



**HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

**OPINNÄYTETYÖ**

**Koillisen Helsingin alueverkostot lasten ja  
nuorten hyvinvoinnin edistäjinä**

*Merja Kuusimaa*

Yhteisöpedagogi YAMK (90 op)

04 / 2017

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Yhteisöpedagogi YAMK

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Merja Kuusimaa	<b>Sivumäärä</b> 57 ja 5 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Koillisen Helsingin alueverkostot lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistäjinä	
<b>Ohjaava opettaja</b> Merja Kylmäkoski	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Helsingin nuorisoasiainkeskus ja Klaari Helsinki / Päivi Kuusela	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Moniammatilliset alueverkostot ovat Helsingin kaupungissa tärkeä osa alueellista yhteistyötä. Opinnäytetyöni tavoitteena oli tuoda esille mitä konkreettisia tekoja koillisen Helsingin alueverkostot ovat tehneet lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi. Mitä edellytetään hyvin toimivalta alueverkostolta ja mitkä asiat vaikuttavat negatiivisesti alueverkostotyöhön? Olen myös pohtinut opinnäytetyössäni sitä, millaisia verkostotyön taitoja jokaisella ryhmän jäsenellä tulisi olla sujuvan yhteistyön saavuttamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyön tilaajana on Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus ja Klaari Helsinki. Opinnäytetyön aihe nousi työyhteisön tarpeista kehittää alueverkostojen toimintaa ja tulokset ovat hyvin yleistettävissä verkostotyötä tekeville tahoille. Mukana opinnäytetyössä olivat kuusi koillisen alueen verkostoa; Malmin lapset ja nuoret, Puistolankosto sekä Viikin, Pukinmäen, Tapulikaupungin ja Suutarilan verkostot. Järjestin alueverkostoille yhteensä viisi työpajaa, jotka olivat kestoltaan kahdesta kolmeen tuntiin. Työpajojen sisältö oli kaikille verkostoille sama. Alueverkostojen lisäksi materiaalin työstämisessä oli mukana koillisen alueen hyvinvoinnin koordinaatioryhmä.</p> <p>Opinnäytetyössäni on toiminta- ja tapaustutkimuksellinen työote, jossa on vahvasti läsnä myös fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa. Opinnäytetyön tutkimusmenetelminä käytin eläytymismenetelmää, käsittekarttoja ja osallistuvaa havainnointia. Työpajoissa käytin tiedon keruuseen myös muita toiminnallisia menetelmiä kuten Soste ry:n verkostotutkamenetelmää. Tavoitteenani oli, että kehittämistyöpajoissa verkoston jäsenet muodostavat yhteistä ymmärrystä verkostotyön merkityksistä.</p> <p>Monimuotoisen materiaalin analysoinnissa käytin narratiivista lähestymistapaa sekä teemoittelua. Käsitteelin kaikkien kehittämistyöpajojen materiaalia yhtenä aineistona, enkä tehnyt vertailuja verkostojen välillä. Verkostot ovat saaneet käyttöönsä itse tuottamansa materiaalin oman toiminnan jatkokehittämiseksi.</p> <p>Toimivan alueellisen verkostotyön avaimia ovat yhteisten tavoitteiden määrittäminen, toimiva vuorovaikutus ja toisten ammattitaidon arvostaminen. Erilaisten organisaatiotavoitteiden yhteensovittaminen ja sen myötä uskallus työskennellä yli normaalien toimintarajojen edesauttaa ja rikastuttaa yhteistyötä. Alueverkostojen hyötyinä koetaan mm. alueellisen tiedon jakaminen, muihin toimijoihin tutustuminen sekä yhteistyöllä tehdyt konkreettiset teot.</p> <p>Koillisen Helsingin alueella on alueverkoston yhteistyöllä toteutettu erilaisia tapahtumia, toiminnallisia ryhmiä, jalkautumista sekä lisätty lasten ja nuorten harrastusmahdollisuuksia. Yhteistyön myötä on pystytty lisäämään myös yhtenäisiä käytäntöjä toimijoiden kesken.</p>	
<b>Asiasanat</b> Verkostotyö, moniammatillisuus, luottamus, dialogi ja vuorovaikutus	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree programme in NGO and youth work, Master of Humanities**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Merja Kuusimaa	<b>Number of Pages</b> 57 and 5
<b>Title</b> Northeast Helsinki area networks as promoters of children and youth welfare	
<b>Supervisor</b> Merja Kylmäkoski	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Youth Department of Helsinki and Klaari Helsinki / Päivi Kuusela	
<b>Abstract</b> <p>Multi-professional area networks are important part of areal co-operation in Helsinki city. The goal of my thesis was to promote those concrete activities that northeast Helsinki area networks have achieved to advance the welfare of children and youth. What are the requirements of well-functioning areal network and which are the topics that have negative impact on area network operations? In my thesis I have also reflected on the network skills which all members should have to achieve fluent co-operation.</p> <p>The subscriber of the thesis is Youth Department of Helsinki, Klaari Helsinki. The subject for the thesis was emerged from the need of work community to develop operations of area network and the results are easily generalized for all parties in networks. Six (6) area networks in northeast Helsinki were part of the thesis: Malmi Children and Youth, Puistola Kosto, the networks form Viikki, Pukinmäki, Tapuli-kaupunki and Suutarila. I arranged overall five workshops for area networks, durations of each 2-3 hours. The workshop content was the same for all networks. In addition to area networks, also north-east area welfare coordination group was involved in material preparation.</p> <p>My thesis is done from both operational research and case study –perspectives, with highly present fenomeno-hermeneutic approach. I used empathy method, concept maps and involved perception research methods for my thesis. In workshops I also used other functional methods, such as Soste ry network radar method. My goal in workshops was to achieve common understanding of the meaning of network co-operation between the network members.</p> <p>In analysis of the multiform material I used narrative approach and theming. I handled all workshop materials as one material, and didn't do any comparison between the network groups. Networks have received the material they produced to develop further their own activity.</p> <p>The key of functional areal network operations are to define common goals, functional interaction and respecting the professional skills of other members. To reconcile different organizational goals and to have the courage to work above normal barriers contributes and enriches co-operation. The benefits of area network seems to be such as sharing the areal information, getting to know other areal actors and concrete actions caused by co-operation.</p> <p>In northeast Helsinki, with area network co-operation, varied kind of events have been arranged, functional groups are build, outreach youth work are done and increased possibilities of hobbies for children and youth. With co-operative model also common practices between the parties have been increased.</p>	
<b>Keywords</b> network, multi-professional, trust, dialog, interaction	

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TAUSTA JA RAJAUS	8
2.1 Helsingin nuorisoasiainkeskus	8
2.2 Klaari Helsinki	10
2.3 Alueellisen verkostotyön kehittäminen Helsingissä	11
2.4 Koillisen Helsingin alueellinen verkostotyö	14
2.5 Tutkimuskysymykset	16
3 KÄSITTEET JA TIETOPERUSTA	16
3.1 Verkostot ja moniammatillinen yhteistyö	16
3.2 Luottamus	19
3.3 Vuorovaikutus ja viestintä	20
3.4 Dialogi	21
4 FENOMENOLOGIS – HERMENEUTTINEN LÄHESTYMISTAPA	23
5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS JA MENETELMÄT	25
5.1 Työskentelyprosessi	26
5.2 Tutkimusmenetelmät	28
5.2.1 Käsitekartta	28
5.2.2 Eläytymismenetelmä	30
5.2.3 Osallistuva havainnointi	33
5.3 Opinnäytetyöprosessin eettisyys	33
6 AINEISTON ANALYSOINTI	35
7 ALUEELLISEN VERKOSTOTYÖN ONNISTUMISEN EDELLYTYKSIÄ	38
8 ALUEELLISEN VERKOSTOTYÖN SUDENKUOPAT	44
9 KOILLISEN ALUEVERKOSTOJEN KONKREETTISIA TEKOJA	47
10 POHDINTAA	49
LÄHTEET	54
LIITTEET	58

## 1 JOHDANTO

Helsingin kaupungissa toimii useita monitoimijaisia ja -ammattillisia alueverkostoja. Verkostot kokoontuvat alueen lasten ja nuorten hyvinvointiin liittyvien asioiden ympärille. Alueverkostojen jäsenet ovat lasten ja nuorten parissa toimivista tahoista, kuten koulu, päiväkotit, nuorisotalo, poliisi, seurakunta, järjestöt jne. Klaari Helsingin työntekijöillä, joihin myös itse kuului, on aktiivinen rooli alueverkostojen toiminnassa ja niiden kehittämisessä. Koordinaattori toimii usein verkostoissa fasilitaattorina, joka mm. edistää toimijoiden välistä yhteistyötä ja pyrkii yhteen sovittamaan työn tavoitteita, rohkaisee, innostaa, kannustaa sekä antaa ja pyytää palautetta. Verkostoyhteistyöllä on tärkeä osa lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämässä alueellisesti ja sitä on tehty jo pitkään. Tulevaisuudessa resurssien pienentyessä verkostotyötä tullaan tekemään vieläkin enemmän.

Klaarin perustehtävänä on huolehtia nuorten ehkäisevän päihdetyön toteutuminen Helsingissä. Klaari Helsingin vision tavoitteena on, että kaikki yhdessä, työntekijät, nuoret ja vanhemmat, vahvistavat nuorten hyvinvointia Helsingissä. Toimintaperiaatteissa korostetaan verkostotyön aktiivista roolia. Tavoitteena on vahvistaa toimijoiden osaamista tehdä ehkäisevää päihdetyötä omassa työssään sekä edistää verkostotyötä. Klaarin tehtävänä on yhteen sovittaa eri toimijoiden välistä yhteistyötä. (Klaari Helsinki 2015, 1.)

Opinnäytetyöni tilaajina ovat Helsingin kaupungin nuorisoasiainkeskus ja Klaari Helsinki. Työn tavoitteena on selvittää, mitä edellytetään toimivalta verkostoyhteistyöltä. Mitä konkreettisia tekoja alueelliset verkostot ovat tehneet nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi alueellaan? Millaisia verkostotyöntaitoja toimijoilta vaaditaan, jotta yhteistyö toimii hyvin?

Alueellisia verkostoja toimii Helsingissä noin 50. Opinnäytetyön kehittämisalueeksi valikoitui koillisen Helsingin alueella toimivat verkostot. Alueella toimii yhteensä kahdeksan verkostoa, joista kuusi osallistui järjestämiini kehittämistyöpajoihin. Kyseisellä alueella toimivat verkostot ovat hyvin erikokoisia sekä eri vaiheessa olevia verkosto-

ja. Osa verkostoista on toiminut jo pitkään tehden aktiivista yhteistyötä alueen toimijoiden kanssa, osa taas on aloittanut toimintansa lähiaikoina.

Työskentelin Klaari Helsingissä nuorten ehkäisevän päihdetyön koordinaattorina lähes koko opinnäytetyöprosessin ajan. Siirryin Helsingin kaupungin palveluksesta pois maaliskuun alussa 2017. Sovimme yhdessä silloisen esimieheni sekä Nuorisosiainkeskuksen virastopäällikön kanssa, että tutkimuskohteeni olisi muu alue kuin missä itse työskentelin. Tällöin minun oli helpompi ottaa oma roolini tutkijana, kun oma päivityö ja tutkimiskohde eivät olleet samat. Alueen valitsemista helpotti myös se, että koillisen alueen hyvinvoinnin koordinaatioryhmän puheenjohtaja on hyvin innostunut alueellisen yhteistyön kehittämisestä ja häneltä olen saanut täyden tuen opinnäytetyön tekemiseen.

Opinnäytetyöni tärkeänä tavoitteena oli työelämän tutkimukselle ominaisten asioiden vahvistaminen, kuten alueverkostojen yhteisen kielen, käsitteiden ja keskustelukulttuurin edistäminen. Alueverkostojen jäsenet edustavat lasten ja nuorten palveluiden erilaisia toimintoja, jonka vuoksi on tärkeä luoda yhteistä toimintakulttuuria ja käytäntöjä alueellisiin palveluihin. (Vilkkä 2005, 14.)

Opinnäytetyössäni on vahvasti läsnä fenomenologinen näkökulma. Fenomenologiassa ja hermeneuttisessa ihmiskäsityksessä sekä omassa opinnäytetyössäni ovat keskeisessä asemassa merkityksen, kokemuksen ja yhteisöllisyyden käsitteet. Pysin omassa opinnäytetyössäni tuomaan sekä yksilöllisiä että yhteisöllisiä näkemyksiä ja kokemuksia verkostotyöstä. Hermeneutiikka kietoutuu opinnäytetyöprosessissani kehittämistyöpajoissa toiminnan ja aineiston ymmärtämiseen ja tulkintaan. Tutkimusprosessissa ja analysoinnissa on ollut vahvasti läsnä hermeneuttinen kehä, jolla tarkoitetaan aineiston ja tulkintojen välistä kehämäistä liikettä. Hermeneuttisen kehän myötä minun ymmärrykseni tutkijana opinnäytetyön aiheesta on jatkuvasti syventynyt. (Laine 2015, 29 – 39.)

Opinnäytetyössäni on toiminta- ja tapaustutkimuksellinen työote. Pidin syksyllä 2016 koillisen alueverkostoille toiminnalliset kehittämistyöpajat, joiden kesto oli 2 – 3 tuntia riippuen verkoston määrittelemästä aikasatsauksesta oman verkostotyön kehittämiseen. Alueellisille verkostoille suunnattujen kehittämistyöpajojen lisäksi vierailin koilli-

sen alueen hyvinvoinninkoordinaatioryhmän kehittämisiltapäivässä, johon osallistui-  
vat koordinaatioryhmän jäsenten lisäksi myös alueverkostojen puheenjohtajat. Koor-  
dinaatioryhmän kehittämisiltapäivän tavoitteena oli pohtia tapoja koordinaatioryhmän  
ja alueverkostojen yhteistyön vahvistamiseen.

Alueverkostojen työpajoissa verkoston jäsenet muodostivat yhteisen näkemyksen  
oman alueverkoston tilasta Soste ry:n verkostotutkamenetelmän avulla. Menetelmä  
on kehitetty Soste:n Innostu ja kehity koulutuskiertueella vuonna 2015. Verkostotut-  
kassa jokainen verkoston jäsen pohtii omaa toimijuutta verkoston jäsenenä sekä ver-  
kostotyön tavoitteita ja hyötyjä oman työyhteisön sekä työn kohderyhmän näkökul-  
masta. (Soste ry 2016.)

Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössäni olivat käsitekartta, eläytymismenetelmä ja  
havainnointi. Kehittämispajassa alueverkoston jäsenet tekivät yhdessä 5 – 7 hengen  
ryhmässä käsitekartan alueellisesta verkostotyöstä. Käsitekarttojen lisäksi jokainen  
kirjoitti tarinan eläytymismenetelmän orientaatiotekstien perusteella hyvin tai huonosti  
sujuneesta kokemuksesta verkostotyöstä. Kehittämistyöpajojen jälkeen kirjoitin omia  
havaintoja työpajan kulusta sekä ilmapiiristä. Verkostojen käsitekarttojen sekä eläy-  
tymismenetelmän tarinoiden pohjalta tavoitteenani oli löytää yhteisiä tekijöitä lasten  
ja nuorten hyvinvointia edistävän verkostoyhteistyön toimintatavoista. Mitkä ovat ver-  
kostotyötä tukevia tai rikkovia asioita sekä mitkä tekijät auttavat verkoston jäseniä  
motivoitumaan ja sitoutumaan verkostotyöhön? Millaisia konkreettisia tekoja verkos-  
tot ovat tehneet alueen lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi?

Opinnäytetyöni toisessa luvussa kerron, miten olen rajannut omaa kehittämistehtä-  
väni sekä kerron omasta taustaorganisaatiosta sekä alueellisesta verkostotyöstä  
koillisella alueella. Opinnäytetyöni teoreettinen viitekehys muotoutui kehittämistyöpa-  
joiden tuotosten ja yleisesti verkostotyön toimivuudelle tärkeät käsitteet. Käsittelen lu-  
vussa kolme tarkemmin, mitä tarkoitetaan verkostotyöllä ja moniammatillisuudella.  
Miten vuorovaikutus, viestintä ja dialogi edesauttavat verkostotyön toimintaa? Ver-  
kostotyön toimivuutta ja sitoutumista määrittää hyvin pitkälti myös se, kuinka hyvin  
jäsenet luottavat toisiinsa.

Luvuissa neljä ja viisi syvennyn fenomenologis-hermeneuttiseen lähestymistapaan sekä opinnäytetyön prosessiin ja käyttämiini tutkimusmenetelmiin. Viidennen luvun lopussa käyn läpi opinnäytetyöprosessiin liittyviä eettisiä näkökulmia sekä miten itse olen ratkaissut ne.

Aineiston monipuolisuus toi minulle päänvaivaa siitä, miten materiaalin pystyy analysoimaan. Luvussa kuusi käyn läpi menetelmät kehittämistyöpajoista saadun materiaalin analysointiin. Opinnäytetyön luvuissa 7 – 9 esittelen analyysini tulokset. Mitä edellytetään onnistuneelta verkostolta ja mitkä asiat vaikuttavat negatiivisesti verkostojen toimintaan? Tuon myös esille millaisia konkreettisia tekoja alueelliset verkostot ovat tehneet lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi. Opinnäytetyöni päättää omat ajatukseni siitä, miten alueellista verkostotyötä tulisi kehittää ja mihin kiinnittää huomiota, jotta verkostotyö toimisi vieläkin paremmin.

## 2 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TAUSTA JA RAJAUS

Opinnäytetyöni aihe alkoi muodostua jo heti opintojen alkuvaiheissa syksyllä 2015. Keskustelin silloisen esimieheni, Klaarin johtavan koordinaattorin, kanssa nuorten ehkäisevän päihdetyön kehittämisestä ja työpaikalleni sopivasta aiheesta. Alueellisen verkostotyön kehittäminen oli omaan työhöni liittyen ajankohtainen ja käytännönläheinen aihe toteutettavaksi. Tavoitteena on työelämälähtöisesti kehittää niin Klaari Helsingin kuin alueellisten verkostojen moniammatillista toimintaa (Vilkkä 2015, 18). Moniammatillisten verkostojen toiminnan tutkiminen ja saadut tulokset hyödyttävät myös muita kuin koillisen alueen verkostotyössä mukana olevia työntekijöitä. Hyviä käytäntöjä on mahdollista levittää myös muille alueverkostoille niin Helsingissä kuin muissa kaupungeissa toimiville yhteistyöverkostoille.

