

YHTEISELLÄ TYÖLLÄ PAREMPAA

Opaskirja monialaisen yhteistyön kehittämiseksi
nuorten hyvinvointipalveluissa

*Opit
käyttöön*

YHTEISELLÄ TYÖLLÄ PAREMPAA

Opaskirja monialaisen yhteistyön kehittämiseksi nuorten hyvinvointipalveluissa

Toimittaneet

TAPIO KUURE JA JUKKA LIDMAN

I LUKIJALLE	7
II MIKSI YHTEISTYÖTÄ?	
<i>Ennaltaehkäisevää, osallistavaa, vaikuttavaa</i>	8
1. Asiakslähtöisyys monialaisen yhteistyön ytimessä	9
2. Viranomaisien ja kansalaisten vuorovaikutus monialaisessa yhteistyössä	10
3. Nuori asiakkaana ja kansalaisena	10
4. Mikä tekee monialaisesta yhteistyöstä vaikuttavaa?	12
III MITÄ MONIALAINEN YHTEISTYÖ ON?	
<i>Monialaisuus aikamme eetoksena</i>	16
1. Mitä uutta monialaisessa yhteistyössä on?	17
2. Voidaanko normilla ohjata yhteistyötä ja asiakslähtöisyyttä?	19
3. Yhteistyön erilaisia muotoja ja käsitteistöä	25
IV MITEN YHTEISTYÖTÄ RAKENNETAAN?	
<i>Luottamus ja vuorovaikutus tietoon perustuvan johtamisen edellytyksenä</i>	30
1. Monialaisen ja moniammatillisen yhteistyön haasteita – 10 periaatetta	31
2. Nuorten osallistaminen ja osallistuminen – 10 periaatetta	36
3. Tieto monialaisen yhteistyön johtamisen ytimessä	39
3.1. Tarvitaan erilaista tietoa	39
3.2. Tieto nuorten kasvu- ja elinolosuhteista	40
3.3. Tietoa on, mutta kuinka tuoda se yhteiseen käsittelyyn?	42
3.4. Suunnitelmallista tiedonvaihtoa ja vuorovaikutusta	43
3.5. Tiedon organisointia – rekistereitä ja tietokantoja	46
3.6. Nuorten rekisteröinnin kansainvälistä kärkeä	51
4. Talous ja monialainen yhteistyö	52
5. Ohjaus uutena ammattina – nuoren kohtaaminen ja ohjaaminen	56
V YHTEENVETO	60



Erillisjulkaisuja oppaan verkkoversiossa

- nuorten syrjäytymisen kustannukset
- monialaisen yhteistyön johtaminen
- nuorten elinoloja koskevan tiedon saaminen
- nuorten mielipiteet hyvinvointipalveluista
- kansainvälisiä esimerkkejä

www.koordinaatti.fi

I Lukijalle

Yhteisellä työllä parempaa -opas on osoitettu nuorten parissa toimiville viranhaltijoille ja erilaisissa nuorten palveluissa toimiville ammattilaisille, jotka kohtaavat päivittäisessä työssään nuoria. Toivomme oppaasta olevan hyötyä myös nuorten palveluja kehittäville projekteille, kansalaisjärjestöille, isille, äideille ja nuorille itselleen.

Asiakaslähtöiset palvelut, asiakaslähtöinen kehittämistyö ja asiakaslähtöinen palvelumuotoilu ovat käsitteitä, joista on viime vuosina keskusteltu paljon. Kokemustietoa ja palvelukokemusta on alettu pitää avainkäsitteinä mietittäessä palvelujen laadun kehittämistä. Kokemustieto ymmärretään heikkona signaalina, joka viestii tulevasta. Erityisesti nuorten hyvinvointipalveluja kehitettäessä tälle näkökulmalle olisi hyvä antaa painoa. Onhan nuorisoa perinteisesti pidetty yhteiskunnallisena ilmapuntarina, joka viestii huomisen säästä.

Yhteisellä työllä parempaa -opas lähtee liikkeelle nuorten muuttuneesta yhteiskunnallisesta asemasta. Teknologisoituvassa yhteiskunnassa nuorten työmarkkinoille siirtyminen pitkittyy ja nuoret kiinnittyvät yhteiskuntaan hyvinvointipalvelujen asiakkaina aikaisemman työmarkkinakiinnittymisen sijaan. Yhteys hyvinvointipalveluiden asiakkuuden ja yhteiskunnallisen kansalaisuuden välillä on kehityksen myötä hämärtenyt. Nuoret arvostavat palveluita, mutta heillä on vaikeuksia nähdä palveluiden tuotannon yhteyttä poliittiseen järjestelmäämme. Palvelujärjestelmän ja poliittisen järjestelmän väliltä puuttuu lenkki, jolloin palvelut saattavat näyttää itsestäänselvyyksiltä tai ainakaan niiden kehittymisen historiaa ei nähdä.

Yhteisellä työllä parempaa -opas osoittaa, kuinka asiakaslähtöisyys on oleellinen osa ennaltaehkäisevää työskentelyä ja miksi monialainen ja -ammattillinen työskentely on hedelmällinen tapa kehittää nuorten hyvinvointipalveluja. Samalla se on avain nuorten kasvamiseen vastuuntuntoisina kansalaisina.

II MIKSI YHTEISTYÖTÄ?

Tässä luvussa osoitetaan, kuinka nuorten hyvinvoinnin kehittäminen monialaisella yhteistyöllä ja asiakaslähtöisesti on samalla ennaltaehkäisevää ja vaikuttavaa. Nuorten osallisuus palveluiden kehittämisessä on tärkeä osa nuorten kasvamista kansalaisuuteen.

Ennaltaehkäisevää, osallistavaa, vaikuttavaa

II.1. Asiakaslähtöisyys monialaisen yhteistyön ytimessä

Monialaisen yhteistyön ytimessä ovat nuori ja hänen hyvinvointinsa. Nuoren hyvinvointia pyritään lisäämään kehittämällä hyvinvoinnin palvelujärjestelmää. Moninaisista osista koostuvaa palvelujärjestelmää pyritään tehostamaan lisäämällä koordinaatiota sekä valtakunnallisella tasolla että kuntatasolla. Koordinaation tarvetta ilmentää hyvin se, että nuorten palveluja koskevia lakeja on useita. Vielä enemmän on näiden lakien toimeenpanoa ohjaavia suunnitelmia, joita eri sektori- ministeriöt ovat ohjeistaneet kuntia tekemään.¹

Palvelujärjestelmää tehostettaessa nuori itse tarpeineen jää helposti sivuun kehittämistyöstä. Näin siitä huolimatta, että asiakaslähtöistä kehittämistyötä pidetään yleisesti hyväksyttynä työskentelymallina.

Esimerkiksi kun arvioitiin lastensuojelulain mukaisen lasten ja nuorten hyvinvoinnin suunnittelua kunnissa, päädyttiin siihen, että suunnittelutyössä sinällään oli onnistuttu hyvin, mutta lasten, nuorten ja vanhempien osallisuus suunnitelmien laadinnassa oli jäänyt vähäiseksi.

Suunnitelmien avulla on kuvattu lastensuojelun tilanne kunnissa, mutta kuvauksista on vielä matkaa toimenpiteisiin. Lastensuojelun asiakasmäärät ja kustannukset ovat jatkaneet edelleen nousuaan. Arvioinnin tekijöiden johtopäätöksenä on vetoaminen koko kunnan vastuuseen. asiat eivät ratkea yhden sektorin tai toimialan virkamiesten voimin vaan keskusteluun on otettava systemaattisemmin mukaan poliitikot, kansalaiset, kolmas sektori ja lastensuojelun asiakkaat.²

Nuorisolaissa tavoitellaan koko kunnan vastuuta käyttämällä työkaluna nuorten ohjaus- ja palveluverkosta. Ohjaus- ja palveluverkoston tehtävänä on koordinoida nuorille suunnattuja palveluja ja siten lisätä niiden keskinäistä toimivuutta ja vaikuttavuutta. Tämä opas lähestyy monialaista yhteistyötä nuorisolain 7 a §:n määrittelemien ohjaus- ja palveluverkoston tehtävien näkökulmasta.

”Johtamalla vain yhtä ”siiloa” ei onnistuta ratkomaan lastensuojelun kysymyksiä eikä muuttamaan kehityssuuntaa pysyvästi.”

• Majjaliisa Junnila, Tarja Heino ja Sami Fredriksson •

¹ Hyviä ja yksityiskohtaisia esityksiä yhteistoimintaan ohjaavasta lainsäädännöstä ovat mm. Marja-Leena Perälä, Nina Halme ja Sirpa Nykänen: Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteen sovittava johtaminen. THL, Opas 19. 2012.

Lisäksi Kimmo Aaltonen (toim.): Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö. Tietosanoma, 2011.

² Majjaliisa Junnila, Tarja Heino ja Sami Fredriksson: Lastensuojelulain mukainen suunnitelma. Teoksessa Sakari Hänninen ja Majjaliisa Junnila (toim.): Vaikuttavatko politiikkatoimet? Sosiaali- ja terveydenhuolto vaikuttavuusarvioinnin kohteena. THL, 2012.

II.2. Viranomaisten ja kansalaisten vuorovaikutus monialaisessa yhteistyössä

Nuorisolain 7 a §:n mukaan kuntiin on perustettava monialaisen yhteistyön yleistä suunnittelua ja toimeenpanoa varten nuorten ohjaus- ja palveluverkosto. Verkostoon on kuuluttava opetus-, sosi-aali- ja terveys- ja nuorisotoimen sekä työ- ja poliisihallinnon edustajat. Laissa tehty raja-omaisiin johtuu siitä, että Suomessa lainsäädännöllä ei voida ohjata tai määrätä kansalaisjärjestöjen toiminnan sisältöjä.

Laki ei kuitenkaan estä kansalaisjärjestöjen ottamista mukaan monialaiseen yhteistyöhön vaan nimenomaan kehottaa toimimaan vuorovaikutuksessa nuorten palveluita tuottavien yhteisöjen kanssa. Nämä yhteisöt voivat olla luonteeltaan kansalaisjärjestöjä, joiden toiminnassa aatteellinen työ ja palvelun tuottaminen voivat painokkuudeltaan vaihdella. Toiset yhdistykset keskittyvät palvelujen tuottamiseen, kun taas toiset keskittyvät aatteeseen ja vaikuttamiseen kuntalaisena.

Ymmärrettäessä kansalaisjärjestöt – mukaan lukien nuorisjärjestöt – palveluiden tuottajiksi nuoret toimivat itse aktiivisina toimijoina. Puhuttaessa nuorten hyvinvoinnin palvelujärjestelmästä kokonaisuudessaan nuori itse ajautuu helposti asiakkaan rooliin, palveluiden objektiksi, jonka tarpeisiin palvelujärjestelmää halutaan kehittää. Tuloksena saattaa olla hyvin rakennettu palvelujärjestelmä, jossa nuori ei viihdy. Keskustelu kouluviihtyvyydestä on tästä malliesimerkki: koulu tuottaa hyviä oppimistuloksia – kuten PISA-vertailut osoittavat – ja samaan aikaan suomalainen oppilas viihtyy huonosti – kuten OECD:n raportit näyttävät.

Toinen esimerkki palvelutuotantoon liittyvän sanaston ongelmista on keskustelu nuorten osallisuudesta. Nuorten osallisuutta käsitellään usein irrallisena kysymyksenä, jolla ei ole yhteyttä nuorten hyvinvoinnin palvelujärjestelmän kehittämiseen. Nuoren asiakkuus, osallisuus ja osallistuminen kulkevat toisistaan erillään.

II.3. Nuori asiakkaana ja kansalaisena

Nuoren asiakkuus palvelujärjestelmässä, jäsenyys palveluja tuottavassa järjestössä ja kansalaisuus kuntalaisena tulisi kytkeä tiiviimmin toisiinsa. Tähän on monia perusteita:

Ensiksikin julkiset palvelut, kuten maksuton peruskoulu, ovat pitkän poliittisen taistelun tulos, ja niiden muodoista käydään koko ajan poliittista keskustelua. Kyseessä ei ole mikään itsestäänselvyys ja palvelu, joka kuuluu automaattisesti ja saavutettuna etuna tuleville sukupolville.

Toisekseen työmarkkinoille siirtymisen pitkittyessä nuori kohtaa yhteiskunnan palvelujärjestelmän asiakkaana ilman omaa tulolähdettä. Nuori joutuu rakentamaan itsenäistä elämäänsä osin vanhempiensa, osin yhteiskunnan tukijärjestelmien varassa. Tämä johtaa siihen, että monilla nuorilla on vaikeuksia nähdä palvelujärjestelmää kokonaisuutena ja toimia palvelujärjestelmän

rakenteissa. Nuoret valittavatkin sekä arkisten taitojensa että kansalaistaitojen puutetta. Nuorten ottaminen mukaan kaikenlaiseen kehittämistyöhön on tästä näkökulmasta mitä parhainta kansalaiskasvatusta.³

Kolmanneksi, nuoret arvostavat suomalaista hyvinvointiyhteiskuntaa, mutta eivät kiinnity poliittiseen järjestelmäämme, mikä näkyy mm. matalina äänestysprosentteina. Nuoret eivät hahmota hyvinvointipalveluiden ja lainsäädäntövallan välistä kytkentää.

Neljänneksi, nuorten ottaminen mukaan palvelujen kehittämiseen lisää nuorten käsitystä siitä, että asioihin voi vaikuttaa ja että palvelut eivät toisaalta ole itsestäänselvyys. Tämä vahvistaa nuorten käsitystä omasta kyvykkyydestään kansalaisena ja lisää kykyä ottaa vastuuta yhteisöstään. Nuori kasvaa tällöin yhteiskunnallisesta alaikäisyydestä kohti kansalaisuutta.⁴

Nykyinen ilmapiiri ja lainsäädäntö tukevat nuorten ottamista mukaan ei ainoastaan palvelujärjestelmän kehittämiseen vaan myös koko yhteisön kehittämiseen. Kuten jäljempänä osoitetaan, Suomessa on paljon hyviä esimerkkejä siitä, miten nuoret ovat mukana kunnallisessa suunnittelu- ja kehittämistyössä, tai siitä, miten hyvinvointipalvelujen asiakkaiden kokemustietoa saadaan mukaan kehittämiseen.

”Demokraattisen yhteiskunnan perusajatuksena on kansalaisen vapauksiin ja oikeuksiin liittyvä velvollisuus vaikuttaa. Täysi-ikäisyys kansalaisena tarkoittaa tällöin kykyä käyttää omaa järkeään ilman toisen johdatusta.”

• Sakari Hänninen ja Majjaliisa Junnila •

³ Fountain Parkin kanssa tehdyssä selvityksessä kävi hyvin ilmi, kuinka nuoret kokevat taitojen puutetta sekä arkielämässään että laajemmin kansalaistaitoina. Janne Jauhiainen ja Anu Kokko: Opit käyttöön – yhteistyöllä entistä parempaa Verkkohaastattelun raportti 14.3.2012. Erillisjulkaisu Koordinaatti.fi-sivustolla.

⁴ Sakari Hänninen ja Majjaliisa Junnila: Poliittinen vaikuttaminen ja politiikkatoimien vaikuttavuusarviointi demokratiassa. Teoksessa Sakari Hänninen ja Majjaliisa Junnila (toim.): Vaikuttavatko politiikkatoimet? Sosiaali- ja terveydenhuolto vaikuttavuusarvioinnin kohteena. THL, 2012.

II.4. Mikä tekee monialaisesta yhteistyöstä vaikuttavaa?

