaikille hyvä mieli”

Jaetulla asiantuntijuudella tarkoitettiin esimiesten oman toimijuuden kannalta esimiestaitojen ylläpitoa ja ammatillista aktiivisuutta. Joidenkin esimiesten kohdalla tämä tarkoitti myös palveluita hyödyntävien nuorten henkilökohtaista tapaamista.

Esimiestyön tärkeimpinä osa-alueina nähtiin henkilöstöjohtamisen onnistuneisuus ja sen myötä rekrytointiin panostaminen, työyhteisön keskinäisen vuorovaikutuksen syventäminen ja toimijoiden välisen luottamuksen rakentaminen. Esimiehen tehtävänä on vastausten perusteella myös vahvistaa työntekijöidensä rohkeutta ottaa puheeksi sekä omia, että asiakastyöstä nousseita kehittämisideoita. Työntekijöiden ammattitaidon kulmakivenä on asiakasta kunnioittava työote.

”Vaikka mitä hienouksia meil on edessä niin jos me ei oikeesti osata kohata niitä asiakkaita nii ja kunnioittaen niin ei hommat kyllä etene”

Vastauksissa tuli näkyväksi, että haastatelluilla esimiehillä on varsin positiivinen kuva omien työntekijöidensä ammattitaidosta ja kyvyistä kohdata asiakas arvostavalla tavalla. Ammatillista vastuuta korostettiin kuitenkin vahvasti, erityisesti asiakkaan kuulemista edistävässä työtehtävien hoitamisessa.

7.1.4 Yhteistyön välttämättömyys ja prosessien sujuvuus

Vanhempien vastausten perusteella kunnassa toimivien palveluiden välinen yhteistyö on joiltakin osin toimivaa, mutta selkeitä epäkohtia ja eriarvoisuutta on vanhempien mielestä havaittavissa. Esimiehiltä kysyttiin, miten ja millä keinoilla palveluiden välistä yhteistyötä voisi heidän mielestään parantaa. Kysymys todettiin vaikeaksi ja esimiehet lähesivät asiaa pohtimalla yhteistyön merkitystä ja onnistumiseen vaikuttavia rakenteita.

Monialaisen yhteistyön suunnitelmallisen vahvistamisen todettiin olevan osa kunnan perustehtävän toteutumista. Monialaisen yhteistyön kehittämisen avulla voidaan parantaa palveluiden asiakaslähtöisyyttä ja parhaassa tapauksessa tarjota kuntalaisille nykyistä oikea-aikaisempia palveluita. Vastuu monialaisen ja ennakoiva yhteistyön toimivuudesta on viime kädessä esimiehillä ja kunnan johdolla.

”Meidän täytyy tiivistää tätä yhteistyötä niin että niitä putoamisia ei todella tuu – ja yhdessä mieltä se palvelukartta semmoseks että meillä löytyy ne palvelut”

Kuntalaisten kannalta sillä ei nähty olevan merkitystä, mikä taho järjestää tarvittua palvelua, vaan keskeistä on ylipäätään palveluiden saatavuus, saavutettavuus ja selkeys palveluihin hakeuduttaessa. Ennaltaehkäisevään palvelutarjontaan pitäisi panostaa nykyistä enemmän kaikilla sektoreilla ja varautua asiakkaiden elämässä sattuviin erilaisten kriisitilanteiden hoitamiseen nykyistä paremmin.

”Eihän kuntalaiset niinku mieli että tuleeko se mistä tötteröstä tai mistä hallintokunnasta se palvelu tai toiminta mitä tarvitaan”

Yleisesti ottaen esimiesten vastauksissa korostui ymmärrys tulevaisuusajattelun ja siihen liittyvän yhteistyön välttämättömyydestä. Yhtäältä koettiin, että toimialojen konkreettiset teot palveluiden välisten rakenteiden purkamiseksi ovat tällä hetkellä toisistaan irrallaan.

Useat haastatellut esimiehet totesivat, että avaintekijänä uudenaikaisessa palveluajattelussa on esimiehen oma innostus ja asioihin tarttuminen. Tällä hetkellä yhteistyön ylläpito vaikuttaisi kuitenkin olevan liian sidoksissa yksittäisiin henkilöihin. Eräs vastaajista pohti pitkään sitä, mihin aktiivinen yhteistyökäytäntöjen edistäminen mahtaa jäädä, vaikka näistä kyseisistä asioista usein puhutaankin yhteisissä palavereissa.

Toimialojen välisten kokousten ja palaverien koettiin olevan pääsääntöisesti hyödyllisiä ja yhteistyötä edistäviä, mutta toisaalta usein ajateltiin konkreettisen jäävän puuttumaan. Kokouskäytäntöjen ja niissä käsiteltävien asioiden haluttiin edistävän palvelurakenteen muutosta selvästi nykyistä tehokkaammin ja toimialojen rajat ylittäen.

”Et me katsomme ne resurssit yhdessä ja mä nään tässä että pitkällä tähtäimellä säästää tosi paljon ja mahdollistaa porukalle palvelut”

Esimiehet olivat yksimielisiä siinä, että työntekijöiden roolina on omalta osaltaan tuoda tietoon asiakastyöstä nousevia kehittämistarpeita ja vastaavasti esimiesten vastuulla on vahvistaa aktiivisuutta tukevaa ilmapiiriä työyhteisössä. Aktiivisen ja rohkean toimijuuden kautta asiakasprosesseja saadaan sujuvammiksi, mikä pohjimmiltaan on kunnan toiminnan ydinasia.

”Työntekijän vastuu on viedä sitä, siis jos se ei ole hänen päätösvallassaan niin hänen vastuullaan on viedä se sille henkilölle jolla se päätösvalta on jotta se asia etenee”

Palvelukokonaisuuden toimivuutta tulisi arvioida aidon yhteistyön avulla, joka läpäisee kaikki toimijatahot; esimiehet, työntekijät, asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Tilastotietoon nojautuminen ja vertaaminen muiden kuntien tilanteeseen eivät yksistään anna todellista kuvaa Lempäälän kunnan palvelutarpeista. Toimintoja tulisi tarkastella kaikilla sektoreilla prosessitasolla ja selkeyttää yhteistä näkemystä palveluiden vaikuttavuudesta. Prosessien avaamisen kautta mahdollistuu palveluvajeiden todentaminen ja päätökset resurssien suuntaamisesta voidaan perustella nykyistä vahvemmin. Yllättäviinkin asiakas-tilanteisiin tulisi aina pystyä reagoimaan asianmukaisesti ja tämä mahdollistuu vain systemaattisen ennakoitavuuden avulla.

”Kukaan ei muista ajatella että kun se ylittää (kunnan) rajan niin mistä ne palvelut täällä tehdään? Elikä ei ennakoida, ei tehdä suunnitelmaa eikä niin kuin saattaen-vaihtaen tuoda sitä asiakasta”

Esimiehet olivat sitä mieltä, että toimialojen väliset yhteiset tilaisuudet ovat erittäin tärkeitä yhteistyön muotoja ja niiden suunnitelmallista hyödyntämistä pitäisi lisätä. Esimiestasolla yhteiset tilaisuudet ovat yleisimmin kokousmuotoisia, mutta rinnalle tarvittaisiin myös koko työyhteisön toimijat kattavia monialaisia, vapaamuotoisia keskustelutilaisuuksia. Hyviä kokemuksia on saatu mm. nuorisopalveluiden järjestämistä avoimista nuorisotakuu-tilaisuuksista.

”Mut että jotenki se yhteistyö ja henkilökohtaisella tasolla kun mennään niin nään että kuka on kukakin toimija niin se auttaa valtavasti”

Työntekijätasolla monialaisista tilaisuuksista saadaan tärkeää tietoa toisten työntekijöiden toimenkuvista asiakastyön tueksi, jolloin päästään parhaimmillaan vaikuttamaan asiakasprosessien parempaan sujuvuuteen. Luontevien monialaisten tilaisuuksien kautta on myös mahdollista vahvistaa työntekijöiden ja esimiesten yhteistä näkemystä kunnallisen palveluasenteen merkityksestä.

7.2 Esimiesten näkemykset nuorten palveluiden kehittämistarpeista

Esimiehille kerrottiin pääkohdat vanhempien vastauksista nousseista palveluvajeista ja kysyttiin, mitä ajatuksia saadusta palautteesta herää. Samoin kysyttiin, miten palautetta esimiesten mielestä tulisi hyödyntää kunnallisessa päätöksenteossa ja erityisesti käytännön tasolla.

7.2.1 Palveluvajeet ja kehittämisen kohteet

Vanhempien tavoin esimiesten vastauksissa korostui tietoisuus ennaltaehkäisevien ja matalan kynnyksen palveluiden puutteellisuudesta. Erityisesti terveyttä ja arjen toimintakykyä edistävien palveluiden tulisi olla saatavilla asiakkaan kokemaa tarvetta vastaavasti. Tällä hetkellä nuorten palvelukokonaisuudessa on myös esimiesten näkemyksen mukaan selkeitä vajeita, joihin ei ole toistaiseksi pystytty vaikuttamaan toivotulla tavalla.

Esimiesten mielestä vakavimmin tulee suhtautua päihde- ja mielenterveyspalveluiden riittämättömyyteen sekä tuetun asumisen puuttumiseen. Edellä mainittujen palveluiden heikko toteutuminen vaikuttaa väistämättä myös muiden asiakkaalle suunniteltujen toimintojen onnistumiseen ja koko tukiprosessiin. Esimiehillä oli tästä kytkeytymisestä vahva yhteinen ymmärrys ja halu tilanteen korjaamiseen oman toimintansa ohjaamana. Esimiesvastuu ja asioiden valmistelu päätöksentekoon nähtiin ensisijaisena keinona muutoksen aikaansaamiseen.

”Kyllä tää tukiasuminen on semmonen konkreettinen asia joka tarvii tehdä”

Lasten ja nuorten palveluihin kohdennettujen resurssien koettiin olevan liian epävarmat ja riittämättömät suhteessa lasten ja nuorten jatkuvasti kasvavaan määrään. Nuorten palveluiden toimivuus tulisi kartoittaa systemaattisesti eri ikäluokat huomioiden ja palvelukokonaisuutta tulisi uudistaa rohkealla ja väestörakenteen muutokset huomioivalla tavalla. Kuntalaisilta saatu palaute ennaltaehkäisevien ja matalan kynnyksen palveluiden riittämättömyydestä olisi äärettömän tärkeää huomioida välittömästi, vaikka se vaatisikin aluksi taloudellista panostusta.

”Mun mielestä kun nuori hakee apua niin se pitäis saada oikeesti tyyliin heti. Sen pitäis tän kokosessa kunnassa olla mahdollista. Vaatii lisää resursssia alkuun ja antaa sitte takasin. Mitäpä tuohon lisätä kuin että olen ihan samaa mieltä”

Ennaltaehkäisevän työn monimuotoisuus tulisi tunnistaa nykyistä paremmin ja vahvistaa nuorten palveluosaamista jo peruskoulussa. Oman kunnan palveluiden tunteminen on tärkeä taito itsenäistymisen elämänvaihetta ajatellen.

”Se liittyy näihin ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin ja tiedottamiseen et ihmiset tietää mitä tehdä mahdollisimman ajoissa”

Syrjäytymisen ehkäisystä puhutaan yleisesti paljon, mutta matalan kynnyksen palvelupe-riiaate ei silti toteudu läheskään tarkoituksenmukaisella tasolla. Henkilökohtaisen ohjauksen oikea-aikaiseen saatavuuteen ja laatuun tulisi panostaa kaikilla toimialoilla ja kaikissa asiakkaan elämänvaiheissa.

7.2.2 Yhden luukun palvelu ja omatyöntekijä

Haastatellut esimiehet olivat yksimielisiä siitä, että kaiken sen tiedon perusteella mitä on saatavilla, yhden luukun palvelupiste olisi toivottava uudistus Lempäälän palvelurakenteeseen. Uudenlaisen toimintamallin nähtiin toteutuessaan tehostavan ja helpottavan työn tekemistä, mutta ennen kaikkea parantavan asiakkaan saamaa palvelukokemusta merkittävästi.

”Must niin sen pitää olla. Mut ei se tällä hetkellä, se ei ole niin. Et meillä on niitä toimijoita siellä ja täällä ja tuolla ja kukaan ei tiedä eikä koordinoi näitä palveluita. Et kyllähän se tilanne on nyt aika jäätävä”

Yhden luukun palvelupisteen ajateltiin lisäävän aitoa moniammatillisuuden hyödyntämistä työntekijöiden välillä ja nopeuttavan kommunikointia yhteisten asiakkaiden asioissa. Pelkän yhteisen tilan ei kuitenkaan uskottu takaavan yhteistyön toimivuutta automaattisesti, vaan kaikkien panosta tarvitaan yhteisten toimintakäytäntöjen luomiseen. Asiakkaan kokema hyöty uudeltaisesta palvelumallista nähtiin hyödyllisenä ja arvokkaana tavoitteena, jonka eteen kannattaisi nähdä vaivaa.

”Mä oon vahvasti näiden ajatusten kannalla koska se parantaa sitä asiakkaan saamaa palvelua huomattavasti että ei tarvi sitä tarinaa moneen kertaan kertoa ja se tehostaa myös työtä siinä mielessä”

Haasteita yhden luukun toimintamallissa nähtiin siinä, miten uudistuksen kokonaiskoordinointi hoidetaan. Resurssikysymykset mietityttivät esimiehiä myös runsaasti. Kaikkien keskeisten toimijoiden sekä kunnan, että valtion toimesta tulisi sitoutua palvelumalliin ja varmistaa asiakkaan kannalta tarpeellisten palveluiden saatavuus. Toiveikkuuden ja innostuksen rinnalla oli huomattavissa epäuskoa uudenlaisen mallin toteutumisesta. Eräässä vastauksessa todettiin, että yhden luukun periaate kuulostaa erittäin hyvältä, mutta käytännössä ei varmaankaan tule koskaan onnistumaan, jonkinlainen soveltava ratkaisu voisi ehkä olla mahdollinen.

Yhden luukun palvelu herätti esimiehissä ajatuksia digitaalisuuden ja sähköisten palveluiden hyödyntämisestä. Matalalla kynnyksellä toteutettu palvelupiste voisi olla osin tai

jopa kokonaan internet-pohjaisella sivustolla, esimerkiksi jonkinlaisena sähköisenä palvelutarpeen arviointilomakkeena. Sähköisten palveluiden käyttäjälähtöisen kehittämisen katsottiin ylipäätään olevan välttämätöntä ja ajan hengen mukaista.

”Fyysisesti se on vaikea toteuttaa mutta ehkä sitten nettipalvelu se voisi olla”

Toisaalta henkilökohtaisen kohtaamisen merkitystä korostettiin ja ajateltiin hyvinkin pienellä yhteisellä hetkellä olevan asiakkaalle niin sanotusti varsinaista hoidettavaa asiaa suurempi merkitys. Asiakaslähtöisyyden tulisi toteutua jatkossakin niillä keinoilla, mitkä tukevat asiakkaan toimintakykyä ja omia toiveita kohtaamisesta parhaimmalla mahdollisella tavalla.