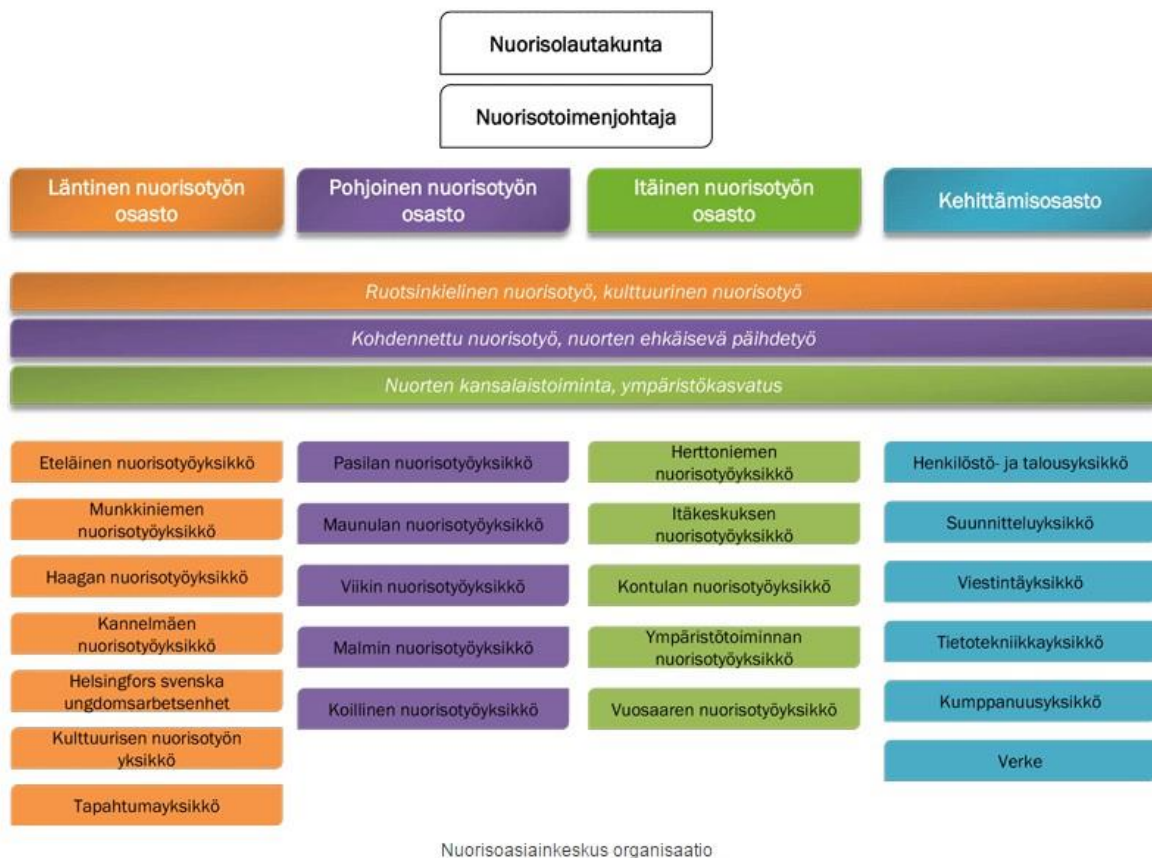
### 2.1 Helsingin nuorisoasiainkeskus

Helsingin nuorisoasiainkeskuksen visio on: ”Koko Helsinki on nuorille kiva paikka. Kiva on sitä, kun on kavereita, tekemistä ja on muille tärkeä. Helsinkiläinen nuori



osaa nähdä maailman toisten silmin.” Nuorisoasiainkeskuksen toiminta-ajatuksena on tarjota nuorille valtaa ja vastuuta sekä vahvistaa nuorten luottamusta niin omaan kuin lähiympäristön tulevaisuuteen. Nuoria rohkaistaan käyttämään ja kehittämään Helsinkiä sekä parantamaan asuinalueita yhteistyössä muiden ihmisten kanssa. Nuorisoasiainkeskuksen toimintaa kohdennetaan niille, jotka sitä eniten tarvitsevat. (Helsingin nuorisoasiainkeskus 2016a.)

Vuoden 2016 vuoden alussa nuorisoasiainkeskuksessa astui voimaan uusi organisaatio. Nykyisessä matriisiorganisaatiossa jokaiselle toiminnalliselle osastolle määriteltiin vastuualueet, kuten ehkäisevä päihdetyö, kulttuuri, kohdennettu nuorisotyö, nuorten vaikuttamistoiminta jne. (kuva 1) Osastojen osastopäällikkö vastaa vastuualueiden kehittämisestä ja organisoimisesta yhdessä suunnittelijoiden ja työntekijöiden kanssa. Nuorisoasiainkeskuksessa on reilu 400 työntekijää, joista yli puolet on nuoriso-ohjaajia (Helsingin nuorisoasiainkeskus 2016b).



Kuva 1. Helsingin nuorisoasiainkeskuksen organisaatiokaavio. Helsingin nuorisoasiainkeskus 2016c.

## 2.2 Klaari Helsinki

Klaari Helsingin työtä ohjaa ehkäisevän päihdetyön laki, joka astui voimaan 1.12.2015 korvaten samalla vanhan raittiustyönlain. Ehkäisevän päihdetyön toteutusta johtaa sosiaali- ja terveysministeriö ja Terveyden ja hyvinvoinnin laitos kehittää sekä ohjaa koko maassa ehkäisevää päihdetyötä yhdessä muiden viranomaisten kanssa. Aluehallintoviraston tehtävänä on ohjata toimialueensa ehkäisevää päihdetyötä sekä suunnitella ja kehittää sitä yhteistyössä yhteisöjen ja muiden viranomaisien kanssa. Aluehallintovirasto tukee kuntien ehkäisevän päihdetyön toteuttamisessa ja kehittämisessä. (Laki ehkäisevän päihdetyön järjestämisestä 523/2015 § 4.)

Kuntien tehtävänä on huolehtia ehkäisevän päihdetyön organisoinnista. Kuntien tulee nimetä ehkäisevän päihdetyön tehtävistä vastaava toimielin, jonka tehtävänä on mm. ”lisätä ja tukea päihdehaittojen ehkäisevien toimien osaamista kaikissa kunnan tehtävissä sekä esittää ja edistää ehkäisevän päihdetyön toimia kunnan hallinnossa, erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollossa, sivistys-, liikunta- ja nuorisotoimessa.” (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015, 79) Kuntien tulee myös edistää asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia päihdehaittojen vähentämiseksi yhteistyössä viranomaisten kanssa (emt., 80).

Ehkäisevän päihdetyön kohteena on koko väestö, sillä päihdehaittojen ehkäisyyn tarvitaan koko yhteiskuntaa. Päihdehaittojen ehkäisyssä ei ole kyse pelkästään yksilön vastuusta ja valinnoista. Haittoja ehkäistään mm. vähentämällä päihteiden saatavuutta. Ehkäisevää päihdetyötä tehdään yhteistyössä kunnan eri hallintokuntien ammattilaisten, järjestöjen ja valvonnasta vastaavien tahojen, kuten poliisin sekä elinkeinotoimijoiden kanssa. (Emt., 12.)

Klaari Helsinki on aloittanut toimintansa vuonna 1996 Klaari Pohjoinen -projektilla. Hanke laajeni koko Helsingin alueelle vuosiksi 2000 – 2002. Klaari Helsingin toiminta vakinaistettiin sosiaalitoimeen vuoden 2003 alusta. (Helsingin kaupunginhallitus 2003, 1.) Klaari Helsinki siirtyi sosiaalivirastosta nuorisoasiainkeskuksen alaisuuteen vuoden 2012 alussa. Tällä hetkellä Klaari Helsingissä työskentelee johtava koordinaattori, ruotsinkielinen suunnittelija, seitsemän alueellista koordinaattoria sekä Skarppi -kouluttaja. Vuoden 2016 alussa tapahtuneen Helsingin nuorisoasiainkes-

kuksen organisaatiouudistuksen jälkeen Klaarin työntekijät siirtyivät alueellisten osastojen alaisuuteen. Nuorten ehkäisevän päihdetyön toteutuksesta vastaa pohjoisen osaston osastopäällikkö.

Klaari Helsingin perustehtävänä on huolehtia nuorten ehkäisevän päihdetyön toteuttamisesta Helsingissä. Toiminta on aktiivista yli hallintorajojen muiden virastojen kanssa. Nuorten ehkäisevää päihdetyötä tehdään ja kehitetään yhdessä, nuorten ja heidän huoltajiensa, asukkaiden sekä lasten ja nuorten kanssa toimivien eri tahojen kanssa. (Klaari Helsinki 2015, 1.)

Klaari Helsingin visiossa korostetaan helsinkiläisten nuorten hyvinvointia ja nuoren omaa roolia hyvinvoinnin edistäjänä. "Helsinkiläinen nuori voi hyvin. Nuori osaa kriittisesti ja oikeaan tietoon peilaten tehdä omat ratkaisunsa suhteessa päihteisiin. Kaikki yhdessä vahvistamme nuorten hyvinvointia Helsingissä." (Emt., 1.)

Klaari kokoaa ja välittää alueellista, valtakunnallista ja asiantuntijoiden tuottamaa tietoa nuorten hyvinvoinnista ja päihdeilmiöistä tukien nuorten kanssa työskentelevien osaamista työyhteisöissä ja verkostoissa (emt., 1). Alueelliset verkostot ovat erittäin tärkeä työmuoto toteuttaa nuorten ehkäisevää päihdetyötä Helsingissä.

### 2.3 Alueellisen verkostotyön kehittäminen Helsingissä

Alueellista yhteistyötä on tehty Helsingissä pitkään. Alueelliset verkostot ovat muodostuneet ja sitä on pyritty kehittämään jatkuvasti alueen tarpeista lähtöisin alueen toimijoiden kesken. Alueverkostojen toimintaa ei ole aiemmin juurikaan ohjattu virastojen johdosta käsin. Salosen (2015, 20) mukaan vuodesta 2010 lähtien alueellista monitoimijaista yhteistyö- ja johtamismallia on kehitetty tarkemmin Helsingin kaupungissa. Kehittäminen aloitettiin Vuosaaresta ja vuodesta 2014 lähtien sitä on toteutettu koko kaupungin laajuisesti. Alueellisen yhteistyö- ja johtamismallin tavoitteena oli viedä kaupungin strategia lähemmäksi työntekijöitä. Tavoitteena oli myös eri toimijoiden kokonaisuymmärryksen lisääminen toistensa työstä, jolloin yhteistyö palveluiden välillä lisääntyy ja päällekkäinen työ vähentyy.

Vuoden 2015 aikana monitoimijaista yhteistyö- ja johtamismallia (kuva 2.) on kehitetty vielä eteenpäin, jotta vuoropuhelu asiakastyössä toimivien ja ylempien organisaatiotasojen välillä aina virastopäällikkötasolle asti mahdollistuisi. Alueellisissa verkostoissa on mukana asiakastyössä olevia työntekijöitä sekä alueellisia esimiehiä. Alueellisissa hyvinvoinnin koordinaatioryhmissä (4kpl) ovat edustettuina alueelliset esimiehet mm. seuraavista palveluista: perusopetus, lastensuojelu, nuorisopalvelut, oppilashuolto, päivähoito, neuvola ja seurakunta. Alueellisten hyvinvoinnin koordinaatioryhmien johtoryhmänä toimii Lasu-kolleegio (Lasu = lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma), joissa ovat edustettuina eri virastojen osastopäällikkötaso. Lasu-kolleegion ohjeet perustuvat kaupungin strategiasta johdettuun lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaan. Lasu-kolleegio tapaa kerran vuodessa kaupungin virastopäälliköt, joille he esittelevät lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman toteutumisen sekä keskeiset tavoitteet seuraavalle vuodelle. (Emt., 20–21.)



Kuva 2. Lasten ja nuorten hyvinvoinnin johtamisrakenne (Salonen 2014).

Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman alueellinen johtamisrakenne on osa lastensuojelulain velvoitetta, jonka mukaan kuntien tulee laatia suunnitelma lasten ja

nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi. Suunnitelman tavoitteena on ollut alueellisen toiminnan kehittäminen virastojen välisestä yhteistyöstä kohti yhdessä tekemistä. Konkreettisen yhteistyön kehittämisen lisäksi tavoitteeksi asetettiin mm. monitoimijajusten yhteistyörakenteiden selkeyttäminen ja päällekkäisten verkostojen karsiminen. (Ramboll 2016, 1–2). Hyvinvointisuunnitelma kohdentuu kaikille helsinkiläisille lapsille ja nuorille kulttuuritaustasta riippumatta. Suunnitelman toteuttamisessa ovat mukana kaikki lasten ja nuorten palvelukokonaisuuden palvelut varhaisesta tuesta korjaaviin palveluihin. (Helsingin kaupunki 2015, 6.)

Lastensuojelulain lisäksi verkostotyötä ohjaa myös nuorisolaki ja sieltä erityisesti monialainen yhteistyö. Lain velvoittama ohjaus- ja palveluverkosto toimii Helsingissä erikseen, mutta alueelliset verkostot edistävät paikallisella tasolla myös palvelujen yhteensovittamista, palveluohjausta ja tiedonvaihtoa. Verkostoyhteistyöllä vastataan osaltaan myös nuorisolain tavoitteiden saavuttamiseen mm. nuorten kasvuolojen parantamisessa ja nuorten kokonaisvaltaisen kasvun tukemisessa. (Nuorisolaki 1285/2016 § 2 & § 9.)

Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman ohjelmakautta jatkettiin kesäkuun loppuun 2017. Tämän jälkeen yhteistyö- ja johtamismalli ei enää jatku samalla intensiteetillä kuin mitä se on tähän asti toiminut. Alueet ovat itsenäisesti voineet päättää kuinka esimerkiksi hyvinvoinnin koordinaatioryhmät kokoontuvat. Koillisella alueella koordinaatioryhmä jatkaa toimintaansa samalla tavalla ja on edelleen aktiivisessa yhteistyössä alueverkostojen kanssa.

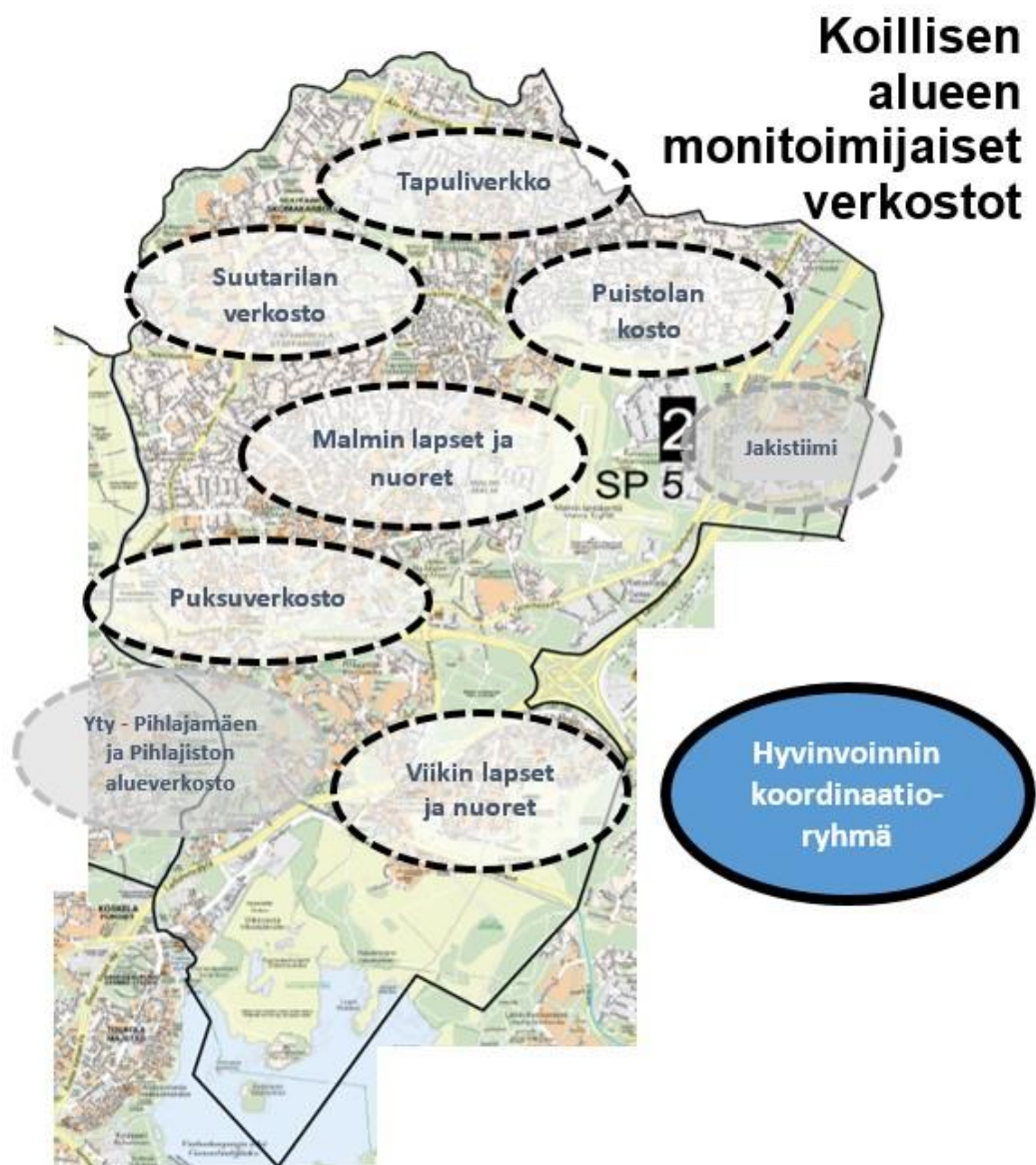
Klaari-koordinaattorit ovat mukana lähes 100 % alueellisten verkostojen toiminnassa. Jokaisella koordinaattorilla on 5–8 alueellista verkostoa, joiden toiminnassa heillä on aktiivinen rooli puheenjohtajana, sihteerinä tai ryhmänjäsenenä. Koordinaattorit ottavat osaa myös alueellisiin hyvinvoinnin koordinaatioryhmiin, jossa he edustavat alueellisen ehkäisevän päihdetyön osaamista. Kuten edellä olen kuvannut, Klaarin koordinaattoreilla on hyvä kuva alueellisen yhteistyön toteutumisesta ja näin ollen myös hyvä mahdollisuus edistää verkostotyötä Helsingissä. Omassa opinnäytetyössäni tavoitteena on työelämälähtöisen tutkimuksen tavoin yhdistää teoria, kokemukset ja käytäntö (Vilkkä 2005, 13).

## 2.4 Koillisen Helsingin alueellinen verkostotyö

Helsingin koillisen alueen verkostot sijaitsevat koillisen suurpiiriin alueella, joka pitää sisällään kuusi peruspiiriä; Latokartano, Pukinmäki, Malmi, Suutarila, Puistola ja Jakomäki. Vuonna 2015 Koillisen suurpiirin alueella asui 97 543 asukasta, joista 7–8-vuotiaita oli 12 411. Alueen asukkaista 83,4 % on suomenkielisiä, 2,4 % ruotsinkielisiä ja 14,2 % vieraskielisiä. Vieraskielisten asukkaiden kolme yleisintä kieltä ovat venäjä, viro ja somalia. (Tikkanen 2016, 126.)

Koillisella alueella toimii kahdeksan alueverkostoa, joiden kohderyhmänä ovat lapset ja nuoret. Kuvassa 3 on muokattu piirros Salosen (2016) tekemästä kartasta koillisen alueen verkostoista. Opinnäytetyössäni mukana on kuusi verkostoa, jotka ovat Malmin lapset ja nuoret, Puistolankosto sekä Viikin, Pukinmäen, Tapulikaupungin ja Suutarilan alueverkostot. Kehittämistyöpajojen ulkopuolelle jäivät Jakomäen ja Pihlajamäen alueverkostot. Jakomäen alueverkosto on tällä hetkellä todella suuri verkosto, noin 30 henkeä, ja verkostossa on toteutettu aktiivisesti erilaista kehittämistyötä jo pitkään. Pihlajamäen verkosto jäi pois kehittämistyöpajoista, koska verkoston toiminta on ollut useamman vuoden tauolla ja syksyllä 2016 toimintaa on taas aloitettu.

Mukaan tulleet verkostot ovat toimineet omalla alueellaan pitkään ja yhteistyön tekeminen on heille luontaista. Tapulikaupungin ja Suutarilan verkostot osallistuivat yhteiseen kehittämistyöpajaan, sillä useat alueiden toimijat ovat samoja henkilöitä ja he mahdollisesti yhdistyvät yhdeksi verkostoksi.



Kuva 3. Koillisen alueen monitoimijaiset verkostot (Salonen 2016).

Koillisen alueella toimii aktiivinen hyvinvoinnin koordinaatioryhmä, jonka tavoitteena on ollut alueellisten verkostojen ja koordinaatioryhmän yhteistyön parantaminen. Syksyllä 2016 järjestettiin koordinaatioryhmän kokous, johon oli kutsuttuna alueverkostojen puheenjohtajat. Tapaamisessa puheenjohtajat kertoivat verkostonsa toiminnasta koordinaatioryhmälle sekä he miettivät yhdessä, miten koordinaatioryhmän ja alueverkostojen vuorovaikutusta voisi lisätä. Alueverkostoille pitämieni kehittämistyöpajojen jälkeen järjestettiin koordinaatioryhmän kehittämissaamupäivä, johon oli jälleen kutsuttu mukaan myös alueverkostojen puheenjohtajat. Tapaamisessa esittelin ensimmäisiä nostoja kehittämistyöpajojen aineistosta sekä osallistujat jatkoivat yh-

teiskehittämistä ryhmätyöskentelynä. Hyvinvoinninkoordinaatioryhmä tapaa jatkossakin vähintään kerran vuodessa verkostojen puheenjohtajia.