Nuorten syrjäytymisen kustannuksista ollaan nykyisellään yksimielisiä. Syrjäytyminen on henkilökohtainen tragedia, ja siihen puuttumatta jättäminen on kansantaloudellinen tappio. Syrjäytymisen hintalappua on määritelty monin eri tavoin. Hintalapulla on perusteltu ennalta ehkäisevien toimenpiteiden, hankkeiden ja ohjelmien kannattavuutta ja vaikuttavuutta.⁵

Yhteistyö tuottaa lisäarvoa

Mitä lisäarvoa monialainen tai -ammattillinen yhteistyö tuo nuorten syrjäytymisen vastaiseen työhön? Miten yhteistyön vaikuttavuus liittyy asiakasläh-töisyyteen ja ennaltaehkäisevyyteen?

- Nuoren ongelmassa on usein kysymys monen ongelman yhteen kietoutumisesta, joten ongelman ratkaisu vaatii useita näkökulmia ja eri ammattilaisten taitoja.
- Moniammatillisessa yhteistyössä nuoren ongelma kyetään identifioimaan jo varhaisessa vaiheessa.
- Moniammatillisessa yhteistyössä yksittäinen työntekijä, esimerkiksi opettaja, ei jää havaintoineen yksin ja voimattomaksi, vaan nuoren ongelmaan voidaan puuttua. Tämä vapauttaa opettajan energiaa, ja voimattomuus lakkaa kuluttamasta opettajan voimavaroja.
- Ongelmien ratkaisemisessa tarvittava tieto on saatavilla ja saadaan nopeasti käyttöön.
- Toimenpiteet voidaan koordinoida, jolloin vältetään päällekkäisyyksiä ja katvealueita työssä.
- Asiakasprosesseihin saadaan jatkuvuutta, jolloin päästään hoitamaan oireiden sijasta asiakkaan ongelmaa.

Varhaista puuttumista moniammatillisen yhteistyön kautta

Kanta-Hämeen Ankkuri torjuu nuorten rikollisuutta

Avainsanat: nuorten rikollisuuden ehkäisy, varhainen puuttuminen, tiimityöskentely

Moniammatillisella yhteistyöllä kyetään puuttumaan tehokkaasti nuorten rikollisuuteen ja ehkäisemään lähisuhdeväkivaltaa. Tästä on esimerkkinä Ankkuri-toiminta, joka käynnistettiin Hämeenlinnan seudulla hanketyönä vuonna 2004. Vuosien 2009–2012 aikana toiminta levitettiin Forssan ja Riihimäen seuduille. Toiminta on juurtunut pysyväksi osaksi kaikkien kolmen seutukunnan palvelujärjestelmää. Sisäisen turvallisuuden ohjelman mukaisesti malli tullaan ottamaan käyttöön koko maassa.

Ankkuri-toiminnassa puututaan varhaisessa vaiheessa lasten ja nuorten rikollisuuteen. Poliisilaitoksella sijaitsevassa ankkuritiimissä käsitellään kaikki alle 18-vuotiaiden nuorten tekemiksi epäillyt rikokset. Poliisin, sosiaalityöntekijän, nuorisotyöntekijän sekä psykiatrisen sairaanhoitajan välinen yhteistyö ja moniammatillinen työote mahdollistavat rikosten sekä väkivallan tekijöiden ja uhrien tilanteen kokonaisvaltaisen käsittelyn. Tarvittaessa nuoret ohjataan edelleen heidän tarvitsemiensa palveluiden piiriin.

Moniammatillisuuden edut näkyvät erityisesti vaikeissa asiakastilanteissa, sillä tiimin jäsenet saavat toisiltaan tukea ja tietoa. Eri alojen asiantuntijuus on saatavilla jopa samasta huoneesta. Usein eniten hyötyvät ne asiakkaat, joille ongelmia on kasaantunut runsaasti, sillä moniammatillisuuden avulla yhdellä tapaamiskerralla selvitetään useamman viranomaisen asiat. Asiakas saa samasta paikasta apua, ohjausta ja neuvontaa. Jos nuori ohjataan edelleen toisen palvelun piiriin, vastaanottava taho saa heti pohjatietoa nuoren tilanteesta. Monialainen asiantuntemus ja tiimin työote tuovat toimivia työkaluja nuorten rikollisuuteen puuttumiseen, sillä harvat nuoret toistavat rikoksensa.

Ankkuri-toiminta helpottaa eri palvelusektoreiden työpainetta, sillä se tuo lisäresursseja erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluihin ja poliisitoimeen. Ankkuri on pystynyt tarttumaan tilanteisiin varhaisessa vaiheessa ja antamaan myös muille palvelusektoreille konsultoivaa tukea nuorten ongelmatilanteissa. Ankkurin sidosryhmät eri palvelusektoreilla tunnustavat Ankkurin keskeisen merkityksen nuorten elämäntilanteen tuntijana, palveluihin ohjaajana ja konsultoivana tukena. Ankkurilla on keskeinen rooli yleisen tietoisuuden lisäämisessä, sillä eri toimijat saavat laajasti tietoa nuorten tilanteesta.

.....
⁵ Opit käyttöön -hankkeessa Tuomas Leinonen tuotti selvityksen Nuorten koulutuksen keskeyttäminen ja sen hinta. Erillisjulkaisu Koordinaatti.fi-sivustolla.

Yhteistyön avulla vältetään jäävuoriefekti

Jäävuoriefekti kuvaa tilannetta, jossa nähdään vain ongelmien huippu kokonaisuuden sijasta. Tämä johtaa väriin tulkintoihin ongelmien luonteesta, ratkaisutavoista ja aiheutuvista kustannuksista.

- Sektorikeskeisessä ajattelussa nähdään vain osa ongelmiin puuttumattomuuden kustannuksista. Nähdään vain pinta ja näkyvin osa ongelmasta. Tämä johtaa kustannusten aliarvioimiseen.
- Sektorikeskeisessä ajattelussa kustannusten jakaantumista eri toimijoille ei kyetä arvioimaan. Tämä johtaa siihen, että ennaltaehkäisevien toimenpiteiden merkitystä aliarvioidaan.
- Kaikki tämä johtaa siihen, että päätöksentekijät toimivat väärin perustietojen pohjalta.

Asiakaslähtöinen työskentelytapa, jossa asiakas nähdään kokonaisuutena, johtaa monialaiseen yhteistyöhön, koska yleensä ongelmat ovat kietoutuneet yhteen ja niiden ratkaisu vaatii monenlaista osaamista. Sektorilähtöisessä työskentelyssä sektoreiden väliset rajat nähdään helposti pysyvinä ja ylittämättöminä. Tällöin keskitytään määrällisesti mitattaviin, lyhytkestoisiin toimenpiteisiin eikä kyetä näkemään toimenpiteiden pitkäaikaisia vaikutuksia tai kerrannaisvaikutuksia.



III MITÄ MONIALAINEN YHTEISTYÖ ON?

Tässä luvussa osoitetaan, kuinka monialaista yhteistyötä on pitkään kehitetty sekä moniammatillisissa tiimeissä käytännönläheisesti että viime vuosina eri sektoreiden lainsäädännössä. Asenteet yhteistyön kehittämiseksi ovat myönteiset. Voimmekin puhua monialaisesta yhteistyöstä aikamme henkenä, eetoksena. Luvun lopussa esitellään yhteistyön muotoja ja käsitteitä.

Monialaisuus aikamme eetoksena

III.1. Mitä uutta monialaisessa yhteistyössä on?

Kuten yleensäkin lainsäädännössä, myös nuorisolaissa monialaista yhteistyötä koskeva pykälä kirjaa ja ohjaa jo olemassa olevaa käytäntöä. Moniammatillista ja monialaista yhteistyötä on tehty jo pitkään. Esimerkkejä Suomessa on lukuisia, ja ne osoittavat hyvin, kuinka kauan sitten yksittäisistä projekteista lähteneet kehityskulut muokkaantuvat ja jäävät vakiintuneiksi toimintamalleiksi. Tällaiset pitkät kehityskulut tekevätkin ymmärrettäväksi usein kuullun kysymyksen ”Mitä uutta nykyisessä keskustelussa monialaisessa ja -amatillisessa yhteistyössä on?”. Onko keisarilla uusia vaatteita?

Uutta on varmaankin se, että monialainen yhteistyö on kirjattu normin muotoon lähestulkoon kaikessa nuorten hyvinvointia koskevassa lainsäädännössä. Samalla nuorten omaa osallisuutta monialaisessa yhteistyössä on vahvistettu. Monialainen yhteistyö ja asiakaslähtöisyys on aikamme eetos ja lain henki, joka löytyy monen lainsäädäntöön kirjoitetun normin takaa.

Käsitykseen siitä, että monialaisella yhteistyöllä on vaikuttavuutta, on tultu monia eri reittejä. Lakeihin kirjoitetut normit on valmisteltu eri sektoreilla, usein toisistaan tietämättä, mutta ne ovat yhtä kaikki pyrkineet samaan päämäärään.

Tärkeitä yhteistyötä ohjaavia normeja on nuorisolain lisäksi mm. lastensuojelulaissa, perusopetuslaissa, laissa ammatillisesta koulutuksesta, oppilas- ja opiskelijahuoltolaissa, laissa oppilaan ohjauksesta, työ- ja elinkeinolaissa, nuorten asumista ohjaavassa lainsäädännössä sekä lähipoliisitointia, puolustusvoimien sosiaalipalveluja ja siviilipalvelua ohjaavassa lainsäädännössä.⁶

⁶ Kimmo Aaltosen toimittamassa teoksessa Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö kuvataan tarkemmin sitä, miten monialainen yhteistyö on hahmotettu eri lainsäädännössä. Lainsäädännössä yhteistyötä ohjataan 28 eri laissa. Eniten mainintoja yhteistyöstä on lastensuojelulaissa (49 mainintaa), perusopetuslaissa ja laissa ammatillisesta koulutuksesta (molemmissa 21 mainintaa). Lähde: Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteen sovittava johtaminen. Opas 19, THL, 2012, sivu 138.

Monialainen yhteistyö kunnan pitkäjänteisenä kehityksenä

Nokian Nyrkit savessa -ryhmä on toiminut pitkään

Avainsanat: moniammatillisuus, poikkihallinnollisuus

Nokiolla käynnistettiin vuonna 1995 ESR-rahoituksella monialaista yhteistyötä kehittävä hanke nimellä ”Aktiivinen vaihtoehto nuorille”. Hankkeen päätyttyä jäi elämään monialainen Nyrkit savessa -työryhmä, joka jatkaa edelleen ruohonjuuritason foorumina erilaisissa nuorten elämään liittyvissä asioissa. Nyrkit savessa -työryhmän käynnistämänä toimii myös perusopetuksen ja toisen asteen nivelvaiheen työryhmä. Lastensuojelusuunnitelman seuranta ja toteuttamista varten on nimetty palveluverkkotyöryhmä (PAVE). Työryhmä koostuu kaupungin eri hallinnon alojen johtavista työntekijöistä, ja sen tehtävänä on luoda strategisia linjauksia lasten ja nuorten parissa tehtävään työhön. Nyrkit savessa -työryhmä toimii PAVEn alaisuudessa. Nyrkit savessa -työryhmän tärkeimmiksi tehtäviksi on nostettu tiedon kokoaminen ja tiedottaminen, koordinointi, verkostoituminen, kehittämiseen ja koulutukseen liittyvät tehtävät sekä osaltaan myös syrjäytymisen ehkäisy ja hyvinvoinnin edistäminen.

Hallitusohjelman mukaisen nuorisotakuun toteuttamisesta Nokialla vastaa kaupunginjohtajan marraskuussa 2012 nimeämä monialainen työryhmä, jonka tarkoituksena on toimia alkuvaiheessa nuorisotakuun koordinoijana ja linkkinä eri toimijoiden välillä. Alkuvaiheen koordinoinnin jälkeen on tarkoitus muuttaa PAVEn kokoonpanoa siten, että nuorisolain asettamat ehdot täyttyvät ja nuorisotakuun koordinointi ja seuranta voidaan siirtää sen vastuulle. Nuorisotakuuryhmään kuuluu kaupungin toimijoiden (perusturva, kasvatus ja opetus, tekninen puoli ja vapaa-aika) lisäksi TE-toimiston, ammattiopisto Tredun, Nokian Yrittäjien ja luottamusmiesten edustajia.

III.2. Voidaanko normilla ohjata yhteistyötä ja asiakaslähtöisyyttä?

Nuorten hyvinvointia koskevan lainsäädännön valmistelussa keskeisiä ministeriöitä ovat sosiaali- ja terveysministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö ja työvoima- ja elinkeinoministeriö. Miten eri sektoriministeriöt hahmottavat ja ohjaavat lainsäädännössään yhteistyötä? Seuraavassa yksi esimerkki kultakin sektorilta.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Malliesimerkki yhteistyötä korostavasta lainsäädännöstä on vuoden 2007 lastensuojelulaki. Laissa on 49 eri mainintaa yhteistyöstä lastensuojelussa. Yhteistyössä tavoitellaan varhaista puuttumista ja ennaltaehkäisevyyttä. Hyvin konkreettisenä työkaluna toimii lastensuojelulain 25. pykälä, jossa määritellään ilmoittamisvelvollisuudesta lastensuojelussa.

Ilmoittamisvelvollisia ovat

- 1) sosiaali- ja terveydenhuollon ja lasten päivähoidon
- 2) opetustoimen
- 3) nuorisotoimen
- 4) poliisitoimen
- 5) rikosseuraamuslaitoksen
- 6) palo- ja pelastustoimen
- 7) sosiaalipalvelujen, lasten päivähoidon tai terveydenhuollon palvelujen tuottajan
- 8) opetuksen tai koulutuksen järjestäjän
- 9) seurakunnan tai muun uskonnollisen yhdyskunnan
- 10) kansainvälistä suojelua hakevan vastaanotosta annetun lain (746/2011) 3 §:ssä tarkoitetun vastaanottokeskuksen ja järjestelykeskuksen
- 11) hätäkeskustoimintaa harjoittavan yksikön
- 12) koululaisten aamu- ja iltapäivätoimintaa harjoittavan yksikön

palveluksessa tai luottamustoimessa olevat henkilöt tai vastaavissa tehtävissä toimeksiantosuhteessa tai itsenäisinä ammatinharjoittajina toimivat henkilöt sekä kaikki terveydenhuollon ammattihenkilöt.

He ovat velvollisia salassapitosäännösten estämättä viipymättä ilmoittamaan kunnan sosiaalihuollosta vastaavalle toimielimelle, jos he ovat tehtävässään saaneet tietää lapsesta, jonka hoidon ja huolenpidon tarve, kehitystä vaarantavat olosuhteet tai oma käyttäytyminen edellyttää lastensuojelun tarpeen selvittämistä.⁷

Erikseen lastensuojelulaissa ovat vielä maininnat lapsen kuulemisesta häntä koskevissa asioissa. Lain mukaan lapsen ja nuoren mielipiteisiin ja toivomuksiin on kiinnitettävä erityistä huomiota. Kaksitoista vuotta täyttäneellä lapsella on oikeus käyttää huoltajan tai muun laillisen edustajan ohella erikseen puhevaltaansa itseään koskevassa lastensuojeluasiassa. Kaksitoista vuotta täyttäneelle lapselle on varattava tilaisuus tulla kuulluksi hallintolain mukaisesti häntä itseään koskevassa lastensuojeluasiassa. Lasta voidaan kuulla henkilökohtaisesti hallinto-oikeudessa tai korkeimmassa hallinto-oikeudessa, jos lapsi sitä pyytää tai siihen suostuu.