”Tietyissä tilanteissa tarvitaan tätä saattamista ja niin kuin huolehtimista oikeisiin palveluihin, koska tää tulee mutkikkaammaks tää yhteiskunta, ei ihmiset voi osata niinku tietää ”

Sosiaalihuoltolaissa mainitun omatyöntekijän edut nähtiin kiistattomina. Tutun työntekijän kanssa syntyneitä luottamuksellista suhdetta on vaikeaa tai jopa mahdotonta korvata. Asiakkaan tunteminen helpottaa merkittävästi hänen auttamistaan. Kun asioiden toistaminen eri työntekijöille vähenee, se myös lieventää asiakkaan kokemaa turhautumista vaikeissakin tilanteissa. Parhaimmillaan omatyöntekijä pystyy koordinoimaan asiakkaan kokonaistilannetta tehokkaasti ja varmistamaan prosessissa mukana olevien muiden asiantuntijoiden tiedonsaannin ja toisaalta hyödyntämään tehokkaammin heidän asiantuntemustaan asiakkaan auttamiseksi.

Joillakin toimialoilla on jo käytössä asiakkaalle nimetty omaohjaaja tai -työntekijä, mutta asiakkaan kokonaistilanteesta vastuussa olemista ja siihen liittyviä käytäntöjä ei ole määritelty yhteisesti. Uudistuksen käyttöönotto edellyttää esimiehiltä toimenpiteitä ja päätöksiä yhteisten suunnitelmien luomiseksi.

”Kokonaisvastuun ymmärtäminen ja kokonaisvastuun kantaminen siitä ja sit siinä pitäis toki olla joku vastuutaho joka on sitten se joka koordinoi koko sitä asiaa”

Asiakkaan voimavarojen ja vastuunkantokyvyn tunnistamisen nähtiin tehostuvan omatyöntekijän säännöllisillä tapaamisilla. Työntekijän vastuulla on tukea asiakkaan omaa aktiivisuutta, mutta myös tarjota riittävää huolenpitoa ja varmistaa, että asiakkaan hyvinvointia tuetaan kaikissa tilanteissa.

”Kuinka vaikeata se on sitten ihmiselle joka, jonka voimavarat on lopussa että tää on minusta hyvin tärkeä asia ja useissa instansseissa on mentykin tähän suuntaan”

Palveluiden suunnittelun ja resursoinnin kannalta suunnitelmallisen ennaltaehkäisevä työn tuloksellisuus saataisiin mahdollisesti nykyistä vaikuttavammin näkyville omatyöntekijämallin asiakasprosessien kautta. Esimiesten näkemät haasteet omatyöntekijämallissa liittyvät asiakasmäärien hallintaan ja henkilöstön vaihtuvuuteen.

7.3 Osallisuuden mahdollistavan johtamisen haasteet

Esimiehiltä kysyttiin, minkälaisia haasteita monitasoisen osallisuuden toteuttamisessa heidän mielestään on nähtävissä ja miten jokainen esimiesroolissa työskentelevä voi omalta osaltaan edistää osallisuuden vahvistamista.

Vastaajien mukaan osallisuuden monitasoinen toteutuminen vaatii ennen kaikkea yhteistyön toimivuutta ja joustavia toimintatapoja. Esimiestasolla tapahtuvan yhteistyön sujuvuuteen vaikuttavat osaltaan toimijoiden aikataululliset haasteet sekä palvelurakenteen hajanaisuus. Myös epävarmuus oman toiminnan asemasta ja uusien toimintatapojen vierastaminen saattavat vaikuttaa estävästi osallisuuden vahvistamiseen.

”Ollaan jumittauduttu siihen vanhaan tapaan että näin on aina tehty ja tää kuuluu meille ja tää ei kuulu sulle, vaan et siinä pitäis niinku päästä tämmöiseen avoimempaan kanssakäymiseen”

Kunnan palvelurakenteen jäykkyys koettiin voimakkaasti yhteistyön luontevuutta vaikeuttavana tekijänä. Sektorikeskeistä, vanhankantaista palvelurakennetta halutaan yksimielisesti kehittää kohti joustavaa ja tarvelähtöistä palveluiden järjestämistä. Havaittavissa oli jonkin verran epäuskoisuutta tilanteen kohenemisesta, mutta tahtotila toimialojen välisen yhteistyön kehittämiseen on olemassa. Haastattelujen perusteella vaikuttaisi

siltä, että uudistumishenkinen tahtotila on kyllä ollut olemassa jo pidemmän aikaa, mutta toiveiden mukaista konkretisoitumista ole vielä tapahtunut. Yhteistyön toimivuuden vahvistamiseksi ja uudenlaisten toimintakäytäntöjen aikaan saamiseksi tarvitaan rohkeita avauksia, omaehtoista vetovastuun ottamista sekä aitoa kuulemista ja kuuntelemista esimiesten kesken.

”Nyt tässä hetkessä näyttää siltä et meil olis tsekattavaa ihan esimiesten kesken et meillä oikeesti halutaan tehdä yhteistyötä”

Kaikilla toiminnan tasoilla toteutuvan kehittämismyönteisen asenteen ajateltiin palvelevan ennen kaikkea kuntalaisia. Tämän ajatuksen ohjaamana kehittämistyötä voidaan perustella sillä, että palveluratkaisujen tulee aina tukea kunnan perustehtävää eli tuottaa kuntalaisten kannalta tarpeellisia palveluita. Palvelurakenteen ja toimialojen välisen jäykkyyden purkamiseen tulisi kiinnittää huomiota myös viranhaltijoiden ja työntekijöiden eteen tulevista asiakastilanteista siten, että vanhakantaisen virastoasiointi-asetelman sijaan voitaisiin joissakin tilanteissa toimia joustavammin. Parhaimmillaan kuntatoimijan eettinen palveluasenne mahdollistaa asiakkaan toiveet ylittävän palvelukokemuksen.

”Että mä oon tää viranhaltija ja mä istun täällä ja kaikki muut tulee tänne. Ei, kun me oomme kuntalaisia varten, me voidaan mennä sinne missä he ovat”

Esimiesten mukaan asiakastyötä tekevien työntekijöiden välinen yhteistyö on jo nyt aidosti monialaista ja joidenkin toimijoiden kesken hyvinkin vakiintunutta ja toimivaa. Yhteistyökulttuurin kehittämisessä organisaatiotasolla on kuitenkin esimiesten mukaan vielä paljon tehtävää. Esimiehet kertoivat kokeneensa epäoikeudenmukaisuudesta päätöksenteossa ja havainneensa vastavuoroisen joustavuuden puutetta toimialojen välillä.

”Ei vaan sanahelinänä vaan ihan oikeesti et minä suostun joustamaan ja toinen osapuoli suostuu joustamaan kun puhutaan yhteisistä tavoitteista niin tätähän meil ei oikeestaan käydä”

Haasteelliseksi osallisuuden toteutumisen tekee osaltaan kuntalaisten oman aktiivisuuden taso sekä kiinnostus vaikuttaa kunnan palveluiden kehittämiseen ja päätöksentekoon.

Kuntalaisten toimijuuden tukeminen koettiin tärkeäksi, mutta myös haastavaksi tehtäväksi kaikilla sektoreilla. Esimerkiksi lähidemokratiahankkeen järjestämiin kuntalaisiltoihin osallistuttiin kohtuullisen hyvin, mutta usein tämän tyyppisissä tilaisuuksissa paikalla ovat samat, aina aktiiviset henkilöt. Niin sanottujen hiljaisten kuntalaisten ääntä halettaiisiin kuulla enemmän, mutta keinot heidän tavoittamiseensa ovat toistaiseksi vähissä.

”Haaste on se et miten saadaan ne ihmiset innostumaan joita asia koskettaa ettei sitten oo se et ne jotka huutaa koviten”

Kunnan virallisten vaikuttamismallien, kuten kunnanvaltuuston ja kunnanhallituksen toiminnan ajateltiin olevan rakenteeltaan liian byrokraattisia ja vaikeasti lähestyttäviä tavallista kuntalaista ja erityisesti nuoria ajatellen. Nuorten moniulotteisen tavoittamisen todettiin olevan tehtävä, joka vaatii kunnan toimijoilta uudenlaista ajattelua ja mahdollisuuksien tarjoamista erilaisissa nuoria kiinnostavissa ja osallisuutta tukevissa tilanteissa. Myös se tulee hyväksyä, että kaikki nuoret - tai ylipäättään kuntalaiset eivät ole kiinnostuneita samoista asioista ja tarjottuja tilaisuuksia ei välttämättä aina hyödynnetä.

Osallisuutta tukevien keinojen ja tilaisuuksien sisältö tulisi rakentaa siten, että osallistuminen on mahdollista kulloinkin kyseessä olevan kohderyhmän heterogeenisyys huomioiden ja kuitenkin siten, että jokainen osallistuva henkilö kokee voineensa vaikuttaa johonkin itselleen merkitykselliseen asiaan luontevalla tavalla. Esimiehet olivat hyvin yksimielisiä siinä, että tällä hetkellä kuntademokratia on kuntalaisten näkökulmasta äärettömän kankeaa ja jopa pelottavaa. Mikäli tuttavapiirin ei satu kuulumaan poliitikkoja tai muita luottamushenkilöitä, voi kuntademokratia olla keskivertokuntalaiselle hyvin kaukainen asia. Ei ole siis ihme, että kuntalaiset kokevat osallisuuden toteutumisen ja vaikutusmahdollisuutensa kunnan toimintaan hyvin vähäisiksi.

”Se on vähän niinku että kravatti kaulaan ja sit mennään vaikuttaa”

Esimiestyöhön kytkeytyy väistämättä talouteen liittyvä päätöksenteko. Ennaltaehkäisevään työhön panostamisella nähtiin kyllä olevan positiivisia taloudellisia vaikutuksia pitkällä tähtäimellä tarkasteltuna, mutta samalla ajateltiin tulevaisuuteen investoimisen olevan erittäin vaikeaa yleisen taloustilanteen takia. Esimiesten tehtävänä on osallistua kunnan kokonaisbudjetin laadintaan, mutta lisärahoitusta vaativien uudistusten läpiviemisen

päätöksentekojärjestelmässä nähtiin olevan lähes mahdotonta. Valtakunnallisten palvelurakenneuudistusten (mm. SoTe ja maakuntamalli) koettiin myös tuovan epätietoisuutta kunnan roolista palveluiden tuottajana ja jarruttavan yhteisen työn suunnittelua.

”Meillä yritetään tehdä tätä sote-uudistusta tässä oman työn ohessa ja meillä ei niinku kuukauden päästä oo mikään samalla tapaa ku tänään”

Poliittisen päätöksenteon nähtiin olevan jossain määrin kapea-alaista ja keskittyvän kokonaiskuvan sijaan yksittäisiin kunnan toimintoihin. Poliitikoilta toivottiin nykyistä vahvempaa perehtymistä toimialojen tilanteisiin sekä taustatukea esimiehille yhteistyön koordinointiin koko kunnan tasolla. Eräs vastaajista oli vahvasti sitä mieltä, että esimiesten lisäksi myös poliitikkojen pitäisi olla syvällisemmin perehtyneitä siihen, minkälainen väestörakenne Lempäälässä on ja miten se liittyy nykyisiin ja tuleviin palvelutarpeisiin. Liian vahvasti pelkkiin tilastoihin ja mittareihin perustuvan päätöksenteon todettiin olevan peruutuspeiliin katsomista. Syvemmän ymmärryksen syntyminen perustuu aina dialogiseen vuorovaikutukseen ja esimiesasemassa olevien henkilöiden vastuulla on tuottaa ja toimittaa merkityksellistä tietoa poliittisen päätöksenteon tueksi.

8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli tarjota nuorisotakuuikäisten nuorten vanhemmille tilaisuus kertoa kokemuksistaan nuorille suunnatuista palveluista sekä kuntalaisosallisuuden toteutumisesta Lempäälässä. Vanhempien ajatusten pohjalta laadittiin haastattelukysymykset nuorten palveluiden kannalta keskeisille esimiehille ja johtajille. Saatuja vastauksia vertailtiin ja niiden pohjalta tehtiin päätelmiä siitä, miten nuorten palvelukokonaisuutta olisi hyvä kehittää osallisuus huomioiden.

8.1 Yhteenveto vanhempien ja esimiesten vastauksista

Verratessamme vanhempien vastauksia esimiesten pohdintaan nuorten palveluihin liittyvästä osallisuudesta ja palvelurakenteen toimivuudesta, huomasimme runsaasti yhtäläisyyksiä. Osallisuuden merkitystä pidettiin hyvin tärkeänä kaikilla elämän osa-alueilla ja kuntalaisosallisuuden toivottiin tulevaisuudessa toteutuvan nykyistä kattavammin. Jokaisen ihmisen tulisi pystyä kokemaan kuuluvansa osaksi itselleen luontevia yhteisöjä ja suuressa mittakaavassa myös osaksi yhteiskuntaa. Tutkimustuloksista oli selkeästi havaittavissa se yhteneväisyys vanhempien ja esimiesten näkemyksissä, että osallisuuden toteutumisen nähtiin olevan varsin heikkoa nuorten palveluiden kehittämisessä.

Osallisuuden tunteen syntymistä voidaan edistää kunnan taholta tarjoamalla kuntalaisille matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuuksia ja tilaisuuksia tulla kuulluksi myös demokraattisten vaikuttamiskanavien ulkopuolella ilman edustuksellisuutta. Perinteisen edustuksellisen demokratian ajateltiin olevan tärkeää, mutta toisaalta nykyihmisen tarpeisiin nähden liian hidasta ja jäykkää sekä vanhempien, että esimiesten mielestä. Kuntalaisaktiivisuutta ja osallisuuden toteutumista tulisi jatkossa tukea esimerkiksi digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntäen. Tämä saattaisi avata mahdollisuuden myös niiden hiljaisten ja ujojen kuntalaisten kuulemiseen, jotka tällä hetkellä jäävät usein äänekkäämpien kuntalaisaktiivien varjoon. Kuulluksi tuleminen ja positiivisen henkilökohtaisen kokemuksen syntyminen voi tapahtua hyvinkin pienin ja yksinkertaisin keinoin.

Hallinnon läpinäkyvyyteen panostaminen koettiin kehittämistä vaativaksi asiaksi sen suhteen, että erilaisten osallistumismahdollisuuksien ja kuntalaisten antaman palautteen

myötä nähtävissä olevia konkreettisia vaikutuksia tuotaisiin aktiivisemmin tiedoksi kunnan työntekijöiden lisäksi myös kuntalaisille. Tiedottamisessa ja viestintäkäytännöissä nähtiin hajanaisuutta myös toimialojen välillä.

Vanhempien kokemukset palvelurakenteen puutteista erityisesti ennaltaehkäisevän toiminnan osalta sekä mielenterveyttä ja toimintakykyä tukevissa palveluissa eivät yllättäneet esimiehiä. Huolta herätti se, miten toimialojen välinen vastuunjako saadaan aidosti toimimaan ja prosesseja hidastava byrokratia lievenemään. Yhteinen vastuu toimivasta palvelukokonaisuudesta koskettaa kaikkia toimialoja ja esimiesten lisäksi vastuuta asiakastyön onnistumisesta tulee kantaa koko työyhteisön kesken. Positiivisten asiakaskokemusten syntymiseksi esimiehiltä tarvitaan ymmärrystä nuorista monimuotoisena, omana asiakasryhmään ja sen myötä erityistä huomiota tulee kiinnittää rekrytoinnin onnistumiseen.