## 2.5 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyöni tutkimuskysymysten avulla tarkastelen alueellisten verkostojen toimintaa ja pyrin löytämään alueverkostojen toimintaa tukevia elementtejä. Millaisia merkityksiä verkostojen jäsenet näkevät alueellisen verkostotyön toimivuudessa? Opinnäytetyöni tärkeänä osana on tuoda näkyville alueverkostojen mahdollisuudet lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämisestä konkreettisten tekojen kautta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Mitä konkreettisia tekoja alueverkostot ovat tehneet lasten ja nuorten hyvinvoinnin lisäämiseksi alueella?
- Mitä edellytetään hyvin toimivalta alueelliselta verkostoyhteistyöltä?
- Millaisia verkostotyöntaitoja toimijoilta vaaditaan, jotta yhteistyö toimii hyvin?

## 3 KÄSITTEET JA TIETOPERUSTA

Luvussa kolme käsittelen opinnäytetyöni keskeisiä käsitteitä, jotka ovat alueellisen verkostotyön peruskäsitteitä, mutta ne nousivat myös keräämäni aineiston analyysissä vahvasti esille. Opinnäytetyössäni keskeisiä käsitteitä ovat verkostot ja moniammatillinen yhteistyö, luottamus sekä vuorovaikutus ja dialogia.

### 3.1 Verkostot ja moniammatillinen yhteistyö

Alueellisella verkostotyöllä tarkoitan tässä työssä Helsingin kaupungissa toimivia alueellisia ja paikallisia moniammatillisia työryhmiä. Jukka Vehviläisen (2002, 42) mu-



kaan verkostotyö on synonyymi moniammatilliselle yhteistyölle. ”Moniammatillisuus viittaa siihen, että eri alojen ammattilaiset muodostavat verkoston.” Verkostotyöstä voidaan puhua vasta sitten, kun verkoston jäsenet tekevät konkreettisesti työtä yhdessä.

Verkostotyössä voidaan erotella erilaisia verkostotyönmuotoja, joilla kaikilla on oma tarkoituksensa. Ensimmäistä verkostotyönmuotoa voi kutsua poikkihallinnolliseksi yhteistyöksi, jossa paikalliset toimijat yhdessä tarkastelevat alueen ilmiöitä kokonaisuutena. Tarpeen vaatiessa he pyrkivät parantamaan alueen toimenpidekäytäntöjä. Toisena moniammatillisen verkostotyön muotona on yksilö-ohjaukseen keskittyvä työryhmä. Tällöin työntekijät keskittyvät yhden nuoren elämäntilanteeseen ja pyritään löytämään tarkoituksenmukaiset palvelut nuorelle. Kolmas verkostotyön muoto on yksittäiseen teemaan tai ongelmaan koottu työryhmä, esimerkiksi päihteisiin liittyen. (Emt., 43.) Alueelliset verkostot Helsingissä ovat tällaisessa jaottelussa ensisijaisesti poikkihallinnollisia yhteistyöryhmiä, jotka pyrkivät edistämään lasten ja nuorten hyvinvointia aluelähtöisesti. Verkoston sisältä voi myös muodostua yksittäistä ilmiötä tai ongelmaa työstäviä ryhmittymiä.

Verkostoissa tai yleisesti yhteistoiminnassa yhteistyö ei toteudu itsestään. Yhteistyörakenteet eivät takaa yhteistyön toteutumista, vaan yhteistyön osapuolet valitsevat omalla toiminnallaan tarttuvatko he yhteistyöhön vai ei. Yhteistyö verkostoissa edellyttää kaikilta mukana olijoilta panosta yhteistyöhön, mutta osapuolten käyttämä panos ei välttämättä ole kaikilla yhtä vahvaa. Yhteistyöksi ei voi sanoa sellaista, jossa yksi osapuoli tekee työt ja muut nauttivat tuloksista. Toimivaa yhteistyötä tulee tarkastella saavutettujen tulosten perusteella, jotka voivat olla konkreettisia tekoja tai abstrakteja tuotoksia kuten ideoita. (Aira 2012, 45,49.)

Verkostotyötä voi käsitellä myös vuorovaikutteisuuden näkökulmasta, jolloin yhteinen toiminta on keskiössä. Vuorovaikutteisen verkostotyön vahvuutena on toimijoiden monialaisen osaamisen hyödyntäminen. Erilaisuuden hyödyntäminen tavoitteiden saavuttamiseksi tarkoittaa käytännössä toimijoiden erilaisten näkemysten esille tuomista ja eri vahvuuksien valjastamista. (Aira 2012, 123.) Verkostojen toiminnassa voi kuitenkin olla haasteena se, että hierarkkiset järjestelmät jäävät taka-alalle. Tällöin

toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa voi jäädä eri toimijoiden hallinnolliset ja organisatoriset tavoitteet sivuun. (Niiranen 2015, 133.)

Verkostotyön johtamisessa keskeisenä tavoitteena on yhteistoiminta, jonka rakentaminen voi olla hyvin haastavaa johtuen esimerkiksi tahojen eri intresseistä ja organisatorisista tavoitteista. Verkoston johtaja joutuu usein vaikuttamaan sellaisiin aiheisiin tai tavoitteisiin, joihin hänellä ei ole suoraan määräysvaltaa, mutta niiden toteuttaminen on hänen vastuulla. Verkoston toimivuuden kannalta verkostajohtajan tavoitteena on toimijoiden yhteistyön tukeminen sekä avoimuuden ja yhteisöllisyyden edistäminen. (Emt., 134, 136–137.)

Verkostajohtajan keskeinen tehtävä on myös tukea toimijoiden asiantuntijuutta. Moniammatillisessa verkostotyössä jokaisen toimijan ammatillisuutta tarvitaan ja sitä voidaan kehittää yhdessä muiden toimijoiden kanssa. (Emt., 140.) Parhaimmillaan verkoston jäsenet täydentävät toistensa osaamista, joka helpottaa ongelmatilanteiden ratkaisemista. Oman asiantuntemuksen lisääminen vaatii oman ammatillisuuden rajoilla liikkumista, kohtaamista ja myös rajojen ylittämistä. Yhteistyö synnyttää synergiaa, jolloin yhdessä työskentely tuottaa enemmän kuin mitä kaikki verkoston jäsenet olisivat yksittäin tuottaneet yhteensä. (Isoherranen 2005, 14–15; Niiranen 2015, 140.)

Alueellisissa verkostoissa toimijat pyrkivät tarttumaan alueelta nousseisiin toiveisiin tai haasteisiin. Toimijoiden tuomat tiedot, arvot ja näkökulmat haastavat osallistujien taidot prosessoida tuodut tiedot yhdessä. Verkostoissa tavoitteena on rakentaa erilaisista näkökulmista yhteinen kokonaisnäkemys ja tavoite alueen tarpeisiin nähden. Kyseisestä toiminnasta voidaan puhua sosiaalisesti jaetusta kognitiosta. (Isoherranen 2005, 23.) Moniammatillisessa yhteistyössä pyritään tehtävien, tietojen, taitojen, kokemusten ja / tai toimivallan jakamisen kautta saavuttaa yhteinen päämäärä (Määttä 2007, 15).

Moniammatillisten verkostojen piirteenä on usein se, että verkoston johtamiseen liittyvä valta piiloutuu ja hajautuu. Verkostolla on useita johtajia, joiden tavoitteet eivät välttämättä aina ole samansuuntaisia. (Niiranen 2015, 134.) Helsingissä alueellisille verkostoille ei ole nimetty varsinaisia verkostojen johtajia. Alueverkostot sopivat kes-

kenään kuka toimii verkoston puheenjohtajana, jonka ensisijainen tehtävä on tapaamisten suunnittelu ja toteuttaminen.

### 3.2 Luottamus

Toisten ihmisten luottamusta ei ole mahdollista ostaa itselleen, vaan se syntyy kanssakäymisen, vuorovaikutuksen ja yhteistyön tuloksena. Luottamus on siis lunastettava ja ansaittava omalla toiminnallaan. Monet eri tekijät, kuten olosuhteet, odotukset ja käsitykset, voivat vaikuttaa ihmisten väliseen luottamukseen. (Harisalo & Miettinen 2010, 29, 31.)

Mikael Pentikäinen (2014, 16, 18.) peilaa johtaja Jack Welchin määrittelyä luottamuksen tunteesta. Welchin mukaan ”Tiedät kun tunnet sen”. Ihmisten välisen luottamuksen kyllä tuntee ja tietää ja se on vahva tunnetila. Luottamuksen ilmapiirin myötä ihmisillä on vahva luotto siihen, että asiat hoidetaan hyvin mahdollisimman parhaan taidon mukaan. Luottamus lisää uskallusta ja mahdollistaa yhteistyön tekemisen. Onnistuneet yhteistyön kokemukset syventävät luottamusta ja avaavat ovet entistä parempaan yhteistyöhön, joka tuottaa hyvää mieltä verkoston jäsenille ja kannustaa jatkamaan toimintaa.

Verkostotyötä tehokkaasti rakentava tekijä on toimijoiden välinen luottamus. Se mahdollistaa avoimen keskustelun sekä informaation jakamisen. Ilman luottamusta verkostotyöskentely voi helposti muuttua resursseja kuluttavaksi ja pinnallisesti asioita käsitteleväksi kahvitteluksi ja jutusteluksi. Verkostoon osallistumisen tulee tuottaa osallistujille ammatillista lisäarvoa. Mikäli tämä ei toteudu, verkostotyö tuntuu resursseja kuluttavana ja ylimääräiseltä rasitteelta. (Viitanen 2015, 298.) Jukka Vehviläisen (2002, 42) mukaan verkoston jäseniä motivoi osallistumaan verkoston toimintaan yhteiset päämäärät, konkreettiset tavoitteet, toisiaan täydentävät taidot sekä jäsenten sitoutuminen.

Jotta verkosto toimii vahvasti ja pitkäikäisesti, tahojen välisen luottamuksen ja yhteisten tavoitteiden tulee olla kunnossa. Luottamus edesauttaa tahojen välistä tiedonkulkua ja mahdollistaa uuden oppimista sekä avaa mahdollisesti uusia näkökulmia yh-

teistyöhön. Luottamus toimijoiden välillä parantaa myös verkoston jäsenten sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin. Mikäli luottamusta ei löydy tai se menetetään, verkoston toiminta loppuu hyvin nopeasti. Alueellisten verkostojen toimijoiden välisiä suhteita on hyvä määritellä jatkuvasti. Alueelta nousevat asiakastarpeet määrittelevät verkoston toimintaa, joka edellyttää verkostolta joustavuutta. (Järvensivu, Nykänen & Rajala 2010, 3, 6.)

### 3.3 Vuorovaikutus ja viestintä

Maaret Kallio kirjoitti (28.9.2016) Helsingin Sanomien blogissaan, että ”hyvä ammattilainen on hieman hidas ja tyhmä”. Ihmisiä kohdatessa on hyötyä tietynlaisesta hitaudesta, epävarmuudesta ja uteliaisuudesta. Aito vuorovaikutus syntyy yhteisen kanavan etsimisestä ja asettautumisesta hetkeen. Kallion mukaan toisen ihmisen kohtaaminen vaatii ensisijaisesti ihmettelyä ja kiinnostumista. Päälle puskeminen oikaisten, vertaillen ja neuvoen rikkovat vuorovaikutuksen ihmisten välillä.

Verkostotyössä kohtaamme jatkuvasti uusia ihmisiä, jotka tekevät hyvin erilaista työtä lasten ja nuorten hyväksi. Tia Isokorven (2008, 56–57) mukaan kestävä verkosto, joka voi synnyttää uutta ja kiinnostavaa, toteutuu vain silloin, kun jokainen osallistuja on sekä antavana että saavana osapuolena. Näin ollen jokainen verkoston jäsen saa mm. toimintaan lisää resursseja sekä omaan osaamiseensa täydennystä. Muiden asiantuntijoiden kanssa keskustellessa voi helposti törmätä väärin ymmärryksiin, eli tarkoitetaan mm. yhdellä sanalla eri asioita. Yhteisymmärryksen luominen haastaa verkoston jäseniä, mutta parhaimmillaan jokainen hyötyy laajemman näkökulman saamisella asioihin ja ilmiöihin. Monitoimijaisessa verkostossa jäsenet huomaavat myös oman erilaisuuden ja vahvuudet rajapinnoilla toimiessaan.

Aikaisemmin mainittu hitaus ja uteliaisuus tahtoo valitettavan usein verkostotyössä unohtua kiireen ja erilaisten tavoitteiden ja suoritteiden alle. Sosiaalinen vuorovaikutus voi kuitenkin parhaimmillaan olla tehokasta, yhteistyötä edistävää ja päämääriin pyrkivää. Tällöin verkoston jäsenten välillä säilyy hyvä yhteistyön henki ja samalla saavutetaan myös positiivisia tuloksia. Hyvä sosiaalinen vuorovaikutus pitää sisällään myös luottamuksen, rehellisyyden, havaitsemisen ja tunneyhteyden. Luottamuk-

sen rakentaminen verkostoissa vaatii aikaa ja ymmärrystä toisten työstä ja tavoista toimia. Toisten ihmisten välille luottamus rakentuu helposti ja nopeasti, mutta osan kanssa se ei ole kovinkaan helppoa. Hyväksyvällä viestinnällä on mahdollista saada hyvä ja toimiva sosiaalinen kontakti. (Kauppila 2006, 70–72.)

Aidon ja hyvän vuorovaikutuksen sekä viestien vastaanottamisen tärkeimpänä toimintana on kuunteleminen. Sen avulla rakennetaan yhteistyötä ihmisten välillä, luodaan uusia suhteita ja innovaatioita sekä saadaan esiin ihmisten piilossa olevia voimavaroja. Kuuntelemisen avulla on mahdollisuus rakentaa siltoja ihmisten välille ja sen myötä rakentaa uusia toimintoja yhdessä. (Dunderfelt 2015, 72.)

### 3.4 Dialogi

Dialogialla on pitkät perinteet ja siitä puhutaan yhä enemmän työhyvinvoinnin ja työelämän kehittämisen yhteydessä. Käsite dialogi tulee kreikankielestä sanasta dia, joka tarkoittaa läpi tai kautta sekä sanasta logos eli suomeksi sana tai merkitys. Dialogin pyrkimyksenä on rakentaa vuorovaikutuksellista ymmärrystä. Verkostotyössä tämä voi tarkoittaa mm. yhteisen ymmärryksen rakentamista tavoitteiden, yhteisten toimintatapojen ja arvojen kautta. (Syvänen, Tikkamäki, Loppela, Tappura, Kasvio & Toikko 2015, 15–16.)

Kääriäisen (2013, 11–12) mukaan dialogisessa keskustelussa ei ole tilaa taivutteleluun, panetteluun tai manipulaatioon. Dialogisuus vaatii osallistujilta vastavuoroisuutta, sillä se ei toteudu itsestään. Vastavuoroinen suhde edellyttää sitä, että muita ei käytetä hyväksi tai välineenä. Dialogissa osallistujat antavat toisten vaikuttaa itseensä. Dialogissa voidaan hyvin olla myös vahvasti eri mieltä asioista, mutta osallistujat sitoutuvat kuuntelemiseen ja käsiteltävän aiheen kehittämiseen yhdessä (Dunderfelt 2015, 57).

”Dialogisessa keskustelussa edetään rakentavasti ja luovasti puhumisen ja kuuntelemisen ja yhdessä luomisen vuorovaikutuksessa” (Dunderfelt 2015, 57). Kehittämistyöpajoissa tällaiseen dialogiin pääsi mielestäni yksi verkosto. Tilannetta oli huikea seurata vierestä, sillä verkoston jäsenet olivat aidosti läsnä ja he saivat yhteistyössä

dialogin kautta valmiiksi hienon käsitekartan alueellisesta verkostotyöstä. Yhteisen ymmärryksen saavuttaminen on aina aktiivinen tapahtuma. Dialoginen keskustelu käsitekartan teossa rakensi osallistujien yhteistä, jaettua todellisuutta. (Arnkil & Seikkula 2005, 89.)

Aino Kääriäinen ja Kaijus Varjonen ovat kehittäneet Dialogia-palikat, joiden avulla ainakin minun on ollut helppo päästä sisälle dialogisuuteen ja ymmärtämään mitä kaikkea se pitää sisällään. Heidän mukaansa dialogin toteutumiseen tarvitaan vähintään aikaa ja tilaa sekä ymmärrystä minä - sinä -yhteydestä. Minä ja sinä muodostavat molemminpuolisen suhteen, joka luo mahdollisuuden löytää jotakin uutta. Näiden lisäksi dialogiin tarvitaan myös kuuntelua ja puhetta sekä osallistumista ja vastaamista. (Kääriäinen & Varjonen 2013, 24–25.)

Dialogin tärkeitä elementtejä on myös luottamus, kunnioitus ja odotus. Nämä kolme tärkeää asiaa ovat sellaisia elementtejä, jotka koskevat niin itseä kuin muita dialogissa olevia. Uusia ja luovia ratkaisuja etsiessä on tärkeää, että dialogissa on läsnä suora puhe ja rohkeus. Suoralla puheella tarkoitetaan omien ajatuksien esille nostamista käsiteltävästä aiheesta. Rohkeutta tarvitaan etenkin silloin, jos luottamus omaan ajatukseen on epävarmaa. (Emt., 25–26.)

Kuten on jo aiemmin nostettu esille, dialogin saavuttaminen on kiireisessä työelämässä välillä todella vaikeaa. Arnkil ja Seikkula (2014, 146–147) nostavat esille japanilaisten työntekijöiden Nonakan ja Nishiguchin kohtaamisen tilan 'ba'. Japanilaiset johtajat pyrkivät työntekijöidensä keskuudessa järjestämään tällaisia 'ba' -tiloja, jolloin vuoropuheluun saadaan mahdollisimman monipuolinen ääni uuden tiedon muodostamiseksi. 'Ba' -tila pitää sisällään sekä fyysistä tilaa (tila vuoropuhelulle), sosiaalista tilaa (kohtaaminen vastakkain) että mentaalista tilaa (kiinnostus toisten näkökulmiin ja vuoropuhelu). Verkostokokousten haasteena onkin se, miten ne saataisiin rakennettua niin, että tilaa jäisi muullekin kuin omien toimintojen esittelylle ja kuulumisille. Tämä tiedotusorientaatio ei toki ole ainoastaan verkostokokousten ongelma vaan laajemminkin yleistettävissä työkokouksiin ja myös joihinkin koulutuksiin.

Ajan ja paikan haasteiden lisäksi, dialogia tuhoavia elementtejä ovat mm. osallistujan kokemus ylivertauudesta tai omaa asiaansa ajavat henkilöt. He eivät kykene dialo-

giin, sillä he eivät välitä muiden ajatuksista. Dialogi jää saavuttamatta myös silloin, jos osallistuja on pidättyväinen tai jos hän vaikenee, tällöin hän jättää kertomatta oman ajattelunsa. Vastavuoroiseen kohtaamiseen ei kuulu valehtelu tai ohitus eli puheenaiheen vaihtaminen kesken kaiken. Tämän hetken yksi suurimmista haasteista dialogille on läsnäolon katoaminen esimerkiksi puhelimen tai tietokoneen taakse. (Kääriäinen & Varjonen 2013, 26–27.) Näitä tekniikasta johtuvia katoamisia oli havaittavissa lähes kaikissa kehittämistyöpajoissa.

#### 4 FENOMENOLOGIS – HERMENEUTTINEN LÄHESTYMISTAPA

Opinnäytetyöni tausta-ajatuksena on fenomenologis-hermeneuttinen lähestymistapa. Fenomenologisessa ja hermeneuttisessa ihmiskäsityksessä painotetaan keskeisesti kokemuksen, merkityksen ja yhteisöllisyyden käsitteitä (Laine 2015, 29). Koillisen alueen verkostojen jäsenet pohtivat yhteisesti verkostotyön merkityksiä kehittämistyöpajassa käsitekarttaa tehtäessä. He yhteisöllisesti miettivät, mitkä asiat ovat merkityksellisiä toimivan alueellisen verkoston toiminnassa. Tällöin heidän tuli muodostaa yhteistä ymmärrystä tärkeistä merkityksistä ja yhteen sovittaa jokaisen henkilökohtaiset kokemukset ja käsitykset kyseisestä aiheesta (emt., 30). Myös jokaisen henkilökohtaiset eläytymismenetelmän tarinat pohjautuvat omiin käsityksiin ja kokemuksiin joko hyvin tai huonosti sujuneesta verkostotyöstä. Merkitykset rakentavat ihmisten kokemuksia olennaisesti. Opinnäytetyössäni tutkin verkoston jäsenten kokemuksia verkostotyöstä eli heidän kokemustensa merkityssisältöjä. Vaikka fenomenologiassa korostetaan yksilöiden perspektiiviä, koen että tässä opinnäytetyössä voin tarkastella merkityksiä sekä yksilölliseltä että yhteisölliseltä kannalta. Verkoston jäsenet kuuluvat yhteisöön, joka muovaa yksilöiden suhdetta asiaan. (Emt., 31–32.)