Kaiken kaikkiaan lastensuojelulaki on kirjoitettu lähtökohtaisesti monialaiseen yhteistyöhön ohjaavana ja jopa velvoittavana. Samalla se velvoittaa päätöksentekijöitä, alan ammattilaisia ja tuomioistuinta kuuntelemaan lapsen ja nuoren mielipiteitä ja näkemyksiä.

Tehtävissä arvioinneissa on osoitettu, että lastensuojelun lainsäädännön normeilla on ollut ohjaavaa merkitystä ja se on lisännyt yhteistyötä lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi kunnissa. Ohessa arviointia siitä, miten laki on vahvistanut paikallista poikkihallinnollista suunnittelua.

Normiohjaus voi olla toimivaa

“Suunnitteluvaiheen hyvien kokemusten taustalla voi nähdä paitsi lain yksityiskohtaisen normiohjauksen myös sen, että toimeenpanon valtakunnallinen tuki oli monitoimijasta, massiivista, oheismateriaalia tuottavaa ja kentälle vietyä. Säädös on ohjannut kuntien eri hallintokuntia laatimaan yhdessä suunnitelmaa lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi. Laki poikkeaa tavanomaisesta valtionhallinnon sektorikohtaisesta siilo-ohjausmallista, koska siinä edellytetään poikkihallinnollista yhteistyötä kuntatasolla. Lisäksi säädös yhdistyneenä lastensuojelulain yleisiin periaatteisiin on ohjaamassa toimintaa kohti vahvempaa kansalaisyhteiskuntaa, asukkaiden ja asiakkaiden kuulemista ja yhteistä kehittämistyötä. Tässä on vielä tekemistä kunnissa.”⁸

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla nuorisolain tavoitteena on koordinoita nuorisopolitiikkaa yli sektorirajojen. Laki velvoittaa lisäksi kuntia kuuntelemaan nuorten ääntä nuorisopolitiisessa suunnittelussa, päätöksenteossa ja toimeenpanossa. Ministeriön koulutuspolitiikan osaston näkökulmasta yhteistyön kehittämisessä oleellinen laki on perusopetuslaki.

Perusopetuslaissa monialaisen yhteistyön näkökulma on toisaalta hallinnollinen ja opetus-suunnitelman laatimiseen liittyvä ja toisaalta oppilasta henkilökohtaisessa kasvussa ja opinnoissa tukeva.

Opetusministeriö valmistee opetussuunnitelman tuntijakoa koskevan päätöksen esiopetusta koskevilta osiltaan yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa. Opetushallitus puolestaan valmistee opetussuunnitelman perusteita koskevan päätöksen esiopetusta, oppilashuoltoa sekä kodin ja koulun yhteistyötä koskevilta osiltaan yhteistyössä THL:n kanssa.⁹

Oppilaan oppimisen tukemista koskevat säädökset liittyvät tukiopetukseen, johon oppilaalla on oikeus. Tukiopetus voi olla osa-aikaista erityisopetusta, tehostettua tukiopetusta tai erityistä tukea. Tehostetussa tuessa oppilaan oppimissuunnitelma on laadittava yhteistyössä oppilaan ja hänen huoltajansa kanssa. Tehostetun tuen aloittaminen ja järjestäminen käsitellään pedagogiseen arviointiin perustuen moniammatillisesti. Erityisestä tuesta tehtävää päätöstä ennen on kuultava oppilasta tai hänen huoltajaansa hallintolain nojalla. Lisäksi ennen päätöstä on hankittava moniammatillisen oppilashuollon yhteistyönä tehty selvitys oppilaan saamasta tehostetusta tuesta ja oppilaan kokonaistilanteesta. Pedagogista selvitystä on täydennettävä tarvittaessa psykologisella tai lääketieteellisellä asiantuntijalausunnolla.

.....

⁷ Kokonaisvaltainen ja hyvin päivitetty lähde lastensuojelusta löytyy THL:n ylläpitämästä verkkopalvelusta: <http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja>.

⁸ Majjaliisa Junnila, Tarja Heino ja Sami Fredriksson: Lastensuojelunlain mukainen suunnitelma, sivut 102–103. Teoksessa Sakari Hänninen ja Majjaliisa Junnila (toim.): Vaikuttavatko politiikkatoimet? Sosiaali- ja terveydenhuolto vaikuttavuusarvioinnin kohteena. THL, Teema 15.

⁹ Oppilas- ja opiskelijahuoltoa varten on käytettävissä opetushallituksen ja THL:n yhdessä tekemä opas osoitteessa http://www.oph.fi/oppilashuollon_opas. Opas on linkitetty hyvin yhteen lastensuojelua, kouluterveydenhuoltoa ja opetustoimen turvallisuutta käsittelevien oppaiden kanssa.

Oppilaan henkilökohtaista sosiaalista tukemista koskevat säädökset liittyvät oppilashuoltoon. Oppilashuollolla tarkoitetaan oppilaan hyvän oppimisen, hyvän psyykkisen ja fyysisen terveyden sekä sosiaalisen hyvinvoinnin edistämistä ja ylläpitämistä. Oppilashuollon palveluihin kuuluvalla kouluterveydenhuollolla ja koulunkäyntiä tukevalla lastensuojelutyöllä on merkittävä asema, joka määrittellään kansanterveyslaissa ja lastensuojelulaissa.

Oppilashuoltoa varten useimmissa kouluissa on oppilashuoltoryhmä. Ryhmän kokoonpano vaihtelee kouluittain. Oppilashuoltoryhmän ytimen muodostavat rehtori, opettajien edustaja, kouluterveydenhoitaja, koululääkäri, koulupsykologi ja kuraattori. Laajennetuissa versioissa mukana voivat olla nuoris- ja sosiaalityöntekijä sekä poliisi.

Vuoden 2003 perusopetuslakiin lisättiin pykälä, jonka mukaan koululla voi olla sen oppilaista muodostuva oppilaskunta. Sen tehtävänä on edistää oppilaiden yhteistoimintaa, vaikutusmahdollisuuksia ja osallistumista oppilaita koskevissa asioissa.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Laissa julkisista työvoima- ja yrityspalveluista monialainen yhteistyö ja asiakaslähtöisyys kiinnittyvät työmarkkinoihin. Lain ensimmäisen pykälän mukaan talouden kasvun, korkean työllisyyden ja hyvinvoinnin turvaamiseksi valtio edistää työmarkkinoiden toimivuutta ja työvoiman tarjontaa yhdessä kuntien, työmarkkinajärjestöjen, yritysten ja muiden työnantajien sekä kansalaisten kanssa.

Työmarkkinoiden toimivuuden ja työvoiman tarjonnan edistämiseksi valtion tulee huolehtia työ-, talous-, elinkeino-, koulutus- ja sosiaalipolitiikan yhteensovittamisesta ja tasoittaa toimillaan suhdannevaihteluita.

Nuoren asiakkaan tasolla tärkein palvelupiste on TE-palvelut, joita on tarjolla 15 toimistossa. Toimistojen aluejaot vastaavat elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten aluejakoja. Lisäksi paikallisia palvelupisteitä on nykyisellään yhteensä 100.

Verrattuna koulutoimen sekä sosiaali- ja terveystoimen palveluihin, jotka on organisoitu kunta- palveluina, työvoimapalvelut on organisoitu valtion aluehallinnon kautta. Monialaisessa yhteistyössä haasteena on kyky rakentaa yhteistyötä kunnan palvelurakenteen ja valtion aluehallinnon välillä. Yhteistyön kehittämisestä on hyvä nostaa esiin ainakin seuraavat kolme esimerkkiä:

1. Työ- ja elinkeinoministeriö on mukana nuorisolain neljännen pykälän mukaisessa lapsi- ja nuorisopoliittisessa kehittämisohjelmassa, jonka valtioneuvosto hyväksyy joka neljäs vuosi. Ohjelmaa koordinoi opetus- ja kulttuuriministeriö, ja sen toimeenpanoa arvioi nuorisosiain neuvottelukunta.
2. Työvoiman palvelukeskuksissa asiakkaat saavat moniammatillista palvelua työllistymisensä

edistämiseen. Asiakkaat ohjautuvat työvoiman palvelukeskukseen joko työ- ja elinkeinotoimiston tai sosiaalitoimen tekemän palvelutarvearvion perusteella. Palvelukeskukset ovat työ- ja elinkeinotoimiston, kuntien ja Kelan yhteisiä palvelupisteitä. Niitä on Suomessa yhteensä 39.

3. Nuorisotakuu perustuu lähtökohdiltaan monialaiseen yhteistyöhön. Vuoden 2013 alussa käynnistetty nuorten yhteiskuntatakuu on maan hallituksen kärkihanke, jota on valmisteltu ja jota toimeenpannaan yhteistyössä eri ministeriöiden kanssa.

Laki on niin kuin se luetaan – lain ohjausvoima vaihtelee

Kysymykseen siitä, voidaanko normeilla ohjata monialaisen yhteistyön ja asiakaslähtöisyyden kehittämistä, vastaus on myönteinen. Normeja on kuitenkin erilaisia, mikä vaikuttaa niiden tapaan ohjata. **Lastensuojelulaki** on yksityiskohtainen erityislaki, joka on velvoittava ja jonka nojalla on mahdollista puuttua yksittäisen lapsen tai nuoren elämään. **Perusopetuslaissa** monialaisen yhteistyön ytimenä on vahvistaa nuoren kykyä suorittaa oppivelvollisuus. **Työvoima- ja yrityspalveluita säättävässä laissa** näkemys nuoresta on kahdesta edellisestä poiketen enemmän itseohjautuva. Työvoimapalvelujen asiakas on itseohjautuva ammattilainen, joka tarvitsee ohjauksellista tukea. **Nuorisolaki** eroaa edellä esitetyistä laeista siten, että se on luonteeltaan puitelaki, jonka velvoittavuus on erityislakia pienempi. Nuorisolaki ei oikeuta puuttumaan yksittäisen nuoren elämään. Nuorisolaki on lisäksi ainoa laki, jossa määritellään monialaisen yhteistyön sisältöä ja koordinointia paikallistasolla.

Yhteistyötä ilman lakia

On hyvä muistaa, että monialaista yhteistyötä tehdään ja kehitetään kunnissa ilman minkään lain velvoitetta. Kehittämistyön lähtökohtana ovat kuntien omat tarpeet. Kuntien erilaisia toimintamalleja, kuten tilaaja–tuottaja-mallia, kehitetään jatkuvasti.

Hyvänä esimerkkinä käytännön tarpeista lähtevästä kehittämistyöstä on nuorten työpajojen ja oppilaitosten välinen yhteistyö. Mikään laki ei velvoita yhteistyöhön, mutta alalla työskentelevät ammattilaiset näkevät yhteistyön tarpeen ja rakentavat sen mukaisesti kehittämisprojekteja. Kehittämisprojektien merkitys on siinä, että ne voivat vastata akuuttiin palvelutarpeeseen, mutta sen lisäksi ne kehittävät monialaista yhteistyötä uusissa tilanteissa ja avaavat uusia näköaloja. Usein niiden kehittämistyön tulokset välittyvät myös lainsäädäntöön ja ne alkavat toimia uusina normeina.

Työpajoilta tukea nivelvaiheisiin

Perusopetuksen, ammatillisten oppilaitosten ja työpajojen tiivis yhteistyö tukee nuorten osallisuutta

Avainsanat: työpajat, syrjäytymisen ehkäisy, oppilaitosyhteistyö

Oppilaitosten ja työpajojen tiivis yhteistyö helpottaa nuorten opintojen ja työelämän nivelvaiheiden ongelmia. Hyvä esimerkki yhteistyön mahdollisuudesta on opinnollistaminen, jossa työpajoilla tehtävien töiden yhteydessä kehittyvää osaamista verrataan valtakunnallisiin ammatillisten perustutkintojen ammattitaitovaatimuksiin. Näin nuoren työpajalla kertynyttä osaamista tehdään näkyvämmäksi siten, että myös oppilaitoksissa ja työpaikoilla tämä osaaminen on mahdollista tiedostaa.

Työpajojen valmennustoiminnan suunnitelmallisuutta ja opinnollistamisen toimintamallia voidaan tukea siihen kehitetyillä työkaluilla, jotka perustuvat valtakunnallisiin ammatillisten perustutkintojen perusteisiin. OSSU-työkalussa (osaamisen tunnistamisen ja kerryttämisen opetussuunnitelmapohjainen suunnittelutyökalu) on eritelty ammatillisten tutkintojen opintokokonaisuudet ja koulutusalan työtehtävien sisällöt helppokäyttöiseen taulukkomuotoon, mikä suunnittelun ohella toimii myös kehittyvän ammatillisen osaamisen dokumentoinnin apuvälineenä.¹⁰

Työkalun avulla työpajan asiakkaalleen tuottamaa osaamista voidaan verrata ammatillisen koulutuksen sisältöihin ja se voidaan kuvata samalla kielellä ja rakenteella kuin työelämässä ja oppilaitoksissa. Tarvittaessa työpajalla hankittu osaaminen on mahdollista hyödyntää myös ammatillisessa koulutuksessa. Työkalu on hyödyllinen myös muille kolmannen sektorin toimijoille, jotka voivat esimerkiksi työkokeilun yhteydessä hahmottaa paremmin nuorten aiemmin kertynyttä kokemusta. OSSUja voi käyttää myös eri koulutusaloihin tutustumiseen. Suunnittelutyökalut tukevat myös työpajojen laadunhallintaa.

Pajakoulumallissa¹¹ puolestaan voidaan varmistaa nuorten opintopolkujen katkeamattomuus ja opinnoissa pysyminen peruskoulun päättymisen jälkeen. Pajakoulussa nuori saa vuoden aikaa miettiä tarkemmin tulevaa uravalintaansa, tunnistaa omia vahvuusalueitaan, löytää oppimistyylilleen sopivia työskentelymuotoja sekä korottaa päättötodistuksen numeroita. Pajakoulussa sovelletaan lisäopetuksen opetussuunnitelmaa.

Pajakoulussa tutustutaan työharjoittelujen kautta eri ammattialoihin ja työelämään. Nuorten tarpeet huomioidaan kasvatuksellisella ohjauksella ja osallisuuden korostamisella. Pajakoululaisilla on mahdollisuus ottaa aktiivinen rooli toimijana ja tekijänä erilaisissa oppimisympäristöissä.

III.3. Yhteistyön erilaisia muotoja ja käsitteistöä

Yhteistyötä nuoren hyvinvoinnin parantamiseksi tehdään monissa eri kokoonpanoissa ja monilla hallinnon tasoilla. Joskus työ on viranomaispainotteista ja kaukana yksittäisestä nuoresta, joskus taas painopiste on nuoren itsensä kohtaamisessa. Yhteistyössä voivat olla mukana viranomaisten ja ammattilaisten lisäksi myös nuoren vanhemmat, kansalaisjärjestöjen kautta myös muut vanhemmat, yritykset ja muut yhteisöt. Yhteistyö voi olla satunnaista, yksittäisiin tapauksiin tai tapahtumiin liittyvää tai jatkuvaa, systemaattista ja vuosikellon tapaan aikataulutettua.

Yhteistyön erilaisia kokoonpanoja kuvataan eri käsitteillä. Ihmisten välisessä keskustelussa käsitteet elävät ja käsitteet ymmärretään eri tavalla. On hyvä olla tarkka käsitteissä ja kysyä, mitä yhteistyön osapuolet kullakin sanalla tarkoittavat. Samalla tulee itsekkin miettineeksi, mitä itse tarkoittaa kullakin sanalla.

MONIAMMATILLISUUS VERKOSSA

”Verkon avulla terveydenhoitajan työ voidaan tuoda uudenvälisiin ympäristöihin ja työtä voidaan kehittää erilaisia työtapoja kokeillen. Positiivista ja yllättävää on ollut se, miten nopeasti kaikki hankkeemme työntekijät ovat omaksuneet ja oppineet verkossa työskentelyn huolimatta siitä, että aiempaa kokemusta sosiaalisen median käytöstä ei ole välttämättä ole ollut kaikilla kovinkaan paljon.”

