

Kumppanuudesta voimaa väkivallan vastaiseen työhön

Malli Rikosuhripäivystyksen Visitor-toiminnan edellytyksistä

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali- ja terveysala
Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikor-
keakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johta-
misen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2012
Tuija Hellsten
Jaana Koivukangas

Lahden ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtamisen koulutusohjelma, ylempi AMK

HELLSTEN, TUIJA & KOIVUKANGAS, JAANA:

KUMPPANUUDESTA VOIMAA VÄKIVALLAN VASTAISEEN TYÖHÖN

Malli Rikosuhripäivystyksen Visitor-toiminnan edellytyksistä

81 sivua, 5 liitesivua

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö on toimintatutkimuksena toteutettu työelämälähtöinen tutkimuksellinen kehittämishanke. Hankkeen tarkoituksena oli parantaa valtakunnallisesti Rikosuhripäivystyksen (RIKU) palvelujen saatavuutta madaltamalla asiakkaiden kynnystä palveluun ja kehittämällä sidosryhmien välistä yhteistä asiantuntemusta. Tämän hankkeen tavoitteena oli luoda Lahden ensi- ja turvakodilla RIKUlle malli Visitor-toiminnan edellytyksistä.

Visitor-toiminnalla tarkoitetaan sitä, että RIKUn palvelut yhdistetään säännöllisten vierailujen kautta toisen palveluntuottajan toimintaan, jolloin rikoksen uhrin saavat monipuolisempaa palvelua samasta toimipisteestä. Visitor-toimintaympäristöjä voivat olla esimerkiksi turvakodit, poliisiasemat, tuomioistuimet ja kriisikeskukset. Koska palvelun toteuttamistapa voi olla eri toimijoilla erilaista, toimintaedellytysten on oltava yhdenmukaisia. Sillä tavalla voidaan vahvistaa toiminnan laatua ja tukea palveluntuottajien välistä yhteistyötä.

Hankkeessa kehitettiin malli Visitor-toiminnan edellytyksistä. RIKUn työntekijä toimi konkreettisesti turvakodilla kerran viikossa vuoden ajan. Arjen toiminnassa käyty reflektiiviset keskustelut ja päiväkirjaan kirjatut havainnot muodostivat pääasiallisen toimintatutkimuksen aineiston. Kumppanuuden edellytyksiksi löytyi yhteinen asiantuntemus väkivaltatyössä, jaettu johtaminen ja kumppanuuden sitominen rakenteisiin. Samalla kun malli toiminnan edellytyksistä syntyi, kehittyi myös räätälöity Visitor-toimintamalli Lahden ensi- ja turvakodille.

Pilottihankkeella voitiin jo kuluneen vuoden aikana parantaa RIKUn palvelun saatavuutta parisuhdeväkivallan uhreille. Väkivaltaa kokenutta uhria pystytään kumppanuuden kautta auttamaan ja tukemaan entistä paremmin. RIKUn perustetävän, vision ja arvojen mukaiset edellytykset ovat siirrettävissä myös toisenlaisiin toimintaympäristöihin osaksi heidän työ- ja asiakasprosessejaan.

Avainsanat: kumppanuus, turvakoti, parisuhdeväkivalta, rikoksen uhri

Lahti University of Applied Sciences
Master's Programme in Developing and Management of Social and Health Care

HELLSTEN, TUIJA & KOIVUKANGAS, JAANA:

PARTNERSHIP IN THE WORK AGAINST VIOLENCE

The model of conditions of Visitor-activity in Victim Support Finland

81 pages, 5 appendices

Spring 2012

ABSTRACT

The thesis is based on work carried out as a functional research development project. The aim of this project was to improve nationally the Victim Support Finland's (VSE) services by removing barriers to access services and by developing stakeholders' shared expertise. The goal of this project was to create a model for the conditions of Visitor-activity.

Visitor-activity means that VSE's services are connected through regular visits with other service providers, so that the crime victims get more varied service at the same office. The Visitor-activity environment can be for example shelters, police stations, courts and crisis centers. Because the delivery of the service can be different depending on the service provider it is important that the operation conditions are consistent. That is the way to improve the quality of activity and support cooperation between services providers.

In this project a model was developed of the operation conditions of Visitor-activity. A VSE's employee worked at the shelter once a week for a period of one year. Reflective conversations of the everyday life and observations of a diary were the main data of this functional research. According to this research, it turned out that the operation conditions of the partnership were shared expertise of violence work, shared management and partnership linking structures. At the same time when the model of operation conditions was built, the Visitor-model was developed for Lahti shelter.

During the past year the pilot project improved accessibility of VSE's services for the victims of domestic violence. The victims of domestic violence can be helped and supported better through partnership. The VSE's main mission, vision and values can be transferred to other types of operating environment as part of their work and client process.

Keywords: partnership, shelter, domestic violence, crime victim

SISÄLLYS

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | JOHDANTO | |
| 2 | KEHITTÄMISHANKKEEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ | 4 |
| 2.1 | Rikosuhripäivystys | 4 |
| 2.2 | Lahden ensi- ja turvakotiyhdistys ry | 7 |
| 2.3 | Hankkeen lähtökohtia – kumppanuudesta tukea parisuhdeväkivallan uhrille | 8 |
| 3 | HANKKEEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT | 10 |
| 3.1 | Näkökulmia kumppanuuteen | 10 |
| 3.2 | Parisuhdeväkivalta ilmiönä | 14 |
| 3.3 | Parisuhdeväkivallan vaikutuksia rikoksen uhrille | 15 |
| 3.4 | Parisuhdeväkivallasta selviytyminen | 18 |
| 4 | KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN | 20 |
| 4.1 | Kehittämismetodina toimintatutkimus | 20 |
| 4.2 | Toimintatutkimuksen prosessi Visitor-mallin luomisessa | 22 |
| 5 | ARJEN TOIMINNASTA KUMPPANUUDEN EDELLYTYKSIIN | 33 |
| 5.1 | Jaettua asiantuntijuutta | 33 |
| 5.2 | Jaettua johtajuutta | 43 |
| 5.3 | Kumppanuutta toimijoiden rakenteissa | 51 |
| 6 | MALLIT VISITOR-TOIMINNAN EDELLYTYKSISTÄ JA VISITOR-TOIMINNASTA LAHDEN TURVAKODILLA | 57 |
| 6.1 | Malli Visitor-toiminnan edellytyksistä | 57 |
| 6.2 | Malli Visitor-toiminnasta Lahden ensi- ja turvakodilla | 59 |
| 7 | JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA POHDINTAA | 62 |
| 7.1 | Tutkimushankkeen luotettavuudesta ja etiikasta | 62 |
| 7.2 | Pohdintaa kehittämishankkeesta ja hankkeessa luoduista malleista tulevaisuudessa | 65 |
| | LÄHTEET | 71 |
| | LIITTEET | |

1 JOHDANTO

Rikoksen uhriksi joutuminen on ennalta arvaamaton tilanne, joka voi horjuttaa ihmisen koko elämänhallintaa. Se voi olla järkyttävä traumaattiseen kriisiin johtava kokemus, joka koettelee ihmisen voimia ja selviytyminen voi olla vaikeaa. Hänen kykynsä etsiä ja omaksua tietoa ei ole parhaimmillaan. Hän ei aina edes tiedä, mitä hänen pitäisi tietää. Erilaista psykososiaalista tukea ja juridista neuvontaa on siroteltuina eri toimijoiden palveluihin ja niiden löytäminen voi olla hankalaa. Siitä huolimatta uhrin on koetettava selviytyä ja kyettävä huolehtimaan käytännön järjestelyistä ajallaan sekä löydettävä vastauksia rikosprosessiin¹ liittyviin kysymyksiin. (Koivukangas 2007, 4.)

Vuonna 2011 julkaistun Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimuksen mukaan rikoksen uhrien tiedonsaanti oikeuksistaan, velvollisuuksistaan ja avusta prosessin aikana koettiin usein heikoksi. Vaikka virallisella tasolla uhrin oikeudet Suomessa ovat kansainvälisestikin tarkasteltuna hyvät, käytännössä oikeuksiin pääseminen ei välttämättä toteudu. Hyvin harvat rikoksen uhreista ohjautuvat rikosprosessissaan auttajapalveluihin. Suurin osa palveluista hyötyvä jää niiden ulkopuolelle. Keskeisenä haasteena nähtiin tiedon välittäminen ja uhrien tuen piiriin ohjaaminen. (Honkatukia 2011, 56., 156-158.) Niin ikään kansainvälisen EU-maita koskevan tutkimustuloksen mukaan suomalaisista apua halunneista vakavan väkivallan uhreista vain 6% sai apua väkivaltaa kokeneille suunnatuista erityispalveluista. Suomi sijoittui tutkimuksessa häntäpäähän. Parhaimpia tuloksia saivat Skotlanti (40%), Itävalta (39%) ja Pohjois-Irlanti (37%). (Van Dijk & Groenhuijsen 2007, 374.)

¹ Rikosasia voi edetä rikosprosessiin rikosilmoituksen perusteella. Rikosprosessiin kuuluu poliisin esitutkinta rikosasian osapuolten kuulusteluineen, syyttäjän syyteharkinta, oikeudenkäynti ja tuomio tuomioistuimessa. Rikoksen uhrin, eli asianomistajan roolit ovat varsin keskeisiä esitutkinnassa ja oikeudenkäynnissä. Poliisi haluaa kuulustella asianomistajaa selvittääkseen rikosta ja oikeudenkäynnissä häntä kuullaan yleensä todistelutarkoituksessa. Uhrin oikeusturvan kannalta rikosprosessiin kuuluvat vielä hänen omat vaatimuksensa, joita hän voi esittää oikeusavustajansa avustuksella.

Erityisesti lähisuhdeväkivallan uhreilla avun tarve on erittäin suuri ja edellytykset löytää apua varsin pienet. Lisäksi kynnyks avun hakemiseen on korkea. Usein vakava väkivalta on saattanut jatkua jo pitkään, ennen kuin siitä tehdään rikosilmoitus. (Tuorila 2000, 13). Aikaisemmin lähisuhteessa tapahtuneet lievät väkivallanteot olivat asianomistajarikoksia, joiden etenemisestä rikosprosessissa päätti uhrit itse. Uhrit saattoivat vähätellä väkivaltaa ja monet vakavammatkin pahoinpitelyt tulivat luokitelluiksi lieviksi. Vuoden 2011 alussa voimaan astuneen lainmuutoksen myötä lähisuhteessa tapahtuneet lievätkin väkivallanteot muuttuivat virallisen syytteen alaisiksi rikoksiksi. Tällöin väkivaltaa ryhdyttiin käsittelemään rikosprosessissa osapuolten tahdosta riippumatta ja niiden määrän voitiin ennakoida lisääntyvän merkittävästi. (Rikoslaki 441/2011, 16§.) Lakiuudistuksen lisäksi Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen ja kansainvälisen tutkimuksen tulokset osoittavat, että tarve entistä matalamman kynnyksen rikosuhripalveluille on ilmeinen.

Rikosuhripäivystyksen (RIKU) perustehtävä on parantaa rikoksen uhrin, hänen läheisensä ja rikosasiassa todistavan asemaa vaikuttamistoiminnalla ja tuottamalla tuki- ja neuvontapalveluja. RIKU on valtakunnallinen järjestötoimija, joka tuottaa yhdenmukaisia palveluja kaikissa toimipisteissään ympäri Suomea. RIKUn vision ja strategian mukaisesti matalan kynnyksen palvelut ja palvelukokonaisuuksien tarkastelu olivat ensiarvoisen tärkeitä. (Rikosuhripäivystyksen visio ja strategia 2011–2015.) Pääsääntöisesti uhrit ovat hakeutuneet itse palveluun, mikä ei ole vastannut kaikkien palvelusta hyötyvien tarpeisiin. Vaikka palvelut ovat maksuttomia ja yhteyttä voi ottaa myös nimettömänä, se ei ole vielä taannut riittävän matalaa kynnystä palveluun. Erityisen haavoittuvat uhrit, kuten parisuhdeväkivallan uhrit, tarvitsevat selviytymisensä tueksi palveluja, jotka ovat heidän ulottuvillaan pyytämättä.

Tämän työelämälähtöisen tutkimuksellisen kehittämishankkeen tarkoituksena oli parantaa valtakunnallisesti RIKUn palvelujen saatavuutta madaltamalla asiakkaiden kynnystä palveluun ja kehittää sidosryhmien välistä yhteistä asiantuntemusta Visitor-toiminnan kautta. Visitor-toiminta on nimitys RIKUn uudelle etsivän työn muodolle, jossa RIKUn palvelut viedään säännöllisten vierailujen kautta jonkun toisen toimijan palvelumuodoksi. Tällöin asiakkaat saavat monipuolisempaa palvelua samasta toimipisteestä kahden toimijan välisen kumppanuuden tuloksena.

Toimintaympäristöjä voivat olla esimerkiksi turvakodit, poliisiasemat, tuomioistuimet tai kriisikeskukset. Ennen kuin Visitor-toimintaa voidaan tarjota kumppanuustoiminnaksi, sille on oltava edellytykset, millaisella mallilla voimme lähteä kumppanuutta toteuttamaan. Itse palvelun toteuttamistapa voi vaihdella toimipisteestä riippuen, mutta toimintaedellytyksien on oltava yhdenmukaisia kaikissa RIKUn Visitor-toiminnan mukaisissa palveluissa. Yhdenmukaisuus palveluissa ja niiden edellytyksissä vahvistaa toiminnan laatua ja tukee toimijoiden välistä yhteistyötä.

Kehittämishankkeemme tavoitteena oli luoda Lahden ensi- ja turvakodilla RIKUlle malli Visitor-toiminnan edellytyksistä. Kehitimme mallin toimintatutkimuksen menetelmällä. Malli osoittaa erilaisia Visitor-toiminnan edellytyksiä silloin, kun palvelua sovelletaan sidosryhmäkumppaneiden kanssa erilaisissa toimintaympäristöissä.

Yhteistyö, verkostoituminen ja kumppanuus ovat käsitteitä, joita käytetään varsin väljästi eri yhteyksissä. Tässä työssä olemme tarkastelleet tietoperustassamme kumppanuuden käsitettä yhteistyötä ja verkostoitumista sitovampana rakenteena. Parisuhdeväkivaltaa avaavissa osioissa keskitymme enemmän parisuhdeväkivallan vaikutuksien ja selviytymisen tarkasteluun. Tällä valinnalla haluamme osoittaa Visitor- palvelun tarvetta uhrin traumatisoitumisen ja toisaalta selviytymisen näkökulmasta.

Arjen toiminnassa käytyjen reflektiivisten keskustelujen ja päiväkirjaan tarkasti kirjattujen havaintojen kautta keräsimme pääasiallisen aineiston, joista analysoimalla löysimme väkivaltatyön keskeisiä kumppanuuden edellytyksiä. Näitä olivat yhteinen asiantuntemus väkivaltatyössä, jaettu johtaminen ja kumppanuuden sitominen rakenteisiin. Samalla kun malli toiminnan edellytyksistä syntyi, kehitimme myös räätälöidyn Visitor-toimintamallin Lahden ensi- ja turvakodille.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

2.1 Rikosuhripäivystys

RIKU on vuonna 1994 toimintansa aloittanut kuuden tunnetun järjestön ja kirkon yhteinen valtakunnallinen organisaatio, jonka perustehtävänä on rikoksen uhrin, hänen läheisensä ja rikosasiassa todistavan aseman parantaminen vaikuttamalla ja tuottamalla omia matalan kynnyksen palveluja. Toteuttajatahoja ovat Suomen Punainen Risti, Suomen Mielenterveysseura, Ensi- ja turvakotienliitto, Suomen Setlementtiliitto, Mannerheimin Lastensuojeluliitto, Naisasialiitto Unioni ja Kirkkohallitus. Päärahoittajat ovat Raha-automaattiyhdistys ja Oikeusministeriö. (RIKUn toimintasuunnitelma 2011.) Toimintaa toteutetaan yli 30 sosiaalialan ammattilaisen ja yli 300 vapaaehtoistoimijan voimin keskustoimistosta, seitsemästä alue-toimistosta ja 29:stä palvelupisteestä.

RIKU on tulevaisuuskuvarassaan vuonna 2015 taloudellisesti vakaa, asiantunteva, innovatiivinen ja yhteistyöhakuinen organisaatio, jonka toiminta on kansallisesti tunnettua ja tunnustettua. Sen toiminnan tuloksena rikoksen uhrin asema on parantunut. RIKUn arvot määrittävät asiakaspalvelua ja vaikuttamistoimintaa. Arvoja ovat asiakaslähtöisyys, vastuullisuus, luotettavuus, tasapuolisuus sekä yhteistyön ja välittämisen kulttuurin edistäminen yhteiskunnassa. (RIKUn visio ja strategia 2011-2015.)

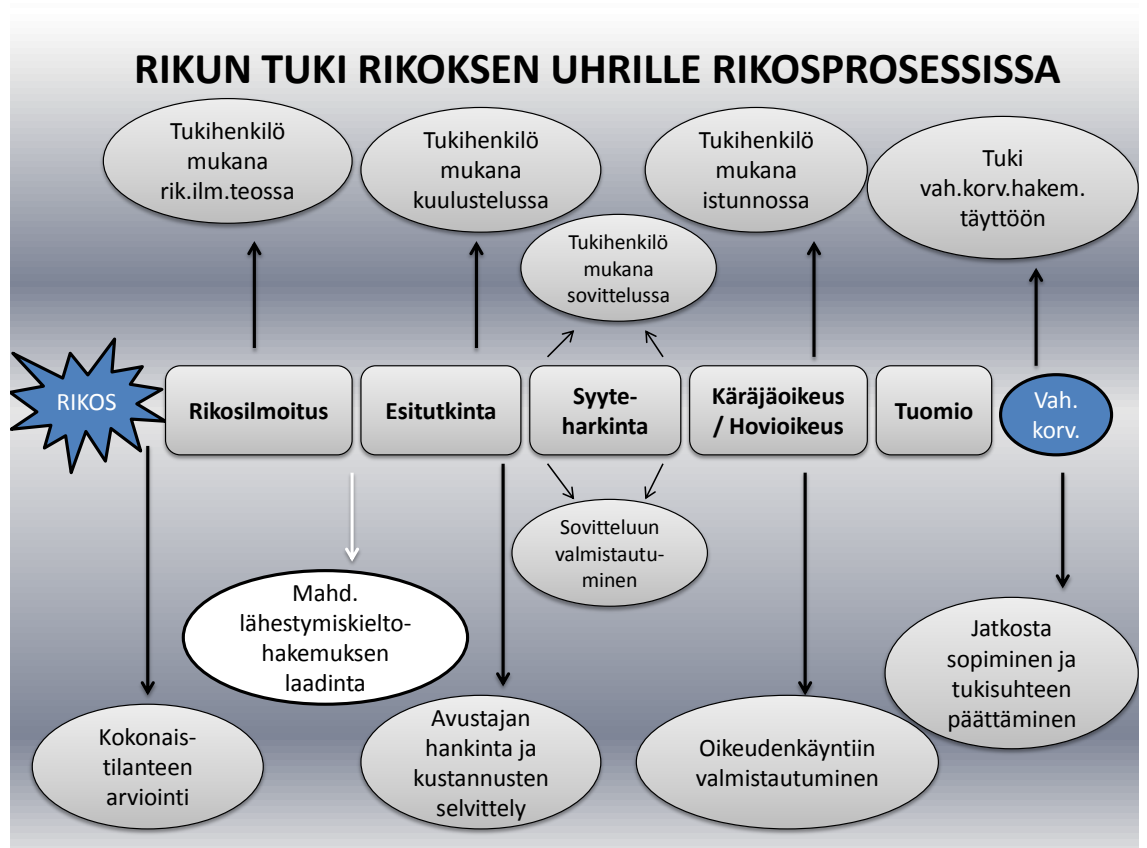
Vaikuttamistoiminta kohdistuu niin päätöksentekoon kuin asenneilmapiiriinkin. Konkreettisesti se tarkoittaa osallistumista erilaisiin uhrin asemaa parantaviin työryhmiin, esimerkkinä erilaiset hankkeiden kehittämis- ja ohjaustyöryhmät, sekä lainvalmistelu- ja kuntien turvallisuussuunnittelutyöryhmät. Asenneilmapiiriin pyritään vaikuttamaan muun muassa yleiseen keskusteluun osallistumalla ja koulutustarjonnalla. (RIKUn toimintasuunnitelma 2011.)