Hermeneuttinen ulottuvuus tulee mukaan fenomenologiseen tutkimukseen tulkintojen kautta. Hermeneutiikalla tarkoitetaan ymmärtämisen ja tulkinnan teoriaa. Yleensä fenomenologis-hermeneuttisessa tutkimuksessa tutkimusaineisto kerätään haastatteleamalla. Tärkeintä on kuitenkin pohtia millä eri tavoin kokemuksia ja merkityksiä voi tavoitella. (Emt., 33.) Oman opinnäytetyöni aineisto on kerätty kirjallisesti Soste ry:n

verkostotutkamenetelmällä, käsitekartoilla ja eläytymismenetelmätarinoilla. Tutkimuskysymykseni mukaiset kehystarinat ovat määrittäneet sen, mitä merkityksiä verkoston jäsenet ovat kirjanneet ja mitä itse tutkijana olen hakenut (Moilanen & Rähä 2015, 57).

Alueellinen verkostotyö on ehkäisevän päihdetyön koordinaattoreiden yksi tärkeimmistä työmuodoista omassa työssään ja näin ollen minulla oli vahva oma subjektiivinen näkemys asiasta. Aineiston tulkitsemisessa ja analysoinnissa minun tutkijana on jatkuvasti oltava itsekriittinen ja tehtävä reflektointia, jotta en tee tulkintoja omien lähtökohtieni mukaisesti. Tulkinnat tulee kyseenalaistaa ja asettaa koetukselle, jotta pystyn tekemään tulkinnan sen mukaan mitä vastaaja on tarkoittanut. Tutkimuksen tarkoituksena minun on löytää koillisen alueen verkostojen jäsenten oma, erityislaatuinen suhde verkostotyöhön. Fenomenologisessa tutkimuksen tavoitteena on aineistolähtöinen lähestymistapa. Teoreettinen viitekehys muodostetaan aineistosta nousseiden tulkintojen ja ymmärryksen kautta. On kuitenkin muistettava, että fenomenologinenkaan tutkimus ei ala tyhjästä ja tässäkin tutkimuksessa minulla on muutamia teoreettisia lähtökohtia, jotka koskevat alueellista verkostotyötä. Keskeisiä käsitteitä opinnäytetyössäni ovat vuorovaikutus, dialogia ja moniammatillisuus. (Laine 2015, 35–36.)

Opinnäytetyöni eteneminen tutkimuksen eri vaiheissa vaatii dialogia tutkimusaineiston kanssa eli etenemistä hermeneuttisella kehällä. Tällä tarkoitetaan aineiston ja oman tulkinnan välistä dialogia, jonka myötä ymmärrykseni käsiteltävää asiaa kohtaan jatkuvasti korjaantuu ja syventyy. Kehän kulkemisen kautta pyrin pääsemään irti omista subjektiivisista näkemyksistä aiheesta. Tutkimusprosessin aikana minun tutkijana tulee koetella omia tulkintojani kriittisesti ja palata aineiston pariin useita kertoja ja sen myötä luoda uusia tulkintoja. Teen tutkittavan aineiston pohjalta hypoteesin, eli tulkintaehdotuksen, jota koettelen aina uudestaan aineistoon palatessa. Hermeneuttisen kehän tavoitteena on löytää uskottavin ja todennäköisin tulkinta verkoston jäsenten vastauksista. (Emt., 37–38.)



## 5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS JA MENETELMÄT

Opinnäytetyöni on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Aineistonkeruumenetelminä käytän laadulliselle tutkimukselle tavanomaisena pidettyjä kirjallisia tuotoksia. Verkot muodostavat yhteistyössä käsittekartat sekä jokainen jäsen kirjoittaa oman tarinan hyvin tai huonosti toimivasta verkostotoiminnasta ennalta annetun kehyskertomuksen pohjalta. Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksena pyrkiä aineiston pohjalta rakentamaan teoreettisesti kestäviä näkökulmia. (Aaltola & Syrjälä 1999, 15, 62.)

Opinnäytetyössäni on toimintatutkimuksen ja tapaustutkimuksen piirteitä. Toimintatutkimus on luonteeltaan sosiaalinen prosessi, jossa toimitaan yksilöllisellä ja sosiaalisella tasolla. Tutkinnan kohteina ovat tällöin osallistujien, tässä tapauksessa verkoston jäsenten, omaa toimintaa koskevan ymmärryksen havaitseminen, yhteisön (verkoston) toimintatavat sekä verkoston toiminta. Opinnäytetyöprosessin tavoitteena on, että verkoston jäsenet oppivat refleктоimaan omaa toimintaansa ja huomaavat millaisia seurauksia jäsenien toiminnalla on alueellisen verkostotyön toimivuuteen. Toimintatutkimuksessa prosessiin osallistujat pohtivat käsityksiään, arvostuksiaan ja taitojaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. (Emt., 14.)

Tyypillisestä toimintatutkimuksesta poiketen, tapasin jokaisen verkoston vain kerran. Tutkimusmenetelminä käytin kuitenkin osallistavia menetelmiä, jolloin osallistujilla oli mahdollisuus pohtia oman verkoston heikkouksia ja vahvuuksia, jotka ovat heidän toiminnalleen merkityksellisiä (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 34). Työpajojen materiaalin työstin sähköiseen muotoon. Jokainen verkosto sai oman kehittämistyöpajan materiaalin käyttöönsä ja mahdolliseen jatkotyöskentelyyn.

Laadulliset tutkimukset ovat lähes aina myös tapaustutkimuksia. Omassa opinnäytetyössäni jokainen verkosto on oma tapauksensa, joka edustaa oman ympäristönsä toimintakulttuuria. Verkostojen toimintakulttuurien ja tapojen vertaileminen taustateoriaan edesauttavat opinnäytetyön aiheen yleistettävyyttä. Kerätyn aineiston tulkinnat ovat keskeisessä asemassa tehdessäni yleistyksiä aiheesta. (Eskola & Suoranta 2008, 65–67.) Käsittelen opinnäytetyössäni keräämäni aineistoa yhtenä aineistona.

En koe, että tässä opinnäytetyössä olisi tarpeellista alkaa vertailemaan verkostojen toimintoja keskenään, sillä verkostojen lähtökohdat ja historia ovat hyvin erilaiset. Jokainen alueverkosto muotoutuu toimijoiden näkökulmista ja alueelta nousevista tarpeista käsin. Käsittelen keräämäni aineistoa yhtenä kappaleena ja pohdin yleisellä tasolla vastauksia tutkimuskysymyksiini.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusaineiston kokoa määrittää laatu ei sen määrä. ”Tavoitteena on, että tutkimusaineisto toimii apuvälineenä asian tai ilmiön ymmärtämisessä tai teoreettisesti mielekkään tulkinnan muodostamisessa.” (Vilka 2015, 150.) Oma tavoitteeni opinnäytetyön aikana oli saada ymmärrys, mitkä asiat vaikuttavat positiivisesti verkostotyöhön ja mitä konkreettista verkostot ovat tehneet alueilla. Aineistosta olen tehnyt omat tulkinnat parhaan ymmärryksen mukaan.

## 5.1 Työskentelyprosessi

Kehittämistyöpajat toteutettiin 29.8.–30.9.2016 välisenä aikana. Mukaan tulleet verkostot valikoituivat silloisen esimieheni, Päivi Kuuselan ja virastopäällikkö Tommi Laition kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Virastopäällikön suosituksesta valitsin kehittämiskohteekseni muun toiminta-alueen kuin sen, missä itse työskentelen. Jatkoin keskusteluja esimieheni ja koko Klaarin työyhteisön kanssa, jolloin päädyimme koillisen Helsingin alueeseen. Alueella toimii kahdeksan verkostoa; Pukinmäen, Viikin, Puistolän, Jakomäen, Pihlajamäen, Malmin, Tapulikaupungin ja Suutarilan alueverkostot. Kehittämistyöpajoja järjestettiin viisi, sillä Tapulikaupungin ja Suutarilan verkostot ovat pohtineet verkostojen yhdistämistä. He halusivat pitää myös yhteisen kehittämistyöpajan.

Keväällä 2016 vierailin koillisen alueen viidessä verkostossa. Tapaamisissa kerroin opinnäytetyöni suunnitelmista, tutkimuskysymyksistä ja siihen käytettävistä tutkimusmenetelmistä. Keskustelun jälkeen verkosto sai itse pohtia, olivatko he halukkaita lähtemään mukaan kehittämistyöpajoihin. Tapaamisen jälkeen lähetin vielä verkostojen puheenjohtajille tai Klaarin vastuuhenkilölle kirjallisen esittelyn opinnäytetyön suunnitelmasta, jonka he lähettivät kaikille verkoston jäsenille. Jokainen verkoston jäsen on saanut itse valita haluaako osallistua mukaan kehittämistyöpajaan.

Malmin alueverkostoon en päässyt aikatauluusteiden vuoksi käymään keväällä. Malmin verkostossa alueen Klaari -koordinaattori esitteli verkostolle opinnäytetyöni suunnitelman, jonka perusteella verkosto teki päätöksen kehittämistyöpajaan osallistumisesta. Noin kaksi viikkoa ennen työpajoja verkoston jäsenet saivat muistutuksen tapaamisesta ja vielä kerran informaation työpajan tarkoituksesta ja työmenetelmistä.

Kehittämistyöpajat järjestettiin alueverkostojen tapaamisen yhteydessä ja aikaa niihin oli varattu kahdesta kolmeen tuntiin. Työpajoihin osallistui 49 koillisen alueen työntekijää seitsemästä eri Helsingin kaupungin virastosta ja kolmesta eri kolmannen sektorin toiminnoista. Mukana olivat edustajat seuraavilta tahoilta: nuorisoasiainkeskus, opetusvirasto, liikuntavirasto, sosiaali- ja terveysvirasto, kirjasto, kulttuuritoimi, varhaiskasvatusvirasto, seurakunta, Mannerheimin lastensuojeluliitto sekä Helsingin NMKY.

Työpajojen sisältö oli kaikissa verkostoissa sama. Aluksi kävimme esittelykierroksen, jolloin itselleni tuli käsitys siitä, mistä virastoista tai järjestöistä verkoston jäsenet ovat tulleet ja kuinka moniammatillisesta työryhmästä on kyse. Mukana olevien työntekijöiden nimiä ei kerätty mihinkään talteen ja näin ollen työskentely tapahtui nimettömänä. Työskentely aloitettiin Soste ry:n Verkostotutkalla, jossa verkoston jäsenet pohtivat itsenäisesti verkostotyön tavoitteita, omaa toimintaa verkoston jäsenenä sekä verkostotyön hyötyjä oman organisaation ja kohderyhmän näkökulmasta (Soste ry 2016). Vastaukset kerättiin yhteen kaikille näkyville ja kävimme yhteistä keskustelua aiheesta.

Verkoston toisena tehtävänä oli 5–7 hengen ryhmässä muodostaa yhteistyössä käsitekartta alueellisesta verkostotyöstä. Mikäli työpajassa tehtiin enemmän kuin yksi käsitekartta, ryhmät esittelivät oman tuotoksensa muille verkoston jäsenille. Lopuksi siirryttiin itsenäiseen tehtävään, jossa jäsenet saivat paperin, johon he kirjoittivat eläytymismenetelmän tarinan onnistuneesta tai epäonnistuneesta verkostotapaamisesta sekä pohtivat vielä omaa motivaatiotaan verkostotyöhön. Verkoston jäsenet saivat vielä post-it lapulla antaa palautetta kehittämistyöpajasta ja minun toiminnastani pajan vetäjänä.

Verkostojen työpajoissa oma roolini oli toimia fasilitaattorina. Vaikka itselläni on paljon kokemusta verkostotyöstä ja alueellisen yhteistyön tekemisestä, halusin työpajoissa selkeästi rajata oman toimintani ns. ulkopuoliseksi. Fasilitaattorina keskityn työpajan prosessiin ja pyrin valitsemaan parhaat työkalut tiedon tuottamiseen sekä prosessin eteenpäin viemiseen. Verkoston jäsenet ovat oman alueensa ja toimintansa asiantuntijoita, minun tehtäväni oli innostaa ja sparrata heitä puuttumatta heidän tuottamiin ideoihin ja asiasisältöihin. (Kantojärvi 2012, 11, 37.)

## 5.2 Tutkimusmenetelmät

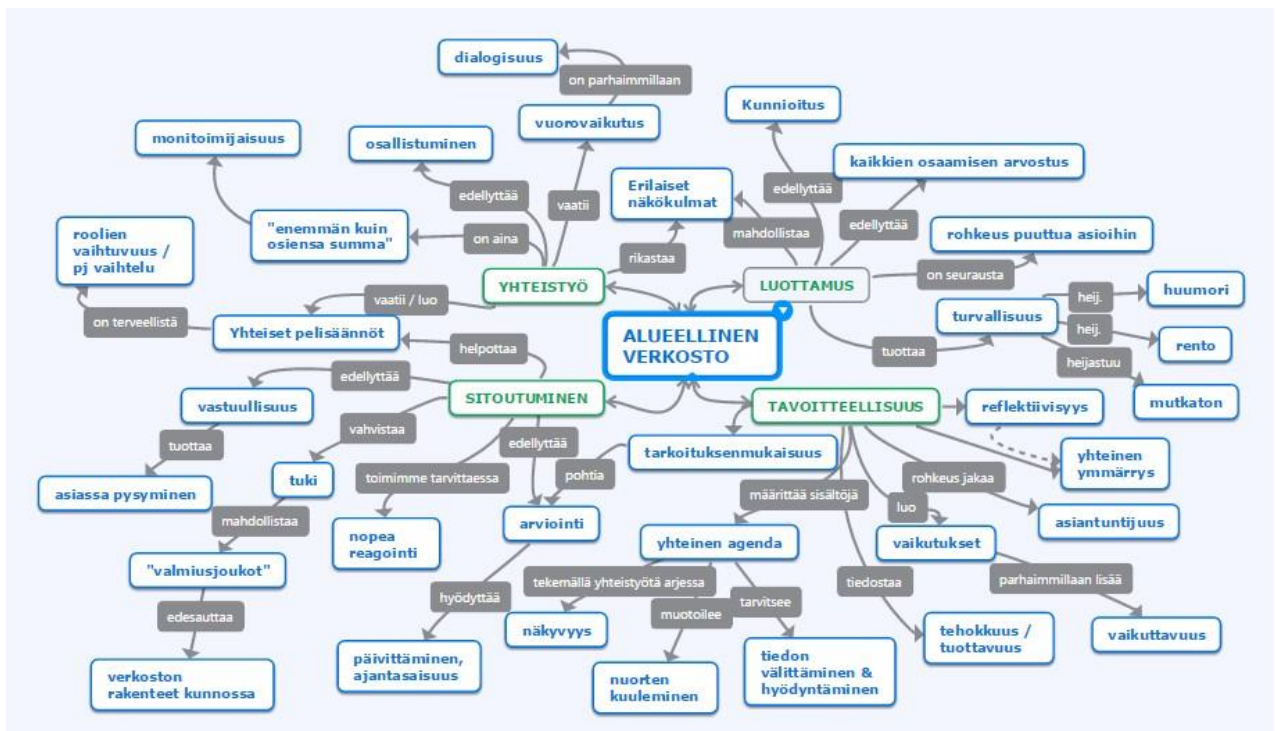
Opinnäytetyön tutkimusmenetelmiksi valitsin käsitekartat, eläytymismenetelmän ja osallistuvan havainnoinnin. Näin ollen opinnäytetyössäni toteutui metodologinen triangulaatio eli kolmen eri tutkimusmenetelmän käyttö aineiston hankinnassa. Valitseni tutkimusmenetelmien kautta pyrin varmistamaan toisiaan täydentävien tietojen hankinnan tutkimuskysymyksiini. (Viinamäki 2007, 184–185.) Valitsemani tutkimusmenetelmät osallistavat verkostojen jäsenet tiedon tuottamiseen eri tavalla kuin mitä haastattelut tai kyselylomakkeet olisivat tuottaneet. Käsitekartoissa ryhmät muodostivat ja tuottivat yhteistä tietoa, kun taas eläytymismenetelmässä jokainen kirjoitti henkilökohtaisen tarinan ja pystyi refleктоimaan omia ajatuksia aiheesta. Päädyin kyseisiin menetelmiin osaltaan myös uteliaisuuden ja uuden oppimisen vuoksi. Käsitekartat ja eläytymismenetelmä olivat minulle vieraampia menetelmiä, joten hyppy tuntemattomaan toi myös uudenlaista suhtautumista tutkimiseen ja kehittämiseen.

### 5.2.1 Käsitekartta

Käsitekartan avulla on mahdollista ilmaista ja tutkia ajatuksia, ajattelua ja oppimista. Ihmisellä on kehittynyt ensimmäisenä kyky puhua, jonka kautta on pystytty ilmaisemaan ajatuksia. Seuraavaksi kehittyi kyky kirjoittaa, joka vaatii enemmän ajattelua kuin puhuminen. Viimeiseksi on kehittynyt kirjoittamisen ja piirtämisen yhdistävien graafisten esitysten, diagrammien tekeminen. Puheesta ja kirjoituksesta on usein vaikea huomata ajattelun perusyksiköitä, mutta sen sijaan käsitekartoista ne on helppo hahmottaa. (Åhlberg 2015, 45.)

Käsitekartat rinnastetaan helposti samaksi kuin miellekartat (mind maps). Käsitekarttojen avulla on mahdollista kehittää ajattelua. Hyvin tehdyt käsitekartat ovat parhaimmillaan tarkkoja, joustavia ja paljastavia. Käsitekartta kuvaa tutkittavan ajattelun peruskäsitteet tarkasti sekä käsitteiden väliset merkityksellisimmät yhteydet. Miellekartoissa kuvataan vain käsiteltävästä asiasta nousseet assosiaatiot. Käsitekartat sopivat tutkimusmenetelmäksi silloin, kun tutkija haluaa selvittää tutkittavien (verkoston jäsenten) ajattelun käsitteellisen rakenteen. Mitkä ovat verkostotyön peruskäsitteet ja miten käsitteet liittyvät toisiinsa? (Emt., 45–46, 50)

Käsitekarttoja voidaan tehdä ryhmätyönä, jolloin saadaan ryhmän ajatukset tutkimusaiheesta. Yhdessä tehdyt käsitekartat edistävät ryhmän luovaa ajattelua sekä ongelmanratkaisua. Yhteisen työskentelyn avulla voidaan myös edistää yhteisymmärryksen syntymistä. (Emt., 51.) Koen, että käsitekarttojen avulla voimme parantaa verkoston jäsenten yhteistä ymmärrystä alueverkoston tilasta ja tavoitteista sekä saada myös uusia ajatuksia toiminnan kehittämiseen. Kuvassa 4. on mielestäni yksi parhaista alueverkostojen tekemistä käsitekartoista. Ryhmän kaikki jäsenet olivat aktiivisesti mukana muodostamassa yhteisiä merkityksiä verkostotyöstä.



Kuva 4. Käsitekartta alueellisesta verkostotyöstä. Kehittämistyöpajat syksy 2016.

Käsitekartat on kehitetty alun perin Yhdysvalloissa Cornellin yliopistossa 1980 -luvun alussa. Suomessa Mauri Åhlberg on kehittänyt käsitekarttamenetelmää eteenpäin niin sanotuiksi parannetuiksi käsitekartoiksi. (Emt., 47.) Opinnäytetyössäni käytän tätä Åhlbergin jatkokehittämää parannettua käsitekarttaa. Verkostojen tekemät yhdeksän käsitekartat ovat opinnäytetyön liitteinä (Liite 1–9).