Samaa mieltä oltiin myös siinä, että kuntalaisille tulisi tarjota mahdollisuus hoitaa asioitaan joustavasti yhden luukun palveluperiaatteella ja erilaiset kohderyhmät huomioiden. Sähköisesti toteutetut palvelut voisivat tulevaisuudessa osaltaan täydentää ja tehostaa palvelukokonaisuutta, mutta henkilökohtaisen palvelun saaminen tulisi aina olla mahdollista asiakkaan niin toivoessa. Sosiaalihuoltolain mukaisesti nimetty omatyöntekijä nähtiin todella hyvänä keinona asiakkaan ja palveluntarjoajan välisen luottamuksen syntymiseen. Henkilökohtaisen palvelun ja sen kautta tapahtuvan tutustumisen ajateltiin edistävän yhteistä ymmärrystä asiakkaan kokonaistilanteesta ja sitä kautta vaikuttavan kokonaisuudessaan positiivisesti asiakasprosessin onnistumiseen. Asiakkaan omaa toimijuutta on myös mahdollista tukea yksilöllisemmin, kun hänen taustansa tunnetaan. Tällöin toimintakykyä ja voimavaroja osataan arvioida kokonaisuutena ja tarjota tilanteeseen sopivia tukipalveluita.

Vanhempien ja esimiesten vastaukset olivat kaiken kaikkiaan ennako-odotuksistamme poiketen hyvin yhteneväisiä eikä selkeitä vastakkainasetteluja tai erimielisyyksiä syntynyt. Eniten eroa vastausten sisällössä oli nähtävissä siinä, että vanhempien osalta koettiin kohtalaisen vahvaa luottamuspulaa ja epäuskoa aidon osallisuuden toteutumiseen ja myöskin eriarvoisuutta palveluiden saatavuudessa. Tämä ei noussut samalla tavalla esimiesten vastauksista, vaan epäusko kohdistui enemmänkin palveluiden välisen yhteistyön parantumiseen ja esimerkiksi nuorten yhden luukun palvelupisteen toteutumiseen. Van-

hemmilta tuli myös useita ehdotuksia erilaisten hankerahoitusten nykyistä tehokkaammasta hyödyntämisestä, mikä taas ei noussut ollenkaan esille esimiesten haastatteluissa, vaikka vaativasta taloustilanteesta puhuttiinkin. Esimiehet sen sijaan painottivat vanhemmista poiketen osallisuuden eettistä puolta ja sen tärkeyttä jo pelkästään ihmisten yhdenvertaisen kohtelun peruslähtökohtana. Tutkijan näkökulmasta kiinnitimme huomiota siihen, että maahanmuuttajien osallisuuden tukeminen ei noussut millään tavalla esille tutkimusaineistoista.

8.2 Kuntastrategian mukainen osallisuus

Lempäälän kuntastrategiassa kunnan yhteinen visio on tiivistetty yhteen lauseeseen: *Lempäälä - luovaa, joustavaa palvelua ja monenlaisia mahdollisuuksia tarjoava ihmisen kokoinen itsenäinen kunta*. Vision tausta-ajatuksena ovat siis luovat ja joustavat palvelut koko kunnan tasolla. Strategiassa todetaan, että muuttuvissa ja vaikeasti ennakoitavissa olosuhteissa palvelujen järjestämisessä tarvitaan paitsi selkeitä rakenteita, myös rohkean innovatiivista ja osaavaa henkilöstöä. Näin mahdollistuu uudenlaisten toimintatapojen nopea käyttöönotto tulevia tarpeita ennakoiden ja ilman byrokratiaa. Palvelujen järjestäminen vaikuttavasti, taloudellisesti ja kustannustietoisesti edellyttää luovuutta. Strategian mukaan olemassa olevaa toimintaa tarkastellaan ja kehitetään aina myös kestävä kehitys ja kuntalaisten hyvinvointi huomioiden sekä tuetaan kuntalaisten omaa aktiivisuutta ja yhteisöllisyyttä. (Lempäälän kuntastrategia 2014–2020.)

Yksi kuudesta strategisesta päämäärästä on kuntalaisten hyvinvointi, jossa tärkeänä osatekijänä nähdään osallistuvat kuntalaiset. Keskeisinä kuntalaisosallisuutta lisäävinä toimenpiteinä strategiassa on mainittu matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen, tiedottamisen tehostaminen, lähidemokratiatoiminnan kehittäminen sekä kuntalaisten kanssa käyty vuoropuhelu palveluita järjestettäessä ja niitä toteutettaessa. (Lempäälän kuntastrategia 2014–2020.) Tässä tutkimuksessa kuntastrategian mukainen kuntalaisosallisuus ja matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuus toteutuivat nuorisotakuikäisten nuorten vanhemmille suunnatun kyselyn kautta.

Tutkimustulosten perusteella väitämme, että kuntalaisosallisuus ei tällä hetkellä toteudu riittävällä tasolla nuorten palveluiden kehittämisessä. Sekä vanhempien, että esimiesten vastausten perusteella voidaan todeta, että osallisuuden lisäämiseksi tulisi kehittää entistä monipuolisempia ja erilaiset kohderyhmät huomioivia vaikuttamiskeinoja kuntalaisten

käyttöön. Kuntalaisten kuulemiseen perustuvat toimenpide-ehdotukset, päätöksentekoprosessit ja erityisesti toteutuneet muutokset tulisi tuoda julkisesti tiedoksi nykyistä näkyvämmiin.

8.3 Peilausta yhteensovittavan johtamisen malliin

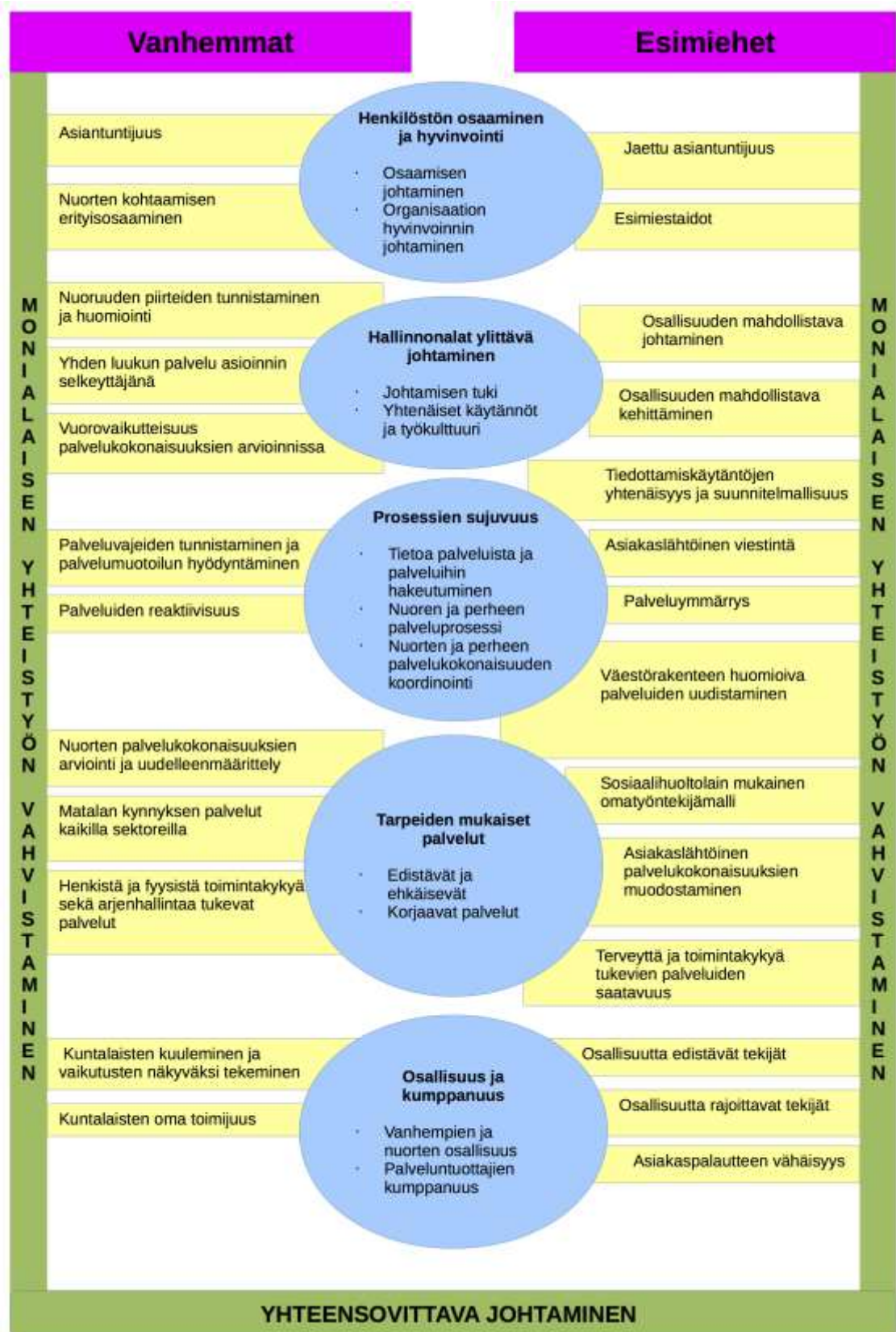
Tutkimustyömme myötä saimme vahvistuksen sille tausta-ajatukselle, että yhteensovittavan johtamisen malli voisi tarjota nykyaikaisen ja aidosti vuorovaikutteisen lähestymistavan myös Lempäälän nuorten palvelukokonaisuuden kehittämiseen. Mallin toteuttamiseen tarvitaan vastuun ottamista kaikilla toimijatasoilla, mutta kuten Perälä ym. (2012) toteavat, viime kädessä yhteensovittavan johtamisen mallin räätälöinti paikallisiin tarpeisiin on kunnan ja hallinnonalojen johdon vastuulla. Paikallisen mallin käyttöön ottaminen on haasteellista ja edellyttää määrätietoista johtamista ja jokaiselta suostumista yhteiseen työhön yli hallinnon ja ammattikuntarajojen. (Perälä ym. 2012, 5.)

Tässä opinnäytetyössä esitetyt tutkimustulokset pohjautuvat sisällönanalyysiin, jonka perusteella muodostuivat vanhempien ja esimiesten ajatuksia kokoavat teoreettiset käsitteet. Muodostettuja käsitteitä verrattiin yhteensovittavan johtamisen mallissa käytettäviin palvelutoiminnan tavoitteisiin ja tästä vertailusta laadittiin kokoava kuvio (kuvio 13).

Yhteensovittavan johtamisen mallissa kunnan palvelutoiminnan tavoitteet on jaettu viiteen toiminnalliseen kokonaisuuteen: 1) henkilöstön osaaminen ja hyvinvointi, 2) hallinnonalat ylittävä johtaminen 3) prosessien sujuvuus, 4) tarpeiden mukaiset palvelut ja 5) osallisuus ja kumppanuus. Nämä palvelutoiminnan tavoitteet on sijoitettu pystysuunnassa keskelle kuviota. Vertaileva kuvio perustuu sisällönanalyysin luokitteluvaiheessa syntyneiden analyysitaulukoiden pääluokkiin. Kuvion vasemmalla puolella on esitelty vanhempien vastauksista nousseet keskeisimmät teoreettiset käsitteet ja oikealla puolella esimiesten vastausten tulokset. Sisällönanalyysin pääluokkia edeltäneet yläluokat, joiden perusteella pääluokat ovat muodostuneet, on kuvattu liitteessä numero 7 erikseen jokaisen viiden palvelutoiminnan tavoitteen taustalla.

Kuvion kehyksessä mainittu monialaisen yhteistyön vahvistaminen kuvaa sekä vanhempien, että esimiesten ajatuksista noussutta toivetta kunnan toimialojen välisen yhteistyön tiivistämisestä. Tärkeänä osatekijänä monialaisuudessa nähtiin myös palveluiden käyttäjien eli kuntalaisten osallistuminen kehittämistoimintaan. Kaikki toimijatasot läpäisevän

yhteistyön avulla on mahdollista vaikuttaa ennen kaikkea nuorten palveluiden toimivuuteen ja palveluiden oikea-aikaiseen saatavuuteen.



KUVIO 13. Tutkimustulokset yhteensovittavan johtamisen malliin sovitettuna

8.4 Osallisuutta tukevan johtamisen eettisyys

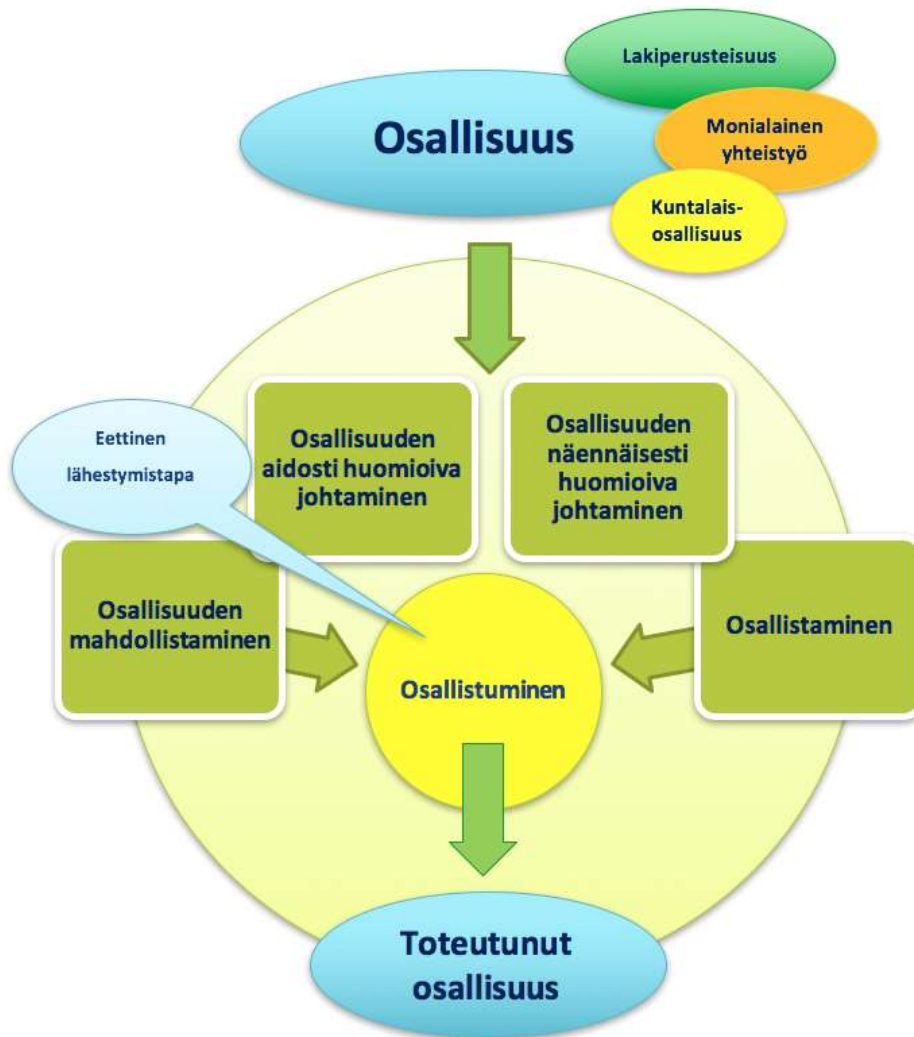
Tutkimuksessamme esimiesten vastauksissa nostettiin vanhempia vahvemmin esille osallisuuden eettiset perustelut. Osallisuuden nähtiin perustuvan tasavertaisuuteen ja ihmisarvoon, jolloin jokaisen kuntalaisen mielipiteitä tulisi kuulla hänelle soveltuvalla tavalla. Samalla kuitenkin käytettiin käsitettä *osallistaminen*, joka ensikuulemalta saattaa antaa vaikutelman vapaaehtoisuuden puuttumisesta. Kun suunnitellaan kuntalaisosallisuuden mahdollistavia toimintamalleja, eettisyyteen tulee kiinnittää huomiota kuntalaisten lähestymistapoja valittaessa. Työyhteisössä johtajuus viitoittaa sen tien, jolla myös muut työntekijät kulkevat ja kun osallisuus huomioidaan aidosti toiminnan eri tasoilla, kehitys heijastuu varmasti ennen pitkää myös asiakkaiden kokemuksiin.