Palvelutoiminnan tavoitteena on auttaa rikoksen uhria selviytymään rikoskokemuksesta mahdollisimman kivuttomasti. Palvelujen kohderyhmiä ovat rikoksen uhrin, heidän läheisensä ja rikosasian todistajat. Valtakunnallisia palveluja ovat

puhelinpalvelut; Auttava puhelin, Juristin puhelinneuvonta sekä verkkoauttamispalvelu Rikunet. Paikallisia palveluja ovat henkilökohtaiset neuvonta- ja tukihenkilöpalvelut palvelupisteissä ympäri Suomea. Tukihenkilöpalvelut tuotetaan pääasiassa ammatillisesti ohjattuna vapaaehtoistyönä. Lisäksi RIKUssa tehdään etsivää työtä todistajan tukitoimintana Rovaniemen käräjä- ja hovioikeudessa, sekä erilaisissa massatapahtumissa, kuten rock festivaaleilla. (RIKUn toimintasuunnitelma 2011.)

Rikoksen uhrilla on mahdollisuus saada henkilökohtainen tukihenkilö, jonka kanssa hän voi keskustella tapahtuneesta ja siihen liittyvistä tunteista. Tukihenkilöltä saa myös ohjausta muihin tarpeen mukaisiin palveluihin ja neuvoja rikosprosessiin liittyviin kysymyksiin. Tukihenkilö voi konkreettisesti olla mukana erilaisissa rikosasiaan liittyvissä tilanteissa, kuten poliisilaitoksella, asianajotoimistossa, rikosasian sovittelussa tai oikeudenkäynnissä. Hän kertoo rikosprosessin etenemisestä, valmistelelee asiakastaan eri tilanteisiin, auttaa vahingonkorvausasioissa, sekä auttaa oikeusavustajan hankinnassa. (RIKUn toimintasuunnitelma 2011.)

RIKUn tukea rikoksen uhrille rikosprosessissa kuvataan kuviossa 1.



KUVIO1. Rikun tuki rikoksen uhrille rikosprosessissa (Koivukangas 2008. Rikosuhripäivystyksen koulutusmateriaali)

Perustoiminnan lisäksi RIKUlla on parhaillaan kaksi kehittämisprojektia: Rikumiili 24/7 hyödyntää matkapuhelinten tekstiviestipalvelua asiakkaiden palveluohjauksessa. Etsivää työtä tehdään verkossa keskustelupalstoilla jakamalla informaatiota, ohjaamalla palveluihin ja herättämällä keskustelua väkivallan vastaisen asenneilmapiirin lisäämiseksi.

RIKU poikkeaa muista väkivaltatyöntekijöistä siinä, että se ei ole erityisesti määritellyt millaisten rikosten uhreja autetaan. Silloin kun yksilöön kohdistuu rikos, RIKUn puoleen voi kääntyä. Vuosittaiset tilastot osoittavat, että RIKUn asiakkaita yli 90 prosenttia ovat erilaisten väkivaltarikosten uhreja. Heistä puolet on parisuhdeväkivallan uhreja. Muita asiakkaita väkivaltarikoksissa ovat seksuaalirikosten, katuväkivallan, ryöstöjen ja uhkailun uhrit sekä henkirikosten uhrien läheiset. Vain muutama prosenti asiakkaista on esimerkiksi omaisuusrikosten uhreja. Tällä perusteella RIKUn henkilöstö voi hyvällä syyllä katsoa olevansa väkivaltatyöntekijöitä.

2.2 Lahden ensi- ja turvakotiyhdistys ry

Lahden ensi- ja turvakoti ry on vuodesta 1946 toiminut yleishyödyllinen ja voittoa tavoittelematon lastensuojelujärjestö. Yhdistys on jäsenenä valtakunnallisessa Ensi- ja turvakotien liitossa. Toiminnassa korostuvat ennaltaehkäisevä ja korjaava lastensuojelutyö, jossa tuetaan vanhemman ja lapsen varhaista vuorovaikutusta sekä painotetaan kriisityötä, väkivallan ehkäisytyötä ja mielenterveystyötä. Toiminnan tarkoituksena on taata lapselle oikeus turvallisiin kasvuolosuhteisiin ja kehitykseen, tukea vanhemmuutta ja perhettä sekä ehkäistä ja katkaista perheväkivaltakierrettä (Laatukäsikirja.) Yhdistyksen arvoja ovat asiakaslähtöisyys, inhimillisuus, lapsuuden suojeleminen, luotettavuus ja turvallisuus. Toiminnassa työskennellään koko perheen kanssa, lapsen ollessa huomion keskiössä. (Laatukäsikirja.)

Lahden ensi- ja turvakoti ry:n asiakkaat ovat perheitä tai yksilöitä, jotka tarvitsevat apua ja tukea erilaisissa elämän kriiseissä. Kunnat ostavat palvelua asiakkailleen. Asiakkuudet johtuvat muun muassa arjen selviytymisen vaikeuksista, vanhemmuuden katoamisesta, varhaisen vuorovaikutuksen häiriöistä ja traumatisoitumisesta. Ne ilmenevät mielenterveysongelmina, masennuksena, päihteiden väärinkäyttönä, väkivaltaisuuksina perheissä tai lähisuhteissa, turvattomuutena, syrjäytymisenä tai muutoin vaikeina elämäntilanteina (Laatukäsikirja.)

Toiminta painottuu erilaisille erityisosaamisen alueille; vauvaperhetyö, perhe- ja lähisuhdeväkivaltatyö, kriisityö, perhetyö, sekä lapsityö. Perhe- ja lähisuhdeväkivaltatyön, sekä kriisityön asiakkaina ovat yksilöt tai perheet, jotka tarvitsevat turvaa ja tukea perheväkivallalta tai sen uhalta. Työmuotoina ovat Turvakoti-työ, avokriisityö, sekä Jussi-työ. Vuonna 1984 toimintansa aloittanut turvakoti toimii ympärivuorokautisesti. Turvakoti-työn tavoitteena on fyysisen ja psyykkisen perheväkivallan ehkäisy ja väkivaltakierteen katkaisu. Menetelminä käytetään yksilökeskusteluita, perhetapaamisia, ryhmiä, sekä ohjausta ja neuvontaa. Avokriisityö on korjaavaa ja ennaltaehkäisevää avotyötä perheväkivaltatilanteissa. Jussi-työllä autetaan väkivaltaa tai sen uhkaa käyttäviä miehiä. (Laatukäsikirja)

Hankkeina on 2009 alkanut Säröperhe-hanke, joka keskittyy lapsiperheisiin ongelmiin ennaltaehkäisevästi vapaaehtoistyön keinoin. Niin ikään vuonna 2009 al-

kanut Turvallisten Perheiden Päijät-Häme-projekti luo myös osaltaan toimintamalleja turvallisuustyöhön, jossa huomion kohteena ovat perheet ja perheiden lähipiiri. (Laatukäsikirja.)

Yhdistetyllä ensi- ja turvakodilla työskentelee kymmenen työntekijää. Kahdelle työntekijälle on jaettu vastuuta enemmän nimenomaan turvakotityöstä. Muutoin eletään tilanteen mukaan; työntekijät ovat siellä, missä tarvitaan. Muita työntekijöitä ovat kuusi perhe- ja kriisityöntekijää, emäntä ja siistijä. Emäntää ja siistijää lukuun ottamatta kaikilla on sosiaali- tai terveydenhuollon ammatillinen koulutus, sekä erityisosaamista perheväkivalta- ja kriisityöstä (Laatukäsikirja.)

2.3 Hankkeen lähtökohtia – kumppanuudesta tukea parisuhdeväkivallan uhrille

Hankkeessamme toteutuivat RIKUn arvoista erityisesti asiakaslähtöisyys sekä yhteistyön ja välittämisen kulttuurin edistäminen. RIKUn aluejohtajana ja toiminnanohjaajana olimme aitiopaikalla kehittämään palvelumme saatavuuden edellytyksiä entistä paremmin arvojemme mukaisiksi. Uskoimme erityisen haavoittuvien rikoksen uhrien hyötyvän Visitor-toiminnasta parhaiten. Parisuhdeväkivallan uhrin voidaan hyvällä syyllä laskea erityisen haavoittuviksi rikoksen uhreiksi. Läheisen ihmisen aiheuttaman väkivallan traumatisoiva vaikutus tunnustetaan ja tunnustetaan. Traumatisoituneelle ihmiselle käytännön asioiden selvittäminen ja huolehtiminen jäävät usein päivittäisestä arjesta selviytymisen varjoon.

Parisuhdeväkivalta on tuttua myös RIKUssa. Noin puolet RIKUn asiakkuuksista liittyy parisuhdeväkivaltaan. Arkikokemuksemme RIKUn väkivaltatyössä on osoittanut, että parisuhdeväkivallan uhri tarvitsee erityisen paljon apua. Samaan aikaan, kun voimat ovat vähäisimmillään, hänen on selviydyttävä monenlaisista asioista, joita ovat muun muassa oma ja lasten henkinen selviytyminen sekä usein varsin raskaan rikosprosessin läpikäyminen. Mahdollisen eron myötä lisähaasteita tuovat myös yhteisen omaisuuden jakaminen ja muut taloudelliset kysymykset. Lasten huoltajuus-, elatus- ja tapaamisasioiden selvittäminen on usein monimutkaista ja riitaisaa väkivaltaisessa suhteessa. Lisäksi on ratkaistava asuntoasiat sekä lasten päivähoito- ja kouluasiat. Näin monimutkaisessa ja voimia kuluttavassa

prosessissa uhrit hyötyvät parhaiten aktiivisesta informaation ja palvelujen tarjoamisesta.

Turvakoti kehittämishankkeemme toimintaympäristönä oli luonteva valinta. Ensi- ja turvakotienliitto on yksi toteuttajatahoistamme, jolloin yhteistyölle oli jo pohja olemassa. Ensi- ja turvakotien liitolla on 14 turvakotia joihin tai joiden avopalveluihin ohjautuu parisuhdeväkivallan uhreja. Vuosien työkokemus ja yhteistyö turvakotien kanssa on osoittanut, että turvakotien asiakkaista eri syistä johtuen vain pienempi osa tekee rikosilmoituksen väkivallasta. Turvakodin työ keskittyy enemmän uhrin ja koko perheen henkiseen ja fyysiseen selviytymiseen väkivallasta, jossa rikosprosessia ei välttämättä pidetä merkityksellisenä uhrin selvitytyksen kannalta. Rikosprosessin ja sen hyötyjen tuntemus saattaa myös vaihdella eri turvakodeissa ja yksittäisillä työntekijöillä. Huomionarvoista on myös se, että noin 20-30 prosenttia turvakodin asiakkaista on ulkomaalaistaustaisia. Usein ulkomaalaistaustaisilla on tavallista enemmän tarvetta ulkopuoliseen apuun vaikeaselkoiseksi koetussa rikosprosessissa. Visitor-toiminnan mukainen kumppanuus täydensi näin turvakodin osaamista. Turvakoti taas vahvisti lapsikeskeisyyden näkökulmaa väkivaltatyössä ja kokonaisvaltaista kriisityötä, joka tuli vastavuoroisesti RIKUn työntekijälle tutummaksi. Uskoimme että yhdessä voisimme olla enemmän.

Tarjosimme Lahden ensi- ja turvakoti ry:lle yhteistyömahdollisuutta paitsi sijaintinsa ja kokonsa, myös jo aiemmin kehittyneen hedelmällisen yhteistyömme vuoksi. Yhteistyöllä oli juurensa niin asiakastyössä kuin yhteisessä väkivaltaa ennaltaehkäisevässä kehittämistoiminnassakin. RIKUlla oli ollut aikanaan myös Lahden aluetoimisto Lahden ensi- ja turvakodin koordinoimana. Niistä ajoista oli aikaa ja henkilöstökin oli pääosin vaihtunut sekä RIKUssa että turvakodilla. Kaikki olivat silti tietoisia, että yhteistyö oli aikanaan 1990-luvulla ollut myös varsin tiivistä ja sen pohjalta oli hyvä ponnistaa 2000-luvun kumppanuuteen.

3 HANKKEEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

3.1 Näkökulmia kumppanuuteen

Kumppanuutta käsitteenä ei ole määritelty kovin tarkasti. Erityisesti julkishallinnon puolella, se on käsitteenä varsin jäsentymätön ja vakiintumaton. Yritysmailma, jossa yritysten välinen kumppanuus on yleistä, tuntee käsitteen ehkä parhaiten. (Ihalainen 2007, 62.) Kunnan ja yrityksen välinen kumppanuus toteutuu tavallisimmin tilaaja-tuottajamallina, jossa kunta ostaa palveluja yritykseltä. Järjestöjen välinen kumppanuus on tavallisinta erilaisissa määräaikaissa projekteissa. Erityisesti järjestöjen suurin rahoittaja Raha-automaattiyhdistys suosii järjestöjen välisiä kumppanuushankkeita. Aivan viime vuosina jotkut yhdistykset ja järjestöt ovat sulautuneet yhdeksi suureksi järjestöksi. Se voi olla seurausta pidempiaikaisesta kokemuksesta projektikumppanuuksissa.

Stähle ja Laento puhuvat kumppanuuden kolmesta perustyökälusta. Ensimmäinen näistä on tietopääoma. Kumppanina on oltava toiselle jotakin annettavaa, jotta kumppanuus mahdollistuu. Se voi olla esim. osaamista, tuotteita tai markkinaosuuksia. Toinen tärkeä työkalu on luottamus. Ilman luottamusta kumppanuuden ylläpito ei voi onnistua. (Stähle & Laento 2000, 76–80.) Luottamus rakentuu aluksi organisaatiossa toimivien ihmisten välille ja kehittyy ajan kuluessa organisaatioiden väliseksi luottamukseksi. Osapuolet ovat kumppanuudessa tasavertaisia, vapaaehtoisesti riippuvaisia toisistaan ja hyöty kumppanuussuhteesta on molemminpuolinen. Kumppanuus ei ole vain sopimuksella synnyttävä suhde, vaan ajan mittaan syntyvä olotila, luottamuksellisuuteen ja avoimuuteen perustuva toimintatapa. Kumppanuus on tietoinen strateginen valinta. (Suomen kuntaliitto 2005, 4–5.) Kolmantena ovat aineellisen tai aineettoman lisäarvon tuottaminen. Kumppanuuksissa panostetaan voimavaroja, joten siksi niihin sisältyy aina ansainnan lisäksi myös menetyksen mahdollisuus. Oleellista kumppanuussuhteissa on taito rakentaa luottamusta ja integroida osaamista. Mitä enemmän integrointia kumppanuus vaatii, sitä enemmän suhteissa tarvitaan myös luottamusta. Samassa suhteessa lisääntyvät myös sekä lisäarvon että riskien mahdollisuus. (Stähle & Laento 2000, 76–80.)

Kumppanuuden ominaispiirteenä on vahva luottamusperusta ja arvostus kumppania kohtaan. Kumppanuus on liitto, jonka tavoitteena on osapuolten ominaisuuksien valikoitu yhdistäminen yhteisen tavoitetilan saavuttamiseksi. Kumppanuus on ajallisesti pitkäkestoinen ja se rajataan koskemaan yhteistä toimintaa. Prosessina se voi johtaa myös jatkuvaan yhteistoimintaan. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 116–117.) Luottamusta ei ole kuitenkaan helppoa saavuttaa, joskin se on välttämätöntä, jotta kumppanuus ylipäättään mahdollistuu. Vaikeuksia kumppanuuden saavuttamiseen syntyy, jos organisaatioilla on kovin erilaiset tavoitteet ja työtavat, organisaatiokulttuuri poikkeaa vahvasti toisistaan tai erilaisiksi koetut valta-asetelmat häiritsevät toiminnan toteuttamista. (Huxham & Vangen 1996.)

Ståhle ja Laento puhuvat myös kumppanuuden kolmesta eri tasosta; operatiivinen, taktinen ja strateginen kumppanuus. Operatiivisessa kumppanuudessa tavoitellaan pääasiassa kustannussäästöjä. Sopimukset luottamuksen perustana ovat keskeisiä tässä mallissa. Perinteinen tilaaja-tuottajamalli perustuu usein operatiiviseen kumppanuuteen. Taktinen kumppanuuskin tähtää taloudellisuuteen, mutta se haakee taloudellisuutta tehokkaampia toimintatapoja oppimalla sekä yhdistämällä kumppanien toimintaprosesseja ja toimintakulttuureja. Kumppanuudessa luottamuksen pääpaino on yhteistyöllä ja vuoropuhelulla. Strategisessa kumppanuudessa tavoitteena on viedä organisaation osaaminen kokonaan uudelle tasolle. Kumppanit jakavat toisilleen luottamuksellisia tietojaan. Tämä on vaativin ja samalla eniten hyödyttävä kumppanuuden malli. Ilman toista osapuolta uudelle tasolle pääseminen ei olisi mahdollista. (Ståhle & Laento 2000, 103.)

Weiss, Andersson ja Lasker (2002, 684.) ovat tutkineet kumppanuuden myötä saavutettuja synergiaetuja. He toteavat, että kumppanuus luo synergiaetuja yhdistämällä erilaisia näkökulmia ja tietotaitoa uudella tavalla. Kumppanien luoma uusi toimintamalli voi olla enemmän kuin osiensa summa. Kumppaniorganisaatio voi myös vahvistaa asemaansa suhteessa muihin merkittäviin verkostoihin ja saavuttaa sitä kautta merkittävää etua.

Leppänen (2008) tutkii omassa pro-gradu tutkielmassaan kuntien ja yksityisten sosiaalipalvelujen tuottajien välistä kumppanuutta Pirkanmaalla. Hän viittaa siinä Faulkneriin (2004), jonka mukaan aidossa kumppanuudessa on kyse mm. riskien

jakamisesta, rajojen hämärtämisestä ja sitoutumisesta hyötyjen saavuttamiseen (Leppänen 2008, 24, Faulknerin 2004, 65 mukaan). Kyse on yhteisestä työstä, jossa ei koeta kilpailua eikä vastakkainasettelua. Kumppanuudessa halutaan tuoda omia vahvuuksia ja omaa asiantuntijuutta yhteiseen käyttöön. Kumppanuuden tavoite on tärkeä tarkentaa, koska niin sen luonne, riskit kuin mahdollisuudetkin muuttuvat sen mukaan, mitkä ovat tavoitteet (Stähle & Laento 2000, 76).