### 5.2.2 Eläytymismenetelmä

Opinnäytetyön toisena tutkimusaineiston keruumenetelmänä on eläytymismenetelmä, joka tarkoittaa lyhyiden tarinoiden kirjoittamista. Eläytymismenetelmä kehitettiin 1970-luvulla vastapainoksi kokeelliselle tutkimukselle. Tarkoituksena oli kehittää tutkimusmenetelmä, jonka avulla tutkittavat saisivat vastata kysymyksiin punniten eri vaihtoehtoja ja omaa ajattelua hyödyntäen unohtamatta kokeellisen tutkimuksen loogiikkaa eli yhden tekijän muuttumista muiden pysyessä samana. Suomessa menetelmää alettiin käyttämään 1980-luvulla. (Wallin, Helenius, Saaranen-Kauppinen & Eskola 2015, 247–248.)

Vuoteen 2015 mennessä eläytymismenetelmää on käytetty eniten sosiaali- ja kasvatustieteissä. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelmassa ammattikorkeakoulujen opinnäytetöissä vain kuudessa on käytetty eläytymismenetelmää tutkimusmenetelmänä 2014 vuoden loppuun mennessä. Menetelmä soveltuu parhaiten tutkimuksiin, joissa halutaan tietää ihmisten käsityksistä, ajattelun loogiikasta ja uusien näkökulmien tuottamisesta. (Emt., 253, 256.) Omassa opinnäytetyössäni tavoitteeni on saada verkoston jäsenten käsityksiä verkostotyön toiminnasta ja näin ollen eläytymismenetelmä soveltuu hyvin aiheeni tutkimusmenetelmäksi.

Eläytymismenetelmä on kehitetty tutkimukseen liittyvien eettisten ongelmien vuoksi. Menetelmässä ihmisiä kohdellaan kunnioittavasti huijaamista tai manipulointia välttäen ja se on näin ollen eettisesti kestävämpi. Tutkimukseen vastaaminen on eläytymismenetelmässä vapaaehtoista eikä siinä pakoteta vastaajaa valitsemaan vastausiaan esim. rastina ruudussa. Hänellä on huomattavasti enemmän mahdollisuuksia käytettävänä kuin kyselylomakkeeseen vastattaessa. Eläytymismenetelmässä vastaajien ei myöskään tarvitse perustella omaa vastaustaan toisin kuin vaikka haastatte-

lussa. (Eskola 1998, 11, 44, 66.) Eläytymismenetelmän käytöstä tutkimusmenetelmänä sain yleisesti ottaen positiivista palautetta. Sain toki myös palautetta, että kaikki eivät kykene ilmaisemaan itseään hyvin kirjoittamalla. Onneksi käytin useita eri tutkimusmenetelmiä aineiston keräämiseen, jolloin kaikilla oli mahdollisuus tuoda omat näkemyksensä esille aiheesta.

Verkoston jäsenille annettiin orientaatioksi tarkoitettu kehyskertomus, jonka herättämien mielikuvien mukaan he kirjoittivat pienen tarinan. Kirjoittajat vievät kehyskertomuksessa kerrottua tilannetta eteenpäin tai kuvaavat mitä on pitänyt tai voinut tapahtua ennen esitettyä tilannetta. Kyseiset tarinat eivät välttämättä ole kuvauksia todellisuudesta vaan mahdollisia tarinoita siitä, mitä eri asiat merkitsevät ja mikä saattaa toteutua. (Eskola & Wallin 2015, 56.) Eläytymismenetelmässä herätetään vastaajien mielikuvitus tuottamaan oma tieto tai hiljainen tieto aiheesta (Eskola 1998, 13).

Eläytymismenetelmän kehystarinasta tulee olla vähintään kaksi versiota. Tarinat voivat poiketa jonkin keskeisen seikan suhteen, mutta eroja ei voi olla kuin yksi asia. Menetelmässä on olennaista selvittää mikä vastauksissa muuttuu, kun kehyskertomuksessa muutetaan jokin keskeinen elementti. Analysoinnissa on tärkeä selvittää varioinnin vaikutusten tuomat tutkittavan ilmiön eli tässä tapauksessa verkostotyön erityispiirteet. (Eskola 1998, 69; Eskola & Wallin 2015, 57.)

Kehittämistyöpajoissa käyttämäni kehystarinat kuvaavat onnistunutta ja epäonnistunutta verkostotapaamista. Mitkä asiat vaikuttavat verkoston jäsenten positiivisiin / negatiivisiin mielikuviin verkostotyössä ja mitä on tapahtunut, jotta he kokevat verkostotapaamisen onnistuneen / epäonnistuneen. Työpajoihin osallistuneet toimijat saivat sattumanvaraisesti joko positiivisen tai negatiivisen kehystarinan. Kaikki verkostot kirjoittivat sekä onnistuneista että epäonnistuneista verkostotapaamisesta. Kehittämistyöpajassa toimijat kirjoittivat paperille käsin oman tarinansa seuraavien kehystarinoiden mukaan:

*Palaat alueverkoston tapaamisen jälkeen takaisin työpaikallasi tyytyväisenä. Verkoston työskentely oli onnistunut; saitte yhdessä sovittua konkreettisia toimenpiteitä alueen lasten ja nuorten hyväksi ja koit saavasi hyötyä tapaamisesta omaan työhösi. Mitä verkostotapaamisessa tapah-*

*tui ja mitkä asiat vaikuttivat siihen, että verkostotapaamisesta jäi sinulle positiivinen tunne? Millaisia konkreettisia toimenpiteitä sovitte alueverkoston tapaamisessa? Kerro kokemuksestasi tai käytä mielikuvitusta ja kirjoita onnistuneen verkostotapaamisen tapahtumista pieni tarina tai kuvaus.*

*Palaat alueverkoston tapaamisen jälkeen takaisin työpaikallasi pettyneenä. Verkoston työskentely oli epäonnistunut; tapaamisessa ei saatu sovitua mitään konkreettista alueen lasten ja nuorten hyväksi, etkä kokenut saavasi tapaamisesta mitään hyötyä omaan työhösi. Mitä verkostotapaamisessa tapahtui ja mitkä asiat vaikuttivat siihen, että verkostotapaamisesta jäi sinulle negatiivinen tunne? Kerro kokemuksestasi tai käytä mielikuvitusta ja kirjoita epäonnistuneen verkostotapaamisen tapahtumista pieni tarina tai kuvaus.*

Eläytymismenetelmän tarinoiden kautta minulla kehittäjänä on mahdollisuus löytää verkostotyöhön uusia näkökulmia, sillä verkoston jäsenet voivat tarinoiden kautta tuottaa vapaasti käsityksensä tutkittavasta asiasta ilman tarkentavia tai ohjaavia kysymyksiä. Menetelmä on oivallinen kuvaamaan verkoston jäsenten ajatuksia ja loogiikkaa verkostotyöstä. (Eskola & Wallin 2015, 64–65.) Menetelmä ei anna tutkijalle suoria vastauksia tai valmiita kaavoja, vaan pakottaa tutkijan vuoropuheluun teorioiden kanssa (Eskola 1998, 12).

Laadullisen tutkimuksen aineiston koon määrittäminen on haasteellista. Aineistoa on riittävästi silloin kun uudet kirjoitukset eivät tuota uutta tietoa tutkimusongelman ratkaisuun. Eläytymismenetelmän kohdalla, kuten laadullisissa menetelmissä yleensäkin, puhutaan aineiston kylläntymisestä eli saturaatiosta. Yleisesti puhutaan, että noin 15 tarinaa yhtä kehyskertomusta kohti on riittävä määrä. (Eskola 1998, 74–75.) Omassa opinnäytetyössäni tarkastelussa on 22 tarinaa epäonnistuneesta verkostokokemuksesta sekä 23 tarinaa onnistuneesta verkostokokemuksesta. Tarinoita on muutama vähemmän muuhun materiaaliin nähden, sillä muutama henkilö osallistui useampaan verkostoon mutta he kirjoittivat vain yhden tarinan.



### 5.2.3 Osallistuva havainnointi

Kehittämistyöpajoissa pyrin fasilitaattorin roolin lisäksi myös toimimaan havainnoitsijana. Jokaisen työpajan jälkeen kirjoitin tutkimuspäiväkirjaa, johon kirjasin omia huomioitani ryhmän työskentelystä sekä ajatuksia kuinka työpaja sujui. Nämä päiväkirjat auttoivat minua kirjoitusvaiheessa muistamaan eri verkostojen toiminnasta ja tunnelmasta.

Jari Eskola ja Juha Suoranta (2000, 102) pitävät osallistavaa havainnointia subjektiivisena toimintana. Havainnoitsija tekee havaintoja valikoivasti, joita ohjaavat mm. omat ennakko-odotukset. Jokainen tutkija tekee tilanteissa oman tulkinnan ja kiinnittää huomiota eri asioihin. Kehittämistyöpajoissa keskityin havainnoimaan verkoston jäsenten välistä vuorovaikutusta. Millä tavalla verkoston jäsenet keskustelevat ryhmässä? Oma toimintani havainnoijana oli tässä tapauksessa hyvin ohutta, sillä suurimman osa energiaani vei tilaisuuden fasilitointi.

### 5.3 Opinnäytetyöprosessin eettisyys

Jokaisessa opinnäytetyössä tai tutkimuksessa tutkijan etiikka joutuu useita kertoja koetukselle tutkimusprosessin aikana. Eteen tulee lukuisia erilaisia päätöksiä, joita tutkija joutuu prosessin edetessä tekemään. Tutkijana tietojen käsittelyssä tärkeää on huolehtia luottamuksellisuudesta sekä osallistujien anonymiteetistä. (Eskola & Suoranta 2000, 52, 56; Kuula 2006, 11.) Verkostojen työpajoihin osallistujat osallistuvat nimettöminä. Ainoa tieto, jonka keräsin kehittämistyöpajoihin osallistuneilta, oli organisaatio, jota he edustivat. Näin ollen pystyin hahmottamaan mitä eri tahoja verkostossa on mukana.

Opinnäytetyöni kehittämispajaan osallistuminen oli verkoston jäsenille vapaaehtoista. Jokainen jäsen pystyi itse päättämään osallistumisestaan ja heillä oli myös jälkikäteen mahdollisuus ilmoittaa, mikäli eivät halukaan olla mukana. Tällaista ei onneksi tapahtunut näiden työpajojen jälkeen. Toinen tutkimuseettisesti tärkeä lähtökohta on ihmisten kunnioittaminen. Sillä tarkoitetaan mm. sitä, että opinnäytetyössä mukana

olevat henkilöt voivat itse määritellä sen, mitä tietoja he haluavat antaa tutkimuskäyttöön. Myöskään tutkimustekstissä yksittäiset vastaukset eivät saa olla tunnistettavia. (Kuula 2006, 22–23, 60, 64.) Ajattelen, että vapaaehtoisesti mukaan tulleet työntekijät kokevat verkostotyön tärkeäksi ja haluavat olla mukana kehittämässä sitä vieläkin paremmaksi. Heidän motivaationsa toiminnan kehittämiseen oli parempi ja innostuneempi kuin olisi silloin ollut, jos heidät olisi pakottanut osallistumaan.

Pyrin varmistamaan ennen kehittämistyöpajoja sen, että jokaisella verkoston jäsenellä on tieto siitä, mihin he ovat osallistumassa ja mihin tarkoitukseen tietoa kerätään (Kuula 2006, 62). Kevään 2016 aikana kävin vierailmassa viidessä verkostossa, jolloin kerroin heille opinnäytetyön suunnitelmasta ja tutkimusmenetelmistä. Klaari -koordinaattori ja verkoston puheenjohtaja kertoivat opinnäytetyöstäni Malmin alueverkoston jäsenille, sillä en päässyt heidän kevään kokoukseensa paikalle aikataulullisten esteiden vuoksi. Lähetin vielä ennen työpajaa verkostojen jäsenille sähköpostin, jossa kerrattiin työpajan tavoitteet ja tarkoitus. Verkostovierailujen ja sähköpostin jälkeen jäsenet tekivät itse valinnan tulivatko he mukaan kehittämistyöpajaan. Koko opinnäytetyöprosessin ajan minulle on ollut tärkeää pitää yllä avoimuutta ja rehellisyyttä tutkimuskohteena olevien verkoston jäseniä kohtaan (Pohjola 2007, 19).

Eettisesti hyvä tutkimus edellyttää tieteellistä tietoa sekä hyviä toimintatapoja tutkimuksen teossa. Tutkittavan tiedon luotettavuus ja tarkistettavuus edellyttää asianmukaisia tutkimusaineiston keruutapoja ja sen käsittelyä sekä arkistointia. (Emt., 24, 34.) Opinnäytetyöni tutkimusaineistoa kerään sellaisilla menetelmillä, joissa taataan osallistujien anonymiteetti sekä aineiston tuottamiseen osallistuu koko ryhmä. Tutkimusaineiston olen säilyttänyt kotonani laatikostossa, johon muilla perheenjäsenillä ei ole pääsyä. Kirjoitustyön olen tehnyt omalla kotikoneellani. Tutkimuksessa mukana olevien työntekijöiden antamien tietojen ja heitä koskevia tietoja minun tutkijana tulee säilyttää ja käsitellä niin, ettei ulkopuoliset voi tunnistaa niitä missään vaiheessa (Pohjola 2007, 20). Tutkimuseettisen neuvottelukunnan periaatteissa (2009, 10–11) ohjeistetaan tutkijoita avoimuuteen tutkimusaineiston säilyttämisessä ja arkistoinnissa. Opintojeni loputtua hävitän keräämäni aineiston, sillä en ole kysynyt kehittämistyöpajoihin osallistuvilta henkilöiltä lupaa aineiston pidempiaikaiseen arkistointiin.

Opinnäytetyöni kirjoitusvaiheessa olen ottanut huomioon hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti toiset tutkijat. Kirjoittamassani tekstissä huomioin tarkoin lähdeviittein muiden tutkijoiden aiemmat teokset ja tulokset. (Vilka 2005, 30.) Alueellisesta verkostotyöstä on ollutkin aika vaikea löytää niin kirjallisuutta kuin opinnäytetöitäkin. Verkostotyöstä puhutaan usein asiakkaan ympärille kootun moniammatillisen verkoston työskentelystä. Mutta ajan kanssa löysin kirjoista erillisiä kappaleita tai osia liittyen alueelliseen verkostotyöhön. Opinnäytetyöni muita käsitteitä (mm. moniammatillisuus, dialogisuus) koskevia opinnäytetöitä ja tutkimuksia on tehty paljon ja niitä löytyi esimerkiksi Theseuksesta useita.

Mirja Määttä on tehnyt vuonna 2007 väitöskirjan aiheenaan Yhteinen verkosto? Tutkimus nuorten syrjäytymistä ehkäisevistä poikkihallinnollisista ryhmistä. Väitöskirjan osajulkaisu (2004a) Moniammatilliset ryhmät ehkäisevän päihdetyön toteuttajina Helsingissä, on Klaari Helsingin projektivuosista tehty arviointitutkimus vuosilta 2000–2003. Kokonaisuudessaan Määttän väitöskirja toimii hyvänä innoittajana omassa opinnäytetyössäni.

## 6 AINEISTON ANALYSOINTI

Keräämäni aineiston analysointi tapahtui monella eri tavalla aineiston monimuotoisuuden vuoksi. Monimuotoisuuden ja myös uusien tiedonkeruumenetelmien käyttäminen tuotti aluksi itselleni suuria hankaluuksia analysointimenetelmän valinnassa. Eläytymismenetelmän tarinoiden analysointia lähestyin aluksi narratiivisen analyysin kautta, mutta en löytänyt itselleni selkeää ajatusta siitä, miten saan sisällön avautumaan riittävästi. Näin ollen päädyin tarinoiden kohdalla narratiivisen lähestymisen lisäksi tekstien teemoittamiseen. Lopulliset analysoinnin tulokset tulevat olemaan eri aineistojen teemoittelun ja määrällisten tulosten keskinäistä analysointia ja vertailua.

Narratiivisessa analyysissä on tavoitteena uuden tarinan tuottaminen aineiston perusteella. Keräämieni tarinoiden pohjalta pyrin muodostamaan uuden kertomuksen, jossa tuon esiin aineiston kannalta tärkeitä teemoja. (Heikkinen 2015, 160.) Vilma Hännisen (2015, 170–171) mukaan tarinan ominaisuus on, että se koskee ajassa

eteneviä tapahtumia. Tapahtumakulut ovat tarinoiden keskeisiä materiaaleja ja tarinat kertovat halutun mittaisen pätkän ja jäsentävät näin ollen aikaa merkitykselliseksi kokonaisuudeksi. Tarinoilla on alku, keskikohta ja loppu, joita yhdistää juoni. Tarinoiden tapahtumiin liittyy myös tunne- ja arvolatauksia sekä kerrotut tapahtumat liittyvät toisiinsa syinä ja seurauksina. Analysoimissani eläytymismenetelmän tarinoissa kirjoittajat kertovat onnistuneen tai epäonnistuneen verkostotapaamisen kulun ja siihen vaikuttavat tekijät. Tarinoissa on myös mukana heidän omia tunnereaktioita tapahtuneesta. Myös narratiivisessa analyysissä tavoitteenani on tuoda näkyviin merkitysrakenteet verkostotyössä.

Kehittämistyöpajojen jälkeen käytin paljon aikaa aineiston siirtämiseen sähköiseen muotoon. Soste ry:n verkostotutkan kysymykset ja vastaukset kirjasin -Webropol ohjelmaan jokaisen verkoston tulokset itsenäisiksi ryhmiksi. Myös eläytymismenetelmän tarinat kirjoitin ensin puhtaaksi tietokoneelle Word -dokumentiksi ja myöhemmin siirsin myös tarinat Webropoliin jaotellen onnistuneet ja epäonnistuneet tarinat omiin ryhmiin. Käsitekartat tein sähköiseen muotoon käyttäen internetin ilmaista käsitekarttaohjelmaa Mindomo (<https://www.mindomo.com/fi/>).

Tarinoiden puhtaaksi kirjoittaminen alkoi tarinapapereiden koodaamisesta. Jokaisen verkoston papereiden yläosaan merkitsin koodin verkostosta, jotka olivat P = Puistola, PK = Pukinmäki, V = Viikki, M = Malmi ja TS = Tapulikaupunki ja Suutarila. Verkoston nimien lisäksi tarinoihin tuli juokseva numerointi, joka alkoi Pukinmäen verkoston tarinoista jatkuen Viikin, Tapulikaupungin ja Suutarilan, Puistolän ja Malmin verkostojen tarinoihin. Juokseva numeroinnin merkitsin verkostoittain satunnaisessa järjestyksessä, positiiviset ja negatiiviset tarinat sekaisin. Lopuksi tarinoiden koodeihin lisäsin merkinnän, kummasta tarinavariaatiosta oli kyse, 1 = onnistunut ja 2 = epäonnistunut verkosto. Koodauksen esimerkkinä Pukinmäen verkoston tarina onnistuneesta verkostosta on PK 2 / 1. (Eskola 1998, 130–131.)

Tarinoiden analysoinnissa käytin Webropol-ohjelman Text Mining -työkalua. Kyseinen työkalu poimii tekstistä yleisimmin käytettyjä sanoja, jotka voi poimia itse määriteltyjen teemojen mukaisesti. Tarinoista nousseet yksittäiset ja yleisimmät sanat eivät tässä kohtaa tuottaneet suurempia tuloksia, mutta kertoivat suuntaa antavia vinkkejä siitä, mihin voisin tarttua tekstejä lukiessa.

Tarinoiden analysointi jatkui tekstien teemoittamisella. Olen käsitellyt tekstimassaa yhtenä kappaleena, enkä ole tehnyt verkostojen välisiä vertailuja. Koen, että tässä työssä on tärkeämpää tutkia kaikkien verkoston jäsenten vastauksia yhdessä ja tehdä sen jälkeen nostoja yleisesti alueellisesta verkostotyöstä. Teemoittelun avulla poimin aineistosta keskeiset aiheet, jotka mielestäni kuvastivat hyvin tutkimuskysymyksiäni (Eskola & Suoranta 2000, 174). Luin positiivisia ja negatiivisia tekstejä erikseen useita kertoja ja jatkoin koodaamista väreillä. Molemmissa teksteissä nousi kuusi eri teemaa, joista viisi oli samoja. Tällä tavalla hahmotin, mitkä asiat vaikuttavat yleisimmin vastaajien positiivisiin tai negatiivisiin kokemuksiin. Listasin värikooditetut tekstit allekkain ja jatkoin niiden teemojen analysointia. Tekstimassassa nousi myös muutama yksittäinen kokemus verkostotyön haasteista, jotka ovat mielestäni tärkeä nostaa tuloksissa esille.