Simmons ja Birchallin (2005) tutkimuksessa todetaan, että osallisuuden katsotaan yleisellä tasolla olevan keskeinen arvo julkisten palvelujen käytäntöjen muodostamisessa. Osallisuuden huomioinnin avulla pystytään perustelevaan tehtyjä päätöksiä ja varmistamaan, että käytettävissä olevat resurssit suunnataan vastaamaan palveluiden käyttäjien tarpeita. Kun osallisuuden keinoin on onnistuttu parantamaan viestintää ja kuntalaisten luottamusta viranomaisiin, toiminnalla on huomattu olevan suora vaikutus myös byrokraatian keventymiseen poliittisessa päätöksenteossa. Lakisääteinen osallisuus toteutuu kuitenkin usein vasta niissä tilanteissa, kun luottamus julkisen sektorin toimintaan ja hallintoon on alhainen. Näissäkin tapauksissa osallisuuden huomiointi saattaa olla vain näennäistä. Ilmiö on Simmons ja Birchallin mukaan huomattavissa erityisesti niissä yhteyksissä kun palvelut on hajautettu kunnan ulkopuolisille palveluntarjoajille, esimerkiksi kolmannen sektorin toimijoille. Näiden toimijoiden epäsuorat suhteet paikallishallintoon ovat johtaneet syytöksiin niin sanotusta demokratiavajeesta. (Simmons ja Birchall 2005, 261–262.) Osallisuuden huomiointi voidaan siis nähdä keinona palveluiden välisen tasa-painon löytämiseen ja aidon demokratian toteutumiseen.

Halusimme koota tutkimustulosten ja teoriataustan perusteella syntyneet päätelmät kuvioksi (kuvio 14), jonka toivomme herättävän ajatuksia työyhteisöissä osallisuudesta keskusteltaessa. Kuviossa osallisuutta on ensin perusteltu lakisääteisyydellä, jonka jälkeen toimijan eli tässä tapauksessa esimiehen tulee valita ympyrän kehältä reitti, jota pitkin haluaa kulkea kohti osallisuuden toteutumista. Kuviossa oikealla puolella esitetään näennäisesti osallisuuden huomioiva johtamistapa, jossa keinot osallisuuden edistämiseen saattavat olla yksipuolisia ja pahimmillaan myös vapaaehtoisuuden huomiotta jättäviä.

Näennäisesti osallisuuden huomioivan johtamistavan kautta lakisääteisyys voidaan kenties sanoa toteutuneen, kuten muun muassa Simmons ja Birchall (2005) ovat maininneet, mutta eettisyyden osalta toimintamalli ei ole kestäväällä pohjalla.

Kuvion vasemmalla reunalla taas on käytetty sanaparia *osallisuuden mahdollistaminen*, joka arvovaraukseltaan on lämminhenkisempi ja sisältää ajatuksen toimijan omasta valinnanvapaudesta. Mäkinen (2015, 43) toteaa artikkelissaan, että ”Koska osallisuuden kokemuksia ei voida arvioida vain ulkopuolisten normien ja käytäntöjen kautta, ulkopuolisen toimijan tehtäväksi muodostuu enemmänkin osallisuuden mahdollistaminen kuin sen tuottaminen”. Tässä tutkimuksessa tuli esille sama asetelma, jossa johtajuudelta toivottiin aitoa tahtotilaa tarjota kaikille kuntalaisille tasavertainen mahdollisuus osallisuuteen ja vaikuttamiseen elämäntilanteesta tai henkilökohtaisen rohkeuden määrästä riippumatta.



KUVIO 14. Johtaminen osallisuuden toteutumisen taustatekijänä

9 POHDINTA

Osallisuuden ilmenemismuodoista on monialaisen yhteistyön tavoin muodostunut kärjistetysti jopa hieman rasittava ja raskas käsittekokonaisuus. Tutkimuksemme lähtökohta oli kuitenkin se, että käsitteen ymmärtämiseen tulee perehtyä huolella. Käsitteen kuluneisuudesta huolimatta osallisuus on vahva ja merkityksellinen arvo sekä kunnan perustehtävän, että palveluiden kehittämisen kannalta. Voidakseen toteuttaa aitoa kuntalaisosallisuutta, kunnassa tulee olla riittävästi tietoa siitä, miten eri elämänvaiheissa ja -tilanteissa olevat kuntalaiset haluavat tulla kuulluiksi ja kohdatuiksi. Saamiemme kyselyvastausten perusteella on todennäköistä, että vastaajien joukossa oli mukana myös sellaisia vanhempia, jotka eivät aiemmin ole joko uskaltaneet tuoda esille omia kokemuksiaan palveluista, tai sopivia tilaisuuksia ei vain ole tarjoutunut.

Perälän ym. (2012) mukaan perheen keskinäinen osallisuus on lasten, nuorten ja vanhempien arjen vuorovaikutusta, kokemusta kuulumisesta perheeseen ja sitä, että kukin saa olla arvostettu omana itsenään. Osallisuus on myös tunnetta omasta mahdollisuudesta vaikuttaa vanhempana ja tätä kautta olla osallisena omassa, lapsen sekä koko perheen elämässä, päätöksenteossa ja perheen arjessa. (Perälä ym. 2012, 35.) Näitä osallisuuden ominaispiirteitä toivat myös esille tutkimukseemme osallistuneet vanhemmat ja esimiehet. Kuntalaisena ja palveluiden käyttäjänä osallisuuden nähtiin toteutuvan silloin, kun kuntalaisten kuulemisella on todistetusti vaikutusta palveluiden järjestämiseen ja yhdenvertaiseen saatavuuteen.

Kyselyymme vastanneista vanhemmista enemmistö eli 88 % oli naispuolisia, mikä yllätti meidät suuresti. Tämän tuloksen valossa äitien merkitys nuoren opastamisessa ja oikeiden palveluiden saavuttamisessa näyttäisi olevat isää vahvempi itsenäistymisvaiheessa olevien tai sitä lähenevien nuorten elämässä. Rea Niemisen Aikuissosiaalityö nuoren aikuisen arkea kohtaamassa pro gradu -tutkielman (2014) aineistossa samalla tavoin merkittävää oli se, että nimenomaan äidit olivat soittaneet sosiaalityöntekijöille lapsiinsa liittyvissä asioissa sekä osallistuneet sosiaalityöntekijän tapaamisiin yhdessä aikuisten lastensa kanssa. Isäsuhteet eivät Niemisen tutkimuksessa nousseet samalla tavalla esille kuin äitisuhteet. Voidaan olettaa, että äitien lisäksi myös muut ihmissuhteet ovat arjessa tavalla tai toisella läsnä, mutta nämä ihmissuhteet eivät nousseet sosiaalityöntekijöiden ja asiakkaiden kohtaamisissa esille. Niemisen käyttämä aineisto koostui yhdeksän 18–22-vuotiaan sosiaalityön asiakkaan asiakasmerkinnöistä. (Niemi 2014, 44–45.)

Esimiesten haastatteluja purkaessamme kiinnitimme huomiota joihinkin käytettyihin käsitteisiin. Valtaosa esimiehistä käytti puheessaan termiä *osallistaminen*, mikä herätti analysoinnin aikana runsaasti ajatuksia kuntalaisten omasta toimijuudesta. Kuten sanonta kuuluu; ei se, mitä sanot – vaan miten - on merkityksellistä kuulijan kannalta. Osallistamisesta puhuttaessa kuulijan on mahdollista tulkita viesti vallankäytöksi ja toimijoiden eriarvoiseksi asetelmaksi, jossa toinen *osallistaa* ja toinen *osallistetaan* hänen tahdostaan riippumatta. Tutkimustyön edetessä omassa kommunikoinnissamme päädyimme lähes poikkeuksetta käyttämään sanaparia *osallisuuden mahdollistaminen*. Sanat ovat toki vain sanoja, mutta muodostavat sen kielen, jolla kuntalaiset ja palveluista päättävät toimijat keskustelevat keskenään. Yhteinen keskustelu ja linjaus kunnan viestinnässä käytettävästä käsitteistöstä olisivat varmastikin paikallaan. Hallintorajat ylittävää vuorovaikutteista tiedonkulkua tulisi kokonaisuudessaan tehostaa, sillä viestintä ei ole vain viestinnän ammattilaisten omaisuutta, vaan se kuuluu kaikille.

Nuorten kuuleminen ja osallisuus on toteutunut muun muassa Lempäälän nuorisovaltuuston kokoaman kannanoton kautta vuonna 2013. Kannanoton laatineeseen työryhmään kuului nuorisovaltuuston lisäksi myös etsivän nuorisotyön asiakkaana olleita nuoria. Nuorisotakuuta ja siihen liittyviä palveluita koskeva kannanotto toimitettiin lapsi- ja nuorisasioita koordinoivalle työryhmälle ja paikallislehden toimitukseen.

Nuorten ajatukset nuorisotakuun toteutumisesta ja viranomaisten välisestä yhteistyöstä vaihtelivat suuresti. Toiset olivat kokeneet tukiverkostossaan toimivien viranomaisten yhteistyön sujuvan hienosti ja asioiden hoidon olevan helppoa kunnan sisällä, mutta toisen ääreläidän kokemus oli osoittanut, että kunnan sisäistä tiedotusta täytyy kehittää ja käytäntöjä yhdenmukaistaa. Nuorten palveluista tiedottaminen ja saattaen vaihtaminen palvelusta toiseen koettiin puutteelliseksi.

Nuoret mielenterveyskuntoutujat ja muut elämäänsä suuntaa hakevat nuoret kaipasivat pelkästään nuorille suunnattua päivätoimintaa. Kuntouttava työtoiminta kunnan toimipisteissä koettiin liian pelottavana ja vahvaa itseohjautuvuutta vaativana ajatuksena. Myöskään itsenäistymiseen ja sen edellyttämiin arjenhallintataitoihin kuntouttavan työtoiminnan ei nähty tuovan toivottua tukea. (Nuorisovaltuuston kannanotto 2013.) Tämän kannanoton jälkeen Lempäälään on saatu käynnistettyä Opetus- ja kulttuuriministeriön hankerahoituksen avulla starttipajatoiminta, jonka tarkoituksena on tarjota nuorille heidän omista lähtökohdistaan tapahtuvaa tukea arjenhallintaan.

Terveydenhuollon palveluista nousi suurimmaksi huolenaiheeksi hoitoon pääsyn viivästyminen mielenterveyden ongelmiin liittyen. Silloin, kun nuori on valmis vastaanottamaan apua kriisiytyneeseen tilanteeseensa, asiat ovat usein jo niin pitkällä, että hoitoon pääsyn täytyisi tapahtua välittömästi eikä viikkojen viiveellä. (Nuorisovaltuuston kannanotto 2013.)

Nuorille soveltuvista asunnoista on ollut Lempäälässä puutetta jo pitkään. Mahdollisuutta tiiviisti tuettuun ja turvalliseen asumiseen toivottiin myös muille, kuin lastensuojelun jälkihuollon piirissä oleville nuorille. Tilannetta on kartoitettu jo vuonna 2011, jolloin silloinen nuorisovaltuusto otti kantaa nuorisoasuntojen tarpeeseen. Näiltä osin tilanteeseen ei ole tullut muutosta edelleenkään, koska tässä tutkimuksessa esille tulleet vanhempien ja esimiesten vastaukset ovat täysin saman sisältöisiä nuorisovaltuuston 2013 tekemään kannanottoon nähden.

Nuorisovaltuuston kannanotossa todettiin myös, että nuorisopalveluiden toiminta nähdään ennaltaehkäisevänä työnä myös nuorten keskuudessa ja siksi toivottiin, että lisäresursseja saataisiin jatkossa muun muassa kouluyhteistyön tiivistämiseen. Koulunuorisotyön osalta tilanne on mennyt erittäin positiiviseen suuntaan, sillä kaksi nuorisotyön ohjaajaa on työskennellyt elokuusta 2016 alkaen kokopäivätoimisesti yläkouluilla. Resurssi on toisaalta suoraan pois nuorisotalotyöstä, mutta kouluilla toimiva ja jalkautuva toiminta nähtiin nuoret kattavammin tavoittavana ja perusopetuksen toimintaa tukevana työmuotona. Nuorisopalveluiden osalta on siis reagoitu nuorten toiveisiin sekä starttipajatoiminnan käynnistämisenä, että yhteistyön tiivistämisenä peruskoulun kanssa.

Lempäälän kunnan mielenterveys- ja päihdetyön kehittämissuunnitelmassa on otettu kantaa nuorten toimintakeskuksen tarpeelle ennaltaehkäisevänä toimenpiteenä myöskin vuonna 2013. Toimintakeskuksesta nuori voisi saada päihde- ja mielenterveysongelmiin neuvontaa, matalan kynnyksen terveystaloutta sekä varhaista hoitoon ja kuntoutukseen ohjaamista. (Rajakangas, 2013, 5). Samalla periaatteella toimintakeskuksessa voitaisiin tarjota apua ja ratkaisuja esimerkiksi etuuksien hakemiseen, opiskeluun, työllistymiseen tai asumiseen liittyviin haasteisiin nuorten omiin toiveisiin ja tarpeisiin perustuen. Tällöin voitaisiin puhua asiakaslähtöisesti toimivasta nuorten monialaisesta palvelupisteestä. Monia-

laisen osaamisen vahvistaminen esimiestyössä on yksi tärkeimpiä tekijöitä näin suuri-
muotoiselle toimintakulttuurin uudistamiselle. Tässäkin valossa Perälän ym. (2012) ke-
hittämä yhteensovittavan johtamisen malli kuntien käyttöön vaikutti erittäin käyttökeli-
poiselta työkalulta monialaiseen nuorten palveluiden kehittämiseen.

Oletuksemme mukaan monialaisen työskentelyn johtaminen on antoisaa, mutta samalla
haastavaa ja aikaa vievää ainakin uudistamisvaiheessa. Ajatuksenamme on, että kunta-
palveluiden monialainen kehittäminen - ja sitä kautta myös henkilöstön ammatillinen ke-
hittyminen vaatii johtajuudelta rohkeutta, ennakkoluulotonta suhtautumista uudennuolaisiin
työskentelytapoihin sekä avointa dialogia työyhteisön lisäksi myös asiakkaiden ja heidän
verkostojensa kanssa. Saimme vahvistusta Perälän ym. (2012) ajatuksiin myös siinä, että
vanhempien ja esimiesten mielestä tärkeät palvelujärjestelmän tavoitteet ja haasteet myö-
täilivät hämmästyttävän tarkasti yhteensovittavan johtamisen mallia.