Leppänen (2008) esittelee niin ikään omassa pro-gradu tutkielmassaan myös Carnwellin ja Carsonin (2005) näkemystä, jonka mukaan erityisesti sosiaali- ja terveystaloudissa kumppanuuden malleja voidaan erotella sen mukaan, miten siihen on sitouduttu. Hän esittelee ongelmaorientoituneen, eettisen, aatteellisen ja projektikumppanuuden mallit. Ongelmaorientoituneessa mallissa kumppanuus rakennetaan esimerkiksi jonkin julkisen ongelman ratkaisemiseksi, kuten huumeiden vastainen toiminta. Aatteellinen kumppanuus lähtee liikkeelle jostain tietystä näkemyksestä. Esimerkiksi aborttiasioihin liittyvät erilaiset aatteellisesti järjestäytyneet toimijat voivat muodostaa pro-choice tai pro-life - kumppanuuksia. Projektikumppanuus sidotaan aikaan. Projekti voi olla alun perin määritelty päättyväksi tietynä ajankohtana tai kumppanuus voi päättyä kun projekti saavuttaa tavoitteensa. Eettinen kumppanuus sisältää piirteitä näistä kaikista, mutta lisäksi sillä on myös avoin eettinen toimintasuunnitelma ja missio. Tällaisessa kumppanuudessa tavoitteena on usein ihmisen auttaminen. (Leppänen 2008, Carnwellin & Carsonin 2005, 29-30 mukaan.)

Yrjö Engeström Helsingin yliopistosta määrittelee seitsemän tärkeintä kumppanuuden tunnuspiirrettä, jotka sopisivat hyvin kumppanien huoneentauluksi:

- 1) Kumppanuus on pitkäaikainen yhteistoimintamalli.
- 2) Kumppanuus muodostuu yhdenvertaisista osapuolista. Kumppanuus ei ole yhden osapuolen ylivaltaa.
- 3) Kumppanuus kohdistuu laajaan, monimutkaiseen strategiseen haasteeseen, joka on tärkeä kaikille kumppaniorganisaatioille.
- 4) Kumppanuus edellyttää rajojen ylittämistä ja läpinäkyvyyttä.
- 5) Kumppanuudessa vastuu toiminnan kehittämisestä jakautuu kaikille osapuolille.

- 6) Kumppanuus vaatii yhteisiä tiedon hallinnan ja neuvottelun välineitä. Kysymys on usein esimerkiksi yhteisten asioiden esittämisestä siten, että kaikki osapuolet ymmärtävät, mistä puhutaan.
- 7) Kumppanuus vaatii yleensä ennakoivia sopimuksia, joilla viitotetaan osapuolten velvollisuudet sekä yhteistoiminnan tavoitteet ja muodot.

(Engeström 2006)

Kumppanuus ja yhteistyö eivät ole toistensa synonyymejä. Yhteistyö on vielä laajempi ja vaikeammin määriteltävä käsite. Se kuitenkin sisältyy aina kumppanuuteen. Yhteistyötä voi olla ilman kumppanuutta, mutta kumppanuutta ei voi olla ilman yhteistyötä. Työterveyslaitoksen julkaisussa Hyvinvointi ja jaksaminen – työn vaatimukset ja voimavarat, määritellään yhteistyötä Isoherrasen (2005) ja Määtän (2006) mukaan. Siinä todetaan että moniammatillinen yhteistyö tarkoittaa työskentelyä asiakas- ja työlähtöisesti niin, että eri ammattiryhmät jakavat tietonsa, taitonsa, tehtävänsä, kokemuksensa ja/tai toimivaltansa yhteisen päämäärän saavuttamiseen mahdollisimman tasa-arvoisen päätöksenteon kautta. (Työterveyslaitos 2010.) Tällainen yhteistyö sopii niin kumppanuuteen kuin esimerkiksi verkostomallisen työryhmän työskentelyyn.

Verkostotyö on organisaatioiden tai yksittäisten työntekijöiden välistä yhteistyötä. Sekin on kumppanuutta väljempi ratkaisu, jossa korostetaan luottamuksen lisäämistä ja tiedon vaihtoa (Engeström 2006). Verkosto ei ole yhteistyöelin, vaan pikemminkin sosiaalisten suhteiden systeemi. Toiminta perustuu usein johonkin yhteiseen, jaettuun teemaan, jonka ympärille rakennetaan merkityksiä, keskustelua, jaetaan käsityksiä ja luodaan uutta tapaa ajatella (Wacklin 2009, 6.) Vaikka verkostoissa työskennellään saman asian ympärillä, verkostojen ei tarvitse välttämättä tehdä yhdessä työtä. Kumppanuudessa se on ainakin joiltain osin välttämätöntä. Verkostotyö on jatkuvasti muuttuvaa, sillä ihmiset, tilanteet, asiantuntijat, työnjaot ja toimintatavat muuttuvat (Seikkula & Arnkil 2005, 9-10.) Verkostotyö myös vaatii tekijältään kommunikaatiotaitoa ja muita sosiaalisia taitoja. On ymmärrettävä muiden työskentelyä sekä oltava kykyä oppia tuntemaan itselle uusia käytäntöjä. (Mäkelä & Stenlund 1995, 24–25.) Tämä ei läheskään aina ole ongelmattonta. Organisaatiot ja eri alojen ammattilaiset eivät välttämättä ole tietoisia toistensa tekemästä työstä. Verkostotyön tarkoituksena on tietysti lisätä tätä tietoi-

suutta, mutta se ei käytännössä ole ollenkaan itsestään selvää. Verkostotyö voi pahimmassa tapauksessa tuottaa ongelmia, joissa työ esimerkiksi asiakkaan hyväksi jää irralliseksi ja epämääräiseksi, josta kukaan ei ota vastuuta (Wacklin 2009, 8.)

3.2 Parisuhdeväkivalta ilmiönä

Parisuhdeväkivaltaa lienee ollut aina, mutta siitä on ryhdytty puhumaan Suomessa enemmän vasta 1990-luvun puolessa välissä. Tällöin havahduttiin siihen, että perheen sisällä tapahtunut väkivalta ei ole enää yksityisasia ja meillä suomalaisilla on varsin iso sosiaalinen ongelma. Näihin aikoihin myös tutkijat kiinnostuivat ilmiöstä. Sitä esiintyy niin naiseen kuin mieheenkin kohdistuvana. 1998 julkaistun tutkimuksen mukaan 22 prosenttia parisuhteessa elävistä naisista oli joutunut nykyisen puolison tekemän fyysisen tai seksuaalisen väkivallan tai väkivallalla uhkailun kohteeksi. (Heiskanen & Piispa 1998, 19.) Vuonna 2005 tehdyn uusintakyselyn mukaan tilanne on säilynyt kutakuinkin samanlaisena (Piispa, Heiskanen, Käärriäinen & Siren 2006, 44). Miehiin kohdistuvaa parisuhdeväkivaltaa tutkittiin huomattavasti myöhemmin. Vuonna 2010 julkaistun väkivaltatutkimuksen mukaan parisuhteessa olevista miehistä 16 prosenttia oli joutunut joskus kumppaninsa tekemän väkivallan tai uhkailun kohteeksi, joista kuusi prosenttia viimeisen vuoden aikana. (Heiskanen & Ruuskanen 2010, 6.)

Parisuhdeväkivallalle on luonteenomaista toistuvuus, tiheytyvyys ja raaistuminen. Se on yksi parhaimmin piilossa pysyvä rikollisuuden muoto, jota esiintyy kaikissa kulttuureissa ja yhteiskuntaluokissa. Viranomaisten tilastot kertovat vain osan totuudesta. (Ojuri 2004, 9; Lehtonen & Perttu 1999, 7.) Parisuhdeväkivalta on monenlaista kaltoinkohtelua, joka on laissa määritelty rikokseksi. Väkivaltaan liittyy tavoitteellisuus ja tarkoituksellisuus joko välittömästi tai pidemmällä aikavälillä. (Huhtalo, Kuhanen & Pyykkö 2003, 9-10.) Tavallisimmin väkivalta jaotellaan fyysiseen, henkiseen, seksuaaliseen, taloudelliseen, hengelliseen ja piilevään väkivaltaan sekä hoidon ja huolenpidon laiminlyöntiin (Perttu 2002, 29-30).

3.3 Parisuhdeväkivallan vaikutuksia rikoksen uhrille

Parisuhdeväkivalta jättää jälkensä jokaisen uhrin elämään. Väkivalta on aina traumaattinen tapahtuma, joka järkyttää uhriksi joutuneen henkistä tasapainoa ja aiheuttaa erilaisia emotionaalisia oireita (Nousiainen & Perttu 2002, 50). Psykkinen trauma on voimakas tapahtuma ihmisen elämässä, johon ihminen ei pysty vastaamaan tarkoituksenmukaisella tavalla ja jolla on voimakkaat, äkilliset ja pitkään jatkuvat vaikutukset ihmisen elämään (Saari 2001, 15–16). Hän saattaa vajota syvään epätoivoon ja umpikujaan.

Väkivallan traumaattisia vaikutuksia saatetaan virheellisesti pitää uhrin persoonallisina ominaisuuksina, esimerkiksi apaattisuutena, saamattomuutena, avuttomuutena tai tunteettomuutena. (Nousiainen & Perttu 2002, 50.) Trauman oireet ovat hyvin moninaisia. Joillekin uhreille voi kehittyä traumaperäinen stressireaktio PTSD, jossa uhri kärsii traumaattisten tapahtumien seurauksina vakavista, pitkityneistä oireista. Trauman oireet eivät ole merkkejä psyykkisestä häiriöstä, vaan ne ovat luonnollisia reaktioita traumaattiseen tapahtumaan (Nousiainen & Perttu 2002, 50–52).

Pelko, häpeä ja syyllisyys hallitsevat tunteita. Jatkuva pelko ja kauhu kuluttavat voimia ja lamaannuttaa. Elämä keskittyy puolison tuntojen ja ajatusten tarkkailuun ja oman toiminnan mukauttamiseen toisen tunnetiloihin. Uhri uskoo väkivallan johtuvan omasta käyttäytymisestään. Hän uskoo toimivansa väärin ja siten ärsyttävänsä toista väkivaltaan. Uhri voi nähdä väkivallan oikeutettuna ja ansaittuna (Husso 2003, 113). Syyllisyys ja häpeä liittyvät usein myös siihen, ettei hänellä ole voimaa ja kykyä irrottautua väkivaltaisesta puolisostaan, vaikka järjellä tietää sen olevan ainoa mahdollisuus selviytyä ulos väkivallasta. Nämä tunnekokemukset eristävät uhria yksinäisyyteen ja voivat tehokkaasti estää avun hakemista.

Rikosilmoituksen tekemisen kynnyks on monelle korkea. Usein uhri pelkää kosta ja väkivallan pahenemista rikosilmoituksen tekemisen myötä (Husso 2003, 18). Monet jättävät rikosilmoituksen tekemättä, koska arvelevat sen tulevan heille kal-

liiksi, eivätkä he välttämättä koe hyötyvänsä siitä mitään. He pelkäävät jäävänsä yksin, eivätkä usko jaksavansa käydä prosessia läpi ilman tukea. Moni myös pelkää, ettei heidän kertomustaan väkivallasta uskottaisi. Väkivaltaa käyttänyt puoliso on myös saattanut uhata, että uhri menettää lapset, jos väkivalta perheessä tulee ilmi. Samoista syistä myös lähestymiskiellon hakeminen voi jäädä, vaikka sille olisi selkeä tarve. Lähestymiskiellon hakeminen on oma erillinen prosessinsa joka kulkee rikosprosessin rinnalla.

Pitkään jatkunut väkivalta voi turruttaa tunteettomuuteen ja kyvyttömyyteen nauttia mistään. Uhri joutuu irrottamaan väkivallan aiheuttamat tunteet tietoisuudesta ja itsestään. Kauhu aiheuttaa valetyynyden, jota kutsutaan jäätyneeksi peloksi. Uhri jää tilanteeseen, jossa hän joutuu kieltämään tapahtumien vakavuuden ja sen herättämät ja ylläpitämät todelliset tunteet itseltään. Tätä prosessia kutsutaan uhritutumiseksi. (Lehtonen & Perttu 1999, 62.)

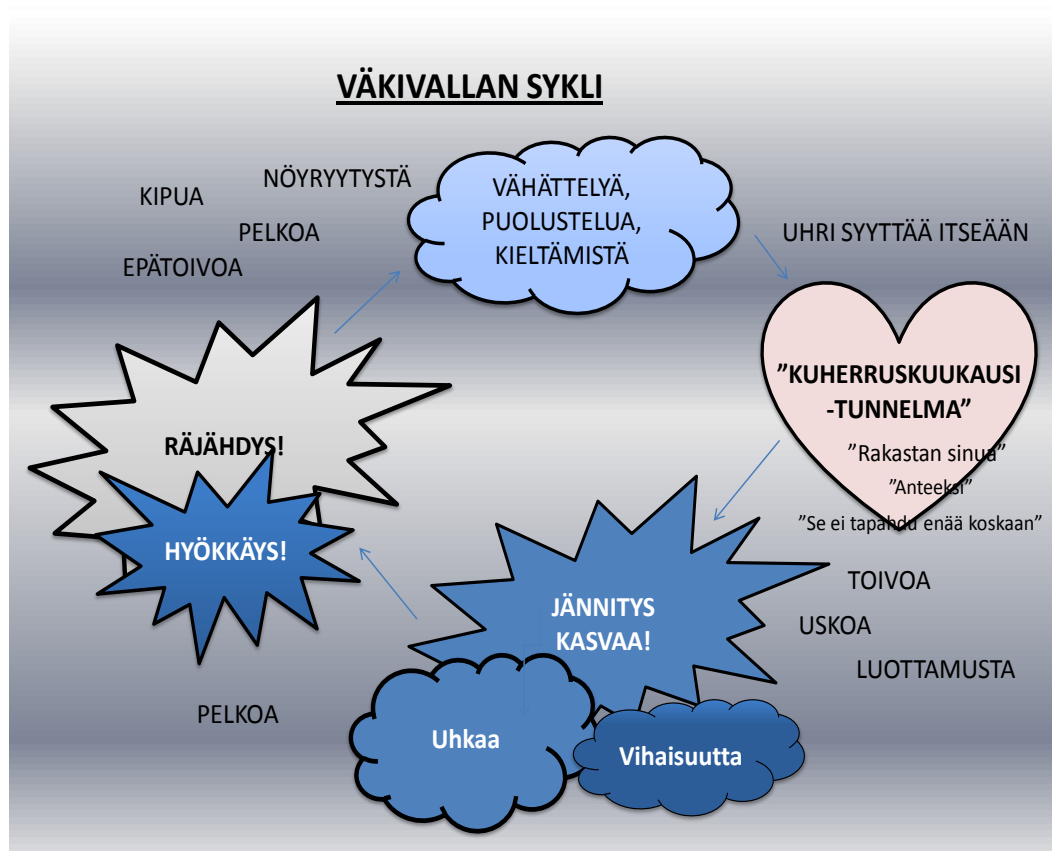
Muita tyypillisiä vaikutuksia voivat olla

- eristäytyminen sekä erilaisuuden ja leimautuneisuuden kokemukset
- keskittymisvaikeudet ja kiinnostuksen puute
- voimattomuus ulkonäöstä ja kodista huolehtimiseen
- heikentynyt ja pirstaloitunut muisti sekä heikko ajan ja paikan taju
- nukahtamis- ja muut univaikeudet sekä väkivaltaiset painajaiset
- alkoholin ja lääkkeiden väärinkäyttö
- vakava masennus, ahdistuneisuus, toivottomuus, loukussa olemisen tunne
- avuttomuus ja riippuvaisuus väkivaltaisesta puolisoista
- loppuun palamisen vaara on todellinen
- mahdolliset itsemurha-ajatukset ja –yritykset
- sairastuminen psyykkisesti ja romahdus
- erilaiset fyysiset kivut, syömishäiriöt, vatsan alueen vaivat, hengitysvaikeudet, rytmihäiriöt, rintakivut sekä kohonnut verenpaine

(Nousiainen & Perttu 2002, 55.)

Parisuhdeväkivallan kohteena olemisessa ei ole kyse mistä tahansa väkivallasta, vaan kaikkein läheisimmän ihmisen tekemästä väkivallasta (Husso 2003, 203).

Väkivallan ja lämmön vaihtelu vaurioittaa uhria vakavasti. Kontrolli, kireys ja pelko saavat toisen olemaan jatkuvasti varpaillaan. Fyysisen väkivallan puhjettua alkaa yleensä syytökset ja sen perään katumus. Katumusta seuraa yleensä anteeksipyyntöt, hyvittely ja selittely. Lupaukset väkivallan loppumisesta saa toisen uskomaan tulevaisuuteen ja alkaa kuherruskuukausivaihe. Kuherruskuukausivaiheen jälkeen palaa arki ja kierre alkaa taas alusta. Tavallisesti parisuhdeväkivalta etenee syklisesti kuvion 2 mukaan. Kierre jatkuu vuodesta toiseen ja uhrin minuumurenee (Koski 1999, 37.)



KUVIO 2. Väkivallan sykli. (Perttu 2002)

Lapselle väkivallan sivusta seuraaminen on yhtä vahingoittavaa, kuin jos hän olisi itse suoraan kohteena. Katkaisemattoman väkivaltakierteen keskellä kasvaneella lapsella on suurentunut riski erilaisiin aikuisiän ongelmiin.

3.4 Parisuhdeväkivallasta selviytyminen

Selviytyminen ei ole kerralla haltuun otettava uuden hyvän elämän kokonaisuus, vaan kysymys on pitkäjänteisestä selviytymisprosessista (Laapio 2005, 63-64). Parisuhdeväkivallasta selviytyminen ei tarkoita samaa kuin väkivaltaisesta puolisosta irrottautuminen. Irrottautuminen voi olla yksi keino päästä eroon väkivallasta, mutta se ei takaa automaattisesti uhrin selviytymistä. Myös väkivaltaisen parisuhteen aikana uhri voi selviytyä erilaisin keinoin. Joskus selviytymistä voi olla myös väkivallan sietäminen väkivaltaisen parisuhteen aikana. Varsinainen kokonaisvaltainen selviytyminen on mahdollista vasta väkivallan päätyttyä. Selviytymisen tuloksena voidaan ajatella olevan sisäinen eheys ja voimaantuminen. (Ojuri 2004, 55). Selviytymistarinat ovat jokaisen uhrin kohdalla erilaisia. Yhdistävänä tekijänä lienee se, että mitä aikaisemmin apua ja tukea on saatavilla, sitä paremmin uhrin voivat selviytyä kokemastaan.

Selviytyminen yleensä alkaa kuitenkin jo väkivaltaisen parisuhteen aikana. Väkivaltaisessa parisuhteessa elävän on havahduttava väkivaltaan. On ymmärrettävä, että uhrin saama kohtelu ei ole vain parisuhteen ristiriitoja, vaan kyse on väkivallasta. Tie kohti selviytymistä vaatii usein myös etäännyksiä, joko tunnetasolla tai selkeitä irrottautumisyrittämiä väkivaltaisesta puolisosta. Häilyminen ristiriitisten tunteiden välissä kuuluu prosessiin. Etäännyminen ja lähentyminen vaihtelevat. (Husso 2003, 243; Ojuri 2004, 156.) Jossain vaiheessa uhrin on tunnustettava, että elämä ei voi jatkua samalla tavalla, vaan tilanteeseen on saatava muutos.