• Tiina Markkula •

¹⁰ Työkaluja on kehitetty ja levitetty Ammattiosaamista välityömarkkinoilla -hankkeessa (2011–2013). Hanketta hallinnoi Bovallius-ammattiopisto. Työkalut löytyvät osoitteesta www.bovallius.fi/web/ammattiopisto/opinnollistamisen-tyokalut.

¹¹ Esitettyä pajakoulumallia on kehitetty Silta-Lisä-hankkeessa (2010–2013), joka on Silta-valmennusyhdistyksen, Tampereen ammattiopiston ja Tampereen kaupungin perusopetuksen yhteishanke.

Keskeisiä käsitteellisiä erotteluja

Silloin, kun kuvataan eri ammattilaisten tekemää yhteistyötä yksittäisen nuoren kanssa, käytetään käsitettä *moniammatillinen yhteistyö*. Moniammatillisessa yhteistyössä nuori ja hänen vanhempansa ovat usein aktiivisia omassa asiassaan. Tyypillisiä moniammatillisia yhteistyötilanteita ovat koulussa opinto-ohjaajan, opettajan ja erityisopettajan välinen yhteistyö. Moniammatillista yhteistyötä tehdään sekä yksittäisen nuoren että nuorisoryhmien kanssa. Tällöin puhutaan myös rajapinnasta, jolla asiakas kohtaa palvelun lopputuotteen. Palvelun laadun mittaamisessa tätä kohtaamista pidetään tärkeimpänä, koska palvelukokemus syntyy useimmiten juuri siinä.

Moniammatillinen yhteistyö voi ylittää hallinnonalojen väliset rajat. Tästäkin tyypillinen esimerkki löytyy koulusta, jossa oppilashuoltoryhmässä voivat toimia eri hallinnonalojen ammattilaiset, kuten oppilaanohjaaja, terveydenhoitaja ja koulukuraattori. Yhteistyötä voidaan tällöin kuvata käsitteillä *moniammatillinen*, *poikkihallinnollinen*, *hallintokunnat* tai *sektorit ylittävä yhteistyö*.

Poikkihallinnollista tai sektorit ylittävää moniammatillista yhteistyötä voidaan tehdä yhden organisaation sisällä, kuten koulun oppilashuoltotyöryhmässä. Sitä voidaan tehdä myös eri organisaatioiden välillä, esimerkiksi koulun, työvoimatoimen ja sosiaali- ja terveystoimen ammattilaisten kesken.

Moniammatillista ja sektorit ylittävää yhteistyötä kuvataan nykyisin usein *monialaisen yhteistyön* käsitteellä. Käsitteellä halutaan painottaa sitä, että kyseessä on viranhaltijoiden ja toimialan ammattilaisten osaaminen kokonaisuudessaan. Yhteistyössä voidaan tällöin käsitellä tehtävästä riippuen yksittäisen nuoren asioita tai pelkästään viranomaisten välistä yhteistyötä.

On huomattava lisäksi, että monialaisen yhteistyön käsite pitää sisällään myös muut toimijat kuin viranomaiset. Erityisesti nuorten palveluissa on jo perinteisesti ymmärretty niin, että nuorisjärjestöt ja seurakunnat ovat sekä merkittäviä palveluntuottajia että nuorten oman osallistumisen kanavia. Kuntien palvelujärjestelmän kehittymisen myötä yksityisten palveluntuottajien mukaantulo on lisännyt palvelun tuottajien määrää, mikä sekin soveltuu hyvin monialaisen yhteistyön määritelmän sisälle. *Monialaisuus* ja palveluiden *monituottajuus* toimivat tästä näkökulmasta käsitteparina.

Valtion keskushallinnossa käytetään yleisesti käsitettä *sektorit ylittävä yhteistyö* ja maan hallituksen ministereitä luonnehditaan usein *sektoriministereinä*. Suomen julkista hallintoa on kritisoitu siitä, että sektoreiden välinen yhteistyö on vähäistä. Ministeriön ja hallinnon viranhaltijoita kritisoidaan siitä, että he tuijottavat liikaa pelkästään omaa sektoriaan, mistä käytetään kielikuvaa hallinnon *siilomaisuus*.

Seuraavaan taulukkoon on tiivistetty moniammatillista ja monialaista yhteistyötä sen eri muodoissa Seija Nykäsen kuvausta soveltaen.¹²

Taulukko 1. Moniammatillista ja monialaista yhteistyötä erilaisissa yhteyksissä

	Yhden hallinnonalan sisäinen yhteistyö	Eri hallinnonalojen välinen ja monialainen yhteistyö
Organisaation sisäinen yhteistyö (esim. oppilaitos)	Esimerkiksi opinto-ohjaaja ja erityisopettaja	Esimerkiksi oppilaanohjaaja, koulukuraattori ja terveydenhoitaja, erityisopettaja
Eri organisaatioiden välinen yhteistyö (esim. koulutoimi, sosiaali- ja terveystoimi, TE-palvelut, työvoiman palvelukeskukset)	Esimerkiksi perusopetuksen ja ammatillisen koulutuksen opinto-ohjaajat	Esimerkiksi oppilaanohjaaja, opintopsykologi ja sosiaalityöntekijä, ammatinvalintapsykologi ja terveyskeskuslääkäri, nuorisotyöntekijä Nuorisolain mukainen ohjaus- ja palveluverkosto, joka toimii vuorovaikutuksessa kansalaisjärjestöjen kanssa

Kuvion sovellutusta. Monialaisen ja -ammattillisen yhteistyön muotoja on mahdollista tarkastella ottamalla tilan yhdeksi ulottuvuudeksi. Lasten- tai nuorisopsykiatri voi työskennellä koulun sisällä eli siellä, missä oppilaatkin viettävät suurimman osan päivästänsä. Tai toisin päin, nuori voi saada lähetteen mielenterveystoimistoon ja mennä itse sinne, missä psykiatri viettää suurimman osan päivästänsä. Vastaavasti nuorisotyöntekijä voi työskennellä koulun sisällä tai nuori mennä vapaa-ajallaan nuorisotalolle. Oppilaat voivat mennä koulupäivän aikaan myös ryhmänä nuorisotalolle.

Moniammatillisen yhteistyön näkökulmasta nuorisotaloja on kehitetty viime vuosina monitoimitaloiksi, joiden palveluja voivat käyttää päiväsaikaan päiväkodit, esiopetus ja perusopetus. Talojen palveluja voivat käyttää myös muut ikäluokat, jolloin talot toimivat sukupolvien välisen kohtaamisen paikkoina.

.....

¹² Seija Nykänen: Ohjauksen palvelujärjestelyjen toimijoiden käsitykset johtamisesta ohjausverkostossa. Matkalla verkostojoh-
tamiseen. Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen tutkimuslaitos, tutkimuksia 25. Jyväskylä 2010;
Jani Ursin: Monialainen yhteistyö ja sen arviointi nuorisopalveluissa. Kirjallisuuskatsaus.
Opit käyttöön -hanke. 2013. Erillisjulkaisu Koordinaatti.fi-sivustolla.

Matalan kynnyksen palveluja asiakaslähtöisesti saman katon alta

Byströmin nuorten palvelut Oulussa

Avainsanat: asiakaslähtöisyys, monialaiset palvelut, ohjaus

Oulun keskustassa toimivassa Byströmin nuorten palvelujen matalan kynnyksen toimintakeskuksessa nuoret saavat tarvitsemiansa asiakaslähtöisiä monialaisia palveluita yhdestä paikasta. Kunnan, työ- ja elinkeinotoimiston sekä kolmannen sektorin palvelut toimivat tiiviissä yhteistyössä saman katon alla. Toiminnan pääpaino on ennaltaehkäisevissä palveluissa.

Nuorten palvelut toimivat yhden luukun periaatteella. Nuoren ei tarvitse miettiä, mistä hän saa tarvitsemansa palvelun, sillä nuori saa toimintakeskuksessa tietoa palveluista ja vastaanottaja tekee alkukartoituksen nuoren tilanteesta ja ohjaa hänet sopivimmalle toimijalle. Nuorille järjestetään muun muassa yksilö- ja ryhmäohjausta, infotilaisuuksia, teemapäiviä ja toiminnallisia ryhmiä. Palvelun aikana nuoria ohjataan toimeentuloon vaikuttaviin palveluihin, kuten kesätyöhön, työkokeiluun tai hakemaan toimeentulotukea. Nuorten palveluissa ja niistä tiedottamisessa hyödynnetään myös nettiä.

Byströmin palveluihin on koottu nuorten ammatinvalintaa ja työllistymistä edistäviä palveluita, kuten oppisopimuskoulutuksen, palkkatuetun työn, opiskelijoiden kesätöiden ja työpajatoiminnan organisointia. Sosiaaliohjaaja tekee nuorille aktivointisuunnitelmia ja ohjaa heitä tarvittaessa kuntouttavaan työtoimintaan. Seinätön työpaja puolestaan toimii siten, että nuoria sijoitetaan yrityksiin ja työsopimus tehdään kaupungin kanssa.

Nuorten palvelujen toteutuksessa toimivat suhteet eri toimijoiden välillä ovat erittäin tärkeitä. Byströmin nuorten palvelut ovat osoittaneet, että toimivan palvelukokonaisuuden suunnitteluun ja toteuttamiseen tarvitaan niin viranhaltijoita, päättäjiä kuin nuoria.

Moniammatillista työtä voi tehdä yksien ja samojen seinien sisällä, kuten koulussa, tai tiloja voidaan vaihdella, kuten monitoimitiloiksi suunnitelluissa nuorisotiloissa. Tilana toimii myös oppilaiden henkilökohtainen tila. Tarvittaessa oppilas saa moniammatillisen tuen kotiinsa. Moniammatillinen työ ei vaadi aina seiniäkään, varsinkaan uusia. On seinättömiä nuorten työpajoja, ”verkkoterkkoja” ja verkkopoliiseja, jotka toimivat verkostoina tai virtuaalisina tiloina.¹³

Moniammatillisuus on läpikäyvä elementti nykyisessä yhteiskunnassamme siten, että se on osa itse kunkin ammatillista osaamista. Perusopetuksen erityisopettajissa yhdistyvät sekä pedagoginen, sosiaalinen että terveydellinen osaaminen. Opettajilta vaaditaan puolestaan sekä oppiaineiden sisällön ja pedagogiikan osaamista että osaamista kasvattajana. Meiltä kaikilta vaaditaan työyhteisöissä sosiaalista osaamista ammatillisten sisältöjen lisäksi. Kehittynyt yhteiskunta perustuu työnjaolle, ja omasta ammatillisesta identiteetistä on hyvä pitää huolta.



¹³ <http://www.verke.org>; Tiina Markkula: Terveystyön kehittäminen sosiaalisen median eri toimintaympäristöissä. Opinnäytetyö, huhtikuu 2013. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma, ylempi AMK, sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. JAMK.

IV MITEN YHTEISTYÖTÄ RAKENNETAAN?

Tässä luvussa osoitetaan, kuinka yhteistyö vaatii osapuolten välistä luottamusta, kärsivällisyyttä ja aikaa.

On kyettävä lähtemään ulos omalta mukavuusalueelta.

Yhteistyön tuloksena eri tietolähteistä saatava tieto saadaan tehokkaammin tukemaan päätöksentekoa ja johtamista.

Luottamus ja vuorovaikutus tietoon perustuvan johtamisen edellytyksenä

IV.1. Monialaisen ja moniammatillisen yhteistyön haasteita – 10 prinssiippiä

Monialaisen ja moniammatillisen yhteistyön rakentaminen ja kehittäminen eivät käy käden käänteessä, vaan ne vaativat aikaa ja kärsivällisyyttä. Näin siitä huolimatta, että suomalaiset ovat kahden viimeisen vuosikymmenen aikana tottuneet muuttuviin työolosuhteisiin, verkostotyöskentelyyn ja eri tavalla muotoutuneisiin ryhmiin. Koulutusjärjestelmässämme opimme jo peruskoulun yläluokilla muuttuviin kokoonpanoihin, joissa joudumme aina uudestaan määrittelemään oman roolimme.

Seuraavassa yhteenvetoa haasteista, jotka ruotsalaiset ovat kokemustensa pohjalta listanneet monialaisen ja -ammatillisen yhteistyön haasteiksi.¹⁴

1. Asenteet ja molemminpuolinen luottamus

Myönteiset asenteet yhteistyötä kohtaan ovat välttämättömiä yhteistyön käynnistämiseksi. Osapuolilla on oltava yhteinen ymmärrys siitä, että nuorten ongelmia ei voi ratkaista yksin. Molemminpuolinen luottamus kehittää ja syventää yhteistyötä. Luottamus rakentuu yhteistyön myötä, ja kerran menetetty luottamus on aina vaikea rakentaa uudelleen. On huomattava, että myös organisaatio voi loukkaantua tai olla yhteistyökyvytön. Yhteistyötä tekevinä yksilöinä olemme organisaation edustajia. Jokaisella organisaatiolla on oma imago, jonka mukaan meillä on ennako-odotuksia siitä, miten yhteistyö alkaa sujua.

2. Kätkeyt motiivit

Kätkeytjä motiiveja ymmärretään yleensä olevan toisilla osapuolilla. Me itse koemme olevamme niiden yläpuolella. Kätkeyt motiivit on vaikea ottaa yhteiseen keskusteluun, koska silloin tulee helposti viestittäneeksi epäluottamusta. Yleensä niistä puhutaan ja niitä arvuutellaan pienemmissä ryhmissä.¹⁵

.....

¹⁴ Per-Uno Frank: Samarbete svårt. Esitelmä Opit käyttöön -seminaarissa 4.10.2012; Tillsammans. Samverkansprojektet i teori och praxis. Ungdomsstyrelsen, skrifter 2002.

¹⁵ Jukka Vehviläinen: Selvitys nuorten elinoloa ja palveluita tukevien tietojärjestelmien kehittämisestä. Dialogi-tutkimuspalvelut, 2012.

3. Kaikkien täytyy voittaa

Win-win ja win-win-win. Me voitamme, muut yhteistyön osapuolet voittavat ja ennen kaikkea asiakas voittaa. Ei voida olettaa kenenkään kiinnostuvan yhteistyöstä, jos siitä ei ole havaittavaa hyötyä. Yhteistyön hyödyt on pystyttävä osoittamaan. Yhteistyön hyötyjen osoittaminen tekee kaikkien osapuolien intressit näkyviksi, mikä lisää luottamusta. On myös tunnistettava tilanteet, joissa yhteistyö ei tuo mitään lisäarvoa. Yhteistyö ei ole automaattisesti hyvä asia.