Palvelujärjestelmän haasteet yhteensovittavan johtamisen mallissa

- Hyvinvointi- ja terveyserot lisääntyneet
- Painopiste korjaavissa palveluissa
- Lapsen, nuoren ja perheen osallisuus vähäistä
- Käytännöt vaihtelevat palvelukokonaisuudessa
- Käytetään menetelmiä, joiden vaikuttavuudesta ei ole tietoa
- Palvelut perheiden näkökulmasta hajanaisia
- Voimavarat niukkenevat
- Kehittämistyö hajanaista

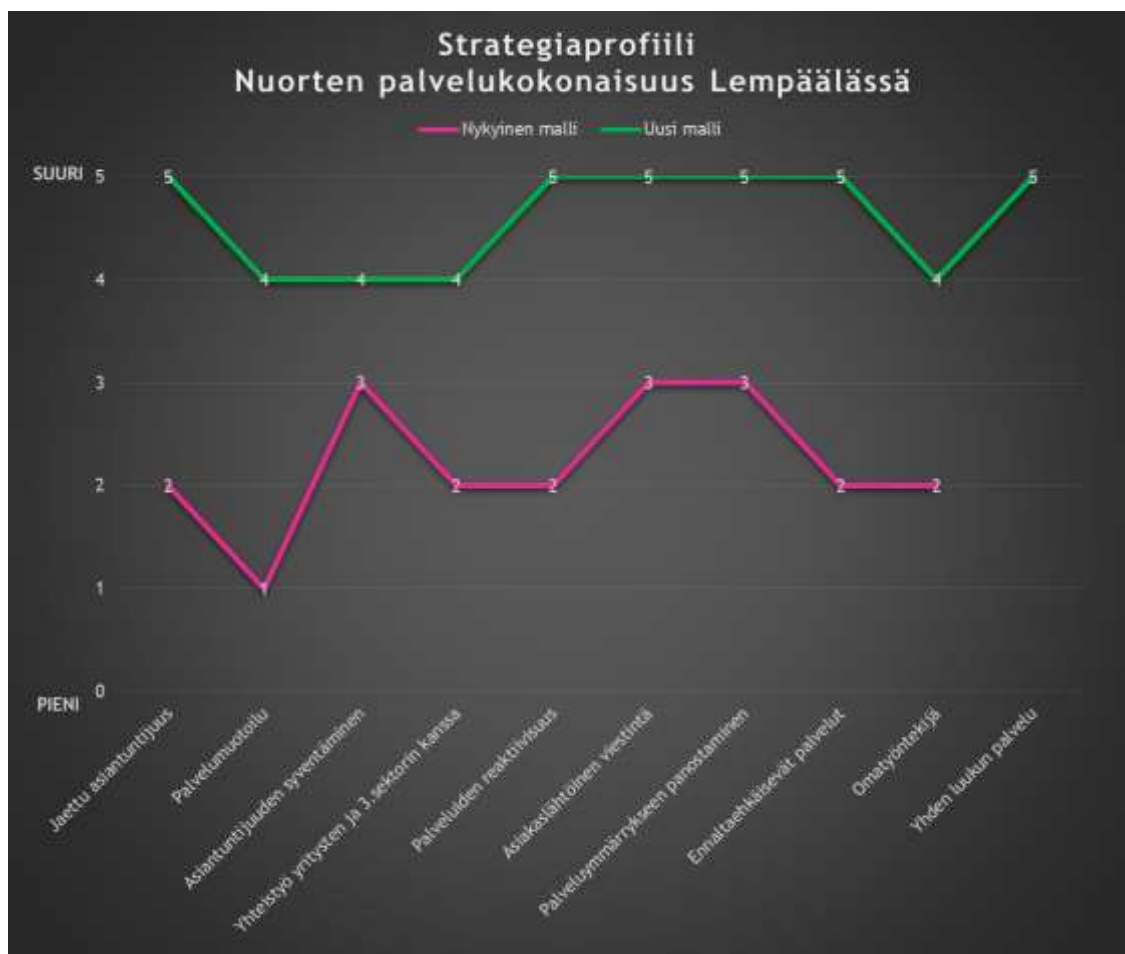
Palvelujärjestelmän tavoitteet yhteensovittavan johtamisen mallissa

- Hyvinvointi- ja terveyserojen kasvu taittunut
- Painopiste siirtynyt ehkäiseviin palveluihin – tuen tarpeisiin vastaaminen paran-
tunut
- Lapsen, nuoren ja perheen osallisuus parantunut
- Käytännöt yhtenäisiä palvelukokonaisuudessa
- Enemmän vaikuttavia menetelmiä ja käytäntöjä käytössä
- Palvelut asiakaslähtöisempiä ja muodostavat kokonaisuuden
- Alueen toimijat yhdistäneet voimavarojaan palvelutuotannossa
- Kehittämistyö osana päivittäistä toimintaa. (Perälä ym. 2012, 15.)

Kootun tutkimustiedon innoittamana toivomme jäykän kuntabyrokratian vielä kehittyvän joustavampaan ja reaktiivisempaan suuntaan - vaikkakin kehitys on tähän mennessä ollut varsin hidasta. Ideaalitulanteessa myös Lempäälässä nuorten palveluita kehitetään monialaisesti kuntalaisten tarpeiden pohjalta, mutta myös työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden potentiaalia hyödyntäen.

9.1 Strategiaprofiili nuorten palvelukokonaisuuden kehittämisen tukena

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa kuntalaisten tarpeista ja toiveista nuorten palveluiden johtamisen ja kehittämisen tueksi. Tutkimustulosten pohdinnassa hyödynnettiin Perälän ym. (2012) kehittämää mallia lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteensovitavasta johtamisesta. Johtopäätösten pohjalta luotiin Kimin ja Mauborgnen (2007) sinisen meren strategiaa mukaileva nuorten palvelukokonaisuuden strategiaprofiili (kuvio 15).



KUVIO 15. Nuorten palvelukokonaisuuden strategiaprofiili

Kimin ja Mauborgnen analyysin mukaan sinisen meren strategiassa on kyse uuden markkinatilan luomisesta ja siitä erosta, joka on nähtävissä yrityksen tai muun toimijan suhtautumisessa strategiaan. Punaiset meret edustavat jo olemassa olevia toimintatapoja ja siniset meret taas sellaisia ratkaisuja, joita ei vielä ole olemassa. Uusia sinisiä meriä muodostettaessa voidaan käyttää logiikkaa, jossa luodaan uudenlaisia arvoinnovaatioita. Tarkoituksena on siis parantaa sekä asiakkaan, että yrityksen saamaa hyötyä. (Kim ja Mauborgne 2007, 25, 33.)

Strategiaprofiilin avulla voidaan havainnollistaa toiminnan nykyistä tilannetta ja tärkeitä strategiatekijöitä, mutta myös kuvata mihin tulevaisuudessa kannattaa panostaa. Kyseessä on siis sekä diagnostinen että käytännön toimenpiteitä ohjaava viitekehys strategiseen kehittämistyöhön. Profiiliin on koottu keskeisimmät tekijät vanhempien ja esimiesten kehitysehdotuksista nuorten palvelukokonaisuuden parantamiseksi. Profiiliin nostetuille tekijöille annettu pistemäärä muodostaa arvokäyrän, joka havainnollistaa graafisesti toimintaan suunniteltua tai toivottua muutosta. (Kim ja Mauborgne 2007, 47–48.) Strategiaprofiilissa numeerinen arvo kuvaa palveluiden järjestämisessä huomioitavien asioiden merkityksellisyyttä siten, että nolla (0) on tärkeydeltään pieni ja viisi (5) tärkeydeltään suuri.

Uudistusta kuvaavan arvokäyrän osatekijöihin on lisätty yhden luukun palvelu, jonka nähtiin tukevan palveluiden asiakaslähtöistä toteutumista, mutta nykytilanteessa sitä ei vielä ole olemassa. Yhteensovittavan johtamisen mallin mukaisia palvelujärjestelmän tavoitteita voisi lähteä Lempäälässä toteuttamaan strategiaprofiilia hyödyntäen.

9.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimustyön tulee olla eettisen tarkastelun kestävää ja luotettavaa. Olemme kiinnittäneen näihin seikkoihin huomiota koko tutkimusprosessin ajan. Opetus- ja kulttuuriministeriön alaisuudessa toimiva Tutkimuseettinen neuvottelukunta linjaa, että tieteellinen tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää ja luotettavaa ja sen tulokset uskottavia vain, jos tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistuksessa muun muassa edellytetään, että kaikissa tutkimustyön vaiheissa noudatetaan ehdotonta rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta.

Samoin ohjataan kunnioittamaan muiden tutkijoiden julkaisuja ja saavutuksia kunnioittavalla kirjoitustavalla ja asianmukaisesti merkityin viittauksin. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012–2014.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliaabelius eli toistettavuus ja validius eli tutkimustavan kyky mitata oikeita asioita voivat olla vaikeita todeta. Ihmistieteissä ja tapaustutkimuksissa tutkimuksen kohteet voivat olla ainutlaatuisia ja siksi tutkimuksen validiutta tulee arvioida kvalitatiivisessa tutkimuksessa kuvaamalla mahdollisimman tarkasti tutkimuksen toteuttamiseen liittyvät asiat. Tutkimusta arvioidaan kokonaisuutena, jolloin luotettavuudessa painottuu sisällön lisäksi myös johdonmukaisuus. (Hirsjärvi ym. 2014, 232; Tuomi ja Sarajärvi 140–141.)

Tutkimusaiheen valinta on tutkimuksen toteuttamisen ensimmäinen vaihe ja myös eettisesti tarkasteltuna tärkeä osa tutkimusprosessia. Alkuperäinen suunnitelmamme oli toteuttaa opinnäytetyömme kehittämishankkeena, jossa muodostetaan ensin tarvittavat toimijat kattava yhteistyöverkosto ja perustetaan nuorten monialainen yhteispalvelupiste. Aihetta pohiessamme päädyimme lopulta ottamaan askeleen taaksepäin tutkittavien ilmiöiden suhteen ja päätimme selvittää, perustuuko ajatuksemme nuorten palveluiden kehittamisestä todelliseen ja käyttäjälähtöiseen tarpeeseen. Nuorisotakuikäisten nuorten vanhemmat valitsimme kuultavaksi ennen kaikkea siitä syystä, että kyseiseen kohderyhmään kohdistuvaa tutkimustietoa ei juurikaan ollut löydettävissä ja siten voidaan ajatella, ettei heidän osallisuuttaan nuorten palveluiden kehittämisessä ole aiemmin mahdollistettu riittävällä tasolla.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tarkastellaan tutkittavaa ilmiötä ja sitä miksi se on ollut tutkijoille merkityksellinen. Tuomi ja Sarajärvi (2009) muistuttavat myös, että vaikkakin laadullisessa tutkimuksessa periaatteessa tunnustetaan tutkijan oman taustan vaikutus tutkimustulosten tulkintaan, luotettavuuspohdinnoissa tulee silti aina pyrkiä huomioimaan tutkijan puolueettomuusnäkökulma. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 135–136.) Tarkasteltaessa opinnäytetyömme luotettavuutta, asemamme Lempäälän kunnan etsivän nuorisotyön vastuuhenkilöinä on väistämättä vaikuttanut kiinnostukseemme tutkittavasta aiheesta. Tutkijoiden sukupuoliella, iällä, uskonnolla tai poliittisella asemalla ei ole ollut merkitystä tutkimuksen toteuttamiseen ja tehtyihin tulkintoihin. Ennako-oletuksena tutkimuksen suhteen oli lähinnä se, että vanhempien ja esimiesten mielipiteet

saattaisivat erota hyvinkin paljon toisistaan, mutta tämä olettaus ei kuitenkaan pitänyt paikkaansa.

Tutkimukseen osallistumisen tulee aina perustua vapaaehtoisuuteen ja riittävään tiedonantoon. Tutkittava voi antaa suostumuksensa suullisesti tai kirjallisesti ja hänellä on missä tahansa vaiheessa oikeus keskeyttää osallistumisensa tutkimukseen. Keskeytymiseen mennessä kerätty aineisto voidaan kuitenkin hyödyntää tutkimuksessa. Myös tutkittavan omaehtoinen toiminta on tulkittavissa suostumukseksi. Esimerkkinä tällaisesta tulkinasta voidaan käyttää kyselyyn tai kirjoituspyyntöön vastaamista. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012–2014.)

Haastattelu- ja kyselytutkimuksissa tutkimuksen kohteena oleville henkilöille tulee kertoa tutkimuksen aihe, aineistonkeruun konkreettinen toteutustapa ja kuinka paljon aikaa tutkimustilanteeseen täytyy varata. Tutkittaville on myös hyvän tavan mukaista antaa arvio siitä, milloin ja millä tavoin tutkimustulokset julkaistaan. Tutkimuksen kaikissa vaiheissa on noudatettava anonymiteettiä ja tietosuojaa eikä tutkittaville saa koitua taloudellista tai sosiaalista haittaa tutkimukseen osallistumisesta. Tietosuoja ja luottamuksellisuus koskevat myös aineiston käsittelyä, käyttöä ja säilytystä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012–2014.)

Tutkimuslupa ja opinnäytetyösopimus hoidettiin asianmukaisesti Lempäälän kunnan edustajan kanssa. Tutkimukseen osallistuneiden vanhempien ja esimiesten anonymiteetti huomioitiin kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Vaikka kaikilta tutkimukseen osallistuneilta esimiehiltä ja johtajilta saatiin suullinen lupa nimen ja virka-aseman julkaisemiseen siten, että tiedot olisi listattu aakkosjärjestyksessä tutkimusraporttiin, lopulta päädyttiin kuitenkin siihen, ettei tietoja julkaista anonymiteetin varmistamiseksi. Kyselyistä sekä haastatteluista kertynyt aineisto tullaan hävittämään hyvän käytännön mukaisesti heti, kun sitä ei enää tarvita tutkimuksellisista syistä.

Koska tutkimuksemme toteutettiin BIKVA-arviointimallia soveltaen eli kyselytutkimusta ja haastatteluja käyttäen sekä kahta eri kohderyhmää tutkien, voidaan puhua triangulaatiosta, joka on Tuomen ja Sarajärven teoksessa (2009) nostettu erääksi tutkimuksen validiteettikriteeriksi. Triangulaation käsite on syntynyt yhdysvaltalaisen laadullisen tutkimuksen traditiosta ja auttaa tutkijaa ohittamaan omat ennakko-oletuksensa, koska ei ole mahdollista sitoutua vain yhteen näkökulmaan. Yksinkertaisimmillaan triangulaatiossa

on siis kyse erilaisten tutkimusmetodien, tiedonlähteiden tai teorioiden yhdistämisestä. (Tuomi ja Sarajarvi 143–148.)

Tutkimuksemme luotettavuuteen vaikuttaa vanhempien osalta heikentävästi se, että vastaajien lukumäärä on melko pieni suhteessa Lempäälän kunnassa asuvien nuorisotakuikäisten nuorten vanhempien kokonaismäärään. Esimiesten osalta taas tutkimuksen luotettavuus on erittäin hyvä, koska haastatteluun osallistuivat kaikki nuorten palveluiden kannalta keskeiset esimiehet ja johtajat. Analyysivaiheen ja raportoinnin toteutuksessa noudatettiin huolellisuutta, totuudenmukaisuutta ja kunnioitettiin alkuperäisiä vastauksia.

9.3 Jatkotutkimusaiheet ja kehittämiskohteet

Osallisuuden mahdollistaminen kunnassa vaikuttaa teoriassa yksinkertaiselta: kysytään kuntalaisilta, minkälaisille palveluille heidän mielestään on tarvetta, palkataan ammattitaitoiset työntekijät ja järjestetään palvelut. Osallisuuden mahdollistamisesta puhuttaessa käsillä on kokonaisuus, joka toteutuakseen sanaparin todellisessa merkityksessä tarvitsee jatkuvaa dialogia mukaan lukien kuntapäätäjät, palveluiden käyttäjät, työntekijät sekä heidän esimiehensä. Kysymys on laajasta toiminnan arvioinnista, jossa eräänä tekijänä on taloudellisuus. Ennaltaehkäisevän työn säästöjä tuovat vaikutukset on kuitenkin maailmalaajuisesti tunnustettu, joten vaikuttaa siltä, että uudenlaisten toimintamallien käyttöönottamisessa on ennemminkin kyse asenteista.