Teksteistä nousseet yhteiset teemat ovat yhteistyö, vuorovaikutus, verkoston rakenne, fiilis / tunnelma ja konkreettinen tekeminen tai konkreettisen tekemisen puute. Positiivisissa tarinoissa erillinen teema liittyy asiantuntijuuteen ja moniammatillisuuteen. Sen sijaan negatiivisissa tarinoissa erilliseksi teemaksi nousi kiireeseen liittyvä tematiikka.

Käsitekartoista olen analysoinut merkityksien esiintymistiheyttä ja sitä kuinka monta linkkiä kuhunkin käsitteeseen on. Mitä enemmän linkkejä on, sitä tärkeämpi se on kyseisten käsitteiden joukossa. Käsitekarttojen laadullinen analysointi tapahtuu hyvin luovalla tavalla, jossa on mahdollista hahmotella eri osa-alueita, jotka ovat käsiteltävään asiaan liittyen merkityksellisiä. (Åhlberg 2015, 52.) Oma analysointi käsitekarttojen kohdalla alkoi niiden työstämisellä Mindomo -ohjelmaan. Puhtaaksikirjoittaessa pystyin jo hieman vertailemaan eri verkostojen tekemien käsitekarttojen yhtäläisyyksiä ja eroja. Käsitekarttoja "tuijottelemalla" alkaa pikku hiljaa hahmottumaan ryhmien määrittelemien merkitysten tärkeys ja karttojen lukulogiikka. Käsitekartat olivat hyvin erilaisia ja lopputulokset kuvasivat hyvin myös ryhmän dynamiikkaa ja vuorovaikutusta. Tulosten analysoinnissa olen peilannut käsitekarttojen huomioita eläytymismenetelmän tarinoista nousseisiin teemoihin.

Soste ry:n verkostotutka vastausten kohdalla olen tehnyt esivalmistelut Webropolin Text Mining -työkalun avulla. Olen jokaisen verkostotutkan kysymyksen kohdalla

huomioinut eniten tekstimassasta nousseita sanoja ja muodostanut niistä teemakokonaisuuksia. Useimpien kysymysten kohdalla yhteisiksi teemakokonaisuuksiksi löytyivät tietoon, kohderyhmään ja yhteistyöhön liittyvät teemat. Käyn verkostotutkan vastauksia tarkemmin läpi tuloksien yhteydessä.

Verkostotutkan lisäksi verkoston jäsenet vastasivat Soste ry:n nettisivuilta löytyvään menetelmään, jossa kysyttiin verkoston osaamiseen ja toimintakyvyn arviointiin liittyviä asioita. Otin kyseisestä menetelmästä yhden tehtävän mukaan omaan opinnäyte-työhöni. Kyseisessä tehtävässä verkoston jäsenet pohtivat verkoston tuntemiseen ja toimijoiden motivaatioon liittyvien väitteiden omakohtaista kokemusta. Jäsenet vastasivat väitteisiin asteikolla 1–4 (1 = huonosti, 2 = tyydyttävästi, 3 = hyvin, 4 = erittäin hyvin) ja en osaa sanoa. Tein väitteiden analysoinnin Webropolissa, josta olen saanut vastausten keskiarvot.

## 7 ALUEELLISEN VERKOSTOTYÖN ONNISTUMISEN EDELLYTYKSIÄ

Käsittelen tässä luvussa eri tutkimusmenetelmillä keräämistäni aineistoista alueellisen verkostotyön onnistumiseen liittyviä teemoja sekä verkostotyön tavoitteita ja hyötyjä. Kehittämistyöpajoissa jokainen toimija pohti itsenäisesti oman taustaorganisaationsa tavoitteita alueelliselle verkostotyölle sekä mitä hyötyä on olla mukana alueverkostotyössä. Näiden kysymyksien tarkoituksena oli herättää keskustelua ja pohdintaa siitä, miksi verkostotyössä kannattaa olla mukana ja mitä hyötyä siitä on omalle organisaatiolle. Yllättäen huomasin keskustelujen yhteydessä sen, että työyhteisön tavoitteita verkostotyölle ei ollut monessakaan paikassa keskusteltu yhdessä ja näin ollen kysymys koettiin haastavaksi. Keskustelujen kautta ja kirjallisten vastausten myötä yleisimmiksi organisaatioiden tavoitteiksi nousivat seuraavat asiat:

- 1) Alueellisen tiedon jakaminen, kuuleminen ja yhteisen ymmärryksen saaminen alueen tilanteesta.
- 2) Tutustuminen alueen muihin työntekijöihin, jonka myötä yhteydenotto helpottuu jatkossa.

3) Yhteistyön tekeminen ja alueen palveluiden edistäminen, jolloin asiakkaille saadaan monipuolisempia palveluita ja päällekkäisyyksiä vältetään.

Tärkeimmäksi asiaksi organisaatioiden tavoitteissa nousi tiedon välittäminen ja sen saaminen. Mitä alueella tapahtuu? Millaista toimintaa on itsellä ja mitä muut tekevät? Millaisia havaintoja, ilmiöitä tai ilon ja huolen aiheita on itsellä ja muilla toimijoilla? Yhteisen ymmärryksen muodostaminen alueen tilanteesta auttaa verkostoa asettamaan myös toiminnalleen tavoitteet ja konkreettiset toimenpiteet. Alueen toimijoihin tutustuminen koetaan myös erittäin tärkeäksi. *”Verkostot ovat keskeinen osa työtäni. Verkostojen kautta pystyn edistämään tietoa ja linkittämään tekijöitä. Verkostojen avulla myös hahmotan mitä alueen nuorten keskuudessa tapahtuu.”*

Alueverkostotyön hyötyinä toimijat kokivat pitkälti samojen teemojen toteutumiset kuin mitä tavoitteiksi oli nimetty. Vastauksissa korostui hieman enemmän yhteistyön tekeminen ja kehittäminen sekä moniammatillisuuden hyödyntäminen alueen lasten ja nuorten tarpeisiin. Alueen toimijoihin tutustuminen on helpottanut työntekijöitä ohjaamaan lapsia tai nuoria tarvittaessa eri toimintojen tai tukien piiriin. Verkostotyön hyötyjä kuvataan mm. näin:

- *Asioiden hoitaminen helpottuu / nopeutuu. Verkostosta saa apua omalle työtehtävälle. Uusien avausten tekeminen on helpompaa.*
- *Verkostojen myötä on syntynyt yhteistyötä, joka hyödyttää alueen lapsia, nuoria ja perheitä.*
- *Monipuolistanut omaa toimintaa. Tullut tukea akuuteissa ongelmissa. Ammatitaito lisääntyy.*

Eläytymismenetelmä tarinoiden analysoinnissa nousi esille hyvin toimivasta alueverkostotyöstä seuraavat sisällöt; hyvä fiilis, toimiva vuorovaikutus, asiantuntijuuden arvostaminen, yhteistyön mahdollistuminen, toimiva verkostorakenne sekä yhdessä nimetyt konkreettiset tekemiset. Positiivista fiilistä kuvailtiin tarinoissa hyvänä, rentona ja miellyttävänä ilmapiirinä, jäsenten innokkuutena ja luovuutena sekä tunteena olevansa tervetullut verkostoon. Positiivisen ja kaikkia arvostavan ilmapiirin kautta on hyvä rakentaa jäsenten välistä luottamusta ja turvallisuuden tuntua. Harisalón ja Miettisen (2010, 35) mukaan luottamuksen rakentumiseen vaikuttavat mm. yhteistyö-

kumppaneiden tunteminen, sitoutuminen yhteiseen työhön, vastuun kantaminen ja rehellisyys. Vastuun vältteleminen tai sen siirtäminen muiden tehtäväksi, vaikeuttaa luottamuksen rakentamista (emt., 35). Käsitekartoissa turvallisuus heijastui mm. rentona ja mutkattomana yhdessäolona sekä huumorina, joka taasen pitää yllä hyvää ilmapiiriä ja vahvistaa yhteisöllisyyttä.

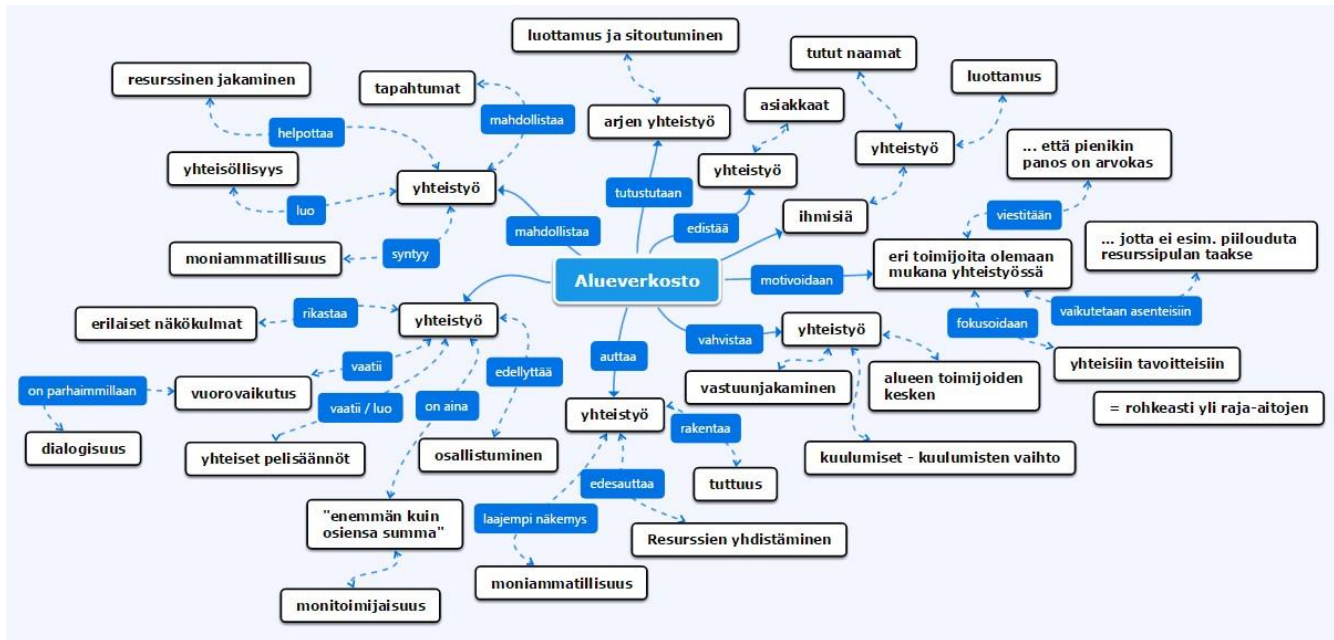
*Verkostotapaaminen oli tänään erittäin onnistunut. Paikalla oli paljon tuttuja mutta myös uusia työntekijöitä. Aluksi keskusteltiin siitä mitä kaikille kuuluu, keskustelu oli avointa ja mukavaa. Tunsin itseni tärkeäksi ja että me teemme yhteistä hyvää lasten ja nuorten vuoksi. Sain uusia ideoita ja sovittiin myös että voin olla mukana vetämässä päihderyhmää nuorisotyöntekijöiden kanssa. En ole aikaisemmin vetänyt päihderyhmää mutta nuorisotyöntekijät lupasivat auttaa minua siinä mikä tuntui hyvältä ja ”turvalliselta”. Pohdittiin myös nettikiusaamista ja miten se on näkynyt muun muassa koulussa ja nuorisoasemalla. Sovittiin, että puututaan asiaan omilla työpisteillä ja keskustellaan siitä nuorten kanssa. Sain uutta energiaa siitä, että kaikki työntekijät olivat niin positiivisia, luovia ja täynnä uutta intoa. Tehdään onnistuneesti työtä yhdessä ja tuetaan toisiamme.*

Tämän esimerkki tekstin pohjalta voi todeta, että kirjoittaja on kokenut olonsa turvaliseksi ryhmän jäsenten kanssa, sillä hän on pystynyt tuomaan esille myös oman epävarmuuden ryhmän ohjaamisesta. Arvostuksen osoittaminen ja kykyjen erilainen ymmärtäminen luo yhteistyölle hyvän pohjan. Tunne siitä, että on ryhmälle tarpeellinen auttaa työntekijää rohkeasti kokeilemaan uusia asioita ja hän pyrkii tekemään parhaansa verkoston tavoitteiden eteen. (Pentikäinen 2014, 86–87.)

Yhteistyö korostui tarinoissa yhdessä tekemisenä, asiantuntijuuden sekä resurssien jakamisena yhteisen hyvän saavuttamiseksi. Yhteistyö koetaan yhdistävänä ja yhteisöllisyyttä lisäävänä tekijänä sekä alueellisen työn onnistumisen edellytyksenä. Käsitekartoissa yhteistyö on selvästi eniten merkityksiä saanut sana. Yhdeksästä käsitekartasta kahdeksassa on mainittu sana yhteistyö. Alueverkosto motivoi eri toimijoita olemaan mukana yhteistyössä ja myös edistää, mahdollistaa, vahvistaa sekä auttaa yhteistyön tekemistä. Yhteistyö on aina ”enemmän kuin osiensa summa”. Yhteistyö vaatii verkoston jäseniltä aktiivista osallistumista, aikaa ja voimavaroja sekä vastui-



den jakamista (Aira 2012, 50). Kuvassa 5 on yhdistetty kaikista käsitteistä yhteistyö sanan merkitykset. Yhdessä käsittekartassa ei ollut mainittuna juuri yhteistyö sanaa, mutta aihetta käsiteltiin moniammatillisuuden, rakenteiden ja rajojen ylittämisen kautta.



Kuva 5. Käsittekartta yhteistyöstä alueverkostoissa.

Alueverkoston aktiiviset jäsenet nähdään myös motivoijan roolissa muita yhteistyökumppaneita kohtaan. He pyrkivät innostamaan mukaan yhteistyöhön saavuttaakseen yhteiset tavoitteet mahdollisimman hyvin. Tavoitteena on viestittää yhteisöille siitä, että jokaisen panos on tärkeä ja kaikkia tarvitaan mukaan lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen.

Verkostotyön toimivaa vuorovaikutusta kuvattiin tarinoissa avointen ja rakentavien keskustelujen kautta sekä kuuntelevana kohtaamisena. On tärkeää, että jokainen verkoston jäsen voi kokea olevansa tärkeä osa verkostoa ja hänet kohdataan arvostuen. Nähtiin myös tärkeänä se, että verkoston toiminta tehdään näkyväksi kaikille alueen asukkaille ja kenties myös medialle.

*Alueverkoston tapaamisessa olivat paikalla kaikki verkoston jäsenet. Osallistujat tulivat paikalla avoimin mielin ja toisiaan kunnioittaen ja ar-*

*vostaen. Kaikki halusivat jakaa omaa tietoaan ja omia näkökulmiaan, mutta antaa myös tilaa toisten asioille ja näkemyksille. Tärkeintä kaikille oli löytää yhteiset keinot alueen lasten / nuorten tilanteen tukemiselle.*

*Kerättiin ja jaettiin tietoa erään nuorisojoukon ongelmakäyttäytymisestä: mikä porukka / missä kaikkialla ongelma on ilmennyt / minkälaisia ongelmia / miten aikuiset reagoineet – mitä tehty tähän mennessä. Sovittiin toimenpiteet: kuka yhteydessä vanhempiin / yhteiset toimintatavat jatkossa / jatkotiedotus / mahdollinen jatkotapaaminen yhdessä asian tiimoilta.*

Käsitekarttoja tarkastellessani yllätyin suuresti, että vain yhdessä käsitekartassa on nimetty käsitteeksi vuorovaikutus. Heidän näkemyksensä on, että yhteistyö vaatii vuorovaikutusta ja on parhaimmillaan dialogia. Tämä samainen määritelmä dialogi - käsitteestä oli ainoa laatuaan. Viestintä käsitteenä oli sen sijaan kahdessa käsitekartassa tosin hieman erilaisessa kontekstissa. Viestintä koettiin rakenteisiin kuuluvana toimintana, joka tukee verkoston toimivuutta tai viestintä mahdollistaa, helpottaa ja lisää alueverkoston työtä.

Viestinnän, vuorovaikutuksen ja dialogin sijasta käsitekarttoissa käytettiin usein käsitteinä esim. tiedotus, tiedonkulku, markkinointi, tiedon jako ja kuulumisten vaihto. Kaikki nämä käsitteet kuuluvat mielestäni osaksi viestintää ja vuorovaikutusta. Viestintätaidot ovat nousseet työelämässä hyvin tärkeiksi taidoksi, joka lähes kaikkien työntekijöiden täytyy ottaa haltuun. Verkostotyössä jokainen toimija haluaa tuoda esille oman työn ilot, surut ja haasteet. Viestinnällä pyritään vaikuttamaan verkostotyössä siihen, että saadaan yhteistyökumppaneita tai alueen muut toimijat innostumaan kenties uuden idean toteuttamiseen tms. Toimijoilla on myös tärkeä rooli tuoda lasten ja nuorten ääni kuuluviin ja vastavuoroisesti viestiä tai markkinoida nuorille eri toiminnoista mitä alueella on saatavilla. (Hakala 2015, 20–21.)

Useimmissa käsitekarttoissa on nimetty hyvään vuorovaikutukseen liittyviä käsitteitä kuten luottamus, kunnioitus, sitoutuminen, tuttuus, turvallisuus ja rohkeus. Luottamuksen kautta mahdollistetaan erilaiset näkökulmat tai tietojen ja taitojen jakaminen. Luottamus tuottaa turvallisuutta, joka heijastuu verkostoon mutkattomana yhteistyö-

nä, huumorina ja rentoutena. Silloin kun alueverkostotyö koetaan merkitykselliseksi, se tuottaa parempaa sitoutumista verkoston toimintaan. Tuttuus tai tutut naamat luo ymmärrystä muiden toimijoiden työstä ja luo matalan kynnyksen ottaa yhteyttä. Rohkeus jakaa omaa asiantuntijuutta edesauttaa verkoston jäsenten polyfonisen, moniäänisen yhteisen ymmärryksen syntymistä (Arnkil & Seikkula 2005, 87).

Vaikka käsitekartoissa ei ollut käytetty juuri vuorovaikutus, viestintä ja dialogi sanoja, olivat verkostot kuitenkin tuoneet näiden käsitteiden tärkeyttä esiin käyttäen muita sanoja. Kuten Arnkil ja Seikkula (2005, 79) kirjoittavat, alueellisen verkostotyön yhtenä tärkeänä tavoitteena on etsiä alueen lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen asiantuntevia ratkaisuja ja hyvää yhteistoimintaa. Hyvä yhteinen toiminta pitää mielestäni sisällään konkreettisen tekemisen ja verkostotyön selkeät rakenteet. Verkoston yhdessä määritetyt tavoitteet ja konkreettiset teot niiden saavuttamiseksi oli jollakin tavalla kuvailtu 18/23 tarinassa. Konkretia vie verkostoa eteenpäin. Verkoston jäsenille tulee tunne siitä, että ryhmänä saadaan jotain aikaiseksi ja lasten ja nuorten hyvinvointia edistetään alueella. Ilman konkreettisia tekoja verkostoissa vaihdetaan kuulumisia eikä näin ollen yhdessä tekemistä tapahdu. Tällöin verkoston toiminta hiiptää hyvin nopeasti, eikä paikalle enää tulla muiden kiireiden vuoksi.

Verkostojen toiminnan kannalta oleellista on, että yhdessä on sovittu verkostotoiminnan rakenteet. Rakenteilla tarkoitan selkeitä sopimista verkoston vastuutehtävistä, kuten esim. puheenjohtaja ja sihteeri. Puheenjohtajan vastuulla on yleisesti kokousten sisällöstä huolehtiminen, koolle kutsuminen ja tapaamisen sujuvuuden varmistaminen. Verkostot itsenäisesti sopivat yleiset rakenteet, kuten kuinka monta kertaa vuodessa tavataan ja missä tavataan sekä miten informaatio hoidetaan. Rakenteiden tärkeä osa on käydä läpi verkoston tavoitteet ja tehtävät säännöllisesti. Myös käsitekartoissa (5/9) verkostojen jäsenet olivat nostaneet rakenteet huomioon. Rakenteet tukevat verkoston toimintaa, joka pitää sisällään mm. työnjaon, hyvät käytännöt, palaverit ja kahvin. Joidenkin mielestä verkoston jäsenten roolien vaihtaminen on terveellistä aika ajoin eli puheenjohtajuus ja sihteerisyys vaihtuvat säännöllisin väliajoin vuoden tai kahden vuoden sykleillä.