4. Yhteistyö vaatii erilaisia foorumeita

On hyvä, että vakiintuneilla verkostoilla on vakiintunut kokousaika ja -paikka, mutta vaihtelut kokouspaikoissa voivat olla virkistäviä ja tuovat keskusteluun uusia näkökulmia. Kokousten pitäminen eri osapuolien tiloissa auttaa näkemään uusia piirteitä kumppaneiden työskentelyssä. Omalta kotikentältä lähteminen voi avartaa. Kokoukset voivat olla luonteeltaan hyvin erilaisia, mikä vaikuttaa kokousten työskentelytapoihin. Toiset kokoukset voivat tähdätä selkeään päätöksentekoon, toiset puolestaan voivat keskittyä ideoimiseen. Seuraavalla jaottelulla voidaan jäsentää kokouksia ja erilaisia tapaamisia. Kokoukset voivat olla:

- Strategisia, pitkän tähtäimen suunnittelukokouksia
- Operatiivisia, välittömästi toimeen tarttuvia
- Teknologiavälitteisiä, informaation jakamista suosivia
- Face-to-face-tilanteita, vuorovaikutusta suosivia
- Vakiintuneissa tiloissa: tehokkaita ja päätöksentekoa suosivia
- Eri osapuolien tiloissa vuorotellen, jolloin mennään ulos omalta kotikentältä vieraspeleihin: ideoivia ja avartavia

5. Yhteistyö vaatii aikaa ja kärsivällisyyttä

Usein tuntuu siltä, että asiat hoituisivat nopeammin yksin. Yhteistyö vie aikaa enemmän kuin edeltä käsin osaat ajatella. Yhteisesti sovittu aikataulu auttaa näkemään yhteistyöprosessin etene-
misen ja sen, miten oletetut tulokset saavutetaan. On osattava asettaa sekä lyhyen tähtäimen tavoitteet ja hyödyt että pitkän tähtäimen strategiset tavoitteet. Työskentelyn rytmittämiseksi yhteinen vuosikello on hyvä tekninen väline hallita yhteistyöprosessia.

6. Yhteistyö vaatii jatkuvuutta henkilösuhteissa

Ilman jatkuvuutta luottamuksen rakentaminen on vaikeaa. Satunnaisuus estää tavoitteellisuutta ja turhauttaa. Luottamus rakentuu yksilöiden välillä. Soittaessamme tai lähettäessämme sähkö-

postin meillä on erilainen tuntuma ihmisiin, jos tunnemme heidät pidemmältä ajalta ja olemme tavanneet heitä kasvokkain. Elämme kuitenkin muuttuvassa maailmassa, jossa ihmiset vaihtavat usein työpaikkaansa ja organisaatiotaan, joten vaihdokset ovat osa nykyistä työelämää. Henkilövaihdoksissa on huolehdittava siitä, että uusi henkilö saa hyvän perehdytyksen ja tulija tuntee itsensä tervetulleeksi monialaiseen yhteistyöryhmään.

7. Osapuolien on tunnistettava oma roolinsa ja pitäydyttävä siinä

Oma identiteetti lisää uskallusta yhteistyöhön. Työnjako on merkki kehittyneestä yhteiskunnasta eikä välttämätön paha. Suomessa arvostetaan hyvin koulutettua työvoimaa ja koulutusjärjestelmämme tuottaa osaavaa työvoimaa. Sen myötä ammatilliset identiteetit ja usko omaan ammatilliseen osaamiseen ovat vahvoja ja antavat hyvät edellytykset vuorovaikutuksen kehittymiselle.¹⁶

8. Kieliongelmiä ei saa väheksyä

On uskallettava astua ulos omalta mukavuusalueelta. On opiskeltava vieraiden ammattien kieliä, mutta ei kannata lähteä mestaroimaan vieraita ammatteja. Sanoilla on erilainen merkitys eri ammateissa.¹⁷ On siedettävä sellaisia keskustelutilanteita ja tekstejä, joissa käytetään erilaista kieltä kuin mihin on tottunut. Epävarmuuden ja epätietoisuuden sietokyky on yksi vuorovaikutuksen kehittymisen ehto. On osattava kuunnella enemmän kuin puhua. On siedettävä sitä, että ei ymmärrä eikä osaa selittää ymmärrettävästi omaa asiaansa.

AMMATILLINEN IDENTITEETTI

Opit käyttöön -hanke kysyi monialaista yhteistyötä käsittelevien seminaarien osallistujilta ammatillisesta identiteetistä. Noin 80 % vastanneista 116 osallistujasta oli sitä mieltä, että yhteistyön osapuolet osaavat pysyä hyvin tai kohtalaisen hyvin ammatillisissa rooleissaan.

• Opit käyttöön -hankeaineistoa •

¹⁶ Nuori 2013 -tapahtumassa tehtiin pieni kysely osallistujille monialaisen yhteistyön ongelmista.

Kyselyn mukaan oman ammatillisen roolin tunnistaminen koettiin vahvaksi.

¹⁷ Esimerkiksi sana pilotti: ilmavoimissa pilotti tarkoittaa lentäjää, nuorisotyöntekijälle pilotti voi tuoda mieleen pilottitakin ja skinheadin, tutkijalle pilotti tarkoittaa alustavaa tutkimusta tai kokeilua. Toinen esimerkki on sana palveluketju, joka on terveydenhuollossa huomattavasti paremmin ennustettavissa oleva prosessi kuin sosiaalityössä.

9. Mukana olevien henkilöiden mandaatti

Ilman mandaattia keskustelu rämettyy. Yhteistyöhön osallistuvat henkilöt ovat mukana edustamassa omaa taustaorganisaatiotaan. Taloudellisen vastuun mukana oleminen on välttämätöntä, ja ekonomistit on hyvä saada mukaan monialaiseen yhteistyöhön. Kun yhteistyössä on mukana taloudellista ja hallinnollista osaamista, kehittämis ehdotusten ja päätösten kustannusvaikutukset on mahdollista hahmottaa paremmin. Samoin pystytään paremmin hahmottamaan se, miten kehittämis ehdotukset ja päätökset pannaan toimeen.¹⁸

10. Poliittiset päättäjät osoittavat prioriteetit

Ilman poliittista tahtotilaa on vaikea työskennellä, koska tekijöiltä puuttuu selkänöjä. Poliittinen tahtotila voi kuulostaa abstraktilta, mutta käytännössä se ei sitä ole. Poliittinen tahtotila, joka näkyy linjauksina esimerkiksi maan hallitusohjelmissa ja kunnan strategisissa asiakirjoissa, muokkaa ihmisten asenteita. Myönteiset asenteet monialaista yhteistyötä kohtaan kehittyvät poliittisessa keskustelussa, joka viime kädessä saa lain normin, kuten nuorisolain pykälän, jossa säädetään monialaisesta yhteistyöstä. Normi sinällään ei ratkaise mitään vaan se taustakeskustelu, jota normi ilmaisee.



Palvelujärjestelmän sokea kulma huomioon

Organisaatiot eivät aina tunnista kaikkia kohderyhmiä

Avainsanat: oppimisvaikeudet, valmennus

Laaja-alaisia oppimisvaikeuksia omaavat ja lievästi kehitysvammaiset nuoret aikuiset saattavat olla väliinputoajia, joita pompotellaan palvelusta toiseen. Heille ei aina tunnu löytyvän luontevaa palvelua, eivätkä nuoret itsekään aina tunnista ongelmiaan. Palvelujärjestelmä tunnistaa hyvin mielenterveysongelmat, rikollisuuden ja päihteiden käytön. Moniammatillinen yhteistyö on terveydenhuollossa ja työhallinnossa vielä varsin vähäistä, pääasiassa lain määräämää suunnitelmien laatimista. Tarvitaan tietojen ja palvelujen kokonaisuuden koordinoitua ja asianosaisen kuulemistä.

Pirkanmaalla on järjestetty nuorille, oppimisvaikeuksista kärsiville työnhakijoille räätälöityjä palveluita avoimille työmarkkinoille pääsemiseksi.¹⁹ Nuorille on tarjottu työhönvalmennusta, neuvontaa ja koulutusta. Pirkanmaalla ei ole juurikaan vastaavaa toimintaa, joten asiakkaistakaan ei ole kilpailua eri projektien kesken. Toimintamallissa on laadittu yhteinen tietolomake, jonka avulla nuorten tietoja on saatu välitettyä ja siirrettyä eri toimijoiden välillä. Lomakkeeseen täytettiin nuoren taustatiedot, työllistymissuunnitelmat, tuen tarpeet sekä omat tavoitteet.

¹⁸ "Taloushallinnon tehtävä olisi linkittää monialaisen ohjaus- ja palveluverkoston asiat kunnan talouteen." Opit käyttöön -hankkeen ohjausryhmä, Hämeenlinna 2013.

¹⁹ Toimintamallia on toteutettu Valmennuksella vahvaksi -hankkeessa (2009–2012).

IV.2. Nuorten osallistaminen ja osallistuminen – 10 prinssiippiä

Nuoria voidaan osallistaa ja he voivat osallistua yhteisön kehittämiseen monin eri tavoin. He voivat olla tilanteesta riippuen osallistujia, innovaattoreita tai vaikuttajia. Seuraavassa on listattu kymmenen prinssiippiä nuorten osallistumisesta. Niiden avulla voi hahmottaa, millaisesta osallistumisesta on milloinkin kysymys. Alla olevaa jäsenystä on käytetty paljon EU:n nuorisopoliittisissa keskusteluissa.²⁰

YLHÄÄLTÄ ALAS

1. Diktatuuri

Nuorille ei anneta mitään valinnanmahdollisuuksia, ja osallistuminen on pakollista. Aikuiset tekevät päätökset nuorten puolesta. Aikuisten oletetaan olevan viisaampia ja tietävän asiat nuorten parhaaksi.

2. Manipulaatio

Nuorille ei anneta mahdollisuuksia oppia itse ymmärtämään, mitä tavoitteita voitaisiin asettaa ja miten ne voitaisiin saavuttaa. Aikuiset syöttävät omasta näkökulmastaan tärkeänä pitämänsä tiedon nuorille päätöksentekoa varten.

NUORTEN HYVÄSIKÄYTTÖ

3. Kuorruttaminen

Nuoria käytetään jonkin asian läpiviemiseksi ottamalla heitä näkyvästi mukaan kampanjoihin, joita aikuiset pitävät tärkeinä.

4. Näennäisvaikuttaminen

Aikuiset rakentavat tilaisuuksia, joissa nuorille annetaan näennäisesti vaikutusvaltaa ja ääntä. Aikuiset määrittelevät tehtävät, ja nuoren oletetaan toteuttavan niitä.

NUORTEN HALLINNOINTI

5. Tehtävien osoittaminen

Aikuiset osoittavat projektin, johon nuoret voivat osallistua vapaaehtoisesti, kun ovat ymmärtäneet projektin tavoitteet.

6. Konsultointi

Aikuiset kehittävät ja johtavat projektia, mutta nuorten mielipiteitä kysellään aktiivisesti ja heidän mielipiteensä otetaan vakavasti.

JAETTU PÄÄTÖKSENTEKO

7. Aikuislähtöinen jaettu päätöksenteko

Sekä aikuiset että nuoret ovat yhteisesti mukana kehittämässä uusia ideoita ja suunnittelemassa projekteja. Päätökset tehdään yhdessä. Nuorten kokemusta ja tietämystä kunnioitetaan. Aikuiset pitävät tiettyä kontrollia, antavat tukea ja ohjausta.

8. Nuorisolähtöinen jaettu päätöksenteko

Nuorilla on vetovastuu, nuoret ideoivat ja organisoivat työryhmiä. Aikuiset tukevat. Nuorten vastuuntuntoon ja taitoihin luotetaan.

NUORET PÄÄTÖKSENTEKIJÖINÄ

9. Nuorisolähtöinen aikuisten tukema päätöksenteko

Aloite ja johto ovat nuorilla. Aikuiset tukevat koko prosessia eivät ainoastaan yksittäisiä hankkeita ja työryhmiä.

10. Nuorisolähtöinen päätöksenteko ilman aikuisten tukea ja ohjausta

Koko prosessia johtavat nuoret. Aikuiset eivät ole mukana missään vaiheessa.

Nykyinen keskustelu asiakaslähtöisestä monialaisesta yhteistyöstä tähtää siihen, että nuoret ovat mukana itse kehittämistyössä. Tällöin asiakaslähtöisyys ei jää pelkästään siihen, että kuunnellaan nuorten mielipiteitä jo toteutuneen palvelun laadusta tai mielipiteitä tulevista palvelutarpeista. Suhde nuoriin ei saa jäädä konsultoinnin asteelle, vaan tavoitteena pitäisi olla jaetun päätöksenteon aste, jossa nuorille syntyy kokemus asioihin vaikuttamisesta.

.....

²⁰Jäsenystä esiteltiin mm. EU:n nuorisopoliittisen valkoisen kirjan seurantakonferenssissa Hannoverissa vuonna 2005. Suomessa vastaavan tyyppistä jäsenystä on esitellyt Anu Gretschel julkaisussaan Kunta nuorten osallisuusympäristönä. Nuorten ryhmän ja kunnan vuorovaikutussuhteen tarkastelu kolmen liikuntarakentamisprojektin laadunarvioinnin keinoin. Jyväskylän yliopisto 2002.

“Jos nuori saa olla osallisena rakentamassa palveluja, syntyy uusi erilainen suhde palveluihin. Nuoren kannalta oma aktiivinen osallistuminen kantaa hedelmää pitkälle elämässä, oli se sitten mitä tahansa osallisuutta.

• Opit käyttöön -kansalaiskeskustelun aineistoa •

Hyvä käytäntö

Nuoret mukaan asuinalueensa suunnitteluun

Osallistamisen käytäntöjä Vantaalta ja Kangasalta

Avainsanat: osallistaminen, suunnittelu

Nuorten osallistaminen voi alkaa jo asuinalueen suunnittelusta ja kaavoituksesta. Nuorten ottaminen mukaan uusien asuinalueiden suunnitteluun lisää parhaimmillaan asukkaiden hyvinvointia. Nuoret kiinnittyvät alueeseensa paremmin ja ovat myös aikuisena aktiivisempia alueellisia toimijoita, mikäli he ovat päässeet vaikuttamaan sen kehittämiseen aiemmin. Hyvällä kuntalaisia osallistavalla suunnittelulla voidaan estää ennalta asuinalueen ongelmien syntyminen. Lisäksi osallistamalla nuoria saadaan samalla tietoa myös heidän elinoloistaan.

Suunnitteluun voidaan ottaa mukaan lähialueella asuvia nuoria, kuten on toimittu Marja-Vantaan (asuinalueesta käytetään nykyisin nimeä Kivistö) suunnittelussa, jossa testattiin käytännössä Vantaan maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimialalle tehtyä osallisuusopasta²¹. Nuorten osallistaminen alkaa kaavoituksesta. Nuorten näkemyksiä ja tarpeita kaavoituksesta voidaan kartoittaa muun muassa toteuttamalla kyselyjä, haastatteluja tai järjestämällä työpajoja. Tiedottaminen hoituu helposti siten, että lähetetään osallistumissuunnitelmia kouluihin ja nuorisotaloihin. Nämä tilat ovat myös hyviä kohteita kaavaehdotusten esittelyyn.

Kangasalle puolestaan suunnitellaan Lamminrahkan ja Ojalan alueita, joihin tulee 9 000 asukasta. Kangasalan Pitkäjärven yläaste on mukana alueen suunnittelussa niin, että koululaiset pääsevät osallistumaan hankkeen kaikkiin vaiheisiin ja tuomaan nuorten ajatukset ja ideat suunnittelijoiden tietoon.

IV.3. Tieto monialaisen yhteistyön johtamisen ytimessä

Monialaisessa yhteistyössä johtamisen lähtökohtana on tietoon perustuva johtaminen. Tiedon avulla voidaan ensin määritellä nuorten elämäntilanne kunnassa, sen jälkeen määritellä palvelutarve ja sitten toimenpiteet olojen parantamiseksi. Ongelmana nykyisellään ei ole ajankohtaiseen tiedon puute vaan informaation paljous. Puhutaan jopa informaatioähkystä. Ongelmana on tiedon organisointi ja tiedon ottaminen käyttöön. Tämän vuoksi johtamista käsittelevässä luvussa oppaassa keskitytään tiedon käyttöön johtamisessa.