Mielenkiintoista on se, miten tutkimuksemme tuloksiin suhtaudutaan ja eräänä jatkotutkimuksen aiheena voisikin olla se, kuinka tulokset siirtyvät käytännön toimintaan; muutuuko nuorten palvelukokonaisuus Lempäälässä toivottuun suuntaan, miten ja millä keinoilla kuntalaisosallisuuden toteutumista edistetään ja onko sektorirajat ylittävää, joustavaa palvelua tulevaisuudessa saatavilla. Väestörakenteen monipuolisesti huomioivan sähköisen vaikuttamiskanavan kehittäminen olisi tärkeä kehittämistehtävä, jonka tuottaman tiedon avulla olisi mahdollista mitata kuntalaisten hyvinvointia paikalliset erityispiirteet huomioiden. Esimerkiksi Oulussa kuntalaisosallisuuden huomioivaa mittaristoa on jo testattu, joten pyörää ei niin sanotusti tarvitse keksiä uudestaan, vaan voidaan hyödyntää jo olemassa olevaa tietoa. Myös sosiaalisen tilinpidon malli voisi tarjota hyvän työvälineen toiminnan tulosten ja vaikuttavuuden näkyväksi tekemiseen.

LÄHTEET

- Aaltonen, K. (toim.) 2011. Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö. Helsinki: Tietosanoma.
- Alatupa, S. & Kivinummi, J. 2016. Kun ei suju: Selviytymisopas haastaviin asiakastilanteisiin. PS-Kustannus. Juva: Bookwell.
- Gretschel, A. & Kiilakoski, T. (toim.) 2007. Lasten ja nuorten kunta. Nuorisotutkimusseura julkaisuja 77. Nuorisotutkimusverkosto. Helsinki: Hakapaino.
- Grönfors, M. 1985. Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät. 2. painos. Porvoo: WSOY.
- Halme, N., Vuorisalmi, M. & Perälä, M-L. 2014. Tuki, osallisuus ja yhteistoiminta lasten ja perheiden palveluissa. Työntekijöiden näkökulma. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen raportti 4/2014. Luettu 20.7.2016. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114954/URN ISBN 978-952-302-110-5.pdf?sequence=1](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/114954/URN%20ISBN%20978-952-302-110-5.pdf?sequence=1)
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Isoherranen, K. 2012. Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden laitos. Väitöskirja. Luettu 16.6.2016 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen_vaitoskirja.pdf
- Järjestötietopalvelut Jelli. Luettu 14.10.2016. <http://www.jelli.fi/osallisuus/osallisuusaineistoa/osallisuus-sanasto/>
- Kenni, M., Lehtinen, T., Lundström, I. & Rantakokko, J-P. 2009. Vallakas - Kuntalaisen vaikuttamisopas. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Luettu 14.10.2016. <http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/demokratia/osallistuminen/vallakas/Documents/Vallakas%20-%20kuntalaisen%20vaikuttamisopas.pdf>
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. 2007. Sinisen meren strategia. Talentum.

Koskinen-Ollonqvist, P. & Rouvinen-Wilenius, P. (toim.) 2011. Tasa-arvo ja osallisuus väylä terveyteen. Järjestöt suunnan näyttäjinä. Terveyden edistämisen keskus. Helsinki: Trio-Offset. Luettu 14.10.2016. http://www.soste.fi/media/pdf/julkaisut/tasa-arvo_ja_osallisuus_2012.pdf

Krogstrup, H. 2004. Asiakaslähtöinen arviointi Bikva-malli: Hyvät käytännöt menetelmä-käsikirja. Helsinki. Stakes. Luettu 22.2.2016. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75625/bikva.pdf?sequence=1>

Kulmakorpi, A. 2015. Lähidemokratiaa Lempäälässä: Toimintatutkimuksen raportti 26.8.2015. Luettu 11.9.2016. http://www.lempaala.fi/site/assets/files/17477/ld_lempaala_toimintatutkimuksen_raportti_26_8_2015.pdf

Kunnat.net. Kuntaliitto-konsernin verkkopalvelut. Luettu 14.10.2016. <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tuke/palvkeh/Sivut/default.aspx>

Kääriäinen, A. professori. 2008. Aino Kääriäisen 7.10.2008. Puheenvuoro Muuttuva ja muuttumaton vanhemmuus. Kuopion yliopisto ja Lastensuojelun Keskusliiton Neuvo-projekti. Luettu 6.10.2016. http://www.varpu.fi/files/142/Muuttuva_ja_muuttumaton_vanhemmuus_AinoKaariainen.pdf

Larjovuori, R-L., Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K. & Manka, M-L. 2012. Asiakkaat kuntapalveluiden kehittäjiksi: Opas tehokkaan osallistumisen työkaluihin. Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulu. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Luettu 20.9.2016. https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/asiakkaat_kuntapalvelujen_kehittajiksi.pdf

Latvala, E., & Vanhanen-Nuutinen, L. 2001. Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: sisällönanalyysi. Teoksessa Janhonen, S. & Nikkonen, M. (toim.) Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY.

Leemann, L. & Hämäläinen, R-M. 2015a. Asiakasosallisuus. Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke (Sokra). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 14.10.2016. https://www.thl.fi/documents/10531/1787240/Tietopaketti_Asiakasosallisuus.pdf/97b24b5c-2b6b-4308-bf4f-0f863bc8e2e6

Leemann, L. & Hämäläinen, R-M. 2015b. Matalan kynnyksen palvelut. Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke (Sokra). Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 14.10.2016. https://www.thl.fi/documents/10531/1787240/Tietopaketti_Matalan_Kynnyksen_Palvelut.pdf/8bc8490c-c2e2-4ad5-ada8-0ce8df65435e

Lempäälän kuntastrategia 2014–2020. Luettu 12.9.2016. http://tampereenseutu-fi-bin.aldone.fi/@Bin/4c9bb43a2bb98fdd94327120ceeb3c69/1453556861/application/pdf/1890873/Lemp%C3%A4%C3%A4l%C3%A4_Kuntastrategia_2014_2020.pdf

Lempäälän lapsi- ja nuorisosaioita koordinoivan työryhmän muistio 20.10.2016.

Lempäälän lähidemokratiatoimikunnan pöytäkirja 20.10.2016.

Mannerheimin lastensuojeluliitto ry. 2014. Mannerheimin Lastensuojeluliiton lausunto Sosiaali- ja terveysministeriölle. Luettu 10.10.2016 http://www.mll.fi/medialle/kannanotot_ja_lausunnot/?x41070=21151613

Mäkinen, M. 2015. Osallistamisesta mahdollistamiseen. Noste 3/2015. Suomen sosiaali ja terveys ry.

Määttä, M. & Määttä, A. (toim.) 2015. Parempia ratkaisuja koulutuksen ja työn ulkopuolella olevien nuorten tukemiseen: Yhteiskunnan syrjällä -hanke. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoimikunta. Luettu 20.8.2016. http://vnk.fi/documents/10616/1456483/VNK+16_2015.pdf/2efb35eb-0f6e-4428-93bf-5998df7d983d

Määttä, M. 2016. Tiivistelmä Ohjaamo-palveluiden asiakaspalautteesta 10.8.2016. Kohtaamo-hanke. ELY-keskus.

Nieminen, R. 2014. Aikuissosiaalityö nuoren aikuisen arkea kohtaamassa. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Sosiaalityön pro gradu -tutkielma.

Nuorisolaki 27.1.2006/72. ja nuorisolain muutos 20.8.2010/693. (Finlex)

Nuorisotakuu. Työ- ja elinkeinoministeriön verkkosivusto. Luettu 19.10.2016. http://nuorisotakuu.fi/tietoa_takuusta

Nuorisovaltuuston kannanotto nuorisotakuusta 10.4.2013. Lempäälä.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. Etsivä nuorisotyö. Luettu 19.10.2016. http://www.minedu.fi/OPM/Nuoriso/nuorisotyoen_kohteet_ja_rahoitus/etsiva_nuorisotyö/

Perälä, M-L., Halme, N. & Nykänen S. 2012. Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteensovittava johtaminen. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen opas 19. Tampere: Juvenes Print - Suomen Yliopistopaino.

Perälä, M-L., Salonen, A., Halme, N. & Nykänen S. 2011. Miten lasten ja perheiden palvelut vastaavat tarpeita? Vanhempien näkökulma. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen raportti 36/2011. Luettu 7.9.2016. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80090/27f8cfeb-8fa8-402a-b3a0-e26dd8a7ba6d.pdf?sequence=1>

Pitkänen, S., Tarvainen, T. & Vehviläinen, J. 2010. Monialaisuuden mahdollisuuden mahdollisuudet nuorten palveluissa: Moniammatillisuuden ja monialaisuuden monet muodot sekä johtamisen haasteet sosiaalisessa nuorisotyössä. Sosiaalikehitys Oy ja Dialogi-tutkimuspalvelut. Sektoritutkimuksen neuvottelukunnan Osaaminen, työ ja hyvinvointi -jaoston toimeenpaneman esiselvityshankkeen osaselvitys. Luettu 7.9.2016. http://www.socca.fi/files/2344/Moniammatilliset_ohjaus-_ja_palveluverkostot_lasten_ja_nuorten_suojelussa_.pdf

Pärnä, K. 2012. Kehittävän moniammatillinen yhteistyö prosessina: Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet. Turun yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Väitöskirja.

Rajakangas, J. 2013. Lempäälän kunnan mielenterveys- ja päihdetyön kehittämisselma 2013–2018.

Rickwood, D., Telford, N., Mazzer, K., Anile, G., Thomas, K., Parker, A., Rice, S., Brown, A. & Soong, P. 2015. Service Innovation Project Component 2: Social Inclusion

Model. Development Study. Verkkojulkaisu. Luettu 5.10.2016. <https://www.headspace.org.au/assets/Uploads/Corporate/Publications-and-research/HSP201-Service-Innovation-Part-2-FA-LR.pdf>

Ristolainen, H., Varjonen, S. & Vuori, J. 2013. Mitä tiedämme politiikkatoimien vaikuttavuudesta lasten ja nuorten syrjäytymisen sekä hyvinvointierojen vähentämisessä? Poliittikkatoimien vaikuttavuuden tieto- ja arviointikatsaus. Valtioneuvoston kanslian raporttisarja 2/2013. Luettu 4.10.2016. http://vnk.fi/documents/10616/1093242/R0213_Mit%C3%A4+tied%C3%A4mme+politiikkatoimien+vaikuttavuudesta.pdf/90819b6a-87f3-45f3-a8a4-bfbfee76900a?version=1.0

Rusila, M. 2016. ”Ei vain ammatillisesti, vaan ihminen ihmiselle”. Rinnalla kulkeva ohjaus Pohjois-Karjalan Ohjaamossa ja avoimessa ammattiopistossa. Itä-Suomen yliopisto. Filosofinen tiedekunta. Pro gradu.

Savolainen, M. 2011. Työyhteisö näkyväksi. Voimauttava valokuva osana perehdyttämisen kehittämistä - työyhteisö työhyvinvointia luomassa. Helsinki. Metropolia ammattikorkeakoulu. YAMK opinnäytetyö.

Simmons, R. & Birchall, J. 2005. A Joined-up Approach to User Participation in Public Services: Strengthening the “Participation Chain”. Social policy & administration Vol. 39, No. 3, June 2005, 260-283. Verkkojulkaisu. Luettu 7.10.2016. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9515.2005.00439.x/epdf>

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 42 § (Finlex)

Sosiaali- ja terveysministeriö. Sosiaalihuoltolain soveltamisopas. 2015. Luettu 14.10.2016. <http://stm.fi/documents/1271139/1352015/Sosiaalihuoltolain+soveltamisopas.pdf/cb12a5c4-9bfa-4983-adf6-94ca18815f1b>

Sotkanet. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) tietopalvelu. Luettu 10.8.2016. <https://www.sotkanet.fi/sotkanet/fi/index>

Suomen kielitoimisto. Kielitoimiston sanakirja. Luettu 14.10.2016. <http://www.kielitoimistonsanakirja.fi/>

Suomen sosiaali ja terveys ry. Arvioinnin tietopankki. Bikva- ohjeet. Luettu 22.9.2016.
<http://www.soste.fi/media/arvioinnin-tietopankki/bikva-ohjeet.pdf>

Tarvainen, T., Pietiläinen, V. & Kuure, T. (toim.) 2007. Nuoret eivät odota: Palvelurakenteen muutos nyt. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:61. Luettu 18.7.2016. <https://julkari.fi/bitstream/handle/10024/112027/Selv200761.pdf?sequence=1>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Hyvinvointi- ja terveyserot. Osallisuuden osatekijät. Luettu 14.10.2016. <https://www.thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi/osallisuus/osallisuuden-osatekijat>

Torvinen, H. Monialaisen verkostoyhteistyön kehittäminen Liperin kunnan nuorten palveluissa. Karelia-ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma. YAMK-opinnäytetyö.

Tuhkunen, A. & Rannisto P-H. (toim.) 2013. Elämänhallintaa kuntayhteisössä - kumppanuudet nuorten hyvinvoinnin tukena. Suomen Kuntaliiton verkkojulkaisu Acta 244. Luettu 6.10.2016. http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=2827

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6., uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Hyvä tieteellinen käytäntö. Luettu 4.11.2016. <http://www.tenk.fi/fi/htk-ohje/hyva-tieteellinen-kaytanto>

Törmänen, T. 2013. Dialoginen yhteistyö ja osallistaminen verkostossa. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Pro gradu - tutkielma. Luettu 6.10.2016. <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/59654/T%C3%B6rm%C3%A4nen.Terhi.pdf?sequence=2>

Valtioneuvoston kanslia. Toimintasuunnitelma strategisen hallitusohjelman kärkihankkeiden ja reformien toimeenpanemiseksi 2015–2019. Päivitys 2016. Hallituksen julkai-

susarja 2/2016. Luettu 19.10.2016. <http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/321857/Toimintasuunnitelma+strategisen+hallitusohjelman+k%C3%A4rkihankkeiden+ja+reformien+toimeenpanemiseksi+2015%E2%80%932019%2C+p%C3%A4ivitys+2016/305dcb6c-c9f8-4acabbbb-1018cd7a1fd8>

Veistola, K. 2008. Äiti on aina äiti: tutkimus aikuisen lapsen äitiydestä. Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Pro -gradu.