Millaiset verkostotyöntaidot edistävät verkoston toimintaa? Tärkeimpänä itse näkisin hyvien vuorovaikutustaitojen hallitsemisen. Ammatillinen vuorovaikutus edellyttää

riittäviä tunnetaitoja sekä ryhmädynamiikan tuntemista (Raina 2012, 169). Oman asi-  
antuntijuuden tunnistaminen ja sen esille tuominen verkostossa on tärkeää. Mo-  
niammatillinen yhteistyö edellyttää kaikilta osallistujilta hyvää ammatti-identiteettiä,  
hyvää itsetuntoa sekä tarvittaessa kykyä joustaa (Isoherranen 2008, 67). Erilaisten  
vahvuuksien hyödyntäminen vaatii työntekijöiltä yhteisen ymmärryksen luomista ja  
sitä kautta voidaan muodostaa innovatiivisia toimintamuotoja (Aira 2012, 123). Ver-  
koston jäseniltä odotetaan siis innostuneisuutta, taitoa olla läsnä, selkeää vuorovai-  
kutusta, kuuntelemista, johdonmukaista käyttäytymistä, ristiriitojen selvittämistaitoja  
ja luotettavuutta sovittujen asioiden hoitamiseen.

Jotta verkosto onnistuu hyvin, toimijoiden tulisi kiinnittää huomiota tapaamisten val-  
misteluun. Kerätyssä aineistossa sekä omien verkostokokemusten mukaan tapaami-  
siin saavutaan usein valmistautumatta. Organisaation edustajalla ei välttämättä ole  
tarkkaan selvillä, mitä omassa organisaatiossa on tapahtunut ja mitä asioita halutaan  
alueen muiden organisaatioiden tietoon. Mikäli työyhteisöt kävisivät jo etukäteen  
pohdintaa siitä, mitä asioita halutaan tuoda esiin ja mihin asioihin tarvittaisiin alueen  
muiden toimijoiden apua tai tukea, ne tulisivat paremmin käsiteltyä myös verkoston  
tapaamisessa.

## 8 ALUEELLISEN VERKOSTOTYÖN SUDENKUOPAT

Alueellinen verkostotyö ja yhteistyön tekeminen ei aina ole helppoa. Epäonnistunut  
verkostotapaaminen tuo monenlaisia tunteita pintaan, kuten turhautuneisuutta, kiuk-  
kua ja voimattomuutta. Negatiivinen tunneilmasto verkostossa heikentää ryhmän yh-  
teisöllisyyttä, tehokkuutta ja motivaatiota osallistua toimintaan (Raina 2012, 170). Yh-  
teisen ymmärryksen puute verkoston toiminnan tavoitteista ja toimintatavoista voi  
aiheuttaa väärinymmärryksiä jäsenten välille. Myös toteutumattomat suunnitelmat  
voidaan kokea verkostotyön epäonnistumiseksi ja sen myötä tuhlatuina resursseina  
ja palaverireina (Aira 2012, 125). Epäonnistuneista eläytymismenetelmätarinoista  
nousivat keskeisiksi ongelmiksi onnistuneen verkostotapaamisen vastakohtat. Tari-  
noissa pohdittiin ryhmän huonoa vuorovaikutusta, konkreettisen tekemisen puutteita

sekä verkstorakenteiden puuttumista. Näiden edellä mainittujen ongelmien lisäksi tarinoista nousi verkostojen toimintaan negatiivisesti vaikuttavana tekijänä kiire.

Vuorovaikutukseen liittyvät haasteet kulminoituvat tarinoiden pohjalta pitkälti huonoihin keskustelutapoihin ja tunteeseen, ettei minua kuunnella. Aito kuuntelu vaatii kuulijalta aitoa läsnäoloa, taitoa asettua toisen asemaan ja herkkyyttä kohdata tilanne toisen näkökulmasta (Pentikäinen 2014, 81). Epäonnistuneita vuorovaikutustilanteita kuvattiin mm. yhden tai kahden ihmisen showksi, jolloin muilla ei ollut mahdollisuutta jakaa itselle tärkeitä asioita. Tällaisessa tilanteessa tulee hyvin esille osallistujat, joiden päämääränä on vain saada ajettua oma asia muiden tietoon välittämättä muiden tarpeista. Tilanteet pääsevät usein toteutumaan silloin, jos verkostolla ei ole jämäkkää puheenjohtajaa, joka pitää keskustelut aisoissa. Verkoston toiminnalle tulisi säännöllisesti päivittää yhteiset pelisäännöt ja toimintaohjeet, jotka luovat yhteiselle toiminnalle rakenteellisuutta ja systemaattisuutta (Isoherranen 2005, 150.) Verkostotilanteet koettiin rasittaviksi myös silloin, jos joku jäsenistä puhuu jatkuvasti asioista, jotka eivät kuulu verkostolle.

*...Turhauttavaa, koska puheenjohtaja ei pitänyt huolta ajankäytöstä. Hän antoi yhden ihmisen puhua aivan liikaa. Hänen asiansa ei edes liittynyt lasten ja nuorten hyvinvointiin meidän alueella.*

*Kun tulin kokoukseen, (meillä) ei kukaan ollut etukäteen miettinyt tai valmistautunut mistä asioista puhuisi. Ihan kuin kaikki olisivat tulleet turhautuneena jo valmiiksi tylsällä mielellä tapaamiseen. Toisilla oli jopa niin kiire, että lähtivät kesken pois. Kiire näkyi jo heti alussa ja tämä taas vaikutti heti tunnelmaan. Kokous ikään kuin lässähti jo heti alkumetreillä...*

Kiire on valitettavan usein syy miksi ei tulla paikalle kokoukseen tai selitetään miksi ei voi osallistua tietyn tehtävän toteutukseen. Kiire on tämän hetken muoti-ilmiö, eikä pelkästään oma valinta. Kiirettä on kuitenkin vaikea määritellä yksiselitteisesti, sillä se on sekä fakta että tunne. Työelämässä kiire näkyy usein silloin, jos työntekijöitä on sairaana, erilaiset työpaikan ruuhkahuiput tai tehtäviä on vain niin paljon, ettei niitä ehditä tekemään. Kiire on sidoksissa myös työntekijän toimintakykyyn, ei pelkästään tekemisen nopeuteen. Kiire heikentää usein suoritus- ja arviointikykyä sekä hämärtää tekemisen tarkoituksen. (Salminen & Heiskanen 2011, 13–15.) Kiire ilmenee se-

kä yhteisön että yksilön toiminnassa ja jokainen voi omalla toiminnallaan lisätä tai rauhoittaa tunnetilaa. On valtava merkitys sillä, miten puhumme kiireestä. (Kulovesi 2007, 20, 22.)

Verkostojen jäsenet työskentelevät lasten, nuorten ja heidän perheidensä kanssa ja ovat kohtaamisen ammattilaisia. Kohtaamisen tärkeys valitettavasti ajoittain unohtuu, kun työskennellään muiden ammattilaisten kanssa. Työntekijöiden vaihtuvuus on kohtuullisen suurta ja näin ollen verkostotapaamisissa pitäisi vähintäänkin esittäytyä joka kerta. *”Kukaan ei toivottanut tervetulleeksi, en tuntenut ketään, eikä nimiä kerrottu. Ihmiset ilmeisesti tunsivat toisensa etukäteen, en tiedä.”* Tällaisen kokemuksen jälkeen moni ei haluaisi osallistua verkostoon uudestaan.

Onnistuneista tarinoista poiketen moni tarinan kirjoittaja oli kirjoittanut epäonnistuneen tarinan oman toiminnan perspektiivistä. He miettivät esim. miten oma päivä on sujunut ennen verkostotapaamista, mikä fiilis on itsellä? *”Olin väsynyt ja päiväni oli muutenkin huono. En siis keskittynyt enkä ollut vastaanottava.”* Muutamit kirjoittajat pohtivat myös omaa tarpeellisuutta verkoston toimijana. Miten verkostotapaamiseen saadaan sellainen tunnelma, että jokainen toimija on yhtä arvokas ja kaikkien panosta tarvitaan alueen lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen? Kehittämistyöpajaan osallistuneista 49 vastaajasta 11 koki, ettei tunne olevansa tärkeä osa verkoston toimintaa. Ovatko tällöin ”väärät” henkilöt osallistuneet verkoston toimintaan? Jos itse ei koe olevansa tarpeellinen tai tärkeä osa yhteistyöverkostoa, tällöin ei varmaan ole kovinkaan motivoitunut työskentelemään yhdessä muiden kanssa.

Alueellisen verkostotyön epäonnistuminen johtuu tarinoiden mukaan usein siitä, ettei verkoston toiminta ole organisoitua, eikä yhteisiä vastuita ole sovittu. *”...Mietimme puoli tuntia sitä, kuka kirjaisi asiat tällä kertaa. Kiertävä sihteeriys kun ei oikein toimi...”* *”Kukaan ei ottanut puheenjohtajuutta, eikä luotsannut tapaamista eteenpäin.”* Rakenteista sopiminen esimerkiksi vuodeksi kerrallaan auttaa verkostoa jäməköittä-mään tapaamisia.

Epäonnistuneiden verkostojen tarinoita lukiessa minulle nousi tunne siitä, että kolmannen sektorin työntekijät kokevat asemansa eriarvoiseksi kunnan työntekijöihin nähden. Tämä näkyi tarinoissa mm. epätietoisuutena meneillään olevista toiminnois-

ta ja tavoista tehdä työtä, joita ei ole tarpeeksi selvästi avattu kaupungin ulkopuolella työskenteleville. Näin ollen verkoston yhteistyömahdollisuuksia voi parhaiten hyödyntää ne, jotka jakavat avoimesti organisaationsa tavoitteista ja taustoista (Aira 2012, 121).

## 9 KOILLISEN ALUEVERKOSTOJEN KONKREETTISIA TEKOJA

Verkostotyö koetaan merkitykselliseksi ja toimivaksi työmuodoksi silloin, kun verkostolla on selkeästi sovittuja konkreettisia tavoitteita ja tekemisiä. Ilman konkretiaa verkoston toimintaan ei sitouduta ja se koetaan ajanhukaksi. Alueverkostojen toimijoiden erilaisuus parhaimmillaan tuo yhteistyöhön moniäänisyyttä sekä uutta tietoa ja käytänteitä, joiden yhteensovittamisen myötä voidaan muodostaa uusia konkreettisia toimintamalleja (Aira 2012, 124).

Kehittämistyöpajojen materiaaleista Verkostotutkan kysymyksen, mitä työyhteisösi kohderyhmä on hyötynyt verkoston toiminnasta, vastauksista löytyi selkeästi nimettyjä konkreettisia tekoja. Näin jälkikäteen olen harmitellut, etten työpajoissa kerännyt suoraan osallistuneilta konkreettisten tekojen ”listausta”, näin olisin varmasti saanut niitä selville vieläkin enemmän.

Selkeimmäksi ja yleisimmäksi konkreettiseksi teoksi nimettiin erilaiset yhteiset tapahtumat, tempaukset ja projektit. Yhteisissä tapahtumissa jaetaan eri toimijoiden kesken resursseja ja hyödynnetään kaikkien ammattitaitoja. Verkostojen yhteisiä tapahtumia aletaan suunnittelemaan yhdessä siinä vaiheessa, kun tiedostetaan alueen nuorten tarve tai toive. Tämä edellyttää verkoston toimijoiden välistä tiedonvaihtoa. Alueen yhteisen tiedon rakentamisessa on tärkeää nähdä kaikkien toimijoiden tiedot ja taidot merkityksellisinä. Tällöin mahdollistetaan verkoston jäsenten toimiminen ideapankkina, jossa jokaisella on annettavaa oman tietämyksensä tapahtumaa kohtaan. (Roos & Mönkkönen 2015, 37.) Yhteisissä tapahtumissa kohderyhmänä on yleensä hieman laajempi joukko lapsia ja nuoria. Tällaisten toimintojen hyötynä on

usein myös se, että tapahtumaa pystytään markkinoimaan isommalle joukolla ja osallistujakin on yleensä enemmän.

Koillisella alueella nuorten harrastusmahdollisuudet ovat lisääntyneet ja monipuolistuneet RuutiBudjetin ja Pulssi toiminnan kautta. Nuorisoasiainkeskus on panostanut viime vuosina nuorten osallisuuden lisäämiseen ja sen myötä nuoret ovat päässeet vielä enemmän mukaan toiminnan suunnitteluun ja päättämään mihin alueen nuorisotalojen toimintarahoja kohdistetaan. Ruutibudjetti ei kuitenkaan ole ainoastaan nuorisoasiainkeskuksen toimintaa, vaan tiedonkeruu toteutetaan yhteistyössä alueen koulujen, seurakunnan yms. kanssa. Tällöin nuoret pääsevät vaikuttamaan kaikkien toimijoiden toimintaan ja kertomaan omia ajatuksia siitä, mitä nuoret kaipaavat alueelle.

Pulssi on Helsingin kulttuurikeskuksen organisoimaa toimintaa, jonka tavoitteena on lisätä alueen harrastustoimintaa ja sisällön suunnittelussa ja tuottamisessa on nuorilla vahva rooli. Nuorilta kerätään ideoita harrastustoiminnan lisäämiseksi mm. koulu-tempauksissa. Ideoita pohjalta alueen toimijat toteuttavat maksuttomia harrastuksia ja tapahtumia yhteistyössä nuorten kanssa. (Koillispulssi 2017.)

Aluetyöryhmien kautta on jaettu tietoa alueen nuorten tilanteista ja kerrottu niin ilot kuin huoletkin. Tiedonjaon myötä on yhteisesti perustettu erilaisia ryhmiä alueen lasten ja nuorten tarpeiden mukaan. Esimerkiksi alakouluikäiset pojat, jotka aiheuttivat harmia koulussa ja vapaa-ajalla saatiin innostumaan ryhmästä, jonka kautta he saivat onnistumisen kokemuksia sekä kiinnittyivät paremmin alueeseen. Hyvän yhteistyön kautta alueen nuoret ovat myös pystyneet viemään itselle tärkeitä asioita toimijoiden tiedoksi. Tämä myötä yhdellä alueella saatiin nuorille väliaikainen kokoontumispaikka kirjastolta nuorisotalon ollessa suljettuna. Nuorisotalon ja seurakunnan työntekijät tekivät yhteistyötä kirjaston henkilökunnan kanssa nuorten tilassa.

Alueverkoston jäsenten yhteistyöllä on toteutettu yhteinen monitoimijainen jalkautuminen. Tarve jalkautumisesta nousi eri toimijoiden huolesta nuorten vapaa-ajanvietosta. Alueen nuorisotalo oli suljettuna ja nuorilla ei ollut paikkaa missä viettää aikaa. Alueen toimijat yhdessä reagoivat alueen haastavaan tilanteeseen ja selvittivät mitä alueella tapahtuu, missä nuoret kokoontuvat ja mitä he tekevät. Jalkautuminen



on oiva esimerkki verkoston jäsenten omien toimintatapojen rajojen ylittämistä. Vallitseva tilanne ja yhteinen huoli auttoivat verkostoa määrittämään yhteisen ongelman ja he pohtivat sellaista ratkaisua mikä ei kuormittaisi yksittäistä toimijaa liikaa. (Arnkil & Seikkula 2005, 32, 35, 79) Jokaisen toimijan motiivi lähteä tähän toimintaan mukaan oli turvata alueen nuorten vapaa-aika ja kontaktin säilyttäminen puuttuvista toimitiloista huolimatta. Jalkautuminen toteutettiin moniammatillisesti, jolloin työparin ammattitaidosta oli mahdollista oppia myös uutta.

Alueellisen verkostotyön ja siellä yhteistyökumppaneihin suhteen luominen tuo verkoston jäsenille omaan toimintaan konkreettista apua. Todella moni kokee alueverkostotyön helpottaneen lasten, nuorten ja perheiden palveluohjauksen. Kun tietää mitä palveluja on alueella tarjolla, se helpottaa työntekijöitä ohjaamaan nuoria oikean avun piiriin. Toimijoiden yhteistyö välittyy myös alueen asukkaille turvallisen ja välittävän kyläyhteisön kautta. Turvallisuuden tunne siitä, että kaikki alueen toimijat puhaltavat yhteen ja toimivat alueen parhaaksi.

## 10 POHDINTAA

Opinnäytetyötä aloittaessa valitsemani aihe oli hyvin ajankohtainen ja työelämän tarpeista lähtöisin. Olimme Kloorin työntekijöiden kesken käyneet paljon keskustelua verkostotyön haasteista ja toimintaa edistävästä tekijöistä. Oli mielestäni tärkeää, että alueverkostojen jäsenet pääsevät itse pohtimaan oman verkoston toimivuutta ja kehittämiskohteita. Verkostot saivat työpajoissa työstämänsä materiaalin omaan käyttöönsä, mutta niiden läpikäyminen sekä jatkotyöstäminen jäivät heidän itsensä toteutettavaksi. Toivottavasti he ovat hyödyntäneet ja jatkaneet prosessia eteenpäin itsenäisesti. Kevään 2017 aikana alueellinen yhteistyö on myös koillisen alueen verkostoseminaarin aiheena, joten ainakin sitä kautta verkostotyön toimintaan ja kehittämiseen palataan koko alueen toimijoiden voimin.

Kehittämistyöpajoissa nousi selkeästi esille se, että verkostot ovat tärkeä osa alueellista yhteistyötä kahdenkeskisten yhteistyökuvioiden rinnalla. Työpajoihin osallistu-

neista työntekijöistä suurin osa tietää verkoston toiminnan tavoitteet ja tehtävät suhteellisen hyvin. He kokevat myös verkostojen onnistuvan heille perustetuista tehtävistä hyvin (kuvio 1.). Verkostoissa on jo entuudestaan käyty keskusteluja jäsenten erilaisista näkemyksistä alueverkoston toiminnan tavoitteista ja tarkoituksesta, näin ollen on pystytty yhdessä luomaan verkoston yhteistä todellisuutta (Mäkisalo-Ropponen 2011, 99). Koen, että tällaista keskustelua verkostotyössä tulee käydä säännöllisesti, sillä eri organisaatioista tulleiden ammattilaisten tulee päästä jonkin asteiseen yhteisymmärrykseen tarpeista ja tavoitteista, jotta kaikki sitoutuvat ja myös hyötyvät verkostotyöstä.

*Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1 - 4 (1=huonosti, 2=tyydyttävästi, 3=hyvin, 4=erittäin hyvin, EOS=en osaa sanoa).*

	1	2	3	4	EOS	Yhteensä	Keskiarvo
Tiedän verkoston toiminnan tavoitteet.	1	4	25	18	1	49	3,29
Tiedän verkoston tehtävät.	2	5	24	17	1	49	3,2
Koen, että verkosto onnistuu tehtävissä, jota varten se on perustettu.	0	4	27	11	7	49	3,43

Kuvio 1. Verkoston tunteminen, Soste ry.

Verkostotyössä vuorovaikutus on hyvin tärkeässä osassa jäsenten muodostaessa yhteistä ymmärrystä toistensa osaamisesta. Verkostotyön avulla jäsenet oppivat toisiltaan ja pystyvät laajentamaan myös omia näkemyksiään lasten ja nuorten hyvinvoinnista. Toisten ajatus- ja toimintatapojen ymmärtäminen avartaa yleisesti maailmankuvaa ja oppimista. (Emt., 99–100.) Itse näkisin, että oman organisaation toiminta-ajatuksen sisäistäminen auttaa myös ymmärtämään muiden toiminta-ajatuksia. Oman organisaation tavoitteiden selkiyttäminen suhteessa verkoston tavoitteisiin helpottaa työntekijää sitoutumaan verkoston toimintaan. Työyhteisöjen tulisi käydä yhdessä läpi, millaisia tavoitteita he haluaisivat asettaa verkostolle. Tällöin yksittäisen työntekijän ei tarvitse verkostossa itse tehdä päätöksiä siitä, ovatko verkoston tavoitteet omaan työhön sopivat vai ei. On kuitenkin hyvä muistaa, että verkostoon osallistuvien organisaatioiden pitää pystyä olemaan joustavia omien tavoitteiden suhteen. Kaikki verkoston toimintaa ohjaavat tavoitteet eivät välttämättä koske omaa organi-

saatiota, mutta rajojen ylittäminen ja ennen kaikkea yhteistyössä tekeminen rikastuttaa varmasti kaikkia toimijoita.