Surutyö mahdollisen eron myötä on luonnollista ja kuuluu selviytymisprosessin kokonaisuuteen. Väkivaltakokemukset on käytävä läpi, jotta uuden rakentaminen on mahdollista.. Miten väkivalta on vaikuttanut elämään ja millaiseksi ihmiseksi se on uhrin muokannut. Irtautuminen väkivaltaisesta parisuhteesta ja selviytyminen sen jälkeen ei ole yksinkertaista. Kysymys on elämänmuutoksesta, joka vaatii uuden identiteetin rakentamisen ja sen omaksumisen. (Laapio 2005, 63.)

On löydettävä itsenäisyys uudelleen ja kyettävä päättämään omaa elämää koskevista asioista. On myös luotava uudelleen suhde omaan itseen. On ratkaistava suhde väkivaltaiseen puolisoon – erota vai ei. Eron myötä on pohdittava, millai-

nen suhde on luotava mahdollisten yhteisten lasten vanhempaan? Entä muut ihmissuhteet tai uusi rakkaussuhde? Onko siihen kykenevä ja milloin? Millaiseksi elämä muodostuu? Koko elämä on rakennettava uudelleen. On tavallista, että tähän vaiheeseen liittyy uudet harrastukset, uusi työ tai opiskelun aloittaminen - uusi miljöö elämälle. (Koskelainen 2001, 53-61.)

4 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Kehittämismetodina toimintatutkimus

Määritelmät interventioon perustuva, käytännönläheinen, osallistava, reflektiivinen ja prosessimainen kuvaavat parhaiten toimintatutkimusta. Se ei ole varsinainen tutkimusmenetelmä, vaan pikemminkin lähestymistapa tai asenne, jossa tutkimus kytketään toiminnan kehittämiseen. (Heikkinen 2006, 27–37.) Sen tavoitteena on rohkaista tarkkailemaan toimintaa kriittisesti, tiedostamaan tarve muutokseen sekä muuttaa toimintaa (Lauri 1997, 114).

Toimintatutkimusta ei voida määritellä yksiselitteisesti kaikkien hyväksymällä tavalla. Määritelmiä yhdistää ongelmakeskeisyys, käytäntöön suuntautuminen ja muutos tai vähintään sen yrittäminen. Lähtökohtana on ajatus, että erilaisilla muutos- ja kehittämishankkeilla voidaan tuottaa toiminnan kautta ja itse toiminnassa uudenlaista tietoa niistä eri keinoista, joilla organisaatiot voivat muuttua tai kehittyä. Toiminnalliset kokeilut ovat pääosassa, pelkkä kirjallinen suunnittelu ei riitä. Jotta käytäntöjen muuttamisesta voidaan puhua toimintatutkimuksena, on tutkittava työn muutosmahdollisuuksia ja tuottaa reflektiota murtamalla vanhoja työn tekemisen rutiineja. Käytäntöjä muutetaan kokeilemalla sellaisia vaihtoehtoja, joita arkipäivän käytännöt eivät tuota. (Kuula 1999, 218–219.) Heikkinen toteaa tiivistetysti, että toimintatutkimuksen tehtävänä on muuttaa todellisuutta sitä tutkimalla ja tutkia todellisuutta sitä muuttamalla. Tutkija on osallistuja, joka tekee tarkoituksellisen intervention kohteeseen. Lopputuloksena voi olla tutkimukseen osallistuneiden tiedon kehittyminen sekä käytännöllisen osaamisen ja asiantuntijuuden lisääntyminen. (Heikkinen 2006, 22.)

Toimintatutkimus alkaa siitä, mihin perinteinen laadullinen tutkimus loppuu. Laadullinen tutkimus pyrkii selittämään ja ymmärtämään ilmiöitä, kun taas toimintatutkimus vaatii tutkijalta enemmän tietoa ja perehtymistä itse ilmiöön, jotta olemassa olevaan tilanteeseen voidaan saada aikaan muutosta. Koska sille ei ole kehitetty omia tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiä, käytetään samoja kuin laadullisessa tutkimuksessa, vaikka laadullinen tutkimus ei pyri vaikuttamaan toimintaan samalla tavalla. Toimintatutkimusta pidetään yleensä yhtenä kvalitatiivisen eli

laadullisen tutkimuksen muotona, mutta siihen voi sisältyä myös joitain kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen piirteitä. (Kananen 2009, 22-24.) Tiedonkeruumenetelmät ovat samoja kuin laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät yleensä. Sekä menetelmät tiedonkeruussa että analyysissä vaihtelevat tilanteen mukaan. Tiedonkeruumenetelmiä ovat havainnointi eri muodoissaan, erimuotoiset haastattelut, kirjalliset lähteet ja kyselyt. (Kananen 2009, 60-61.)

Tutkittavat eivät ole passiivisena kohteena, vaan aktiivisina osallisina muutos- ja tutkimusprosessissa (Kuula 1999, 218). Toimintatutkimukseen osallistuu mahdollisimman moni työyhteisön jäsen. He ovat mukana tutkimuksen suunnittelussa, aineiston keruussa sekä tulkintojen ja päätelmien tekemisessä. Hankkeessa olevat ihmiset ovat siis niin toimijoina kuin kohteinakin tutkimuksessa. Toimintaa kehitetään reflektiivisen ajattelun avulla. Se on totuttujen toiminta- ja ajattelutapojen perusteiden pohdintaa ja niiden tarkastelua uudessa valossa. (Heikkinen 2006, 32–34; Lauri 1997, 114.)

Tällainen tutkimusmenetelmä edellyttää aikaa aktiiviseen havainnointiin, tutkimuskohteen motivointia prosessiin, monipuolista aineiston keräämistä sekä muutokseen pyrkivää tieteellistä kirjoittamista (Vilkkä 2006, 77). Tutkimuksen aikana kehitettävän asian on tarkoitus muuttua entistä paremmaksi. Näin siinä yhdistyvät teoria ja käytäntö, ja arkisesta kehittämistyöstä se eroaa sillä, että tavoitteena on aina tuottaa myös uutta tietoa ja saattaa se myös julkisesti arvioitavaksi. (Heikkinen, 2006, 30.)

Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa tutkitaan ihmisten toimintaa. Se kohdistuu erityisesti sosiaaliseen toimintaan, joka pohjautuu vuorovaikutukseen. Se on prosessi, jossa ymmärrys ja tulkinta lisääntyvät vähittäin (Heikkinen 2006, 36). Se tavoittelee ensisijaisesti käytännön hyötyä ja käyttökelpoista tietoa. Syklisyys kuuluu siihen olennaisesti, jolloin suunnitelmaan perustuvaa kokeilua seuraa kokemusten pohjalta parannettu suunnitelma. Toimintaa voidaan hioa useiden peräkkäistenkin suunnittelu- ja kokeilusyklien avulla. (Heikkinen 2006, 16–19.) Kehittämisen sykleillä ei ole päätepistettä, vaan parempi käytäntö on aina tilapäinen. Tässä mielessä toimintatutkimus ei

pääty koskaan, mutta tutkijan on lopetettava työnsä johonkin perusteltuun vaiheeseen. (Heikkinen 2006, 29.)

Lauri (1997) ja Kananen (2009) erottelevat toimintatutkimuksen tekniseen eli deduktiiviseen, käytännölliseen eli induktiiviseen ja tietoisuutta lisäävään lähestymistapaan, jossa tutkija edustaa teoriaa suhteessa osallistujien käytännölliseen ja kokemukselliseen osaamiseen. Kaikissa lähestymistavoissa tutkimusprosessin vaiheet noudattavat yleisiä tutkimuksen lainalaisuuksia. Lähtökohtana on tutkimusongelma ja tutkimusasetelma, jotka on selvitetty. Sen jälkeen kerätään ja analysoidaan aineisto sekä raportoidaan tulokset.

4.2 Toimintatutkimuksen prosessi Visitor-mallin luomisessa

Toimintatutkimuksen vaihekaaviot vaihtelevat asiantuntijoiden mukaan. Kaikkien perusajatus on kuitenkin sama, ongelman määrittely, ratkaisun kokeilu ja arviointi. (Kananen 2009, 28.) Tässä kehittämishankkeessa kehitimme mallia toimintatutkimuksen periaatteiden mukaan ja toiminnallisena prosessina hyödyntäen Metsämuurosen (2001), Kanasen (2009) ja Laurin (1997) malleja. Käytimme toimintatutkimuksen prosessikaaviota karkeana rakennekaaviona. Määrittelimme alustavasti jokaisen vaiheen toimenpiteineen ja niiden tarvitseman ajan. Pidimme aikataulutusta erityisen tärkeänä, koska mukana oli muita toimijoita. (Kananen 2009, 43.)

Pääpiirteittäin etenimme oheisen taulukon mukaan (taulukko 1).

TAULUKKO1. Toimintatutkimuksen prosessi

| |
|---|
| <p>Lähtöajatus hankkeen tarpeesta: Syksy 2009 RIKUn palvelujen saatavuuden helpottaminen. Ammattilaisten osaamisen lisääminen. Idea Visitor- toiminnan kehittämistä.</p> |
| <p>Kartoitusvaihe: Kevät 2010 Alustavat tiedot OPTULAn tutkimustuloksesta ja tulevasta lainmuutoksesta pohjalla. Idean testaaminen RIKUn sisällä. RIKUn johtoryhmältä ja johtokunnalta lupa kehittää toimintaa.</p> |
| <p>Sitoutumisvaihe: Kevät 2010 Neuvottelut RIKUssa pilottihankkeen aloittamisesta. Keskustelu hankkeeseen varattavista resursseista RIKUssa.</p> |
| <p>Suunnitteluvaihe: Kevät 2010 Kohderyhmän valinta ja neuvottelut pilotin aloittamisesta ja tarvittavista resursseista. Riskianalyysi. Aikataulutusta ja palautteen keruumenetelmät.</p> |
| <p>Toteuttamisvaihe: Kevät 2010 – kevät 2011 Sopimukset Lahden ensi- ja turvakotiyhdistyksen kanssa. Tietoperustan kerääminen. Palvelun vieminen konkreettisesti turvakodille ja sen kehittäminen arjen kokemusten ja palautteen pohjalta.</p> |
| <p>Arviointivaihe: Syksy 2010 - Kevät 2011 Toimijoiden haastatteluja ja palautetta arjen työn lomassa. Yhteisiä seurantapalavereja sekä päiväkirjan pitoa ja seurantaa.</p> |
| <p>Hankkeen loppuarviointivaihe: Syksy 2011 Loppuarviointi ja johtopäätökset pilottihankkeesta. Millainen malli on kehitetty? Voidaanko mallista luoda valtakunnallinen suositus vai kehitetäänkö sitä edelleen?</p> |

Taulukossa on seitsemän eri vaihetta. Ensimmäinen vaihe sisälsi **lähtöajatuksen hankkeen tarpeesta ja mallin kehittämistä**. Toisessa ja kolmannessa vaiheessa **kartoitettiin** keskeiset ongelmat ja testattiin ideaa RIKUn sisällä sekä **sitoutettiin** RIKUn henkilöstö hankkeeseen. Neljännessä vaiheessa keskityttiin **suunnitteluun**, jolloin valittiin kohderyhmä mallin kehittämiseksi, päätettiin resurssit ja neuvoteltiin pilotin aloittamisesta. Silloin tehtiin myös hankkeen riskianalyysi sekä suunniteltiin aikataulutusta ja palautteen keruumenetelmät. Viides ja kuudes

vaihe eli **toteuttamis- ja arviointivaihe** eteni lähes samaan aikaan ja toimintatutkimukselle tyypillisesti sykleittäin. Toisinaan jouduimme palaamaan suunnittelu- vaiheeseen ja kokeilemaan jotain toista tapaa toimia. Näiden arjen kokeilujen ja syklien kautta etenimme kohti edellytyksiä, joita tulee mallissa huomioida. Nämä olivat hankkeen keskeisimmät vaiheet. Itse malli kehittyi näiden vaiheiden myötä. Viidennessä vaiheessa tehtiin sopimukset kohdeorganisaation kanssa, kerättiin tietoperustaa ja lähdettiin konkreettisesti toteuttamaan ja kehittämään toimintaa. Kuudennessa vaiheessa arvioitiin toimintaa palautteen pohjalta ja tehtiin toimintatutkimukselle tyypillisiä kokeiluja. Toimintatutkimuksen syklisyys korostui tässä vaiheessa. **Hankkeen loppuarviointivaihe** varsinaisine malleineen ja johtopäätöksineen oli hankkeen seitsemäs vaihe. Tavoitteenamme ei ollut rakentaa itse Visitor-toiminnan mallia. Se syntyi arjen toiminnassa ikään kuin sivutuotteena juuri tälle kumppanuustoiminnalle räätälöidyksi malliksi. Päädyimme kuvaamaan sen myös työssämme.

Lähtöajatus hankkeen tarpeesta oli monien sattumien summa. RIKUn palvelujen saatavuuden helpottaminen oli ollut RIKUssa jo pitkään kehitettävien asioiden listalla. Ennakkoon tiedossa olleet tulevaisuuden haasteet motivoivat toimimaan. Näitä olivat vuonna 2009 tulevaksi tiedetty ja vuonna 2010 voimaan astunut lainmuutos parisuhdeväkivallan käsittelystä rikosprosessissa sekä 2011 julkaistu laaja rikosuhritutkimus Suomessa. Lainmuutoksen myötä oli oletettavaa, että parisuhdeväkivaltaa tultaisiin käsittelemään entistä enemmän rikosprosessissa. Tuossa vaiheessa saimme alustavia tuloksia Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen Uhrin rikosprosessissa – tutkimuksesta, jotka vahvistivat myös hankkeen tarpeellisuutta. Tutkimuksessa oli erityisesti haastateltu turvakotien ja RIKUn asiakkaita. Tutkimus osoitti muun muassa, että rikoksen uhrin olivat tyytymättömiä palveluista tiedottamiseen. Olimme siis jo tiedostaneet tarpeen ja nyt opintojen myötä tuli oivallinen tilaisuus ryhtyä miettimään erilaisia vaihtoehtoisia malleja haasteen kohtaamiseksi RIKUn osalta (Lauri 1997, 116). Näiden tapahtumien ja tietojen pohjalta ideamme Visitor-toiminnan kehittamisestä syntyi nopeasti.

Kartoitus- ja sitoutumisvaiheessa testasimme ideaa RIKUn sisällä ja saimme johtoryhmältä ja johtokunnalta luvan kehittää hanketta. Aluksi tarkoituksemme oli kehittää itse Visitor-toimintamallia, mutta kun idea oli sanottu ääneen, sitä lähdet-

tiin kehittämään innokkaiden kollegojen toimesta eri puolilla Suomea. Itse Visitor-toiminta otettiin ilolla vastaan useimmissa tahoissa, joihin sitä tarjottiin. Käytäntö osoitti pian, ettemme voineetkaan kehittää yhdenlaista Visitor-toimintamallia, joka toimisi kaikissa erilaisissa toimintaympäristöissä ja vaihtelevilla resursseilla. Sen sijaan Visitor-toiminta osana toisen toimijan palvelua vaati RIKUlle valtakunnallista mallia kumppanuuden edellytyksistä. Miten ja millä ehdoilla voimme tarjota palveluamme toisen toimijan kentällä?

Johtoryhmän jäsenet, toiminnanjohtaja ja RIKUn alueellisia palveluja johtavat aluejohtajat, sitoutuivat jakamaan kokemuksiaan omista yhteistyön muodoistaan ja osallistumaan asiantuntijoina kehittämistoimintaan. Sovimme, että hankkeeseen käytetään kahden RIKUn työntekijän työaikaan itse toiminnan osalta ja kirjallinen suunnittelu- ja arviointi tehdään opiskelutyönä.

Suunnitteluvaiheessa selvitimme, mikä olisi sopiva kohdeyhteisö mallin kehittämiseen. Lainmuutos koski nimenomaan parisuhdeväkivaltaa ja uskoimme parisuhdeväkivallan uhrien hyötyvän erityisen paljon Visitor-idean mukaisesta matalan kynnyksen palvelusta. Näin ollen pidimme turvakotiyhdistystä sopivimpana yhteistyökumppanina. Kun kehittämishankkeen idea oli muotoutunut, lähdimme etsimään sopivaa turvakotia kokeiluun. Toimintatutkimuksen toimijat ovat tutkijat ja tutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön kuuluvat ihmiset. (Kananen 2009, 50.) Lahden ensi- ja turvakoti vaikutti ideaaliselta tähän tarkoitukseen sekä toimintojensa, toimintakulttuurinsa ja sijaintinsa puolesta.

Suunnitteluvaihe sisälsi myös yksityiskohtaisen toteuttamisohjelman laatimisen aikatauluineen, riskianalyysin (liite 1) sekä seuranta- ja arviointimenetelmien laatimisen. (Lauri 1997, 116.) Pyrimme hallitsemaan riskejä jo suunnitteluvaiheessa ennakoimalla todennäköisimpiä riskejä ja sitä kautta välttymään niiltä ainakin osittain (Projektinhallinnan opas 2008, 11). Kun olimme arvioineet todennäköisimmät riskit, pohdimme etukäteen mahdollisia ongelmien ratkaisuvaihtoehtoja. Riskien hallinnassa kiinnitimme huomiota riskeihin, joiden toteutumisen todennäköisyys kerrottuna riskin vaikutuksella oli suurin (Ruuska 2005, 225). Tämän hankkeen riskien kartoituksessa käytimme Ritva Seppälän riskianalyysimallia (liite 1). Hänen mukaansa sosiaalialan riskit voidaan jakaa seuraavasti: toimintaan

ja substanssiin liittyvät riskit, henkilöihin liittyvät riskit, yhteistyökumppaneihin liittyvät riskit, talouteen ja rahoitukseen liittyvät riskit sekä itse projektityöhön liittyvät riskit (Seppälä 2006, 128). Hankkeelle tekemämme riskianalyysin perusteella totesimme, että suurin riski liittyi lähinnä johtamiseen ja henkilöstön sitoutumiseen sekä Visitor-työntekijän toimenkuvaan ja turvakodin arkeen. Niihin varauduttiin havainnoimalla johtamista ja arjen toimintaa erityisen tarkasti kyseisistä näkökulmista.

Hankkeelle ei tehty erillistä talousarviota, koska siitä ei aiheutunut juurikaan erityisiä kuluja. Kuluja olivat Visitor-työntekijän palkka- ja muut henkilöstömenot, sekä työvälineet. Nämä kulut sisältyivät RIKUn Etelä-Suomen aluetoimiston palvelupisteiden normaaleihin kuluihin. Tilojen osalta ei syntynyt ylimääräisiä kuluja, koska ne kulut sisältyivät turvakodin omiin tilakuluihin. Kaiken kaikkiaan Visitor-toiminta on ajateltu toteutettavaksi mahdollisimman pitkälle ilman erityisiä ylimääräisiä kuluja. Visitor-toiminnan kuluja olisivat pääasiassa matkakulut paikakunnilla, joissa välimatkat ovat pitkiä.