Monialaisen yhteistyön käynnistämistä ja työskentelyä opastetaan erillisjulkaisulla ”Opas nuorten ohjaus- ja palveluverkostojen johtamiseen”, jonka ovat kirjoittaneet Kirsti Mäensivu ja Ulla Rasimus.²²

Seuraavissa Mäensivun ja Rasimuksen erillisjulkaisuun perustuvissa kappaleissa tietoon perustuvaa johtamista käsitellään nuorisolain säätämän nuorten ohjaus- ja palveluverkoston näkökulmasta. Esityksen opetukset ovat kuitenkin siirrettävissä myös muihin monialaisen työskentelyn yhteyksiin.

IV.3.1. Tarvitaan erilaista tietoa

Nuorten ohjaus- ja palveluverkostolle annetut lakisääteiset tehtävät koskevat tiedonhankintaa ja tiedon käyttöä nuorten palvelujen kehittämisessä. Tästä syystä ohjaus- ja palveluverkosta on hyvä tarkastella tiedolla johtamisen apuvälineenä. Nuorten ohjaus- ja palveluverkoston työ liittyy siihen, miten nuorille suunnattuja palveluita yleisesti johdetaan kunnassa. Mikä on verkoston asema tässä kokonaisuudessa? Minkälainen neuvonantaja ja päätöksenteon tuki nuorten ohjaus- ja palveluverkosto voisi olla? Minkälaiseen tietoon johtaminen yleensä perustuu?

Ennen kuin siirrytään tarkastelemaan, minkälaista tietoa palvelujen kehittämiseksi tarvitaan, pysähdytään hetkeksi määrittelemään, mitä tiedolla yleisesti ymmärretään ja tarkoitetaan. Tietoa tarkastellaan kolmen eri tason tietona.

.....

²¹ http://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/89703_osallisuusopas_kannet_web.pdf

²² Erillisjulkaisu Koordinaatti.fi-sivustolla.

Ensimmäisellä tasolla tieto on tietoa arkipäivän näkyvistä tapahtumista. Tässä yhteydessä se tarkoittaa tietoa siitä, mitä nuorille kuuluu, saavatko nuoret palveluita, osaavatko nuoret etsiä ja käyttää palveluita ja miten nuoret itse kokevat palvelut. Arkipäivän kokemustietoa on nuorilla itsellään, heidän vanhemmillaan, nuorten parissa työskentelevillä ammattilaisilla sekä nuorten palveluista vastaavilla johtajilla. Nuorten kuuleminen on erityinen haaste. Nuoret ovat ainoita, jotka oman kokemuksensa kautta tietävät tilanteensa ja sen, miten palvelut ovat tulleet heidän avukseen. Siksi nuoret pitää saada mukaan verkoston toimintaan.

Toisella tasolla tieto on asiantuntijoiden erityistietoa, jolla tarkoitetaan asioita ja niiden yhteyksiä kuvaavia käsitteitä. Erityistieto syntyy, kun arkipäivän tietoa yhdistellään, jäsennetään sekä kuvataan tilastoina ja muina yhteenvedoina. Yksittäisten kokemusten perusteella aletaan ymmärtää yleisemmällä tasolla, miten nuorten asiat ovat, minkälaisia asioita nuorten käyttäytymisen taustalla on ja mitkä asiat näyttävät olevan yhteyksissä toisiinsa.

Tämänkaltaista tietoa verkosto saa, kun se yhdistää jäsentensä kokemuksia, tekee kartoituksia nuorten tilanteesta, tutkii tilastoja ja erilaisia selvityksiä. Verkostolle ei riitä arkitieto. Verkosto pyrkii saamaan laajemman kuvan asioista kuin pelkän kokemustiedon perusteella olisi mahdollista.

Kolmannella tasolla tieto koskee laajoja kokoavia viitekehyksiä, teorioita ja oppisuuntia, ilmiöiden sekä niiden keskinäisten vaikutus- ja tapahtumamekanismien kuvauksia. Ajankohtainen teema on esimerkiksi nuorten syrjäytymisen ymmärtäminen ilmiönä. Miten syrjäytyminen syntyy? Miten syrjäytymistä voidaan ehkäistä? Onko syrjäytyminen oikea käsite kuvaamaan ongelmassa olevien nuorten tilannetta? Tällaista laajempaa teoreettista ja yhteiskunnallista pohdintaa verkosto käy keskenään sekä yhdessä tutkijoiden, asiantuntijoiden ja poliittisten luottamushenkilöiden kanssa. Keinoina voivat olla seminaarit, kuulemiset, raportointi ja epäviralliset tapaamiset.

Monialaisessa yhteistyössä tarvitaan tietoa kaikilta kolmelta tasolta. Tarvitaan tietoa nuorten arjesta ja palveluiden toimivuudesta, joista edetään tutkimaan, mitä ilmiöitä arkikokemukset heijastavat, mistä yleisemmästä asiasta arkikokemukset kertovat ja miten tämän tiedon perusteella tulisi toimia.

IV.3.2. Tieto nuorten kasvu- ja elinolosuhteista

Nuorisolaki edellyttää tiedon keräämistä nuorten kasvu- ja elinoloista. Verkosto voi itse määrittellä, mitä se nuorten kasvu- ja elinolosuhteilla ymmärtää. Kukin verkosto määrittelee kasvu- ja elinolosuhteet ja niitä koskevat tietotarpeet tehtävänsä mukaisesti.

Kuviossa 1 on yksi ehdotus, mitä kasvu- ja elinolosuhteisiin voidaan sisällyttää. Kokonaisuus sisältää tietoja nuorten asumisesta, työstä, terveydestä ja fyysisestä kunnosta, harrastuksista ja muus-

Käsiteltävän tiedon määrä on suuri. Jotta nuorten hyvinvoinnista saadaan kokonaiskuva, on laaja-alaiseen hyvinvointikäsitykseen perustuva ja koko ikäluokkaa koskeva tarkastelu kuitenkin välttämätöntä. Vaarana on, että ajankohtaisten tilanteiden paineissa nuorten asioissa keskitytään yksipuolisesti esimerkiksi koulutusta ja työllistymistä koskeviin tietoihin. Tiedetään kuitenkin hyvin, että koulutuksesta ja työstä syrjäytymisen taustalla on asioita, joiden selvittäminen auttaa ymmärtämään syrjäytymisen mekanismeja ja kohdentamaan toimenpiteet täsmällisesti. Siksi laaja-alainen tarkastelu on välttämätöntä. Kaikessa tietotulvassa on kuitenkin muistettava erottaa isot ja pienet asiat toisistaan.

Monialaisen tiedon turvaamiseksi ohjaus- ja palveluverkoston jäsenet tulisi nimittää siten, että verkosto saa jäsentensä kautta paitsi kokemustietoa myös jäsenten taustaorganisaatioiden tietojärjestelmien tuottamaa tietoa kaikilta nuorten hyvinvoinnin osa-alueilta. Verkoston jäsenten kautta saatava tieto on monitasoista. Tieto on muun muassa verkoston jäsenten omaa, ammattilaisten ja nuorten kokemustietoa, tilastotietoa, raportoitua tietoa esimerkiksi hyvinvointikertomuksista ja kouluterveystutkimuksesta, kyselyraportteja, aiemmin tehtyjä tutkimuksia ja asiantuntijakatsauksia.

IV.3.3. Tietoa on, mutta kuinka tuoda se yhteiseen käsittelyyn?

Nuorten ohjaus- ja palveluverkoston tehtävät edellyttävät tiedon keräämistä palvelujen toimivuudesta, palveluihin ohjautumisesta ja palveluista toiseen siirtymisestä. Verkoston tehtävänä on edistää nuorille suunnattujen palvelujen yhteensovittamista ja vaikuttavuutta tavoitteena palvelujen riittävyys, laadukkuus ja saavutettavuus.

Näiden tehtäviensä hoitamiseen verkosto tarvitsee tietoa palvelujen toimivuudesta, asiakasvirroista ja asiakaspalautteesta. Ollaan tekemisissä palveluiden suunnittelun, toteutumisen ja seurannan kanssa.

Miten verkosto saa tätä tietoa? Verkoston jäsenillä on asemastaan ja tehtävästään riippuen arjen kokemustietoa ja palvelujen seurantatietoa. Omasta työstä ja omalta toimialalta tiedon saanti onkin suhteellisen helppoa. Verkoston tehtävänä on kuitenkin katsoa palveluita kokonaisuutena, sellaisena kuin nuoret palveluiden kokonaisuuden kohtaavat. Tämä edellyttää, että eri toimijoilta kerätty tieto tuodaan samaan pöytään ja yhteiseen tarkasteluun.

Verkoston tulee saada tietoa kaikista nuorille suunnatuista palveluista. Tämän tiedon saamiseksi verkoston tulee toimia hyvässä yhteistyössä nuorten parissa toimivien yhteisöjen, toimipisteiden, järjestöjen ja oppilaitosten kanssa. Eri tahojen odotetaan avaavan omia kokemuksiaan ja tiedostojaan ja osallistuvan yhteiseen palveluiden arviointiin. Kukin taho tarkastelee omaa toimin-

taansa suhteessa muihin palveluihin. Näin tullaan tietoiseksi toisten toiminnasta. Kokonaisuuden arvioimiseksi eri osapuolet näkevät yhteisen arvioinnin ja palvelujen kehittämisen kaikkien etuna. Tämänkaltaisen tiedon saamiseksi ja yhteiseen käsittelyyn saattamiseksi keskijohdon osallistuminen verkostotyöhön joko jäsenenä tai taustalla asiantuntijoina on erittäin tärkeää.

Erlaisen tilastotiedon, tilastoanalyysien, palautetiedon rinnalla verkosto tarvitsee tietoa suoraan nuorilta. Nuoret voidaan ottaa mukaan palveluiden arviointiin monin eri tavoin riippuen kunnan tavasta yleensäkin osallistaa nuoria heitä koskevien asioiden käsittelyyn. Nuorilta saatu palaute-tieto, nuorille suunnatut kyselyt ja nuorten asiakasraadit rikastavat verkoston tietoa palveluiden toimivuudesta. Verkosto voi myös itse järjestää nuorten ja nuorten kanssa työskentelevien ammattilaisten tapaamisia ja olla läsnä siellä, missä nuoret ovat. Nuoret voidaan ottaa paljon nykyistä enemmän mukaan myös palveluiden suunnitteluun. Nuoret ja heidän lähiyhteisönsä voidaan valtuuttaa myös itse järjestämään toimintaa ja tuottamaan sitä kautta tietoa omaehtoisen toiminnan uusista mahdollisuuksista.

IV.3.4. Suunnitelmallista tiedonvaihtoa ja vuorovaikutusta

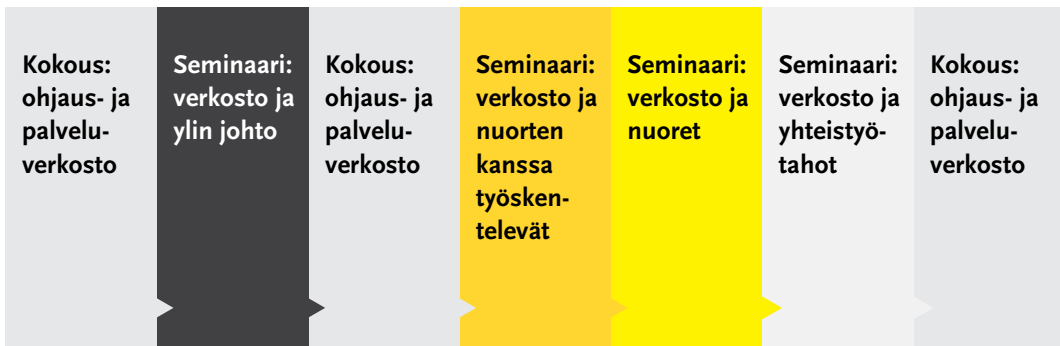
Nuorten ohjaus- ja palveluverkoston tulisi edistää nuorten palveluiden järjestämiseen liittyvän tietojen vaihdon sujuvuutta suunnittelemalla yhteisiä menettelytapoja viranomaisten kesken.

Tiedonvaihdosta puhuttaessa on tärkeää palata tiedon luonteeseen. Puhutaanko arkitiedon välittämisestä, tilastotietojen avoimuudesta vai laajemmasta nuoria koskevasta tulkitsevasta tiedosta? Osa tiedosta on kirjallista tiedonvaihtoa ja tiedon siirtämistä. Osa tiedosta välittyy vain yhteisessä vuorovaikutuksessa.

Kerätyn tiedon määrä ei ole oleellista. Tärkeämpää on, että verkoston jäsenet tuovat työtovereidensa kanssa tekemänsä ja analysoimansa havainnot nuorten tilanteesta ja palveluiden tilanteesta verkoston yhteiseen keskusteluun. Kun havainnot on jo omassa organisaatiossa analysoitu, rikastetaan tietoa kuulemalla verkoston muiden jäsenten ja asiantuntijoiden näkemyksillä asiasta.

Yhteisen työstämisen perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia.

Tiedon käyttö johtamisen apuvälineenä ei ole vain tiedonkeruuta. Se sisältää myös tiedon suodattamisen, käsittelyn ja analysoinnin. Tiedonkäsittelyn kokonaisprosessiin tarvitaan yhteisesti sovittu toimintatapa. Seuraavassa toimintamallissa verkosto tapaa suunnitelmallisesti laajempaa verkostoa (kuvio 2).



Kuvio 2. Suunnitelmallinen tiedonvaihto ja vuorovaikutus

Rasmus, Mäensivu

Yllä olevassa kuviossa 2 ehdotetaan seminaareja ylimmän johdon kanssa, nuorten kanssa työskentelevien ammattilaisten kanssa, nuorten itsensä kanssa ja yhteistyötahojen kanssa. Eri kokoonpanoilla ja eri tavoin työskentelevät palaverit, sessiot ja seminaarit tuottaisivat näin rytmittynä tietoa monipuolisesti.



IV.3.5. Tiedon organisointia – rekistereitä ja tietokantoja²³

Johtamisen tukena käytettävää tietoa on saatavissa monista lähteistä, joissa tieto on kerätty ja organisoitu eri tavalla. Tietoa sovelletaan johtamisen tukena eri tavalla tiedon lähteestä riippuen ja sen mukaan, miten tietoa on saatavilla. Päätöksenteossa käytettävä tieto on useimmiten hyvin tiivistä, yhteenvedonomaista ja empiiristä numerotietoa. Suunnittelu- ja ideointivaiheessa tieto on moninaisempaa ja laveampaa.

Oheinen tiedon pyramidi kuvaa erilaista johtamisen tukena käytettävää tietoa.



Kuvio 3. Tiedon pyramidi²⁴

Alimmalle tasolle pyramidissa sijoittuvat vuosittaiset tilasto- ja rekisteriaineistot. Sen jälkeen tulevat muut toistuvat ja säännölliset haastattelu- ja kyselytutkimukset, katsaukset ja tilastoraportit. Säännöllisesti toistuvan tiedonkeräämisen lisäksi kerätään tietoa erilliselvityksin ja toimeksianto- ja tutkimusraportein.

Vuosittaisiin tilasto- ja rekisteriaineistoihin kerätään tietoa eri tavoin. Osa tiedoista perustuu viranomaisten ylläpitämiin asiakastietojärjestelmiin, osa kyselytutkimuksiin. Tapa, jolla tietoa kerätään, vaikuttaa tiedon sisältöön. Niinpä esimerkiksi työvoimatoimistojen asiakastietojärjestelmään perustuvat työllisyystiedot, joita työ- ja elinkeinoministeriö julkaisee, poikkeavat huomattavasti kyselytutkimuksiin perustuvista Tilastokeskuksen tiedoista. Tilastokeskuksen nuoria työttömiä koskevat luvut ovat pääsääntöisesti huomattavasti korkeammat kuin ministeriön esittämät luvut.