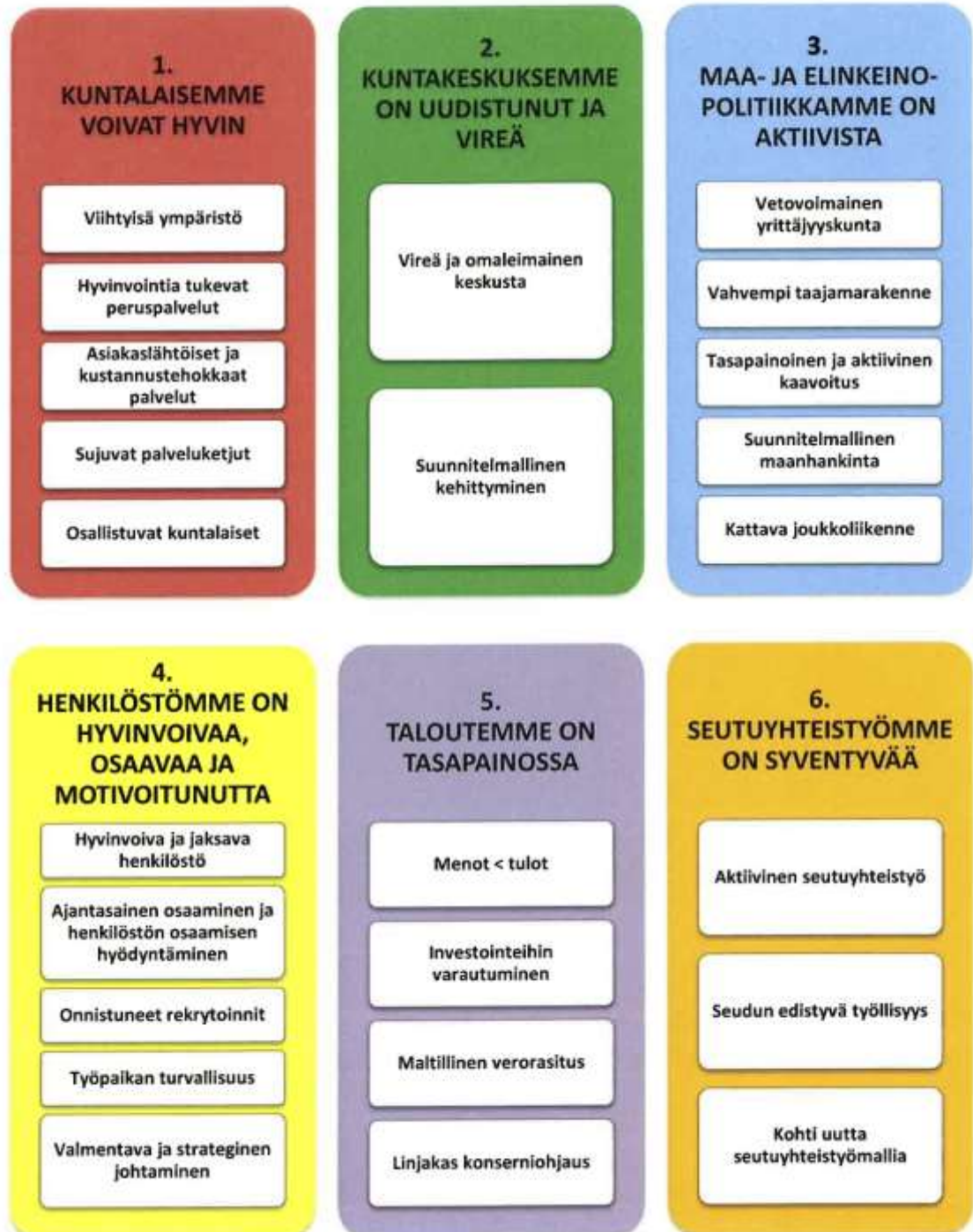
Virtanen, P. & Stenvall, J. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Helsinki: Tietosanoma.

LIITTEET

Liite 1. Kuntastrategiset päämäärät

STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT

ja niiden saavuttamista tukevat tavoitteet



Liite 2. Osallisuus kuntastrategiassa

<p>ASIAKASLÄHTÖISET JA KUSTANNUS-TEHOKKAAT PALVELUT <i>Osallistamme henkilöstöä palvelujen kehittämissä kohti asiakaslähtöisiä ja kustannustehokkaita palveluja. Otamme käyttöön kevyempiä palvelumuotoja, jotka edistävät ja antavat tilaa myös kuntalaisten omatoimisuudelle ja osallisuudelle. Olemme valmiita sopeuttamaan palvelutasoa taloustilanteen niin vaatiessa.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kehitetään palveluja, palveluketjuja ja palvelujen järjestämistapoja kustannusten hillitsemiseksi, painopiste eniten kustannuksia aiheuttavissa palveluissa. - Laajennetaan palvelusetelin käyttöä niissä palveluissa, joissa se on tarkoituksenmukaista. - Ulkoistetaan palveluja niissä tapauksissa, joissa se on laadukasta ja taloudellisesti perusteltua. - Määritellään, mitkä palvelut ovat kunnan perustehtäviä ja painotetaan muiden tehtävien osalta yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen omaa vastuuta. - Otetaan huomioon valtionhallinnon toimenpiteet kuntien palveluvelvoitteiden vähentämiseksi.
<p>SUJUVAT PALVELUKETJUT <i>Palveluketjumme ovat saumattomia ja sujuvia.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Määritellään palveluprosessit yhteistyössä yli toimiala- ja tehtävärajojen. - Tuetaan kuntalaisten omatoimisuutta. Edistetään uudenlaisia tapoja tuottaa palveluita. Hyödynnetään yhteisöihin perustuvia uusia ratkaisuja palveluissa. - Kehitämme sähköisiä lupapalveluja ja niiden edellyttämiä kartta-aineistoja.
<p>OSALLISTUVAT KUNTALAISET <i>Edistämme kotiseutuhenkeä ja kuntalaisten vaikuttamismahdollisuuksia. Kannustamme kuntalaisia yhteisölliseen toimintaan.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kehitetään lähidemokratiaa. - Lisätään matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuuksia sekä tiedottamista ja vuoropuhelua kuntalaisten kanssa palveluita järjestettäessä ja niitä toteutettaessa. - Varaudutaan sähköisen kuntalaisaloitteen käyttöönottoon. - Kehitämme omatoimirahamenettelyä ja muita yhdistysavustuksia.

Liite 3. Kyselylomakkeen tervehdysteksti ja kysymykset

Hei, Sinä 15–29- vuotiaan lempääläläisen nuoren äiti tai isä!

Hyvä vastaaja!

Tämä kysely on tarkoitettu lempääläläisille vanhemmille, joiden lapsi tai lapset ovat peruskoulun päättäneitä ja iältään 15–29-vuotiaita. Lasten/nuorten ei tarvitse asua vanhempiensa kanssa samassa taloudessa.

Kysely toteutetaan osana Päivi Härkösen ja Kati Kuikan YAMK opinnäytetutkimusta Tampereen ammattikorkeakoulun sosiaalialan koulutusohjelmassa.

Vanhempien rooli lastensa elämässä on äärettömän tärkeä vielä täysi-ikäistymisen jälkeenkin. Kyselyn avulla halutaan selvittää vanhempien ajatuksia siitä, miten nuorille suunnatut palvelut toimivat Lempäälässä ja miten niitä tulisi kehittää.

Vanhemmilta saatujen vastausten pohjalta muodostetaan haastattelukysymykset nuorten palveluista vastaaville esimiehille. Tutkimuksen lopulliset tulokset muodostuvat vanhempien ja esimiesten vastausten vertailusta. Tuloksia hyödynnetään Lempäälän nuorten palveluiden kehittämistyöhön.

Kyselyyn vastaaminen on täysin luottamuksellista eikä yksittäisiä vastauksia voida yhdistää vastaajaan.

Kysely on avoinna 12.6.2016–27.06.2016 välisenä aikana. Vastaaminen kestää n. 10 minuuttia.

Mikäli haluat osallistua Finnkinon elokuvalippujen arvontaan, jätäthän yhteystietosi kyselyn viimeisellä sivulla olevaan yhteystietokenttään.

Lisätietoja tutkimuksesta

Päivi Härkönen XXX-XXXX XXX, paivi.harkonen(at)lempaala.fi tai Kati Kuikka XXX-XXXX XXX, kati.kuikka(at)lempaala.fi

Lämmin kiitos osallistumisesta!

Vanhempien kysymykset

Vastaajan sukupuoli

Vastaajan ikä

Lapsesi/lastesi elämäntilanne tällä hetkellä. Valitse ensin toiminta/toiminnot ja sen jälkeen kyseisessä toiminnassa olevien iät.

Nuorille tarjolla olevat palvelut sektoreittain; mitkä seuraavista palveluista ovat sinulle tuttuja?

Miten tai mistä saat tietoa nuorille Lempäälässä tarjottavista palveluista.

Missä palveluissa olette asioineet yhdessä lapsesi kanssa viimeisen vuoden aikana, tai tiedät lapsesi asioineen?

Onko lapsesi mielestäsi saanut tarvitsemiaan palveluita riittävän helposti sen jälkeen kun on täyttänyt 15 vuotta?

Mitä nuorten palveluita Lempäälästä mielestäsi puuttuu kokoaan? Valitse toimiala, jonka alla toiminta voisi mielestäsi olla ja kerro tarkemmin palvelupuutteesta tekstikenttään. Voit valita useita vaihtoehtoja.

Miten hyvin sinulla on tietoa nuorten palveluista auttaaksesi lastasi eteenpäin elämässä?

Mitä mielestäsi tarkoittaa sana osallisuus?

Oletko aiemmin osallistunut Lempäälän kunnan palveluiden kehittämiseen?

Mitä vaikuttamiskanavia olet käyttänyt?

Miten palveluiden välinen yhteistyö mielestäsi sujuu nuorten asioiden hoidossa? Perustelu halutessasi alla olevaan tekstikenttään

Oletko kuullut lähidemokratiatoiminnasta?

Mitä seuraavista nuorten palveluista olisi tärkeää kehittää? Valitse 3 mielestäsi tärkeintä kehittämiskohdetta.

Onko mielestäsi tarvetta nuorten omalle ”Yhden luokun palvelulle”, josta nuori saisi kaikki palvelut saman katon alta (TE-toimisto, sosiaali- ja terveystoimet, opintojen suunnittelu, asuminen, jne.)

Uudessa sosiaalihuoltolaissa mainitaan ”Omatyöntekijä”, joka pitäisi nimetä kaikille apua tarvitseville kuntalaisille. Tarkoituksena on, että asiakas voisi hoitaa kaikkia asioitaan omatyöntekijän tukemana. Olisiko mielestäsi omatyöntekijä hyödyllinen palvelu?

Miten haluaisit osallistua nuorten palveluiden kehittämiseen? Muita kyselystä heränneitä ajatuksia

Liite 4. Haastattelupyyntö

Tervehdys Ohjaamolta!

Opiskelemme parhaillaan kollegani Päivi Härkösen kanssa sosiaalialan YAMK-tutkintoa Tampereen ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyömme käsittelee nuorten palvelukokonaisuutta Lempäälässä ja nyt tarvitsemme juuri Sinun panostasi tutkimuksemme toteutukseen.

Opinnäytetyössämme on tarkoituksena selvittää ja vertailla nuorille tarjolla olevien palveluiden esimiesten sekä peruskoulun päättäneiden 15–29 -vuotiaiden nuorten vanhempien ajatuksia siitä, mihin suuntaan ja miten Lempäälän nuorten palveluita tulisi kehittää. Kuntaorganisaation ja palveluja tuottavien toimialojen näkökulmasta tutkimuksella saadaan tietoa johtamisen ja kehittämisen tueksi kuntalaisten tarpeista ja toiveista nuorten palveluiden toteuttamisessa. Kuntalaisosallisuuden mahdollistaminen ja matalan kynnyksen vaikuttamismahdollisuus toteutuu tutkimuksen kohderyhmälle suunnatun kyselyn kautta kuntastrategian mukaisesti.

Opinnäytetyömme toteutetaan laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelminä käytetään avointa internet-kyselyä sekä teemahaastattelua BIKVA-mallia soveltaen. Internetissä toteutettava kysely suunnataan nuorten vanhemmille ja teemahaastattelua käytetään nuorten palveluista vastaavien esimiesten kuulemiseen.

Esimiesten haastattelut toteutetaan 17.–18.8 ja 23.–24.8. Mikäli ehdotetut ajankohdat eivät sovi Sinulle, otathan yhteyttä oman ajan sopimiseksi. Haastattelun kesto on noin 30–45 minuuttia. Haastateltujen henkilöllisyys ei käy ilmi lopullisista tutkimustuloksista.

Saat pian sähköpostiisi Doodle- linkin haastatteluajan varaamiseksi. Mikäli et kuitenkaan saa linkkiä, laitathan siitä tietoa allekirjoittaneelle.

Tutkimusterveisin,

Kati Kuikka ja Päivi Härkönen

Liite 5. Esimiesten haastattelukysymykset

- 1) Miten nuorten palveluista tiedottamista voisi mielestäsi parantaa?
- 2) Miten palveluiden välistä yhteistyötä voisi mielestäsi parantaa?
- 3) Millaisia eroja ja yhteneväisyyksiä olet huomannut kehittämissuunnitelmissa, joita olet saanut nuorten vanhemmilta ja työntekijöiltä?
- 4) Miten vanhemmilta saatua palautetta pitäisi mielestäsi hyödyntää käytännössä nuorten palveluiden kehittämisessä, esimerkkejä?
- 5) Miten kuntastrategian mukainen kuntalaisosallisuus mielestäsi toteutuu nuorten palveluiden kehittämisessä tällä hetkellä?
 - a) mikä merkitys osallisuudella mielestäsi on?
 - b) mitä haasteita osallisuuden toteuttamisessa mielestäsi on?
 - c) miten voit esimiehenä edistää osallisuuden vahvistamista?
- 6) Mitä ajatuksia yhden luukun palvelu ja omatyöntekijä herättävät?
 - a) miten vanhempien toiveita voisi edistää päätöksenteossa?
- 7) Mitä ajattelet tästä palautteesta?
 - a) miten näitä kehittämissuunnitelmia voisi hyödyntää päätöksenteossa?