Vaikka toimintatutkimuksen perusajatukseen liittyy jokin suunnitelma, jota sitten muokataan toiminnan myötä, me lähdimme tarkoituksellisesti liikkeelle avoimin mielin ja varsin kevyellä suunnitelmalla itse turvakodilla tapahtuvan arjen toiminnan suhteen. Tutkimusprosessin alkuvaiheessa kehittämistehtävä saikin olla epä-määräinen ja hypoteesinomainen. (Kiviniemi 1999, 69.) Halusimme antaa mallille todellisen mahdollisuuden kehittyä molempien kumppanosapuolten tarpeiden mukaiseksi. Halusimme tarkoituksellisesti löytää kumppanuuden perusedellytyksiä arjen toiminnan ja vaikka virheidenkin kautta. Visitor-työntekijän toimenkuvan ja työn sisällön suhteen lähtöajatuksemme toki oli, että RIKUn asiantuntemuksella mennään ja toiminnan tulee näyttää RIKUn työltä ja sen tulee olla RIKUn perustehtävän mukaista. Malli kumppanuuden edellytyksistä täsmentyisi sitten hankkeen aikana.

Toteuttamis- ja arviointivaiheessa otimme yhteyttä Lahden ensi- ja turvakoti ry:n toiminnanjohtajaan ja ehdotimme tapaamista hankkeen tiimoilta. Tapaaminen järjestyi alkuvuoteen 2010. Ensimmäisessä suunnittelukokouksessa olimme mukana me hankkeen toteuttajat RIKUsta; aluejohtaja ja toiminnanohjaaja, joka toi-

misi konkreettisesti turvakodilla Visitor-työntekijänä. Lahden ensi- ja turvakoti ry:ltä kokoukseen osallistui toiminnanjohtaja, sekä turvakodilla konkreettisesti työskentelevä kriisityöntekijä. Jo tapaamisaikaa sovittaessa asiasta oli keskusteltu sen verran, että yhteistyön aloittaminen oli selvää, kunhan muutamista käytännön asioista päästiin sopimukseen. Tunnelma kokouksessa oli alusta alkaen helppoa ja avointa. Puhuimme samaa kieltä ymmärtäen toistemme tarpeet ja odotukset. Tapaamisessa sovittiinkin aloituksesta ja karkeista raameista toiminnalle. Myös käytännön asiat, kuten tilojen ja ajan käyttöön liittyvä keskustelu käytiin avoimesti. Myöhemmin saimme myös kirjallisen tutkimusluvan, joka toimi siinä vaiheessa kirjallisena sopimuksena myös itse hankkeesta (liite 2). Tarkoituksellisesti emme halunneet tehdä sopimusta, jolla ohjattaisiin toiminnan sisältöä tai edellytyksiä. Asiat jätettiin mukavasti auki ja kehittymään kokemusten myötä. Koska kyseessä oli koko organisaatiota koskettava muutosprosessi, tavoittelimme koko Ensi- ja turvakoti ry:n sitoutumista hankkeeseen. Arvelimme sen kuitenkin olevan käytännössä vaikeaa ja varauduimme siihenkin, että hankkeen eteneminen jäisi paljon meidän RIKUn työntekijöiden vastuulle. (Metsämuuronen 2005, 217).

Vaikka hankkeeseen lähdettiin tarkoituksellisesti hyvin avoimella otteella, niin molemmille kumppanosapuolille oli selvää, että toiminnan tuli muotoutua vähitellen suunnitelmalliseksi ja säännölliseksi, jotta yhteisestä työstä olisi ollut todellista hyötyä ja se kantaisi pitkälle. Tavoitteena oli luoda kauaskantoisia tuloksia ja kumppanuutta niin, että sen kehittyessä toiminta muuttuisi automaattiseksi tavaksi toimia. (Ahonen 2006, 57.) Sovimme, että ensimmäisessä suunnittelukokouksessa käytyä keskustelua jatkettaisiin arjessa, ja mahdollisiin yhteentörmäyksiin tai yhteistyön epäkohtiin puututtaisiin avoimesti jos niitä ilmenee. Yhteistyön tavoitteet oli kuitenkin nyt puhuttu auki ja ensimmäiset askeleet kumppanuuden luomiselle oli otettu.

Alkuneuvottelujen jälkeen ryhdyimme konkreettisesti tuottamaan palvelua turvakodilla. Lähdimme siitä, että Visitor-työntekijä tekee aluksi samoja työtehtäviä, mitä hän tekisi muutoinkin RIKUn toiminnanohjaajana. Siitä lähdettäisiin joustavasti havainnoimaan toimintaa ja luomaan toimenkuvaa molempien kumppanosapuolien asiakastyötä palvelevaksi. Toimintatutkimuksen periaatteen mukaisesti arviointivaiheen tulee alkaa suunnitteluvaiheessa ja se kulkee limittäin

toteuttamisvaiheen kanssa. Ryhdyimme siis välittömästi hyvin aktiivisesti reflektimaan toimintaamme turvakodin henkilöstön kanssa ja pitämään päiväkirjaa havainnoinneistamme Päiväkirjaa pidettiin työyhteisöissä käydyistä ryhmäkeskusteluista, kahdenvälisistä reflektiivisistä keskusteluista, hankkeen seuranta- ja muista talon kokouksista, kehittämispäivästä, raporttihakistista sekä arjen asiakastyöstä ja sen jakamisesta. Samalla kun arjen toimintaa rakennettiin, rakennettiin myös edellytyksiä kumppanuudelle.

Alun perin suunnittelimme pitävämmme turvakodin henkilöstölle erityisiä teema-haastatteluja, mutta käytännön toiminnassa se osoittautui hankalaksi toteuttaa. Emme uskoneet saavamme siitä niin luotettavaa palautetta kuin se arjen toiminnassa spontaanisti oli saatavissa. Nämä spontaanit keskustelut ja huolellisen päiväkirjan pito osana havainnointia osoittautuivat keskeisiksi aineiston keruumenetelmiksi. Erilaiset kokeilut muokkautuivat nopean palautteen myötä.

RIKUn työntekijän viikoittainen läsnäolo ja toimiminen turvakodilla antoivat osallistuvaan havainnointiin mahdollisuuden. Havainnoinnin avulla saimme välitöntä ja suoraa informaatiota yksittäisen työntekijän, työryhmän ja koko organisaation toiminnasta ja käyttäytymisestä. Se mahdollisti pääsyn tapahtumien luonnolliseen ympäristöön (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tällä menetelmällä voitiin välttää keinotekoisuutta ja siten se sopikin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmäksi hyvin. Erityisesti turvakodissa, jossa tilanteet muuttuivat koko ajan ja niiden ennakoitavuus oli vaikeaa, havainnointi toimi hyvin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 213.) Havainnot kirjattiin säännöllisesti päiväkirjaan, joita olemme hyödyntäneet niin hankkeen aikana kuin sen loppuarvioinnissa (Lauri 1997, 117). Havainnointia tehtiin paitsi arjen asiakastyöstä, yhteistyön sujumisesta ja kehitymisestä, kuin myös turvakodin henkilöstön yhteisistä raporttihakistista ja asiakkaiden kanssa pidettävistä yhteisökokouksista. Päiväkirjan pitäminen oli hyödyllinen keino saada tietoa kokemuksista, tuntemuksista ja havainnoista matkan varrelta. Päiväkirja auttoi jäsentämään kokemuksia, ja vaikutukset itse toimintaan näkyivät tietoisempuna ja laadukkaampana tapana tehdä työtä (Seppänen-Järvelä 2004, 48.)

Toimintatutkimuksen luonteen mukaisesti, pidimme henkilöstön kanssa yhteisiä seurantalavereja hankkeen edetessä. Näissä palavereissa arvioimme toimintaa ja teimme kehittämissuunnitelmia tarpeen mukaan. Palaverit olivat reflektiivisiä keskusteluja, joissa pyrittiin avoimeen puhumiseen ja vastuulliseen kuuntelemiseen. Arvioinnissa saatoimme hyödyntää tätä puhetta, kun sille oli etukäteen luotu systemaattisuus ja tietoisesti mietitty asioiden monipuolinen tarkastelu. (Seppänen-Järvelä 2004, 45.) Olimme harkinneet keskustelujen teemat etukäteen pitääksimme keskustelun raameissa ja varmistaaksemme, että kaikki hankkeen kehittämisen kannalta tärkeät seikat tulivat avoimesti puhuttua. Keskustelujen teemoja olivat henkilöstön yhteistyö, johtaminen, RIKUn työntekijän sopeutuminen uuteen työyhteisöön ja työyhteisön sopeutuminen uuteen ammattilaiseen, työntekijöiden roolit, käytännön järjestelyt, tiedottaminen ja viestintä, väkivaltatyön määrittely sekä Visitor-toiminnan tuki asiakastyölle ja väkivaltatyöntekijöille.

Kun kaksi toimijaa toimi saman katon alla yhteisten asiakkaiden kanssa, oli selvittävää molempien toimintakulttuuria. Osa siitä näkyi käytännön arjessa ja osa oli dokumentoitu erilaisiin toiminta- ja laatu järjestelmiin. Miten työtä tehtiin, mihin se ulottui, kuinka sitä rajattiin ja mihin työllä pyrittiin? Mikä meidän mielestämme oli ensiarvoisen tärkeää väkivaltatyössä? Hyödynsimme olemassa olevia asiakirjoja ja dokumentteja, joita olivat RIKUn ja turvakodin kirjaukset asiakkaiden tilanteista, turvakodin laatu käsikirja ja RIKUn toimintajärjestelmä. Turvakodin laatu käsikirja antaa yleisiä ohjeistuksia turvakotityölle. RIKUn toimintajärjestelmään on tarkemmin määritelty muun muassa erilaisia linjauksia ja pelisääntöjä asiakastyölle. Palasimme näihin dokumentteihin hankkeen edetessä, kun tutkimme ja havainnoimme, kuinka ne toteutuvat käytännössä ja miten niistä voidaan löytää yhteneväisyyksiä. Yhteisissä keskusteluissa pohdimme myös, onko meidän toimijoiden mahdollista muokata omaa toimintakulttuuriamme ja ohjeistustamme yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.

Kalenterin mukaan Visitor-työntekijämme ensimmäinen työpäivä turvakodilla oli toukokuun viimeinen päivä keväällä 2010. Sovimme, että ainakin alkuun Visitor-työntekijä on aina sama henkilö, erityistilanteita lukuun ottamatta. Kesä kului tutustuessa henkilöstöön ja turvakodin toimintaan. Tällöin turvakotiin oli yhdistettynä myös ensikoti ja näitä asiakkaita tuntuikin olevan enemmän kuin varsinaisia

turvakodin asiakkaita. Syksyllä toiminta alkoi varsinaisesti muotoutua. Siinä vaiheessa tuntui järkevimmältä sopia, että Visitor-työntekijä oli paikalla aina maanantaisin. Viikonpäivä oli perusteltu, koska viikonloppuna tuli usein uusia asiakkaita ja maanantaisin oli aina aamulla koko talon henkilöstön yhteinen aamuraportti, jossa oli tarkoitus käydä asioita läpi perusteellisemmin.

Syksyllä palvelun tuottamista kokeiltiin erilaisin tavoin aina tilanteen mukaan. Arjen kokeiluja tehtiin käytännön tilanteissa yksittäisten työntekijöiden toimesta. Koskaan ei etukäteen voinut tietää, millaisilla resursseilla kulloinkin toimittiin. Talon omaa henkilöstöä oli kaiken kaikkiaan vähän ja jos joku oli sairaana tai lomalla, se näkyi heti talon arjessa. Jokaisena maanantaipäivänä Visitor-työntekijä sopi aamuraportin yhteydessä keitä asiakkaita hän tapaa, missä tiloissa ja kenen kanssa. Pitkin päivää käytiin palautekeskustelua talon henkilöstön kanssa ja muokkailtiin toimintaa tilanteen mukaan. Seuraavana päivänä me hankkeen toteuttajat RIKUsta kävimme keskenämme läpi vielä päivän tapahtumia ja arvioimme toimintaa ja sen edellytyksiä sekä suunnittelimme uusia ehdotuksia arjen sujumiseksi tarvittaessa.

Seurantakokoukset olivat tärkeitä foorumeja keskittää keskustelu yhteisen kumpanuuden kehittämiseksi, koska tavallisessa arjessa keskustelua ehdittiin käydä lähinnä yksittäisistä asiakastapauksista, konkreettisen asiakastyön suunnittelusta, sekä työnjaosta. Kokouksiin osallistuivat käytännön työntekijöiden lisäksi kumman organisaatiotahon esimiehet. Tällöin tarkastelimme yhteistyön sujuvuutta, käytäntöjä, toimintakulttuurien mahdollisia yhteentörmäyksiä, tiedonkulun toimivuutta, sekä tukea turvakodin asiakastyölle. Keskustelu oli kohteliasta ja yhteistä tavoitetta eteenpäin rakentavaa, joskin kritiikkiä syntyi vähän. Vaikka pääsääntöisesti olimme tyytyväisiä, uskalsimme nostaa myös kehittämisideoita ja muutosehdotuksia rakentavasti esille. Kokouksissa saatujen palautteiden pohjalta muokkasimme toimintaa lisää. Ensimmäisessä kokouksessa kävi ilmi, että kaikki Lahden ensi- ja turvakotiyhdistyksen henkilöstöstä eivät olleet tietoisia, että läsnäolomme turvakodilla liittyy erityiseen tutkimukselliseen kehittämishankkeeseen. Silloin sovimme, että Visitor-työntekijä kertoo hankkeesta seuraavassa piakkoin järjestettävässä koko yhdistyksen kehittämispäivässä.

Vuoden vaihteessa ensi- ja turvakoti eriytettiin omiksi toiminnoikseen ja fyysisesti eri tiloihin. Päätös tuli henkilöstölle yllätyksenä, vaikka oli tiedetty jo vuosia, että tarvetta eriyttämiselle oli. Näin ollen tilanteeseen ei ollut varauduttu juuri lainkaan. Turvakodille sopivien tilojen vapautuminen naapurista tuli odottamatta ja tilaisuuteen oli tartuttava. Aikaisemmin henkilöstö oli ollut molempien palvelujen yhteistä, vaikka tiettyjä painopisteitä olikin sovittu toimenkuissa. Nyt saman vakituisen henkilöstömäärän oli riitettävä kahteen ympärivuorokautiseen palveluun. Tämä muutos ei voinut olla vaikuttamatta myös Visitor-työntekijään. Muutoksen hallinta ja uudelleen järjestäytyminen vei aikansa ja yhteistyön kehittäminen turvakodin henkilöstön kanssa Visitor-toiminnan osalta supistui minimiin. Keskustelut koskivat pääasiassa uuden erillisen turvakodin rakenteiden luomista. Visitor-työntekijän toimenkuva oli tuolloin vielä tavallistakin joustavampi. Muutokseen kuului myös ajoittainen kaoottisuuden tunne. Sijaisia tuli ja meni, asiakastyötä tehtiin parhaan mukaan ja kaiken keskellä kanniskeltiin tavaroita paikasta toiseen. Arkea pyöritettiin yhdessä, Visitor-hankkeen toimiessa vähän aikaa omillaan.

Varsinainen pilottihankkeen toiminta-aika päättyi toukokuussa 2011. Malli kumppanuuden edellytyksistä kehiteltiin siis vuoden aikana saatujen kokemusten aikana ja niiden perusteella. Me hankkeen kumppanit olimme kaikki niin tyytyväisiä samalla arjessa kehitettyyn Visitor-toimintaan, että päätimme jatkaa toimintaa katkottomasti edelleen. Erona aikaisempaan oli, että päiväkirjaa ei pidetty enää, mutta toimintaa sovittiin arvioitavan jatkossakin niin arjen työn lomassa kuin yhteisissä kokouksissa osana normaalia turvakodin toiminnan arviointia.

Hankkeen loppuarviointivaiheessa syksyllä 2011 oli aika tarkastella tapahtumia kokonaisuutena. Etenimme aineistolähtöisellä otteella, jolloin oli tullut aika tutkia havainnointiaineistosta, seurantapalaverien muistioista ja eri kirjallisista lähteistä kertynyttä aineistoa. Päiväkirjaan ja kokousmuistioihin oli kertynyt valtavasti havainnointiaineistoa. Vuoden aikana tapahtui paljon niin merkityksellistä kuin kokonaisuuden kannalta merkityksetöntäkin. Emme pitäneet tarkoituksenmukaisena analysoida kuitenkaan ihan kaikkea tapahtunutta. Meidän tehtävämme oli löytää aineistosta nousevat keskeiset asiat ja mielekkäät ydinteemat. (Kiviniemi 1999, 77.) Ensin luokittelimme tapahtumia ja havaintojamme pieniin osiin ja sen jälkeen

jäsensimme niistä aina suurempia kokonaisuuksia. Koodaus eli luokittelu on tekniikkaa, jolla siis tiivistimme aineistoa ymmärrettävään muotoon. Aineiston koodaamiset muodostettuihin luokkiin eivät olleet analyysin lopullisia tavoitteita, vaan ne olivat välivaiheita analyysin rakentamisessa. Koodauskertoja oli useampia. Yhdistelimme luokiteltua aineistoa oman käsityksemme perusteella pyrkimyksenämme päätyä järkeviin tulkintoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 149-151.)

Koodauksen jälkeisessä analyysissä määrittelimme aineistosta nousseita näkökulmia suurimpiin pääteemoihin ja sitä kautta loimme varsinaisen mallin Visitor-toiminnassa kumppanuusmallin syntymisen edellytyksistä. (Kananen 2009, 82-83.) Se osoittaa millaisia yleispäteviä tekijöitä tulisi ottaa huomioon, kun Visitor-toimintaa sovelletaan erilaisiin yhteisöihin.

Tässä toimintatutkimuksessa käytettiin sekä induktiivista että deduktiivista lähestymistapaa. Induktiivinen ote näkyi siinä, että lähestymistapa oli hyvin käytännöllinen. Tavoitteena oli olemassa olevan käytännön muuttaminen yhdessä kaikkien toimijoiden kanssa olemassa olevien resurssien puitteissa. Ideat löytyivät käytännön ongelmista ja kaikki osallistujat saivat uusia toimintamalleja työhönsä. Tutkijana toimimme tiiviissä vuorovaikutuksessa kohdeyhteisön jäsenten kanssa, kooten ja analysoiden kaikkien käsitykset muutoksen alla olevasta toiminnasta. Olemassa olevista havainnoista kerättiin aineistoa, josta loimme yleistyksiä tai teoriaa. Deduktiivinen ote näkyi parhaiten siinä, että me tutkijoina käynnistimme ja vastasimme tutkimuksen etenemisestä ja arvioimme lopputulosta. Meidän oli hallittava etukäteen tutkimuksemme aihepiiriä ja ymmärrettävä työyhteisön toimintaa. Suurin eroavuus oli siinä, ettei deduktiiviselle lähestymistavalle tyypillistä valmista mallia tai teoriaa ollut olemassa, jolloin teoria tai malli olisi testattu kokemuksella todeksi kohdeyleisössä. Malli syntyi yhteisen toiminnan tuloksena. (Lauri 1997, 118-120; Kananen 2009, 21.)

Paitsi, että hankkeen tuloksena syntyi malli Visitor-kumppanuuden edellytyksistä, samalla olimme tulleet kehittäneeksi myös Lahden turvakodille räätälöidyn varsinaisen Visitor-toimintamallin. Siitä olisi ollut hyödytöntä tehdä kiveen hakattua mallia kaikkien RIKUn verkostojen kopioitavaksi, mutta juuri tätä Visitor-toimintaa se palveli erinomaisesti. Visitor-toiminnan kannalta ei ole merkityksel-

listä, tehdäänkö sitä yhtenä päivänä viikossa vai useammin, tai toimitaanko paritryönä vai erikseen. Käytännön järjestelyt muokkautuvat sen mukaan, miten se parhaiten kumppanosapuolia palvelee.