Aineistosta nousee esille se, että verkostotyön avulla alueen lapsilla ja nuorilla on enemmän turvallisia aikuisia heidän elämässään. Yhteistyön kautta alueen toimijat tietävät mitä lapset ja nuoret puuhaavat alueella ja näin ollen tarvittaessa toimitaan myös yhteisten toimintaperiaatteiden ja sääntöjen mukaan. Verkoston toimijat muodostavat yhdessä saamiensa tietojen perusteella sosiaalisesti jaetun kognition eli jaetun merkityksen, jonka myötä syntyy myös uusi systeeminen kokonaisuus (Isoheranen 2008, 44). Tämä tuo lapsille ja nuorille turvallisuuden tunteen välittävistä aikuisista. Yhteistoiminnan kautta nuoria on huomattavasti helpompi ohjata eri toimintojen piiriin ja nuoren itsekkin on helppo mennä, jos työntekijät ovat jo entuudestaan tuttuja.

Verkostotyön haasteita ovat työntekijöiden vaihtuvuus, joka on varsin yleinen tilanne nykyisessä työelämässä. Alueverkostoissa vaihtuvuus voi vaikuttaa verkoston toimintaan negatiivisesti. Vaihtuvien jäsenten myötä ryhmäprosessi aloitetaan joka kerta uudestaan, mikä voi turhauttaa sellaisia jäseniä, jotka ovat olleet mukana pidemmän aikaa. Turhautumista aiheuttaa myös se, jos mukana verkostossa ei ole kaikki alueen toimijat, jotka työskentelevät lasten ja nuorten kanssa. Varsinkin lastensuojelun työntekijöitä toivottaisiin mukaan alueelliseen verkostotyöhön, mutta tällä hetkellä heitä on harvoin mahdollista saada mukaan toimintaan.

Alueellisen verkostotyön tulevaisuus on varmasti paikallistasolla turvattu. Alueen yhteistyö ja konkreettiset teot ovat hyvä näyttö verkostojen toimivuudesta. Tulevaisuudessa mietityttää kaupungin uuden organisaatiomuutoksen myötä tulevat myllerrykset. Toimialojen organisointi ei välttämättä näy juurikaan paikallistasolla mutta hallinnossa ja johdossa sitäkin enemmän. Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman myötä kehitetty kaupungin yhteistyö- ja johtamismalli ei tule jatkumaan samanlaisena tulevaisuudessa. Koillisella alueella hyvinvoinnin koordinaatioryhmä on vielä keväällä 2017 kokoontunut ja jatkanut yhteistyön tekemistä alueellisten verkostojen kanssa. Miten heidän toimintansa jatkuu tulevaisuudessa, sitä kukaan ei tiedä. Tuntuu vähän surulliselta ja turhautavalta, että kaupungin virastoissa ei ollut halua jatkaa johtamisrakenteen kehittämistä vielä edelleen tai edes ylläpitää niitä rakenteita, jotka juuri olivat lähteneet käyntiin kunnolla. Rambollin (2016, 17) opetusvirastolle tekemän sel-

vityksen mukaan lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelman myötä on kaupungissa kuitenkin pystytty kehittämään ja lisäämään toimijoiden välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Pahoin pelkään, että muutaman vuoden päästä aloitetaan taas uusi hanke, jossa kehitetään alueellista monitoimijaista yhteistyötä ja johtamista.

Verkostojen vastuuhenkilöiden (puheenjohtaja ja sihteeri) selkeät tehtävänjaot nostettiin useissa tarinoissa erittäin tärkeiksi. Myös käsitelkartoissa rakenteet nostettiin onnistuneen verkostotapaamisen edellytykseksi. Onko puheenjohtaja samalla myös kyseisen alueverkoston johtaja? Yleisesti johtajuus ei noussut työntekijöiden puheissa tai aineistossakaan esille, mikä oli itselle ehkä hieman yllätyskin. Alueverkostojen puheenjohtajat eivät välttämättä miellä itseään verkoston johtajaksi. Puheenjohtajan pestiä toteutetaan oman perustyon ohessa ja verkoston toiminnan kehittämiseen varattua aikaa ei ole määritelty. Mikäli alueverkostojen toimintaa halutaan kehittää, olisi mielestäni tarpeellista osoittaa kehittämistehtävä puheenjohtajalle tai sovitulle taholle. Tämä lisäksi verkostojen olisi mielestäni hyvä miettiä, miten konkreettiset teot voisi nostaa esille myös muiden toimijoiden tietoon. Aktiivinen verkosto voisi houkuttaa myös uusia toimijoita mukaan yhteistyöhön.

Opinnäytetyöprosessi on ollut itselleni hyvin opettavainen kokemus. Lähdin rohkeasti tutkimaan verkostojen toimivuutta itselle uusien tutkimusmenetelmien kautta. Olen vähän kahden vaiheilla, oliko se hyvä vai huono ratkaisu. Hypyllä tuntemattomaan otin riskin siitä, saanko menetelmillä riittävästi aineistoa kasaan. Materiaalia on määrällisesti paljon, mutta sisältö jäi omasta mielestä hieman pinnalliseksi. Menetelmät eivät antaneet mahdollisuutta tehdä tarkentavia tai lisäkysymyksiä mukana oleville työntekijöille. Jotta aineisto olisi omasta mielestäni tarpeeksi kattava, olisi minun pitänyt tehdä vielä esim. verkostojen puheenjohtajille ryhmähaastattelu. Toisaalta olen kuitenkin oppinut itse paljon uusien menetelmien käytöstä.

Käsitelkartojen tekeminen onnistui hyvin sellaisilta verkostoilta, joissa työntekijät tunsivat toisensa hyvin ja yhteistyötä oli tehty jo ennestään paljon. Ihanteellinen ryhmä koko työskentelyyn oli viisi henkilöä. Tällöin jokainen ryhmän jäsen pystyi toimimaan aktiivisena ryhmän jäsenenä ja kaikki saivat äänensä kuuluviin. Ajoittain työskentelyssä päästiin dialogiseen vuorovaikutukseen ja työntekijät kuuntelivat toistensa erilaisia näkemyksiä ja muodostivat yhteistä ymmärrystä. Suurempien ryhmien kohdalla

osa jäi selkeästi keskusteluissa hiljaisiksi kuuntelijoiksi aktiivisten varjoon. Käsittekartrat jäivät aika pinnallisiksi, mikäli toimijat eivät tunteneet hyvin toisiaan tai mukana oli sellaisia toimijoita, jotka eivät olleet aiemmin aktiivisesti osallistuneet verkoston toimintaan.

Palaute kehittämistyöpajoista oli pääsääntöisesti hyvin positiivista. Osallistujat kokivat tutkimusmenetelmät ja työskentelytavat pääsääntöisesti hyviksi, osallistaviksi ja innovatiivisiksi. Työskentely auttoi osallistujia käynnistämään ajattelun verkostotyön merkityksestä ja sen perustehtävistä sekä tavoitteista. *"Kehittämistyö auttoi hahmotamaan verkostotyön tärkeyttä ja toi esiin tarpeen määrittää työn tavoitteet."* Työpajassa toimijat saivat luotua yhteistä suuntaa tulevaisuuteen. Toiminnan kehittämistä verkostoilla on toki vielä jäljellä, mutta kehittämistyöpajojen jälkeen heidän on helpompi jatkaa kehittämistä, sillä nyt he ovat yhdessä pohtineet verkoston merkitystä ja tavoitteita.

Verkostoyhteistyön toimivuudessa on loppujen lopuksi kyse toimijoiden välisestä luottamuksesta ja se määrittää pitkälti sen, kuinka hyvin toimijat sitoutuvat yhteiseen toimintaan. "Luottamus muuttaa yhteistyön ja vuoropuhelun luonnetta ja on hyvän yhteistyön edellytys. Se tuo yhdessä tekemiseen syvyyttä ja voimaa. Kun ihmiset jakavat luottamuksen, heillä on halu ja valmius jakaa tunteuksiaan ja toimia yhdessä. Hyvät yhteiset kokemukset syventävät luottamusta ja tekevät tietä entistä paremmalle yhteistyölle ja syvemmälle jakamiselle, mikä tuo hyvää mieltä ja kannustusta jakamaan ja luottamaan entistä enemmän." (Pentikäinen 2014, 18.)

## LÄHTEET

- Aaltola, Juhani & Syrjälä, Leena 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen, Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkija missä tekijä – toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: WSOY, 11–24.
- Aira, Annaleena 2012. Toimiva yhteisö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.
- Arnkil, Tom Erik & Seikkula, Jaakko 2005. Dialoginen verkostotyö. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Arnkil, Tom Erik & Seikkula, Jaakko 2014. ”Nehän kuunteli meitä” Dialogeja monissa suhteissa. Tampere: Juvenes Print.
- Dunderfelt, Tony 2015. Kuuntele ja tule kuulluksi. Viro: Printon.
- Eskola, Jari 1998. Eläytymismenetelmä sosiaalitutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä. Tampere: Taju
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Eskola, Jari & Wallin, Anna 2015. Eläytymismenetelmä: Perusteet ja mahdollisuus. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PS-Kustannus, 56–69.
- Hakala, Jukka 2015. Miten saan viestini perille. Porvoo: Bookwell Oy.
- Harisalo, Risto & Miettinen, Ensio 2010. Luottamus – pääomien pääoma. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Heikkinen, Hannu L.T 2015. Kerronnallinen tutkimus. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Juva: Bookwell Oy, 149–167.
- Heikkinen, Hannu L.T. & Jyrkämä, Jyrki 1999. Mitä on toimintatutkimus. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen, Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkija missä tekijä – toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: WSOY, 25–62.
- Helsingin kaupunginhallitus 2003. Klaari Helsinki –hankkeen ohjausryhmän asettaminen. Päätösluettelo Kj/1, luonnos. 6.8.2003.
- Helsingin kaupunki 2015. Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma 2013–2016, toimeenpanosuunnitelma (muokattu 15.12.2015).
- Helsingin nuorisoasiainkeskus 2016 a. Viitattu 12.2.2017.  
<http://www.hel.fi/www/nk/fi/Tietoa+meista/Strategia/>
- Helsingin nuorisoasiainkeskus 2016 b. Viitattu 19.3.2017.  
<http://www.hel.fi/www/nk/fi/Tietoa+meista/>
- Helsingin nuorisoasiainkeskus 2016 c. Viitattu 12.4.2017.  
<http://www.hel.fi/www/nk/fi/Tietoa+meista/Organisaatio/>

- Hänninen Vilma 2015. Narratiivisen tutkimuksen käytäntöjä. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Juva: Bookwell Oy, 168–184.
- Isokorpi, Tia 2008. Napit vastakkain. Ristiriidat, rajat ja ratkaisut. Juva: WS Bookwell Oy.
- Isoherranen, Kaarina 2005. Moniammatillinen yhteistyö. Vantaa: Dark Oy.
- Isoherranen, Kaarina 2008. Vuorovaikutuskulttuuri muutoksessa. Teoksessa Kaarina Isoherranen & Leena Rekola & Raija Nurminen Enemmän yhdessä – moniammatillinen yhteistyö WSOY oppimateriaalit Oy, 49–83 .
- Järvensivu, Timo & Nykänen, Katri & Rajala, Rika 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Muutosvoimaa vanhustyön osaamiseen -hankkeen julkaisu. Aalto-yliopiston korkeakoulu. Viitattu 8.2.2017. <http://docplayer.fi/799109-Verkostojohtamisen-opas-verkostotyoskentely-sosiaali-ja-terveysalalla.html>
- Kallio, Maaret 2016. Hyvä tyhmyys ja tietämättömyys auttavat pärjäämään ihmissuhteissa. Viitattu 23.11.2016. <http://www.hs.fi/blogi/lujastilempea/a1475026972118>
- Kantojärvi, Piritta 2012. Fasilitointi luo uutta. Liettua: Balto Print.
- Kauppila, Reijo A. 2006. Vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot. Juva:WS Bookwell Oy
- Klaari Helsinki 2015. Klaari Helsingin toimintakokonaisuus työpaperi.
- Koillispulssi 2017. Viitattu 19.3.2017. <http://koillispulssi.munstadi.fi/tietoa-meista/>
- Kulovesi, Anja 2007. Kesytä kiire. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kuula, Arja 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- Kääriäinen, Aino 2013. Dialogisuuden ydin. Teoksessa Dialogia! Vastavuoroisen kohtaamisen mahdollisuudet. Helsinki: Unigrafia.
- Kääriäinen, Aino & Varjonen, Kaijus 2013. Dialogia! Vastavuoroisen kohtaamisen mahdollisuudet. Helsinki: Unigrafia
- Laine, Timo 2015. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PS-Kustannus, 29–51.
- Laki ehkäisevän päihdetyön järjestämisestä 523/2015 § 4. Viitattu 17.5.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150523>
- Moilanen, Pentti & Rähä, Pekka 2015. Merkitysrakenteiden tulkinta. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PS-Kustannus, 52–73.
- Mäkisalo-Ropponen, Merja 2011. Vuorovaikutustaidot sosiaali- ja terveysalalla. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Määttä, Mirja 2007. Yhteinen verkosto? Tutkimus nuorten syrjäytymistä ehkäisevistä poikkihallinnollisista ryhmistä. Helsingin Yliopisto valtiotieteellinen tiedekunta. Viitattu 6.4.2016. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/23454/yhteinen.pdf?sequence=2>

- Niiranen, Vuokko 2015. Moniammatillisten verkostojen johtaminen. Teoksessa Ris-  
sanen, Sari & Lammintakanen, Johanna (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen  
2015. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 129–144.
- Nuorisolaki 1285/2016 § 2 ja § 9. Viitattu 14.4.2017.  
[www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161285](http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161285)
- Pentikäinen, Mikael 2014. Luottamus. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Pohjola, Anneli 2007. Eettisyyden haaste tutkimuksessa. Teoksessa Viinamäki, Lee-  
na & Saari, Erkki (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimuk-  
seen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy, 11–31.
- Raina, Liisa 2012. Uusi yhteisöllisyys. Kasvatusyhteisön rakentamisen ammattitaito.  
Tampere: Juvenes Print – Tampereen yliopistopaino.
- Ramboll 2016. Lasten ja nuorten hyvinvoinnin alueellisen johtamisrakenteen arviointi.  
Helsingin kaupungin opetusvirasto.
- Roos, Satu & Mönkkönen, Kaarina 2015. Ihmisiksi työssä – työyhteisötaidoilla yhteis-  
tä vaikuttavuutta. Painettu EU:ssa.
- Salminen, Jari & Heiskanen, Pirita 2011. Taltuta kiire. Viisi askelta tehokkaaseen  
ajankäyttöön. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Salonen, Markus 2014. Hyvinvoinnin koordinaatioryhmän tavoitteet ja tehtävät 2014–  
2017. Työpaperi.
- Salonen, Markus 2015. Systeminen johtaminen julkisella sektorilla. Helsinki: Edita  
Prima Oy.
- Salonen, Markus 2016. Koillisen alueen monitoimijaisen verkostot, power point esi-  
tys.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2015. Ehkäisevän päihdetyön toimintaohjelma. Alkoholi-  
, huume-, ja rahapelihaittojen sekä tupakoinnin vähentäminen. Julkaisuja 2015:19.  
Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- SOSTE ry 2016. Viitattu 21.12.2016. [http://www.soste.fi/elinvoimaiset-  
jarjestot/kehittaminen-ja-arviointi-jarjestoissa/arviointityokaluja-3.html](http://www.soste.fi/elinvoimaiset-jarjestot/kehittaminen-ja-arviointi-jarjestoissa/arviointityokaluja-3.html).
- Syvänen, Sirpa & Tikkamäki, Kati & Loppela, Kaija & Tappura, Sari & Kasvio, Antti &  
Toikko, Timo 2015. Dialoginen johtaminen, avain tuloksellisuuteen, työelämän laa-  
tuun ja innovatiivisuuteen. Tampere: Juvenes Print.
- Tikkanen, Tea 2016 (toim.). Helsinki alueittain 2015. Helsingin kaupungin tietokes-  
kus. Viitattu 1.3.2017.  
[http://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/16\\_05\\_27\\_Helsinki\\_alueittain\\_2015\\_  
Tikkanen.pdf](http://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/16_05_27_Helsinki_alueittain_2015_Tikkanen.pdf).
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009. Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja  
käyttäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus ennakoarvi-  
oinnin järjestämiseksi. Viitattu 1.3.2017.  
[www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/eettisetperiaatteet.pdf](http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/eettisetperiaatteet.pdf).
- Vehviläinen, Jukka 2002. Moniammatillinen nuorisotyö – Yksinäisten sankareiden  
ajasta tiimityöhön. Kauniainen: Nykypaino Oy.



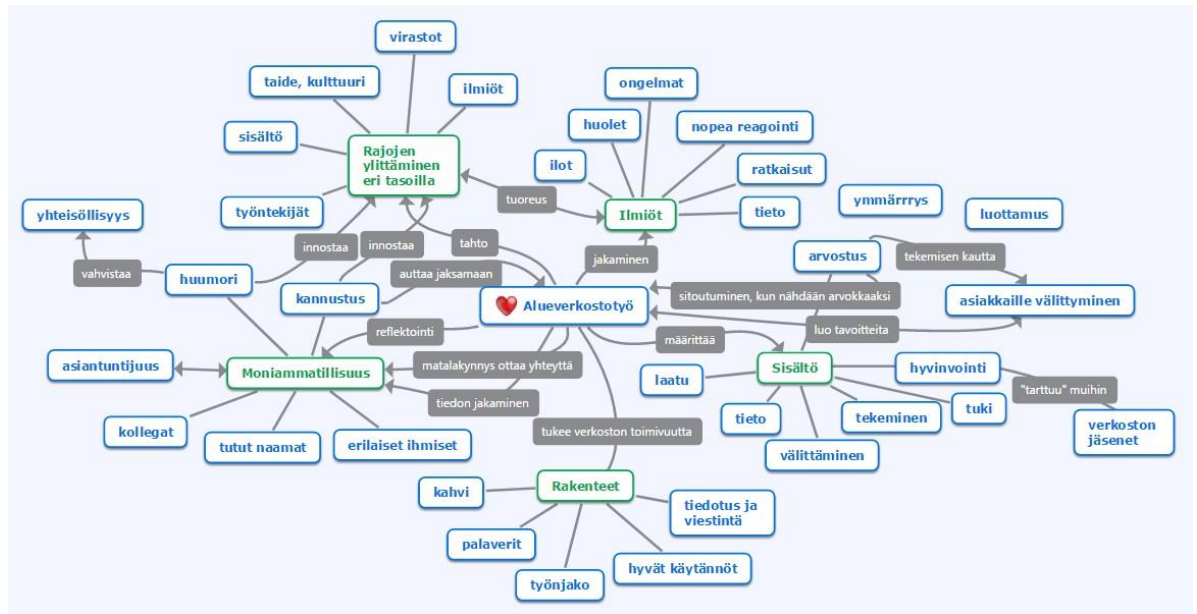
- Viinamäki, Leena 2007. Triangulatiivisen tutkimusasetelman soveltamismahdollisuudet. Teoksessa Leena Viinamäki & Erkki Saari (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 173–197.
- Viitanen, Reijo 2015. Nuorisoalan ehkäisevän päihdetyön kehittäminen – kokemuksia Preventiimi-yhteistyöverkostosta. Teoksessa Katja Komonen, Leena Suurpää & Markus Söderlund (toim.) Kehittyvä nuorisotyö. Tampere: Tammerprint Oy, 284–298.
- Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Vilka, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. Juva: PS-kustannus.
- Wallin, Anna & Helenius, Jenni & Saaranen-Kauppinen, Anita & Eskola, Juha 2015. Eläytymismenetelmän ensimmäiset kolme vuosikymmentä: menetelmällisestä erikoisuudesta vakiintuneeksi tutkimusmetodiksi. Teoksessa Sivenius, Ari & Saari, Antti (toim.) Suomen kasvatustieteellinen aikakauskirja Kasvatus 3 / 2015. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy, 247–259.
- Åhlberg, Mauri 2015. Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Teoksessa Raine Valli & Juhani Aaltola (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PS-Kustannus, 45–55.







Liite 7. Käsitekartta 7.



Liite 8. Käsitekartta 8.



## Liite 9. Käsitettä 9.