Liite 6. Esimerkki kyselyaineiston luokittelusta

Redusointi**Alkuperäinen ilmaus****Pelkistetty ilmaus**

Toisia on toisia ei	<i>palveluiden saatavuudessa vaihtelua</i>
Työvoimatoimiston palvelujen kanssa oli jälkikasvulla jossain vaiheessa suuria ongelmia. Ohjaamon kautta pojat saivat solmuja auki.	<i>työvoimatoimistossa asioimisen haasteelliseksi kokeminen Ohjaamosta saatu apua</i>
Perheneuvolan palveluissa pitkät odotusajat	<i>perheneuvolan pitkä odotusaika</i>
Kouluterveydenhuolto ei oikein toimi ainakaan Sääksjärvellä	<i>kouluterveydenhuollon toimimattomuus</i>
Ainoa konkreettinen apu jota olemme saaneet kummankaan lapsen kohdalla on ollut ohjaamon kautta. Perheneuvola, sosiaalityö ja lastensuojelu ovat olleet turhauttavia ja suorastaan naurettavia avun tarjoajia. Kiteyttäisin asian näin että tyhjää saa pyytämättäkin. Varsinkin vanhemman lapsen kohdalla sosiaalitoimi/perhetyö jätti meidät aivan tyhjän päälle. Syrjäytyneille nuorille ei ole konkreettista apua, kuten starttipajoja tai työkokeiluja. Päihdetyö ja mielenterveysyö on aivan liian ruuhkautunutta jotta he pystyisivät tarjoamaan oikea aikaista tai apua ylipäänsä."	<i>Ohjaamosta saatu apua sosiaali- ja terveyspalveluista tarjottu apu ollut riittämätöntä tarjottu apu ei ole vastannut perheen kokemaa tarvetta perhe kokenut jääneensä tyhjän päälle päihde- ja mielenterveyspalveluiden ruuhkautuneisuus syrjäytymiseen ehkäisyn konkreettiset keinot vähissä</i>
Eivät tiedä palveluista riittävästi.	<i>palveluista tiedottaminen puutteellista</i>
Nuoruusiän kriiseissä nuoren on ollut todella vaikea saada psykistä tukea. Loppujen lopuksi piti turvautua yksityisiin palveluihin omalla rahalla. Sieltä apu löytyikin.	<i>nuorten psykiatriset palvelut riittämättömiä turvautuminen yksityiseen palveluun</i>
Apua ei saanut helpolla asunnon suhteen kun poika kuntoutui vaikeasta masennuksesta. Suhteilla saa jotain aikaan, ei muuten.	<i>asumispalvelut riittämättömät eriarvoisuuden kokemus palveluiden saatavuudessa</i>
Niitä palveluita joita on tarvinnut	<i>palveluita saatu tarvetta vastaavasti</i>
Kaipaisin semmoista jämäkkää otetta niihin nuoriin, jotka on jämähtänyt kotiin pelikoneiden ääreen ja vanhempien taidot ja voimavarat ei riitä "patistaa ja potkiin" elämässä eteenpäin. Oman lapseni kohdalla on suuri pelko, että syrjäytyy vallan elämästä.	<i>pelko syrjäytymisestä ongelmapelaaminen voimavarat vähissä vanhemmillä tuen tarve omaan vanhemmuuteen</i>
Toinen lapsista on kehitysvammainen ja hänen kouluttautumisen/työllistymisensä on hankalaa. Nuorisotakuussa ei oteta ollenkaan Lempäälässä huomioon kehitysvammaisia. Toisella on mielenterveysongelmia ja hänen työllistymisensä on epätodennäköistä. Apua ei saa mistään vaikka sitä on haettu jo useita vuosia.	<i>kehitysvammaisten nuorten huomiointi tuettu työllistäminen puutteellista mielenterveyspalvelut riittämättömät tukea omaan vanhemmuuteen</i>
Pitkät jonot/ soittopyyntöihin ei ole vastattu (kesäaika, sijainen? luovannut laittaa viestiä eteenpäin)	<i>palvelua ei saa silloin kun on tarve tiedonkulku puutteellista</i>
Palveluita ei ole helppo saada, ellei itse riittävän aktiivisesti paina päälle. Meidän tapauksissa ohjaamo on ollut pelastaja monessa tilanteessa. Alle 18-vuotiaille palvelun saaminen on helpompaa kuin yli 18-vuotiaille.	<i>asiakkaan oma aktiivisuus ei välttämättä takaa palvelun saamista Ohjaamosta saatu apua täysi-ikäisten nuorten palvelut eivät vastaa koettua tarvetta</i>
Osannut itse aktiivisesti hakeutua palveluihin ja pyytänyt apua kun on sitä tarvinnut.	<i>asiakkaan oma aktiivisuus auttanut palveluiden saamisessa</i>

Klusterointi

Pelkistetty ilmaus

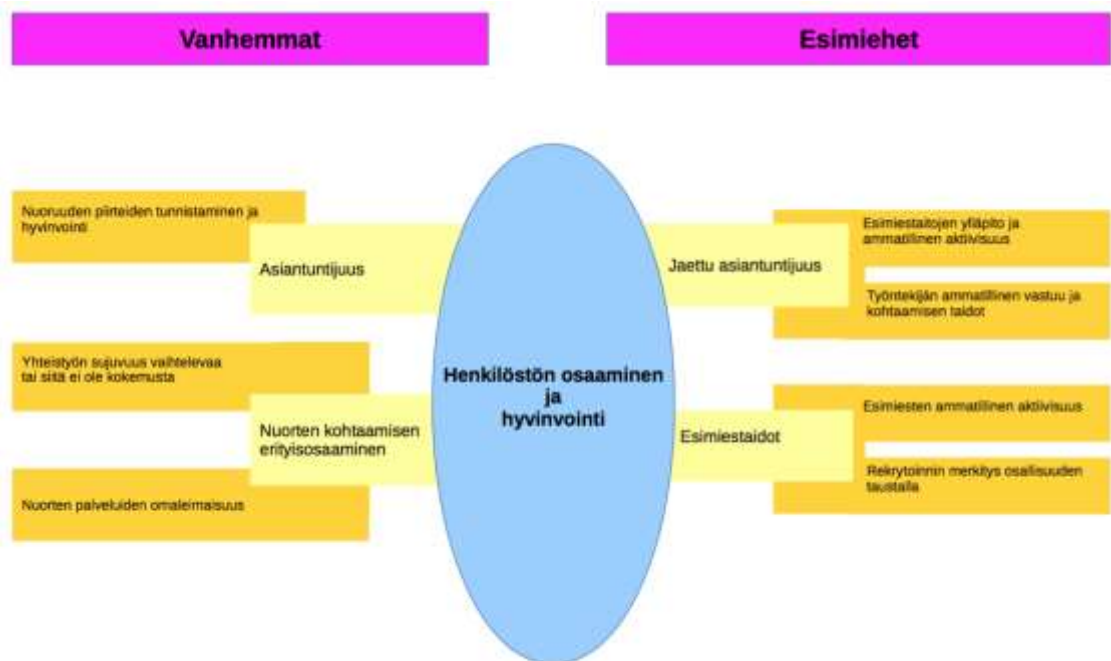
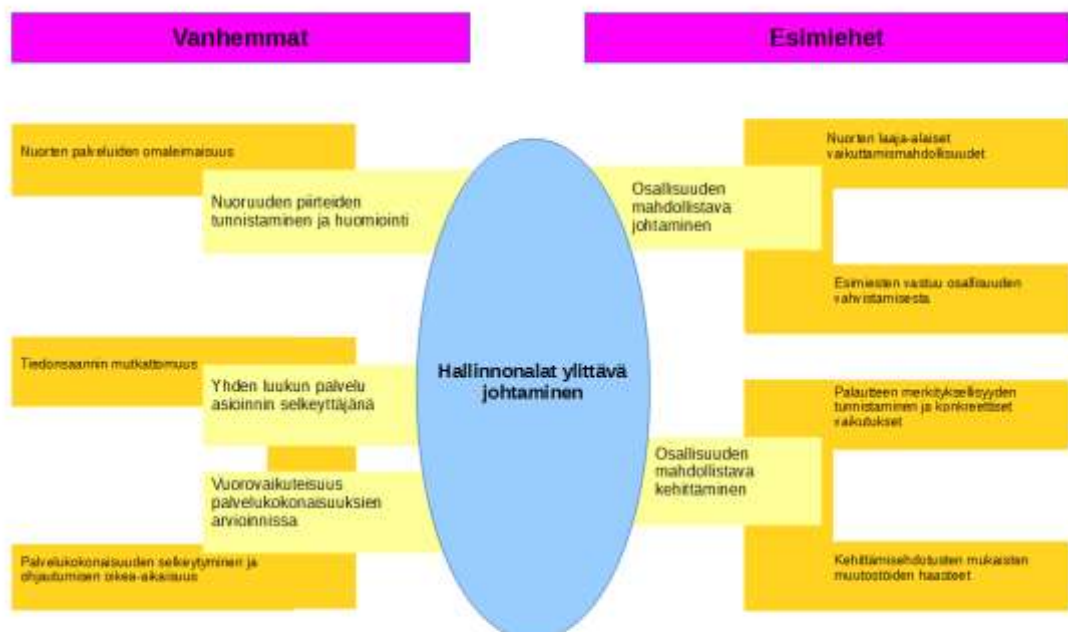
Alaluokka

<p>palveluiden saatavuudessa vaihtelua eriarvoisuuden kokemus palveluiden saatavuudessa palvelua ei saa silloin kun on tarve tarjottu apu ei ole vastannut perheen kokemaa tarvetta täysi-ikäisten nuorten palvelut eivät vastaa koettua tarvetta perhe kokenut jääneensä tyhjän päälle turvautuminen yksityiseen palveluun</p>	<p><i>Asiakaslähtöisyys ja oikea-aikaisuus</i></p>
<p>syrjäytymiseen ehkäisyyn konkreettiset keinot vähissä pelko syrjäytymisestä</p>	<p><i>Syrjäytyminen</i></p>
<p>perheneuvolan pitkä odotusaika asumispalvelut riittämättömät ongelmapelaaminen tuettu työllistäminen puutteellista työvoimatoimistossa asioimisen haasteelliseksi kokeminen sosiaali- ja terveyspalveluista tarjottu apu ollut riittämättömä kouluterveydenhuollon toimimattomuus</p>	<p><i>Negatiiviset kokemukset palveluiden saatavuudesta</i></p>
<p>Ohjaamosta saatu apua Ohjaamosta saatu apua Ohjaamosta saatu apua palveluita saatu tarvetta vastaavasti asiakkaan oma aktiivisuus auttanut palveluiden saamisessa</p>	<p><i>Positiiviset kokemukset palveluiden saatavuudesta</i></p>
<p>mielenterveyspalvelut riittämättömät nuorten psykiatriset palvelut riittämättömiä päihde- ja mielenterveyspalveluiden ruuhkautuneisuus</p>	<p><i>Mielenterveyspalvelut</i></p>
<p>kehitysvammaisten nuorten huomiointi</p>	<p><i>Erityisryhmien huomiointi</i></p>
<p>voimavarat vähissä vanhemmilla tuen tarve omaan vanhemmuuteen tukea omaan vanhemmuuteen asiakkaan oma aktiivisuus ei välttämättä takaa palvelun saamista</p>	<p><i>Vanhemmuuden tukeminen</i></p>
<p>palveluista tiedottaminen puutteellista tiedonkulku puutteellista</p>	<p><i>Tiedottaminen ja tiedonkulku</i></p>

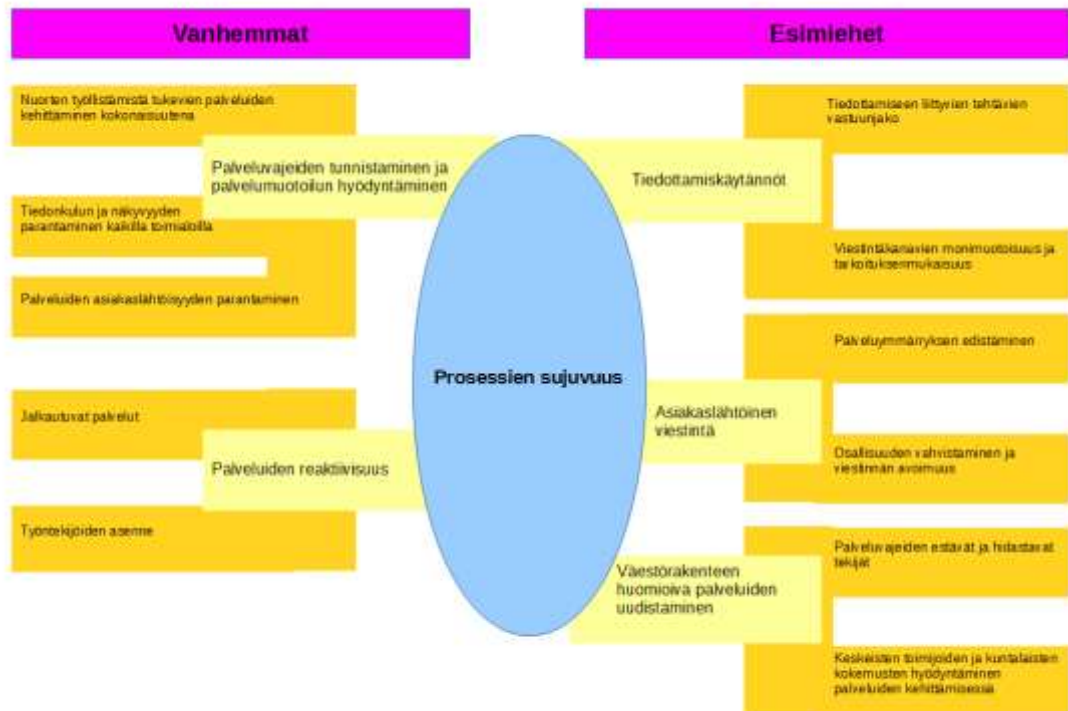
Abstrahointi**Alaluokka****Yläluokka****Päälouokka**

Asiakaslähtöisyys ja oikea-aikaisuus	Eriarvoisuuden kokemus palveluiden saatavuudesta ja tarkoituksenmukaisuudesta	Nuorten palvelukokonaisuuden arviointi ja uudelleenmäärittely
Positiiviset kokemukset palveluiden saatavuudesta		
Negatiiviset kokemukset palveluiden saatavuudesta		
Syrjäytyminen	Lisäpanostus nuorten yksilöllisten tarpeiden huomiointiin	
Mielenterveyspalvelut		
Eriyisryhmien huomiointi		
Vanhemmuuden tukeminen	Tiedotuksen tehostaminen palveluiden välillä sekä kuntalaisten suuntaan	
Tiedottaminen ja tiedonkulku		

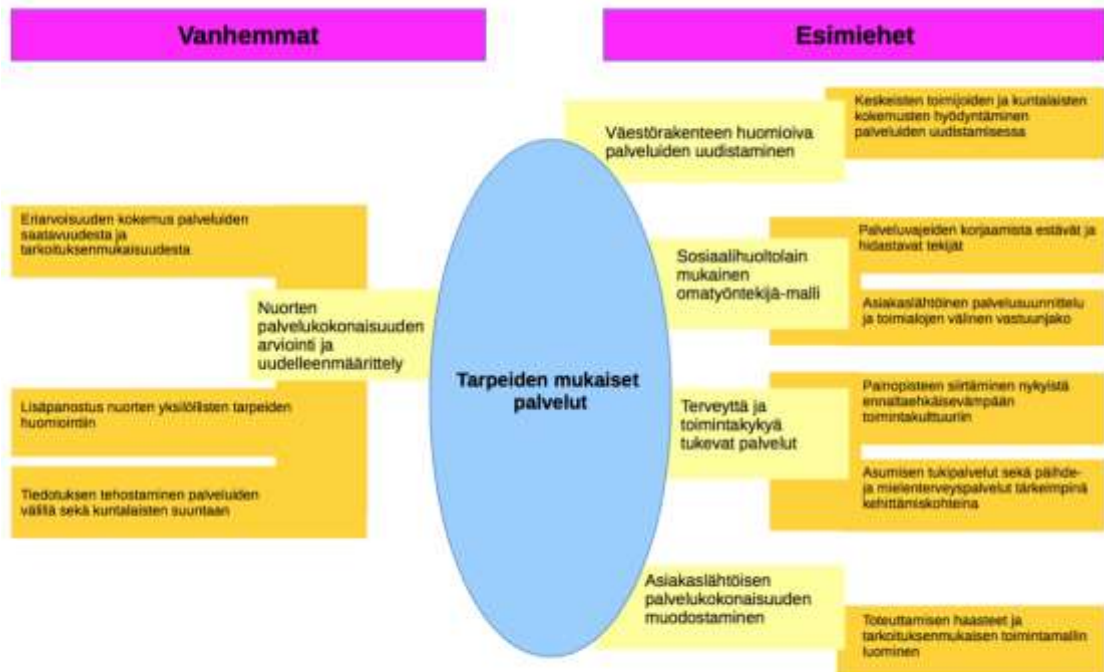
Liite 7. Sisällönanalyysin yläluokat

Henkilöstön osaaminen ja hyvinvointi**Hallinnonalat ylittävä johtaminen**

Prosessien sujuvuus



Tarpeiden mukaiset palvelut



Osallisuus ja kumppanuus