Kulunut vuosi vahvisti Visitor-toiminnan tarpeellisuuden ainakin Lahden ensi- ja turvakodin toiminnassa. Lopuksi oli ratkaistava, voidaanko kehitetty malli kumppanuuden edellytyksistä kytkeä suoraan sellaisenaan osaksi RIKUn Visitor-toimintaa vai tuleeko testata mallista nousseita mahdollisia muita kehittämissideoita toiminnan edelleen kehittämiseksi. RIKUn johtoryhmä ja lopulta johtokunta päättää mallin soveltuvuudesta ja käyttöönotosta RIKUn toiminnassa.

Seuraavassa luvussa avaamme tarkemmin niitä näkökulmia esiin, jotka nostimme keskeisiksi osa-alueiksi kumppanuusmallin syntymisessä. Jaettu asiantuntijuus, jaettu johtajuus sekä kumppanuuden kytkeminen organisaation rakenteisiin olivat merkittävimpiä löydöksiämme vuoden varrella saaduista kokemuksistamme. Näiden pääteemojen sisään mahtui vielä erilaisia näkökulmia. Jaettuun asiantuntijuuteen liittyi toimintojen täydentävyys, oppiminen, organisaatiokulttuuri, joustavuus sekä yhteinen näkemys väkivaltatyöstä ja tavoitteista. Jaettu johtajuus sisältää yhteisen vastuun, sitouttamisen, selkeän tehtävien jaon ja viestinnän ulottuvuudet. Kumppanuus rakenteissa edellyttää sopimuksia ja yhteisiä pelisääntöjä, pitkäaikaista yhteistoimintaa, yhteistä työyhteisöä sekä yhteisiä asiakkaita ja verkostoja.

5 ARJEN TOIMINNASTA KUMPPANUUDEN EDELLYTYKSIIN

5.1 Jaettua asiantuntijuutta

Toimintojen täydentävyys

Visitor-hankkeemme idea lähti ajatuksesta yhdistää siis kahden vahvan toimijatahon voimat siten, että kokemuksista voidaan saada malli RIKUn valtakunnalliseen kehittämistyöhön. Uskoimme siihen, että yhteisen arjen jakamisella ja kumppanuuden luomisella pystyisimme paremmin nostamaan näkyviin eri toimijaosapuolten voimavarat, auttamaan ja tukemaan väkivaltarikosten uhreja selkeäm-

min ja laadukkaammin. Kun jaamme osapuolten vahvuudet ja asiantuntijuuden yhteiseen käyttöön, pystymme selkeämpään yhteisvastuuseen yhteisistä asiakkaitamme (Karjalainen & Vahtera 2000, 24). Vaikka tavoite oli sama, toimimme varsin itsenäisesti omien organisaatioidemme perustehtävän mukaisesti. Oli selvää, että väkivaltatyössä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi oli tehtävä yhteistä työtä entistä tiiviimmin. Se vaati erityistä sitoutumista, yhteistä tahtotilaa ja päätäväisyyttä molemmilta osapuolilta. (Potito, Day, Carson & O’Leary 2009, 16.)

Meiltä kumppanosapuolilta vaadittiin demokratian ja avoimen keskustelukulttuurin lisäksi yhteistä työtä, jossa keskinäinen kilpailu asiakkaista, osaamisesta tai tietotaidosta puuttui tai oli mahdollisimman vähäistä. Kun ei kilpailtu, voitiin aidosti jakaa omaa osaamista ja ideoita vastavuoroisesti. Demokraattisuus toteutui yhdenvertaisista osapuolista, jossa kumpikaan ei noussut toisen yläpuolelle (Engenström 2006). Meidän oli tärkeää tuntea toistemme työtä ja välttää päällekkäisyyksiä. Kun toimittiin kumppaneina fyysisesti saman katon alla, päällekkäisyyksien välttäminen onnistui paremmin ja henkilöstöä vapautui useampien asiakkaiden auttamiseen.

Molemmissa palveluissa on yhteinen strateginen haaste. Tavoitteenamme on pysäyttää väkivallan kierre ja tukea uhria ja sitä kautta koko perhettä selviytymisprosessissa. Ainoastaan keinot ovat erilaiset ja nyt niitäkin oli mahdollista yhdistää. Kun RIKUssa keskusteluavun lisäksi autetaan asiakasta sukkuloimaan erilaisten palvelujen viidakossa ja opastetaan rikosprosessissa, turvakodissa tarjotaan väkivallan uhrille sekä henkistä että fyysistä turvaa ja huolenpitoa. Turvakodin työntekijöillä korostuu enenevässä määrin myös kokonaisvaltainen perhetyö ja lapsityö. Asiakkaan kanssa käytävät kriisikeskustelut olivat molempien kumppanien työalaa ja sitä voitiin tehdä yhdessäkin. Päällekkäisyys tässä suhteessa ei ollut ongelma. Asiakkaalla oli usein suuri tarve purkaa tunteitaan ja prosessoida omaa tilannettaan. Osaamisen yhdistäminen vei siis eteenpäin tavoitetta, missä koko organisaation tieto- ja osaamistaso kehittyi ja organisaatiosta tuli vahvempi ja asiantuntevampi. (Juholin 2007, 31.)

Alun perin turvakotien perustehtävänä oli tarjota lyhytaikaista kriisiapua väkivaltaperheille. Tilanne on muuttunut pidempiaikaiseen tukeen turvakotien avopalve-

lujen kehittymisen myötä. Suuri osa väkivaltatyöstä tehdään avioeron ja siten myös tavallisesti turvakotijakson jälkeen. (Nyqvist 2001, 235-236; Keskinen 2005, 367.) Turvakodin avopalvelulla on suuri merkitys vanhemmuuden tukemisessa ja uhrin myöhemmässä selviytymisessä akuutin kriisivaiheen jälkeen. Useimmiten asiakkaat kaiken kaikkiaan hyötyvät enemmän pitkäkestoisemmasta avusta. Resurssit avopalveluun vaihtelevat kuitenkin eri paikkakunnilla. Lahden turvakodilla on uhrien kanssa tehtävässä avopalvelussa yksi työntekijä. RIKUn palvelut vapaaehtoisine tukihenkilöpalveluineen toivat hyvän lisän turvakodin avotyölle sekä näissä kysymyksissä, että rikosprosessiin liittyvissä kysymyksissä. Rikosprosessihan pääsääntöisesti jatkui vielä pitkään turvakotijakson jälkeen.

Käytännön työssä toimintatutkimuksen vaiheiden sisällä tapahtunut syklisyys näkyi muun muassa turvakotiin tulleiden asiakkaiden alkutapaamisten järjestelyissä. Asiakastyötä tehtiin yhdessä ja erikseen, erilaisten kokeilujen summana. Esimerkiksi turvakotiin tultuaan, asiakkaalle järjestettiin mahdollisuus rauhalliseen alkukeskusteluun turvakodin kriisityöntekijän kanssa. Keskustelussa käytiin pääpiirteittäin läpi asiakkaan turvakodille hakeutumisen syyt ja sen hetkinen perhetilanne. Keskustelussa käytiin alustavasti läpi turvakodin mahdollisuuksia auttaa. Näitä alkukeskusteluja jaettiin myöhemmin myös Visitor-työntekijälle. Uupunut ja peiloissaan oleva asiakas otti kiitollisena vastaan kaiken mitä tarjottiin. Siinä vaiheessa hänen ja lasten turvaan pääseminen oli ensisijainen asia. Usein asiakas oli niin väsynyt ja ahdistunut, ettei hän osannut siinä tilanteessa arvioida, mitkä asiat ovat merkityksellisiä heti alkuun, puhumattakaan siitä, kuka hänen kanssaan keskusteli.

Hyvin pian totesimme, että koska asiakas nimenomaan tuli turvakotiin, turvakodin henkilöstön oli tärkeää olla mukana alkukeskustelussa. Myös lasten tilanteen huomioiminen hoitui parhaiten niin. Visitor-työntekijän tarjoama apu ei aina ollut juuri se ajankohtaisin muutoin kuin kriisikeskustelun osalta. Palasimmekin jälleen taas alkuperäiseen malliin, mutta sekään ei tuntunut enää ideaalilta mallilta. Opituumme näkemään toisen toimijan täydentävyyden omassa työssämme, kokeilimme parityötä, joka näyttikin toimivan parhaiten. Pidimme jatkossa tavoitteena alkutapaamisissa, että hyödynnämme molempien kumppanien osaamista parhaiten, kun tapaamisessa olivat mukana molemmat kumppanit. Käytännön arjessa se

ei tietenkään ollut aina mahdollista päivystysluontoisessa työssä, mutta tavoite pidettiin mielessä ja siihen pyrittiin. Vähitellen oppiessamme toinen toisiltamme, saatoimme yksinkin tuossa tapaamisessa tuoda esiin sellaisia näkökulmia, joita toinen olisi tuonut, jos olisi ollut läsnä.

Kuukausien kuluessa Visitor-toiminta löysi paikkansa ja sen hyödyllisyys alkoi näkyä vahvasti työtä tehdessä. RIKUn palvelujen täydentävyys alkoi tuntua merkittävältä. Myös RIKUn vapaaehtoisia tukihenkilöitä alkoi näkyä talossa yhä enemmän. Pian turvakodin henkilöstö tutustui heihinkin ja luottamus myös vapaaehtoistyötä kohtaan lisääntyi.

Oppiminen

Kumppanuutemme rakentui yhteistyöhön, jossa kummankin osapuolen tehtävänä oli tuoda oma asiantuntijuutensa yhteiseen käyttöön ja oppia toisilta. Jos tätä ei aktiivisesti pidetty mielessä, kumppanuuden esteeksi saattoi muodostua oman ammatillisuuden itsestäänselvyydet tai toimintatavat, joita ei olisi osattu kyseenalaistaa. Henkilöstön välisissä keskusteluissa oli tärkeää tuoda aktiivisesti esiin oman asiantuntijuusalueen näkökulmaa. (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 15.) Meillä kumppaneina olivat omat roolimme ja tehtävämme voidaksemme täydentää toistemme työtä ja osaamista. Rikosprosessiosaamista tarvitaan turvakodilla ja kokonaisvaltaisen perheen kanssa tehtävän väkivaltatyön asiantuntemusta tarvitaan RIKUssa. Ensi- ja turvakotien liitolla on juuri aloitettu hanke, jossa tarkastellaan entistä laajemmin erilaisia vapaaehtoistyön mahdollisuuksia myös turvakodeilla. Lahden ensi- ja turvakodilla oli mahdollisuus hyödyntää tässä suhteessa myös RIKUn vapaaehtoistyön koordinoinnin osaamista.

Oppiminen toinen toisiltamme ei kaikilta osin toteutunut vielä parhaalla mahdollisella tavalla. Aika kului asettautumiseen ja käytännön toiminnan organisoimiseen. Juuri hankkeen puolivälissä odottamaton ensi- ja turvakodin eriytyminen kulutti paljon voimia hankkeen kehittämistyöltä. Turvakodin työntekijät eivät kovin jäsennellysti osanneet määritellä oman osaamisensa kehittymistä Visitor-toiminnan myötä kuluneen vuoden aikana. He eivät ehkä olleet orientoituneet hyödyntämään hankkeen mahdollisuuksia oman oppimisensa näkökulmasta. Pikemminkin he kokivat toiminnan hyödyllisyyden korostuvan resurssinäkökulmasta. Seurantako-

kouksessa he ilmaisivat tyytyväisyytensä siitä, ettei heidän nyt esimerkiksi tarvitsikaan hallita rikosprosessiasioita, kun talossa oli erityisasiantuntemustakin. Tämä ei ollut Visitor-toiminnan tavoite missään nimessä ja tilanteen korjaamiseen oli vakavasti kiinnitettävä huomiota jatkossa. Ymmärrämme, että kaiken kaikkiaan yksi vuosi oli liian lyhyt aika välittää kaikkea osaamista toiselle. Olemme itsekin vasta oivaltamassa mitä kaikkea voisimmekaan oppia turvakodin henkilöstöltä. Huomioitavaa on, että seurantakokousten keskustelut oppimisesta tarkentuvat lähinnä puhtaaseen tietopuoliseen oppimiseen.

Uskomme, että oppimista tapahtui väkisinkin puolin ja toisin erityisesti asennetassolla ja kokonaisuuden ymmärtämisessä väkivallan vastaisessa työssä. Jo se, että turvakodin henkilöstö on omaksunut vahvemmin rikosprosessiasioiden merkityksen uhrin selviytymisessä, on jo oppimista. Meidän osaltamme kumppanuus on jo lisännyt monissa tapauksissa asennettamme ymmärtää perheen tilannetta monisyisemmin kuin vain uhrin näkökulmasta. Perhe tulee parhaiten autetuksi, jos molempia osapuolia autetaan. Tätä taustaa vasten ymmärryksemme lisääntyi myös siihen, miksi väkivallan uhrin turvakodilla vain harvoin lähtevät omaehtoisesti tekemään väkivallan tekijästä rikosilmoitusta poliisille.

Organisaatiokulttuuri

Organisaatiokulttuuria ei voi lukea oppaista ja esitteistä, eikä sitä voi kattavasti toiselle edes selittää tutustumis- ja perehdyttämisvaiheessa. Oppiaksemme käsittelemään ulkoiseen sopeutumiseen ja sisäiseen yhdentymiseen liittyviä ongelmia, oli erityisen tärkeää, että molemmilla oli oma organisaatiokulttuurimme ja suhteellisen pysyvät arvot, uskomukset, tavat, perinteet ja käytännöt (Lämsä & Hautala 2005, 176.) Kumppanuushankkeessa oli muotouduttava vielä yhteisen tekemisen kulttuuri. Kuinka toimimme kun tulimme yhteiselle työalueelle? Kuinka osasimme kunnioittaa toinen toistemme kulttuuria? Erilaisten toimintatapojen tavoitteena oli täydentää toinen toistemme työtä ja ammattitaitoa, tuottaa asiakkaalle lisäarvoa ja tukea, sekä jakaa yhteisiä resursseja yhteisten asiakkaittemme hyväksi.

Humppi ja Ellonen (2010, 239.) ovat tutkineet viranomaisten yhteistyötä, mutta tässä sen voi liittää myös kolmannen sektorin kumppanuuteen; avoin ja vuorovai-

kutukseen perustuva puhumisen kulttuuri syntyy, mitä paremmin työntekijät tuntevat toisensa. Luottamuksen kasvaessa yhteistyö ja moniammatillinen työtapa edistää ja varmistaa yhteistyön sujuvuutta. Kollektiivinen yhteistyö ja asiantuntijuus tuottivat työn iloa ja innovatiivista otetta. Vahvalla luottamus pohjalla uskalsimme käydä avointa keskustelua ja käsitellä myös erilaisia näkemyksiämme. (Jyrkiäinen 2007, 158).

Meidän keskustelukulttuurimme vaihteli jonkin verran. Vaikka teimme töitä saman tavoitteen eteen, tulokulmamme työhön tuotti joskus erilaista puhetta. Luonnollisesti saatoimme joskus esimerkiksi nähdä asioiden tärkeysjärjestyksen erilaisena. Joskus meidän mielestämme asiakkaan selviytymisprosessissa oli tärkeämpää tehdä jotain muuta kuin mitä turvakodilla ajateltiin ja päinvastoin. Näkemyseroihin saattoi vaikuttaa työkokemuksemme, orientaatiomme työhön tai vaikka persoonallisuutemme. Tämä ei noussut kuitenkaan suureksi ongelmaksi. Tärkeä perusta oli jo valmiina ollut toistemme työn ja toiminnan arvostus, joka onkin ehkä luottamuksen jälkeen tärkein kumppanuuden peruselementti. Kun me luotimme toisiimme ja arvostimme toisiamme, se auttoi meitä kuulemaan toistemme näkökulmia ja löysimme ratkaisut ongelmiin. (Mattila 2010, 109.) Henkisesti vaativassa työssä jaksamisen edellytykseksi tarvitaan joskus myös henkilöstön keskinäistä huumoria. Jokaisella organisaatiolla on myös oma huumorinsa, jota ulkopuolisen voi olla vaikeaa ymmärtää. Turvakodilla suurimmat erot liittyivätkin juuri huumorin tyyliin. Visitor-toimijana emme voineet olettaa, että huumori muuttuisi meidän näköisemmäksi. Meidän oli ainakin aluksi sopeuduttava vallitsevaan malliin. Yhteisen huumorin syntyminen vienee aikaa.

Turjanmaa (2005, 65.) puhuu väitöskirjassaan työyhteisön tunneilmapiiristä, jolla näemme olevan merkitystä myös kumppanuuden kehittymisessä. Yhdessä tekeminen ja avoin vuorovaikutus olivat tekijöitä, jotka loivat hankkeemme tunneilmapiiriä positiiviseen suuntaan. Tunneilmapiirillä oli vaikutuksensa motivaatioon ja työtyytyväisyyteen, jotka vahvasti vaikuttivat työn tuloksiin. Työyhteisön positiivinen tunneilmapiiri rakensi, yhdisti, loi energiaa ja innosti. Varsinkin tällaisissa pienissä työyhteisöissä, joissa ollaan kokoajan tekemisissä keskenään ja jossa tehdään töitä omalla persoonalla, tunteiden vaikutuksella oli suuri merkitys. Visitor-työntekijä otettiin alusta asti hyvin vastaan. Sekä RIKUn, että turvakodin näke-

myksen mukaan työyhteisöön kulumisen tunne vahvistui koko hankkeen ajan. Turvakodin henkilöstön näkemyksen mukaan, ammatillisuuden ja väkivaltatyön asiantuntijuuden lisäksi Visitor-työntekijä sopi myös persoonana työyhteisöön. Työntekijöiden vuorovaikutussuhteet muotoutuivat suhteellisen kiinteiksi ja pysyviksi. Luottamuksesta, hyvästä tunnelmapiiiristä ja kumppanuuden rakentumisesta kertoo esimerkkinä myös ammatilliset työnohjaukselliset keskustelut, joissa konkreettisten työtehtävien jakamisen lisäksi jaettiin väkivaltatyöstä nousevia tunnekokemuksia. (Laine 2005, 76–77.)

Luottamuksen rakentaminen on kumppanuussuhteissa sitoutumisen ja resurssien suuntaamisen pohjalla. Vaikka alussa luottamus oli enemmänkin tunnetta kuin tietoa toisen luotettavuudesta, se oli hyvä pohja varsinaisen luottamuksen syntymiselle. Mitä pidemmälle kumppanuus eteni, sitä enemmän luottamus oli kokemukseen perustuvaa. Nämä elementit olivat tärkeitä. Luottamus pohja rakentui molemmista – tunteesta ja faktisista kokemuksista. (Ståhle & Laento 2000, 54–56.)