Julkisen hallinnon ylläpitämiä asiakastietojärjestelmiä ovat työ- ja elinkeinotoimistojen asiakastietojärjestelmät sekä terveydenhuollon, sosiaalihuollon ja oppilas- ja opiskelijahallinnon tietojärjestelmät. Nuorten työpajoilla ja etsivässä nuorisotyössä on omat kirjaamisjärjestelmänsä, joiden mukaan niiden töistä raportoidaan vuosittain.

Asiakastietojärjestelmät palvelevat viranomaisen ja asiakkaan välistä suhdetta ja ovat luottamuksellisia. Sen sijaan moniin Tilastokeskuksen ja THL:n ylläpitämiin tietokantoihin on vapaa pääsy. Tietokantoihin on koottu monipuolisesti nuorten elinoloihin liittyvää tietoa, josta voidaan erotella valtakunnallisten trendien lisäksi myös alueellista ja paikallista tietoa. Tietokantoihin tieto saadaan ½–2 vuoden viiveellä. Viivettä ei ole kuitenkaan syytä dramatisoida. Tietokannat kuvaavat hyvin pitkiin aikasarjoihin perustuvia trendejä myös paikallista käyttöä varten. Tietokantojen osoittamia trendejä on mahdollista päivittää ja tarkentaa paikallisiin tarpeisiin esimerkiksi kyselyillä.

Valmiisiin tilastoihin verrattuna tietokannat ovat enemmän käyttäjälähtöisiä, koska tietokannasta voi poimia vain haluamansa tiedot ja rakentaa grafikan haluamallaan tavalla.

Paljon käytettyjä ja suosittuja tietokantoja ovat Tilastokeskuksen stat.fi-tietokannat ja THL:n sotkanet.fi. Säännöllisesti toistuvista kyselyistä tunnetuin on THL:n kouluterveyskysely, jonka

.....

²³ Yksityiskohtainen kuvaus tietojärjestelmistä, ks. Anu Kauppi, Antto Seppälä ja Pirkko Nykänen: Nuorten tiedot käyttöön. Raportti nuorten elinoloja ja palvelujen käyttöä koskevien tietojen tilanteesta, Opit käyttöön -hanke. Erillisjulkaisu Koordinaatti.fi-sivustolla.

²⁴ Simpura, Jussi: Hyvinvoinnin ja terveyden tietopyramidi, Yhteiskuntapolitiikka (73), 2008:2.

kunnat voivat ostaa omaan käyttöönsä. Valtakunnalliset raportit ovat vapaasti saatavilla THL:n sivuilla ja paikalliset kyselyn ostaneiden kuntien sivustoilla. THL, Tilastokeskus, Nuorisosiain neuvottelukunta (Nuora) ja Nuorisotutkimusseura ja -verkosto (NTS) tuottaa joka toinen vuosi analysoitua tilastollista katsausta Nuorten elinolot -vuosikirjassa, joka on tilattavissa paperiversio- na THL:n ja NTS:n sivustoilta. Nuora ja NTS tuottavat yhteistyössä vuosittain Nuorisobaromet- rin, joka on verkkoversiona ladattavissa tietoaanuorista.fi-sivustolta. Samalta sivustolta löytyy nuor- ten hyvinvointi-indikaattoreita kuvaava tietokanta.

Hyvinvointi-indikaattoreita kuvaavaa tietokantaa rakennetaan taulukossa 2 esitetyn ryhmittelyn pohjalta.

Taulukko 2. Nuoran nuorten hyvinvointi-indikaattorit ryhmiteltyinä sekä indikaattoritiedon lähde²⁵

	Indikaattori	Tiedon lähde
Koulutus	Sijoittuminen peruskoulun jälkeen	Tilastokeskus
	Opiskelun keskeyttäminen	Tilastokeskus
	Perusopetuksen tehostettu ja erityinen tuki	Tilastokeskus
	Vaikeuksia itselle sopivan opiskelutavan löytämisessä	THL:n kouluterveyskysely
	Koulunkäynnistä pitäminen	THL:n kouluterveyskysely
	Oppilashuollon saavutettavuus	THL:n kouluterveyskysely
	Oppisopimuskoulutus	Tilastokeskus

²⁵ http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Nuoriso/nuorisosiain_neuvottelukunta/tietoa_nuorten_elinoloista/Liitteet/liitteet/indikaattoripatteristo_hyvksynty_120903.pdf. Taulukon muokkaus Anu Kauppi, Antto Seppälä ja Pirkko Nykänen: Nuorten tiedot käyttöön. Raportti nuorten elinoloja ja palvelujen käyttöä koskevien tietojen tilanteesta, Opit käyttöön -hanke. Erillisjulkaisu Koordinaatti.fi-sivustolla.

	Indikaattori	Tiedon lähde
Työllisyys ja yrittäjyys	<p>Nuorten työttömyys</p> <p>Tukitoimenpitein työllistetyt nuoret</p> <p>Työvoiman ulkopuolella oleminen</p> <p>Nuorten eläkkeellä oleminen mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöiden vuoksi</p> <p>Osatyökykyisten työllistyminen</p> <p>Opiskelijoiden työssäkäynti</p> <p>Nuorten yrittäjyysshalukkuus</p>	<p>Tilastokeskus</p> <p>TEM Toimiala Online</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>SOTKAnet</p> <p>Työ- ja elinkeinoministeriö</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>Global Entrepreneurship Monitor GEM</p>
Terveys	<p>Terveystilan kokeminen</p> <p>Mielenterveysongelmat</p> <p> Mielenterveysongelmien lääkehoito</p> <p> Mielenterveysongelmien hoito kuntoutuspsykoterapialla</p> <p> Hoitopääsyaika mielenterveysongelmissa</p> <p>Alkoholin käyttö</p> <p>Lääkkeiden käyttö päihtymystarkoituksessa</p> <p>Huumekokeilut</p> <p>Tupakointi</p> <p>Ylipaino</p> <p>Seksuaaliterveys</p>	<p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>Kelan sairausvakuutuslasto</p> <p>Kelan kuntoutustilasto</p> <p>SOTKAnet</p> <p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>THL:n kouluterveyskysely, SOTKAnet</p> <p>THL:n aikuisväestön terveyskäyttäytyminen</p> <p>THL:n tartuntatautirekisteri</p>
Kulttuuri, luovuus ja harrastaneisuus	<p>Ystävät</p> <p>Harrastukset</p> <p>Liikuntaharrastukset</p>	<p>THL:n kouluterveyskysely, SOTKAnet</p> <p>Nuoran vapaa-aikatutkimus</p> <p>THL:n kouluterveyskysely</p>

	Indikaattori	Tiedon lähde
Arjenhallinta	<p>Abortit</p> <p>Alle 19-vuotiaat äidit</p> <p>Nuoret yksinhuoltajat</p> <p>Nuorten pienituloisuus</p> <p>Kodin ulkopuolelle sijoitetut nuoret</p> <p>Toimeentulotukea saavat nuoret</p> <p>Maksuhäiriöt</p> <p>Asunnottomuus</p> <p>Rikollisuus</p> <p>Etsivä nuorisotyö</p> <p>Itsemurhakuolleisuus</p>	<p>SOTKANet</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>THL</p> <p>SOTKANet</p> <p>Suomen Asiakastieto</p> <p>Asumisen rahoittamis- ja kehittämiskeskus Ara</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>OKM/Nuorisoyksikkö</p> <p>Tilastokeskus</p>
Vaikuttaminen ja osallisuus	<p>Opetusryhmän ilmapiiri</p> <p>Oppilaiden mielipiteiden huomiointi koulussa</p> <p>Nuorisovaltuustot</p> <p>Järjestötoiminta</p> <p>Nuoret kunnanvaltuutetut</p>	<p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>Suomen Nuorisovaltuustojen Liitto – Nuva ry</p> <p>Nuoran vapaa-aikatutkimus</p> <p>Oikeusministeriön Demokratian- ja kieliasioiden yksikkö ja Tilastokeskus ehdokkaiden osalta. Kuntaliitto valittujen osalta.</p>
Henkilökohtainen koskemattomuus ja oikeusturva	<p>Koulukiusaaminen</p> <p>Nuoret väkivallan uhreina</p> <p>Perheväkivalta</p> <p>Seksuaalinen väkivalta</p> <p>Viharikosten uhreiksi joutuneet nuoret</p> <p>Nettipoliisitoiminta</p>	<p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>Tilastokeskus</p> <p>THL:n kouluterveyskysely</p> <p>Poliisiammattikorkeakoulu</p> <p>Poliisi</p>

IV.3.6. Nuorten rekisteröinnin kansainvälistä kärkeä

Eurooppalaisessa mittakaavassa nuorten elinoloja seuraavat rekisterijärjestelmät ovat kehittyneimpiä Hollannissa. Hollanti on jaettu 39 alueeseen, joiden tehtävä on alueellaan rekisteröidä ja koordinoida opintojen keskeyttäjät. Kaikilla alueilla on yksi kontaktikunta, johon on sijoitettu monialainen koordinaatioyksikkö, joka koordinoi koko alueen toimintaa. Kyseinen yksikkö toimii valtion aluehallinnon operatiivisena elimenä siten, että se mahdollistaa kuntien, koulutoimen, hyvinvointijärjestöjen, nuorisotoimen, työmarkkinoiden, sosiaalitoimen ja rangaistuksen täytäntöpanon koordinaation. Yksikön kautta kaikki toimijat on kytketty suljettuun digitaaliseen järjestelmään, joka rekisteröi, raportoi ja määrittelee opintojensa keskeyttäjät. Digital Absence Portal on toiminut vuodesta 2009 lähtien, ja se koskee kaikkia keskeyttäjiä ikävälillä 12–23. Se ulottuu toisin sanoen 18 vuoden oppivelvollisuusiäkkä kauemmas.

Suomessa enemmän keskustelua herättänyt hollantilainen malli on ns. liputusjärjestelmä. Liputusjärjestelmässä eri kriteerein syrjäytymisuhan alla oleva nuori rekisteröidään asiakasrekisteriin. Jos useampi nuoren kanssa työskentelevä viranomainen tekee merkinnän rekisteriin yhtä aikaa, järjestelmä liputtaa punaista ja aiheuttaa toimenpiteitä. Suomessa liputusjärjestelmän mukaista kokeilua ei ole käytössä, mutta tavoitteena on tehdä pilottikokeilu.²⁶

Hollannin esimerkki osoittaa, että nykyiset tietojärjestelmät antavat mahdollisuuden äärimmäisenkin tarkkaan nuorten elämän kuvaamiseen, elämään puuttumiseen ja siihen puuttumisen seurauksiin. Pohdittavaksi asettuukin kysymys siitä, missä tulevat vastaan tietosuojan, anonymiteetin ja yksilön oikeuksien asettamat rajat.

²⁶ Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirissä on suunnitteilla 2014 käynnistyvä hanke kokonaisturvallisuusstrategian toimenpiteenä yhteistyössä Länsi-Suomen aluehallintoviraston kanssa. Jussi Nikander: Nuoren tilannekuva, lähtötilanneselvitys, Sitra 28.2.2013, KPMG.

IV.4. Talous ja monialainen yhteistyö

Monialaisen yhteistyön vaikuttavuudesta vallitsee jokseenkin vahva yksimielisyys. Yhteistyön avulla lasten ja nuorten ongelmat tunnistetaan varhain, jolloin voidaan keskittyä enemmän ennaltaehkäisevään työhön korjaavan työn sijaan. Vallitsevasta yksimielisyydestä ja hyvästä tahdosta huolimatta yhteistyön johtaminen on vaikeaa. Yksi ongelmallisimmista johtamisen osa-alueista on yhteistyön talouden johtaminen. Taustalla on useita jännitteitä:²⁷

- Työskentelemme rajatuilla sektoreilla – samalla kun olemme riippuvaisia toisistamme.
- Teemme toimenpiteet lyhyellä tähtäimellä – vaikutukset näkyvät pitkällä tähtäimellä.
- Tavoitteet määritellään edeltä käsin – palveluprosesseja ei voida nähdä edeltä käsin.
- Tavoitteet ovat sektoreittain määriteltyjä ja määrällisiä – tavoiteltavat arvot ovat laadullisia.
- Sektorit osaoptimoivat – tavoittelemme kokonaisoptimointia.

Sektoreihin ja hierarkioihin perustuva julkisen hallinnon organisoituminen ei helposti tue monialaista yhteistyötä. Usein pikemminkin päinvastoin. Uusilla toimintamalleilla kuitenkin pyritään ylittämään sektorien rajat. Esimerkkinä tästä on lasten, nuorten ja perheiden palveluiden näkemisen kokonaisuutena.

Esimerkiksi Tampereen lasten, nuorten ja perheiden palveluissa käynnissä olevassa kehitystyössä nykyiset palvelut jaennetaan kolmeen erilliseen asiakastarveyhmään. Palvelut määritellään joko edistäviin ja ehkäiseviin palveluihin, kohdennetun tuen palveluihin tai vahvan tuen palveluihin. Uudistuksen alkuvaiheessa muutos tehdään nykyisiin ns. sektorisopimuksiin, ja kehitystyötä jatketaan siitä saatujen kokemusten perusteella. Viereisellä sivulla LASIPAJA-projektin päällikön Mia Lumion tiivis katsaus sopimuksen merkityksestä. LASIPAJA on lyhennys sanoista Lasten ja nuorten palvelujen asiakaslähtöinen järjestäminen.

Kunnat organisoivat palvelujaan eri tavoin. On olemassa erilaisia tilaaja–tuottaja-toimintamallin sovellutuksia ja perinteisiä kuntahierarkiaan perustuvia malleja. Toimintamalli sinällään ei ratkaise sitä, miten sektorit ylittävää yhteistyötä voidaan tehdä eikä sitä, miten osaoptimoinnista päästään kokonaisoptimointiin. Tilaaja–tuottaja-toimintamalli ei myöskään poista hierarkioita. Niitä on organisaatioissa aina muodossa tai toisessa. Tilaaja–tuottaja-toimintamallin avulla talouden ja tulosten vertailukelpoisuutta pyritään kuitenkin lisäämään. Myös asiakaslähtöisyys on sen yksi keskeisimmistä toiminnan peruspilareista. Asiakastarpeita ja niiden muutoksia pyritään ennakoimaan paremmin ja taloudellisia resursseja suunnataan uudelleen.

Sektorisopimuksista palvelutarvesopimukseen

”Tampereen kaupungin lasten, nuorten ja perheiden palveluissa kehitetään palveluiden asiakaslähtöistä järjestämistä tilaajan ja eri tuotantojen yhteistyöllä. 2000-luvun elinympäristö ja uudet palvelutarpeet edellyttävät palveluiden uudelleenjäsentämistä ja yhteistyötä. Tavoitteena on kuntalaisen joustava, riipeä ja vaikuttava palvelu sekä kokemus, että hän on aina oikeassa paikassa.

Työntekijän näkökulmasta tavoitteena on kehittää moniammatillisen työn malleja, tarjota entistä parempi tuki eri ammattilaisten muodostamasta verkostosta sekä lisätä työhyvinvointia. Palveluiden järjestämisen ja tuottamisen osalta tavoitteena ovat tarvelähtöiset palvelusopimukset nykyisten sektorisopimusten sijaan, kustannustehokkuus ja resurssien yhteinen tarkastelu sekä eri palveluiden vaikuttavuuden ja kustannuskehityksen uudellinen todentaminen ja seuranta.

Tavoitteeseen edetään pienin askelin, joista ensimmäinen on uudellaiset palvelusopimukset vuoden 2015 alusta. Tätä tukevat jo käynnistyneet joustavat ja moniammatilliset lasten, nuorten ja perheiden palvelupilotit.”