Joustavuus

Me molemmat toimijat työskentelemme asiantuntijaorganisaatioissa, joiden toimintaympäristö on varsin laaja ja jatkuvasti muuttuva. Mitä muuttuvampi toimintaympäristö on, sitä innovatiivisempaa toiminnan on oltava. Meidän vahvuutemme oli organisaatioidemme joustavuus ja mahdollisuus reagoida nopeasti muutoksiin. Uusia työmuotoja oli mahdollisuus testata nopeasti ja ottaa tarvittaessa käyttöön. (Lämsä & Hautala 2005, 35 – 36.) Visitor-työntekijän, RIKUn vapaaehtoisen tukihenkilön ja samalla myös turvakodin henkilöstön roolia tarkasteltiin koko pilottihankkeen ajan. Yhteisessä puheessa korostettiin joustavuutta molemmin puolin, koska kumppanuudessa rajojen ylittäminen ymmärrettiin tärkeäksi (Engeström 2006). Halusimme kuitenkin painottaa, että Visitor-työntekijä ei tullut turvakodille tekemään turvakodin kriisityötä ja olemaan tätä kautta turvakodin perustyön lisäresurssi. Hänen tehtävänä oli tuoda turvakodin työlle lisäarvoa tarjoamalla RIKUn ohjaus- ja neuvontapalveluja sekä vapaaehtoisresurssien kautta tukihenkilöpalveluja.

Alkuun energiaa kului paljon oman roolin löytämiseen ja yhteisten käytäntöjen tunnustelemiseen. Oman roolin löytäminen uudessa työyhteisössä ei ollut helppoa. Sen pohtimiseen piti palata aika ajoin. Varsinkin ihan aluksi Visitorin hyödyllisyys ja oman roolin tärkeys riippui päivän työmäärästä. Olimme olettaneet, että turvakodissa vaihtuu niin usein asiakkaat ja avopalvelu hyödyntää Visitor-toimintaa niin paljon, että yhdelle maanantaipäivälle riittäisi töitä yllin kyllin. Silloin, kun asiakkaita oli paljon ja työtä turvakodin henkilökunnan kanssa jaettiin tai tehtiin yhdessä, tuntui oma panos tärkeältä ja arvokkaalta. Silloin, kun asiakkaita oli vähän, tai niissä ei RIKUn palveluja tarvittu, olo oli turhautunut. Visitor-työntekijä koki ristiriitaisia tunteita. Saattoiko hän tehdä muita omia RIKUn toiminnanohjaajan töitään hyvällä omalla tunnolla, silloin kun turvakodin asiakkaat eivät Visitor-palvelua tarvinneet, vai olisiko pitänyt tehdä turvakodin muuta perustyötä, johon tarvetta näytti olevan? Tällä tarkoitamme muuta perustyötä, kuin asiakkaan kanssa käytäviä keskusteluja väkivallasta ja siitä selviytymisestä. Tällaisia tehtäviä olivat esimerkiksi turvakodin asiakkaiden pyykkihuolto tai lasten hoito.

Jouduimme myös pohtimaan molempien toimintojen yhteensovittamista toiminnan rajojen ja ulottuvuuksien suhteen. Millaisia odotuksia meillä oli toinen toisillemme. Esimerkkinä voidaan mainita kotikäynnit turvakotijakson jälkeen, jotka ovat normaalia turvakodin jälkihuollollista toimintaa. RIKU puolestaan ei tee kotikäyntejä muutoin kuin aivan erityistapauksissa. Visitor-työntekijä olikin vähällä lähteä asiakkaan kotiin, mutta esimiehensä kanssa keskusteltuaan RIKUn toiminnan rajat palautuivat taas mieleen. Löysipä Visitor-työntekijä itsensä jossain vaiheessa myös lasten kanssa leikkipuistosta, kun lasten äiti oli hoitamassa asioitaan. Auttamisen imu ja yhdessä tekemisen tahto oli niin vahva, että oman toiminnan rajat saattoivat hämärtyä. Vaikka Egenström (2006) tähdentääkin, että kumpupanuus edellyttää rajojen ylittämistä ja läpinäkyvyyttä, pidimme kuitenkin tärkeänä, että täysin rajattomasti ja impulsiivisesti emme voineet toimia. Se ei tarkoittanut sitä, ettemmekö olisi olleet halukkaita tarkastelemaan rajojamme avoimesti. Pohdittuamme asiaa eri näkökulmista, sovimme jatkossa kotikäyntejä tehtäväksi turvakodin ja Visitor-työntekijän yhteistyönä resurssien mukaan. Turvakotijakson päättyessä asiakkaan rikosprosessi jatkuu. Visitor-työntekijän mukana oleminen kotikäynnillä konkretisoi asiakkaalle, että jatkossa toimitaan hänen kanssaan. RI-

KUn osalta rajoituksena oli vielä se, ettei väkivaltaa käyttänyt puoliso asunut enää samassa taloudessa.

Seurantakokouksessa esitettiin turvakodin puolelta toivetta myös lapsityön yhteiseen kehittämiseen. Vaikka se ei ihan suoraan tuntunut istuvan Visitor-työntekijän työskentelyyn, sitäkin kokeiltiin avoimin mielin, parityönä turvakodin oman lapsityöntekijän kanssa. Totesimme, että se voisi olla tulevaisuudessa kehitettävää asiaa, mutta Visitor-työntekijän maanantaipäivän resurssilla siinä vaiheessa se ei vielä ollut mahdollista. Turvattomuutta kokeneiden lasten kannalta on erityisen tärkeää, että hänen kanssaan työskentelee sama ihminen. Lapsityöntekijä oli kuitenkin paikalla viisi päivää viikossa. Kokeilun etuna kuitenkin oli, että se vastavuoroisena oppimisena loi yhteisymmärrystä toistemme toimintatavoista ja puheesta tältäkin osin.

Yhteisessä kumppanuudessa tavoiteltiin tiukkojen rajojen ylittämistä oman osaamisen, ammattitaidon ja asiakaspalvelun läpinäkyvyydellä (Engeström 2006). Visitor-työntekijän työnkuva alkoi muotoutua joustavaksi sekoitukseksi RIKUn toiminnanohjaajan ja turvakodin kriisityöntekijän toimenkuvaa.

Yhteinen näkemys väkivaltatyöstä ja sen tavoitteista

Työyhteisömme toimintaa ohjasi kollektiivinen vastuu ja sitoutuminen yhteisiin päämääriin asiakastyössä. Kumppanuutemme syntymistä helpotti se, että meillä molemmilla toimijoilla on sama tavoite työssämme. Väkivallan kierre katkeaa, asiakkaamme saavat apua ja selviytyvät. Tunsimme ja arvostimme toistemme toimintoja jo ennen kumppanuushanketta ja luotimme siihen, että jokainen ammattilainen oli oman alansa asiantuntija. Yhteisen osaamisemme kautta asiakas saisi enemmän kuin ennen.

Yhteinen näkemys työmme tavoitteista nousee myös yhteisestä väkivaltapuheesta. Sen keskiössä ovat asiakkaan arvostaminen, hienovaraisuus ja työntekijöiden ammatillisuus. Ammatillinen työote nousee asiantuntijuudesta, joka yhteisessä työssämme on hyvin käytäntösidonnaista. Toimintaan sovelletaan ammatillista koulutusta ja käytännöstä noussutta tietoa. (Laine 2005, 41). Niin RIKUn työntekijällä, kuin turvakodinkin työntekijöillä on sosiaali- ja/tai terveydenhuollon opis-

to- tai AMK-tasoinen koulutus, sekä erityisosaamista perheväkivalta- ja kriisityöstä (Laatukäsikirja).

Ammatillinen koulutus antaa pohjaa ja ymmärrystä väkivaltatyön moninaisuudesta ja auttamissuhteitten edellytyksistä. Yhteisessä väkivallan vastaisessa työssä ymmärrämme, että asiakkaamme maailma väkivaltakokemuksen jälkeen on kaoottinen, eikä hänen puheensa ja käyttäytymisensä ole välttämättä kovinkaan rationaalista. Työntekijöillä on uskallusta ottaa vastaan suuriakin tunteita kauhistelematta tai vähättelemättä tilanteita. Työntekijöinä ymmärrämme, että toimivien auttamissuhteiden perusedellytyksiä on luottamuksellisen suhteen luominen asiakkaan kanssa. Luottamuksellinen kohtaaminen asiakkaan kanssa on tunnetta, jossa ei tuomita, hylätä tai tyrmätä. Siinä ollaan aidosti läsnä, kuunnellaan, hyväksytään ja rohkaistaan, ammatillisesti kunnioittaen ja arvostaen. (Lindqvist 2009, 155-157.) Joskus käytännössä erilaiset sijaisjärjestelyt turvakodin toiminnassa vaativat turvautumaan koulutustaustaltaan epäpätevään tai muuten kokemattomaan henkilöstöön. Nämä ratkaisut eivät asiakastyön kannalta olleet aina onnistuneita. Vaikka käytännön työ turvakodilla voi sujua ilman erityistä alan koulutusta, ammatillinen koulutus luo asennetta ja valmiuksia keskustella väkivallasta ja siihen suhtautumisesta.

Yhteinen näkemys työstä ja sen tavoitteista vähensivät myös meidän kumppanosapuolten epärealistisia odotuksia toisillemme, minimoi virheellisiä tulkintoja ja odotuksia yhteisestä tehtävästä sekä selkeytti työnjakoa. (Huxham & Vangen 1996). Yhteistä ymmärrystä jo kumppanuutemme alkumetreiltä lujitti yhteinen väkivaltatyön ymmärrys, sekä yhdenmukaiset arvot ja työmme tavoitteet. Vaikka RIKUn ja Lahden ensi- ja turvakodin arvot eivät ole yhdessä luotuja, ne ovat hyvin samansuuntaisia ja yhteisiin tavoitteisiin nojaavia. Niiden pohja on sosiaalialan ammatillisuudessa ja väkivallan vastaisen työn asiantuntijuudessa, josta oli hyvä ponnistaa toimivaan kumppanuuteen. Me molemmat toimijat olemme ilmoittaneet arvoiksemme muun muassa asiakaslähtöisyyden ja luotettavuuden.

Kumppanuuden lähtökohtana ja perusedellytyksenä on luottamus, jota voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. Arvoperustainen luottamus on yksi näkökulma, josta näemme oman hankkeemme lähteneen rakentumaan. (Koivumäki 2008,

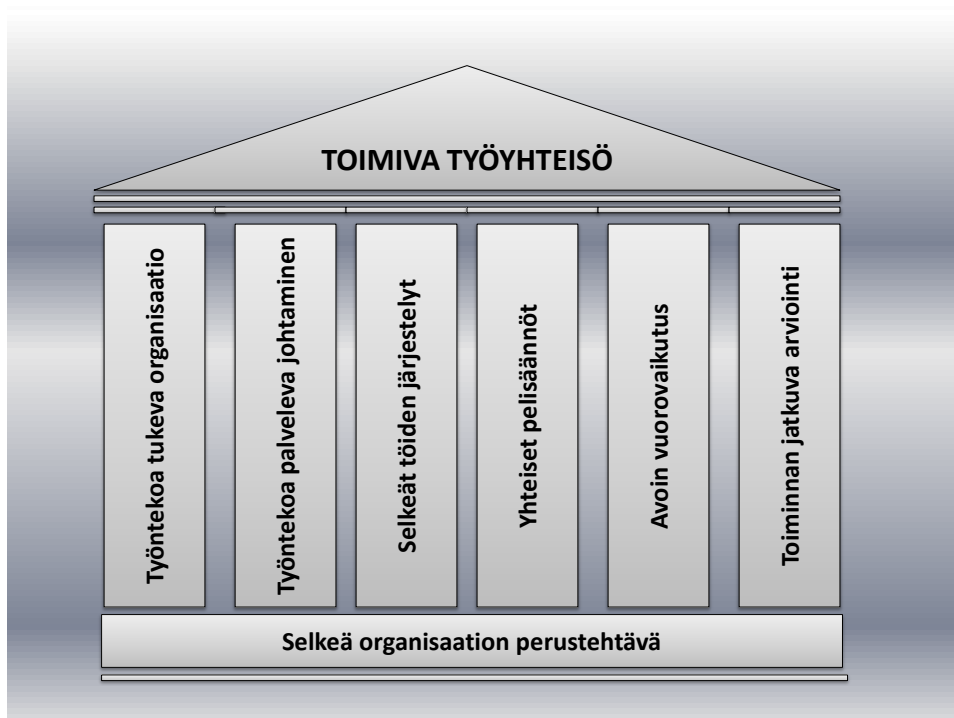
103.) Yhdenmukaiset arvot luovat kumppanuudelle edellytyksiä, mutta luottamus ei synny siltäkään pohjalta itsestään. Luottamus vaatii ihmisten konkreettista tutustumista ja yhteistä tekemistä toistensa kanssa. Luottamuksen kasvaessa ollaan valmiita myös yhteisen tiedon jakamiseen. (Kostiainen 2003, 105.)

Tinkimättömät peruseriaatteet toiminnoissamme ovat samoja. Vaitiolositoumus, asiakkaan etu ja asiakkaan itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen ohjaavat työtämme vahvasti. Käytännön työssä se tarkoittaa sitä, että asiakasta ei painosteta tiettyihin valintoihin, vaikka ne meidän näkökulmastamme voisivat olla hänelle hyväksi. Ymmärrämme ja hyväksymme sen, että asiakas kriisissäänkin on oman elämänsä asiantuntija ja tekee ratkaisunsa omasta näkökulmastaan katsottuna parhaalla mahdollisella tavalla. Me emme toimi asiakkaan selän takana, emmekä hoida hänen asioitaan vastoin hänen tahtoaan. Lastensuojelulain ilmoitusvelvollisuus luonnollisesti huomioidaan tilanteen mukaan. Kokemus on osoittanut, että traumatisoitunutta asiakasta voidaan ammattilaisten toimesta saada tekemään ratkaisuja, mutta niihin sitoutumiseen mekään emme voi vaikuttaa. Meidän on täytynyt oppia, että asiakasta ei voi painostaa esimerkiksi irrottautumaan väkivaltaisesta parisuhteesta. Se on prosessi, joka asiakkaan on läpikäytävä itse ja irrottautuminen voi tapahtua vasta jos, ja kun hän on itse siihen valmis. Meidän tukemme ja apumme jatkuu, asiakkaan ratkaisuihin huolimatta. Näitä asioita voidaan lukea oppikirjoista, mutta ymmärrys ja kärsivällisyys syntyvät vain asiakkaiden kanssa toimiessa. Kokemuksellisella tiedolla on suuri merkitys (Laine 2005, 113).

5.2 Jaettua johtajuutta

Yhteinen vastuu

Voidaksemme onnistua työssämme ja toimia ammatillisesti, tarvitsimme työyhteisömme tueksi kantavia rakenteita. Pekka Järvisen (2009) malli työyhteisön kantavista rakenteista, jota esitellään kuviossa 3, ohjasi myös kumppanuuden toimintaa.



KUVIO 3. Malli työyhteisön kantavista rakenteista. (Järvinen 2009)

Työnteon lähtökohtana on työyhteisön perustehtävä. Organisaation tehtävänä on luoda työpaikalle sellaiset puitteet ja järjestelmät, joiden myötä työyksiköt ja työvaiheet kytkeytyvät toisiinsa. Työntekoa palvelevalla johtamisella määritellään perustehtävä ja huolehditaan työn tekemisen edellytyksistä. Voidakseen toimia vastuullisesti ja tavoitteellisesti työssään, jokaisella on oltava selkeä käsitys sekä omista että toisten ensisijaisista tehtävistä ja vastuista. Epäselvyydet tuottavat epämääräisyyttä ja yhteentörmäyksiä yhteistyössä. Yhteiset pelisäännöt ovat ehdottoman tärkeitä. Näitä ovat mm. työelämän perusraamit esim. työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki. Arjen työssä pelisäännöistä näkyvät parhaiten erilaiset toimintamallit, laatujärjestelmät ja linjaukset. Jokaisella pienelläkin yksiköllä on hyvä olla juuri sille yksikölle räätälöidyt pelisäännöt.

Avoimeen vuorovaikutukseen kuuluu se, että puhutaan avoimesti työstä ja siihen liittyvistä asioista, puhutaan niiden kanssa, joita asiat koskevat, puhutaan rakentavasti ja varmistetaan, että viesti on ymmärretty oikein. Toiminnan jatkuva arviointi on toiminnan kehittymisen edellytys. Sen kautta voidaan arvioida myös muiden pilareiden toimivuutta. Oppiminen tapahtuu arvioinnin kautta. Virheistä voidaan oppia vain, jos niitä pysähdytään arvioimaan ja miettimään, kuinka jatkossa voi-

daan toimia paremmin. (Järvinen 2009, 85- 103.) Jos jokin pilari hankkeessamme oli hatarampi, se näkyi heti käytännön arjessa. Johtamisen oli huolehdittava siitä, että kaikki pilarit olivat vahvoja. Luonnollisesti turvakodin johdon haasteena oli huolehtia pilareiden vahvuudesta turvakotityössä, mutta kumppanuuden osalta pilareita tarkasteltiin RIKUn toimijoiden puolesta. Erityisesti tässä oli kyse johtamisen haasteesta puitteiden luomisessa. Kehittämishankkeen osalta oli hyväksyttävä tietty keskeneräisyys selkeiden töiden järjestelyjen osalta.

Ei ollut samantekevää, ketkä hanketta johtivat. Hyvä johtaminen on hankkeessa kaiken perusta. Hankkeen vetäjien oli hallittava verkostojen ylläpitämistä ja aktivoimista, rakenteiden johtamista ja ohjaamista. Heidän oli kyettävä prosessoimaan tietoa, oivaltamaan asioita nopeasti, antamaan palautetta rakentavasti, toimimaan hienovaraisesti, heittäytymään, tekemään päätöksiä ja ratkaisemaan ongelmia. (Virtanen 2005, 150.) Kun kaksi itsenäistä asiantuntijaorganisaatiota yhdisti voimiaan kumppanuuden myötä, oli luonnollista antaa tilaa jaetulle johtajuudelle. Johtajuutta voitiin jakaa delegoimalla, osallistavalla päätöksenteolla, vaikutusmahdollisuuksilla sekä tiedonvälityksellä. (Paasivaara, Suhonen & Nikkilä 2008, 42-60.) Yksi henkilö ei voinut hallita kaikkia molempien tahojen työssä tarvittavia tietoja, taitoja ja verkostoja (Vänskä 2009, 5).

Alun perin pohdimme johtamista kapeasti. Suunnittelimme, että johtamista jaetaan ainakin aluksi vain kumppanosapuolten johtajien kesken, siis RIKUn aluejohtajan ja Ensi- ja turvakotiyhdistyksen toiminnanjohtajan kanssa. Johtajien innostus ja sitoutuminen kumppanuuteen oli ensiarvoisen tärkeää koko hankkeen kannalta. Ilman sitä, hanke ei olisi toteutunut. Pian kävi ilmi, että turvakodin toiminnanjohtaja ei ollutkaan turvakodin päivittäisessä arjessa mukana. Seuraavaksi johtajuutta suunniteltiin jaettavaksi turvakodin vastaavan kriisityöntekijän kanssa, joka varsinaisesti toimi turvakodin esimiehenä. Vuorotyö, poissaolot ja talon sisäinen organisaatiomuutos toivat omat haasteensa esimiestyölle. Nämä seikat ja Visitor-toiminnan konkreettinen läsnäolo kerran viikossa hankaloittivat johtamisen jakamista hänenkin kanssaan. Näin ollen päädyttiin jakamaan hankkeen johtajuutta RIKUn sisällä aluejohtajan ja Visitor-työntekijän kanssa. Silloin oli vain kiinnitettävä entistä huolellisemmin huomiota kaikkeen arjen palautteeseen, jota turvakodin henkilöstöltä saatiin seurantakokouksissa ja käytännön työssä.