Mia Lumio

Erilaiset toimintamallit tarjoavat erilaisia ratkaisuja, jos tahtoa ja osaamista riittää. Tämän vuoksi on oleellista, että monialaisessa yhteistyössä käydään jatkuvaa dialogia asiakkaiden, kentän ammattilaisten, virkamiesten ja taloushallinnon kesken. Ilman byrokraatioosaamista ja talousosaamista sektorirajoja ei ylitetä eikä budjetin momenteja kyetä avaamaan. Tällöin palataan aina lähtöruutuun.

.....

²⁷ Ulrika Westrup ja Jan E Persson: Gränsöverskridande ledarskap och styrning. Förutsättningar för preventiv arbete med barn och ungdomar. ProG-projektet. Stiftelsen Allmänna Barnhuset. Skriftserie 2007:3.

Tuotteistuksella asiakaslähtöisyyttä ja kustannustietoisuutta²⁸

Tuotteistuksella tarkoitetaan palvelujen paketointia, palvelujen määrittelyä ja täsmentämistä. Palvelujen tuotteistus on palvelujen asiakaslähtöistä kehittämistä, jossa asiakkaille tarjottavien palvelujen sisältö, laajuus, laatu, kustannukset ja hinta määritellään täsmällisesti.

Tuotteistuksesta on hyötyä silloin, kun arvioidaan palvelusta aiheutuvia kustannuksia ja kun palvelulle määritellään hintaa. Hinnan määrittelyyn vaaditaan kustannustietoa tuotantoprosessista ja siinä tarvittavista resursseista. Tuotteistamisen avulla voidaan oman palvelutoiminnan läpinäkyvyyttä lisätä asiakkaille ja kuntalaisille. Lisäksi asiakkaat ja kuntalaiset tietävät, millaista palvelua he voivat odottaa, sillä palvelun tuotteistaminen sisältää laatuvaatimukset. Seuraavassa on listattu keskeiset kohdat, jotka kannattaa ottaa tuotteistuksessa huomioon:

- ▶ Kirjaa palvelun perustehtävä, toiminta-ajatus sekä tavoite.
- ▶ Selvitä asiakaskuntasi nykyiset tarpeet ja odotukset.
- ▶ Selvitä, perustuuko palvelutarjontasi asiakaskunnan tarpeisiin.
Mieti, onko palveluvalikoimaa kehitetty viime vuosina.
- ▶ Laadi palveluistasi palvelukuvaukset ja tuoteselosteet.
Määrittele niissä tarkemmin palvelun kohderyhmä, tavoitteet, hyödyt, sisältö, laatu, kustannukset ja hinta.
- ▶ Analysoi ja arvioi palvelun tuotteistamisen prosessia.
- ▶ Ota huomioon kustannuksia laskiessasi kaikki kyseessä olevan palvelun tuotteistamisesta aiheutuvat kustannukset.
- ▶ Markkinoi palvelujasi ja osaamistasi. Ajankohtaista palveluesitteet, internet-sivustot ja vastaavat.
- ▶ Seuraa palvelujesi menekkiä, vaikutuksia, onnistuneisuutta ja vastaavuutta asiakaskunnan tarpeisiin.
- ▶ Täytä lupaukset, joita palveluesitteeseesi sisältyy.

.....

²⁸ Käytäntö perustuu Kunnat.fi-sivuston artikkeliin "Tuotteistus on määrittelyä, tarkentamista ja kehittämistä".
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/sote-kehittamisty/tootteistusmalli/Sivut/default.aspx>



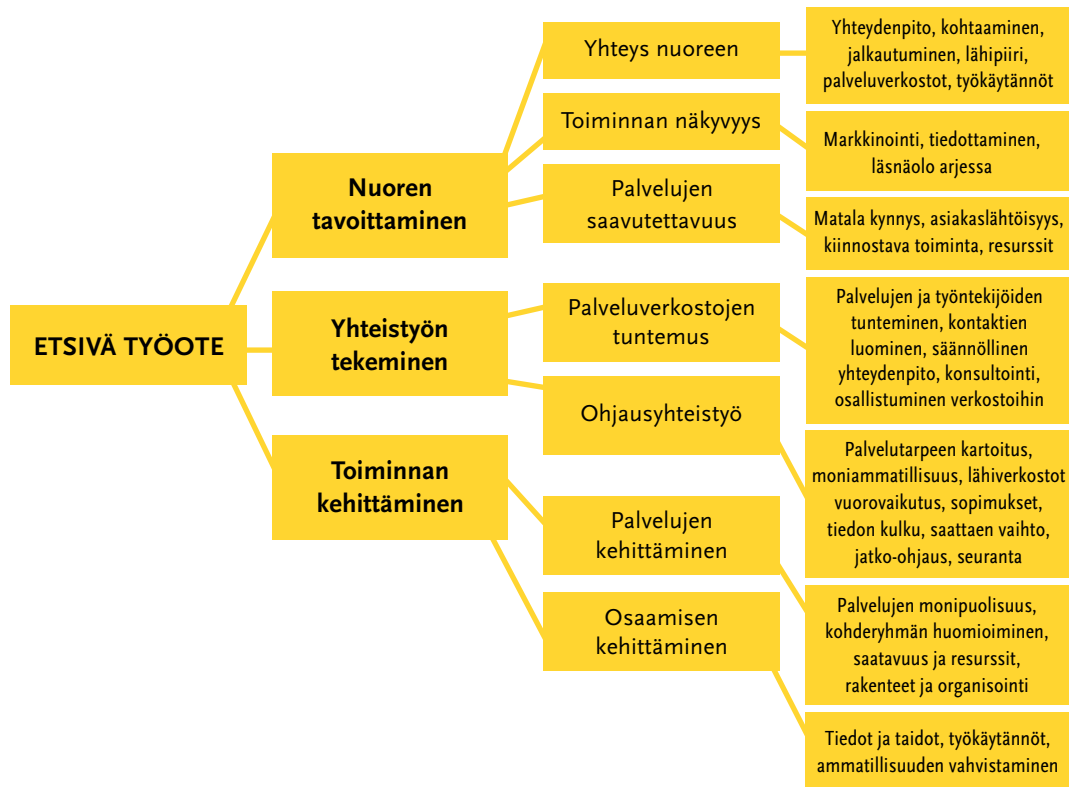
IV.5. Ohjaus uutena ammattina – nuoren kohtaaminen ja ohjaaminen

Nuori ei kohtaa palvelujärjestelmää vaan hän kohtaa ihmisen, joka edustaa jotakin palvelua. Kohtaaminen voi perustua lain säätämään oppivelvollisuuteen, mikä tekee kohtaamisesta pakollisen, tai vapaaehtoisuuteen, jolloin nuori itse hakee neuvoa, tukea tai turvaa. Nuoresta itsestä lähtevät omat pakot ovat joko taloudellista pakkoa tai henkistä tai fyysistä hätää, joka pakottaa hakemaan apua. Joka tapauksessa kohtaaminen vaatii luottamusta. Ilman luottamusta apu jää tilapäiseksi ja tämän päivän ongelmat ovat jälleen huomenna edessä.

Nuorten hyvinvoinnin palvelujärjestelmän moninaisuus ja asiakaslähtöisyys tekevät nuoren kohtaamisesta ja ohjaamisesta haasteellisen. Siltä ammattilaiselta, joka kohtaa nuoren, vaaditaan osaamista sekä kohtaamisessa että palvelujärjestelmän kokonaisuuden hahmottamisessa. Taitojen pitäisi riittää sekä nuoren kohtaamisessa että hallinnossa. Lähtökohtana ovat kuitenkin taidot nuorten kohtaamisessa. Kuntahallintoa ja taloutta koskevat taidot ovat koko työskentelevän tiimin tai verkoston yhteisiä ominaisuuksia.

Etsivä nuorisotyöntekijä on hyvä esimerkki ammatista, jossa tarvitaan sekä kohtaamistaitoja että organisatorista osaamista.





Kuvio 4. Etsivästä työstä etsivään työntoteeseen

Jaana Männikkö, 2011

Etsivässä nuorisotyössä yksilökohtainen työ tehdään aina osana monialaista verkostoa. Etsivää työtä ei tee ainoastaan etsivä nuorisotyöntekijä, vaan kaikille nuorten kanssa työskenteleville on alkanut kehittyä etsivä työnote. Etsivän työntoteen mukaisesti työntekijä havaitessaan nuoren ongelmat katsoo samalla ympärilleen ja ohjaa nuorta saatavilla oleviin palveluihin.²⁹ Tällaisella työtoteella on mahdollista päästä eroon tilanteista, jossa nuori kulkee pitkien palveluketjujen läpi kohtaamatta ketään.

²⁹ Männikkö, Jaana: Etsivän työn ja etsivän työntoteen pika-analyysi. Kaupunki-innovaatiot-hanke, 2011. <http://www.kaupunki-innovaatiot.fi/julkaisut/jaana-mannikko-etsivan-nuorisotyon-ja-tyootteen-pika-analyysi-2011>

Seuraava taulukko kuvaa hyvin sitä, miten nuoret ovat ohjautuneet etsivään työhön palvelujärjestelmässämme.

Taulukko 3. Mitä kautta nuoret on tavoitettu etsivän työn piiriin 2009–2011

Tiedot	2009 %	2010 %	2011 %	Muutos 2010–2011 %-yksikköä
Peruskoulu	7,40	13,14	11,77	-1,37
Lukio	1,01	1,38	2,70	1,32
Toisen asteen ammatillisen koulutus	15,64	15,39	25,07	9,68
Nuorisotyö	6,27	4,30	3,90	-0,39
Työpaja	7,67	6,53	6,24	-0,29
Sosiaalitoimi	13,56	13,77	11,16	-2,60
Terveystoimi	3,39	2,74	2,62	-0,12
Työ ja elinkeinohallinto	6,21	7,63	6,31	-1,32
Puolustusvoimat	0,00	0,00	2,62	2,62
Vanhempien/vanhemman yhteydenotto	5,71	5,14	4,94	-0,20
Kaverit	4,88	4,07	2,66	-1,41
Katutyö	6,63	5,01	1,41	-3,60
Sähköinen media	2,62	2,53	1,54	-0,99
Nuoren suoran yhteys	7,29	7,44	8,99	1,55
Muu	11,72	10,92	8,05	-2,87
Kaikki	100,00	100,00	100,00	

Häggman, Erik: Raportti etsivästä nuorisotyöstä. Varsinais-Suomen ELY-keskus, 2012.

Nuoret ohjautuvat etsivän työntekijän asiakkaiksi monia eri reittejä pitkin ja jatkavat sitten matkaansa eteenpäin eri suunnille elämäntilanteensa mukaan. Ohjaajien tukea ja ammattitaitoa tarvitaan tullessa ja lähtiessä. Yksilökeskeisyyden ja asiakaslähtöisyyden myötä ohjaamisesta on tullut aikamme uusi ammatti, joka on laajentunut perinteisen ammatinvalinnan ja oppilaanohjauksen ulkopuolelle. Valmentaja ja personal training ammattinimikkeinä toimivat sekä julkisessa että yksityisessä palvelutuotannossa.



V YHTEENVETO

- **Asiakaslähtöisyys nuorten palvelujärjestelmää kehitettäessä liittyy nuorten osallisuuteen. Osallisuus kehittämistyössä kasvattaa nuoria vastuuntuntoisuuteen kansalaisina.**
- **Monialaisen yhteistyön avulla on mahdollista saada tietoa monesta eri lähteestä, päivitettyä tietoa nuorten arjesta että asiantuntija- ja tutkimustietoa eri sektoreilta. Tiedon käyttö edellyttää hyvää yhteyttä moniammatillisen kentän ja kunnan strategisen johdon välillä.**
- **Kunnan taloushallinnon tehtävänä on linkittää monialaisten yhteistyöryhmien esitykset kunnan talouteen.**

Suosittelavaa lukemista

1. Nuorisolain monialaista yhteistyötä ja etsivää nuorisotyötä koskevien säädösten taustoista ja tulkinnoista: Aaltonen, Kimmo (toim.): Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö. Tietosanoma 2011.
2. Monialaisen yhteistyön johtamista käsittelevä perusteos, johon on koottu ajankohtainen lain-säädäntö ja ohjeistus: Perälä, Marja-Leena & Halme, Nina & Nykänen, Sirpa: Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteen sovittava johtaminen. THL, Opas 19. 2012.

Opit käyttöön -hankkeen verkkojulkaisut Koordinaatti.fi-sivustolla

1. Opit käyttöön -projektin ja Fountain Parkin käynnistämä kansalaiskeskustelu monialaisesta yhteistyöstä. Keskustelu käytiin internetissä helmi–maaliskuussa 2012: Yhteistyöllä entistä parempaa – verkkohaastattelun raportti 14.3.2012. Opit käyttöön -projekti & Fountain Park Oy.
2. Nuorten syrjäytymisen hintaa käsittelevä raportti: Leinonen, Tuomas: Nuorten koulutuksen keskeyttäminen ja sen hinta. Opit käyttöön -hanke 2012.
3. Nuorisolain mukaisen nuorten ohjaus- ja palveluverkoston johtamista käsittelevä opas: Mäensivu, Kirsti & Rasimus, Ulla: Opas monialaisen yhteistyön johtamiseen. Opit käyttöön -hanke 2013.
4. Nuorten elinoloja käsittelevän tiedon organisoinnista ja käytöstä: Kauppi, Anu & Seppälä, Antto & Nykänen, Pirkko: Nuorten tiedot käyttöön. Raportti nuorten elinoloja ja palvelujen käyttöä koskevien tietojen tilanteesta. Opit käyttöön -hanke 2013.
5. Katsaus kansainväliseen keskusteluun monialaisesta yhteistyöstä: Ursin, Jani: Monialainen yhteistyö ja sen arviointi nuorisopalveluissa. Kirjallisuuskatsaus, Opit käyttöön -hanke 2013.



YHTEISELLÄ TYÖLLÄ PAREMPAA

Opaskirja monialaisen yhteistyön kehittämiseksi nuorten hyvinvointipalveluissa

Toimittajat

Tapio Kuure ja Jukka Lidman

Toimituskunta

Kirsi Autio, suunnittelija, Nuorisosiain neuvottelukunta

Tarja Happonen, tutkimussihteerä, Sosiaalikehitys Oy

Jari Ikola, rehtori, Kaukajärven koulu, Tampere

Tomi Kiilakoski, tutkija, Nuorisotutkimusverkosto

Kari Kilpeläinen, palveluesimies, Pirkanmaan TE-toimisto, nuorten palvelut

Marjo Kuortti, lääkäri, nuorisoneuvola, Tampereen kaupunki

Jorma Mertanen, nuorisopalvelujohtaja, Tampereen kaupunki

Timo Mulari, projektipäällikkö, Allianssi

Hanna Nordlund, kehitysjohtaja, Innopark Programmes Oy

Jukka Ohtonen, projektipäällikkö, Sosiaalikehitys Oy

Titta Pelttari, ehkäisevän työn päällikkö, Tampereen kaupunki

Maija Schellhammer-Tuominen, projektipäällikkö, Silta-valmennusyhdistys

Anne Tuhkunen, suunnittelija, Tampereen yliopisto, Palveluinnovaatiokeskus

Visuaalinen ulkoasu ja taitto: Mainostoimisto Siberia Oy

Valokuvat: Lumo Image Oy/Petteri Löppönen

Paino: Joutsen Media Oy

Hankkeen hallinnoija: Sosiaalikehitys Oy

Rahoittaja: Pirkanmaan ELY-keskus

*Opit
käyttöön*

ISBN 978-952-9820-21-6