Tämä oli hankkeen onnistumisen kannalta näissä olosuhteissa toimivin ratkaisu. Joka tapauksessa johtamista olisi todennäköisesti jaettu näin RIKUn sisällä. Koska me RIKUn työntekijät osallistuimme hankkeeseen myös opiskelijoina, hankkeen käytännön toteuttamiseen, suunnitelmalliseen seurantaan ja raportointiin liittyvä johtaminen painottui yhteisessä hankkeessamme luonnollisestikin meille (Paasivaara, Suhonen & Virtanen 2011, 99). RIKUn puolelta hankkeen johtaminen olikin sujuvaa, koska Visitor-työntekijä oli hankkeen ulkopuolellakin aluejohtajan alainen ja johtamista eri työtehtävissä oli totuttu jakamaan jo aiemmin. Sujuvuutta tuki myös se, että Visitor-työntekijä oli alusta saakka mukana hankkeen suunnittelussa ja hänen intressinsä hankkeeseen oman työn kannalta olivat suuret. Hän oli luomassa itselleen vahvaa verkostoa ja työyhteisöä oman työnsä tueksi. Visitor-työntekijä osallistui kaikkeen suunnitteluun ja käytännön toteutukseen. Aluejohtajan ja Visitor-työntekijän viikoittaiset keskinäiset reflektiiviset keskustelut käytännön arjesta olivat välttämättömiä, jotta kehittämisen näkökulma arjessa säilyi ja tapahtumiin voitiin reagoida viipymättä.

Jaettu johtajuus on siis prosessi, jossa esimiehet ja alaiset jakavat vastuuta yhdessä. RIKUssa on totuttu jaettuun johtamiseen. Sitä toteutetaan aina johtokunnan toiminnasta ruohonjuuritason työntekijöiden toimintaan. Jaettu johtaminen laajenee parhaimmillaan myös RIKUn vapaaehtoistoimintaan. Heille on kertynyt runsaasti niin sanottua hiljaista tietoa, jota väkivallan vastaisessa työssä juuri tarvitaan. Kumppanuudessa vastuun toiminnan kehittämisestä tulisi jakautua tasavertaisesti kaikille toimijatahoille ja niiden eri organisaatiotasolle (Engeström 2006). Toiminnan arvioinnin tulisi olla jatkuvaa ja siihen tulisi koko työyhteisön osallistua. Ideaalitulanteessa arjen johtamista olisikin jaettu RIKUn lisäksi turvakodin toiminnasta vastaavan henkilön ja parhaimmillaan koko turvakodin henkilöstön kanssa. Vaikka johtajuudessa jaettiin tehtäviä ja suunniteltiin yhdessä, lopullista vastuuta johtajat eivät voineet delegoida. Tässäkin hankkeessa lopullisen vastuun toiminnasta jakoi RIKUn aluejohtaja ja Lahden ensi- ja turvakoti ry:n toiminnanjohtaja. (Paasivaara, Suhonen & Nikkilä 2008, 61.)

Sitouttaminen

Hanke tuo aina muutoksen työyhteisöön. Se tuottaa ylimääräisiä haasteita ja siten vaatii myös psyykkistä työtä. Työntekijöiden on saatava ote muuttuvista asioista. He eivät pysty motivoitumaan asioihin, jos he eivät ymmärrä muutoksen hyötyä ja tarkoitusta. (Järvinen 2009, 143.) Muutosvaiheessa punnitaan johtajuutta. Johtamisen kautta voidaan osoittaa muutoksen tarkoitusta ja hyötyä ja siten innostamaan työyhteisön jäsenet mukaan kehittämistoimintaan. Meiltäkin odotettiin motivaatiota, itseohjautuvuutta, yhteisöllistä osaamista ja innostuneisuutta. Niiden kautta voitaisiin varmistaa osaltaan hankkeemme vaikuttavuutta. (Boxall & Purcell 2003, 88.)

Sitoutumiseen vaikuttaa kumppanuusyhteisön esimiesten keskinäinen yhteistyö. Kun esimiehet tekevät asioita yhteistoiminnallisesti ja toinen toisensa työn huomioiden, työyhteisö voi paremmin. Tieto kulkee, vuorovaikutuksen taso syvenee ja kehittyy, tiimioppiminen laajenee koko organisaation oppimiseksi, henkilöstö kehittyy ja voimaantuu tehtävässään. Toiminnan tavoitteista ja strategioista tulee aidosti yhteisiä ja ongelmat ratkaistaan yhdessä. (Taipale 2004, 213.)

Tiesimme RIKUn osalta sitoutumisen olevan korkea, katsottiin asiaa sitten meidän varsinaisten hankkeen toimijoiden näkökulmasta kuin RIKUn johdon näkökulmasta. Uskomme, että ensi- ja turvakodillakin hankkeeseen oltiin sitoutuneita vähintään johdon osalta. Kaiken kaikkiaan turvakodin henkilöstö näytti viihtyvän työssään, olivat vastuullisia ja tuntuivat halukkailta kehittämään työtään. He vaikuttivat uskovan työhönsä vahvasti ja sitoutuminen työhön oli ilmeistä. Sen sijaan jäimme miettimään turvakodin työntekijöiden sitoutumista itse kehittämishankkeeseen. Työntekijämme oli erittäin tervetullut työyhteisöön. Yhteiseen keskusteluunkin osallistuttiin, mutta toisinaan keskustelu jäi odotettua kriittikömmämmäksi. Kävikö niin, että Visitor-hanke oli niin tervetullut lisä turvakodille resurssien ja uusien näkökulmien myötä, ettei siinä juurikaan haluttu nähdä puutteita? Vaikka Visitor-toiminta otettiin ilolla vastaan turvakodilla, oltiinko valmiita sitoutumaan sen kehittämiseen? Jos näin oli, johtuiko se siitä, että alun alkaenkaan henkilöstö ei ollut tietoisia siitä, että kyseessä on hanke, jota on tarkoitus kehittää yhdessä, vai oliko kritiikin vähäisyys merkki myös liian vähäisestä sitoutumisesta? Jos kritiikkiä olisi esitetty enemmän, se olisi edellyttänyt myös perusteluja ja siten hankkeen työstämistä sitoutuneemmin. (Niemelä 2007, 28.) Kehittäminen vaatii myös

resursseja. Turvakodilla tapahtuneet organisaation rakenteelliset muutokset ja vajaat henkilöstöresurssit pitkien sairaslomien vuoksi saattoivat myös hankaloittaa keskittymistä yhteiseen kehittämiseen.

Kuitenkaan ei voida sanoa, ettei yhteistä keskustelua hankkeen kehittämisestä olisi käyty lainkaan. Myös eteenpäin vievää kriittistäkin keskustelua syntyi ajoittain. Kumppanosapuolten esimiesten kanssa käyty yhteinen keskustelu toiminnan kehittämisestä ja sitoutumisesta painottui seurantakokouksiin ja arjen toiminnasta keskustelua käytiin enemmän omien esimiesten kanssa ja turvakodin kriisityöntekijöiden kanssa. Seurantakokouksissa kävi ilmi, että RIKUn puolella esimiehen kanssa keskustelua hankkeesta käytiin kattavammin. Työntekijöistä huolehtiminen edellä mainituissa asioissa jäi enemmänkin kumppanosapuolien omiksi erillisiksi tehtäviksi. Siitä huolimatta koimme, ettei se ei häirinnyt kumppanuuden kehittymistä, koska työntekijöiden tunne oman organisaation johtoa kohtaan oli luotamuksellinen. Sitoutumista pyrittiin lisäämään erityisesti seurantakokouksissa ja kehittämispäivässä.

Selkeä tehtävien jako

Yleensä organisaatioiden yhdistämisiin liittyy voimavarojen, etuisuuksien, velvoitteiden ja rasitteiden uudelleenjakaja. Se voi helposti johtaa epäoikeudenmukaisuuden kokemuksiin, jotka puolestaan heikentävät merkittävästi yhteistyön rakentamista ja saattavat aiheuttaa muutostavastarintaa. (Taskinen 2005, 60.) Vaikka tässä kumppanuushankkeessa ei yhdistetty koko organisaatiota, silti johtamisen haasteena oli huolehtia, ettei Visitor-toiminta lisännyt tai muuttanut oleellisesti turvakodin henkilöstön toimenkuvaa ja tehtäviä. Tällä hankkeella ei korvattu mitään aikaisempaa. Kyse oli ainoastaan monipuolisemman palvelun tuottamisesta asiakkaille ja yhteisen ymmärryksen lisääntymisestä väkivallan vastaisessa työssä.

Aloittaessamme käytännön työtä turvakodilla, meillä ei ollut selkeää käsitystä eri työntekijöiden toimenkuvista. Ensikodin ja turvakodin ihmiset vaikuttivat tekevän samoja töitä samojen asiakkaiden kanssa. Meidänkin oli alkuun vähän vaikeaa löytää omaa paikkaamme turvakodin arjessa. Halusimme kovasti välttää päällekkäisyyksiä ja olemasta häiriöksi. Vähitellen työnkuvat alkoivat selkiytyä. Vaikka kaikki teki kaikkea, silti osalla painopisteenä oli turvakodin työ ja osalla ensikodin

työ. Painotuksia huomioitiin asiakastyötä jakaessa. Kuitenkin vuorotyö ja vähäiset henkilöresurssit osaltaan määrittivät myös työnjakoa. Lisäksi turvakodin ja ensikodin eriyttämisen aiheuttama organisaatiomuutos edellytti kaikkien työntekijöiden työtehtävien arvioimista kiireellä uudelleen. Tämä kaikki tehtiin normaalin arkityön lomassa. Tässä tilanteessa myös Visitor-työntekijän muotoutumaan alkanut työnkuva palasi taas alkuvaiheeseen. Kaikki todellakin tekivät kaikkea taas vähän aikaa.

Vähitellen organisaatiomuutoksen aiheuttama kaaos alkoi selkiytyä ja arki alkoi sujua. Jälleen asiakkaan alkutapaamisia tehtiin pareittain ja Visitor-työntekijälle osoitettiin asiakkaita, joiden arveltiin hyötyvän RIKUn palvelusta. Koska samassa talossa oltiin ja yhteisö oli loppujen lopuksi pieni, Visitor-työntekijä tapasi useimmiten kaikkia muitakin talon asiakkaita. Joskus tarvetta tapaamisiin oli myös ensikodin puolella. Päivät täyttyivät kriisikeskusteluista, rikosprosessiasioiden neuvomisesta, asiakkaan tukemisesta poliisilaitoksella, oikeudenkäynneissä ja muissa viranomaistapaamisissa, lähestymiskieltohakemuksien tekemisistä, oikeusavustajien hankinnasta, asuntoasioiden järjestelyistä, turvasuunnitelmista ja tukisuhteiden käynnistämisistä. Tätä palvelua oli turvakodilla joiltain osin myös ennen RIKUn tuomaa Visitor-toimintaakin. Nyt asiakkaalle voitiin huomattavasti helpommin tarjota apua näissä kysymyksissä kun lisäresurssina oli näihin asioihin erikoistunut Visitor-työntekijä tukihenkilöineen.

Visitor-toiminnan tullessa tutummaksi ja luottamuksen kasvaessa, turvakodissa opittiin käyttämään RIKUn palvelua asiakkaille myös Visitor-päivien ulkopuolella. Jos esimerkiksi turvakodille tuli asiakas viikolla, joka tarvitsi akuuttia tukea poliisikuulusteluun tai lähestymiskiellon hakemiseen, mahdollistettiin se joko toiminnanohjaajan tai vapaaehtoisten tukihenkilöiden avulla. Tieto lisäresurssista levisi nopeasti myös turvakodin avopuolen kriisityöntekijälle, joka ryhtyi myös hyödyntämään palveluamme. Vastavuoroisesti myös RIKUsta opittiin hyödyntämään avopuolen palvelua ja yhdistyksen Alvari-perhetyötä.

Viestintä on osa johtamista. Sen merkitys asiakastyössä ja yhteisessä päätöksenteossa on merkittävä. Viestinnällinen osaaminen on työyhteisön resurssi. Viestinnän merkitys kumppanuudessa ja yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa korostuu. Erilaiset ammatilliset haasteet, ongelma- ja muutostilanteet, tai yleensä poikkeukset tutuista työrutiineista korostivat viestintäosaamista. Erityisesti johtajien ja esimiesten viestintäosaaminen oli tärkeää. Työyhteisön viestintä ja vuorovaikutus ovat merkityksellisiä tiedonkulun, mutta myös työssä viihtymisen ja jaksamisen kannalta. (Kostiainen 2003, 117-136.)

Viestinnän kuuluisikin olla merkittävämpi osa organisaation johtamisen välineitä. Turvakodin pienessä työyhteisössä sisäinen viestintä tapahtui paljon kasvokkain aamuraporteilla, arjen kohtaamisissa ja yhteisissä kokouksissa. Asiakkaan asioista viestiminen oli tärkeää ja kasvokkain viestintää tältä osin täydennettiin raporttivihkolla ja tietokonepohjaisella asiakastietojärjestelmällä, mikä oli varsin toimiva järjestelmä. Talossa olevista asiakkaista ja heidän tilanteistaan tieto kulki maanantaiamujen perusteellisissa raporttitilaisuuksissa. Silloin tehtiin myös työnjakoa asiakkaiden suhteen. Visitor-työntekijällä oli tarvittaessa myös pääsy sähköiseen asiakastietojärjestelmään ja raporttivihkoon. Visitor-työntekijä huolehti siitä, että keskusteluissa tuotiin esiin tietoa myös asiakkaan mahdollisesta rikosprosessista tai halukkuudesta tehdä rikosilmoitus. Rikosprosessista ryhdyttiin kertomaan aina osana alkutapaamisia. Silloin kun Visitor-työntekijä ei ollut niissä mukana, asiakkaille oli kerrottu Visitor-työntekijän tapaamisen mahdollisuudesta, jolloin he osasivat odottaa palvelua.

Muita yleisiä asioita viestittiin yhteisen kalenterin ja ilmoitustaulun avulla. Sen sijaan nykypäivänä niin tehokas sähköpostijärjestelmä ei ollut käytössä. Kaikilla turvakodin työntekijöillä ei edes ollut omaa henkilökohtaista työsähköpostiosoitetta. Näin ollen katkoksia ja sattumanvaraisuuksia viestinnässä pääsi syntymään juuri näiden yleisten asioiden osalta. Koska Visitor-työntekijä oli paikalla vain maanantaisin, tiedon kulku hänen suuntaansa takkuili ehkä eniten. Myös talossa tehtävä vuorotyö vaikeutti viestintää.

Kuten jo mainitsimme, vaikka koko turvakodin henkilöstö oli nopeasti tietoinen Visitor-työntekijästä, tutkimushankkeen osalta viestintä oli puutteellista. Vaikka

suunnittelukokouksessa olivat yhteistä hanketta miettimässä kummankin organisaation henkilöstöä ja seurantakokouksissa sekä päivittäisessä arjessa refleктоitiin työn tekemistä, silti puhuttiin pääasiassa vain arjen Visitor-toiminnasta. Ensimmäisessä seurantakokouksessa kävi ilmi, että läheskään kaikilla turvakodin työntekijöillä ei ollut tietoa siitä, että olemme pilottihankkeena vasta kehittelemässä toimintaa ja sen edellytyksiä, puhumattakaan toiminnan kytkeytymisestä erityiseen tutkimukselliseen kehittämishankkeeseen. Me tutkimuksen tekijät olimme olettaneet tiedotuksen hoituvan turvakodin vastuuhenkilöiden toimesta. Oma virheemme oli, että emme myöskään itse riittävästi painottaneet hankkeen tutkimuksellista puolta. Vaikka toimintatutkimukselle on tyypillistä, että siihen osallistuu kaikki yhteisön jäsenet, viestinnän ontuessa, meidän hankkeessamme se toteutui vain osittain. Kaikki ottivat osaa käytännön Visitor-toiminnan kehittämiseen, mutta tutkimukselliseen puoleen osa henkilöstöstä saattoi osallistua vain tietämättään. Tilanne ei vaikuttanut tutkimuksen osalta juurikaan muuttuneen, vaikka asiasta kerrottiin vielä perusteellisemmin koko yhdistyksen henkilöstölle työyhteisöpäivässä.

5.3 Kumppanuutta toimijoiden rakenteissa

Sopimukset kumppanuudesta ja yhteisistä pelisäännöistä

Jotta kumppanuus ei jäisi organisaatioiden väliseksi irralliseksi toiminnaksi, se voidaan sisällyttää vahvemmin toinen toistensa rakenteisiin sopimuksilla ja yhteisillä pelisäännöillä. Ne voivat merkittävästi lisätä ja selkeyttää osapuolten yhteistä ymmärrystä kumppanuudesta, sekä ehkäistä mahdollisia epäselvyyksiä ja ristiriitaisuuksia. (Jansson & Juselius 2004, 20.) Kirjalliset sopimukset kumppanuudesta eivät ole epäluottamuksen osoituksia, vaan niillä määritellään osapuolten oikeudet ja velvollisuudet. Hyvin laadittu sopimus ehkäisee epätietoisuutta ja vie yhteistyötä avoimemmin eteenpäin. (Jansson & Juselius 2004, 20.) Toisaalta Mc Quaidin (2000, 16) näkemyksen mukaan liian tarkka ja sitova sopimus voi rajata toimintaa ja synnyttää kumppaniosapuolten välille kuvan vallitsevasta epäluottamuksesta.

Aiemmin jo mainitsimme tietoisien haluttomuutemme laatia sopimusta pilottihankkeelle. Pelkäsimme sen pahimmassa tapauksessa rajaavan liikaa toiminnan

mahdollisuuksia. Koimme yhteisen luottamuksen olevan niin vahvan, että se kes-
täisi pilottihankkeen aikaisen niin sanotun sopimuksettoman tilan. Halusimme silti
välttää sen, että toimintaa leimaisi epämääräinen ajelehtiva sattumanvaraisuus.
Jonkinlainen sopimus oli tärkeä, vaikka yksityiskohtaisiin toiminnan sisältöihin ei
ollut tarvetta puuttua sopimuksella siinä vaiheessa. Kirjallinen sopimus opinnäyte-
työhankeesta katsottiin riittäväksi (liite 2), koska molemminpuolinen vahva luot-
tamus pohja oli olemassa. Vaikka emme varsinaista kumppanuussopimusta teh-
neetkään, toiminta osoitti sen merkityksen toiminnan sisällyttämisessä koko orga-
nisaation rakenteisiin. Sopimusten myötä vahvistetaan Visitor-toiminnan olemas-
saolon oikeutus, yhteiset pelisäännöt ja tavoitteet.

Tarkan sopimuksen tekemistä heti alussa olisi puoltanut oikeastaan yksi erittäin
tärkeä seikka. Emme osanneet ottaa huomioon, että vaikka meillä molemmilla
kumppanosapuolilla on yhtä tiukat vaitiolosäännökset, asiakkaan hakeutuessa
turvakotiin, hän ei tiennyt hänen asioitaan käsiteltävän myös RIKUn työntekijän
läsnä ollessa. Hankkeen aikana osallistuimme seminaariin, jonka teemana oli pa-
risuhdeväkivallan uhrien turvaaminen entistä vakavamman väkivallan uhriksi jou-
tumiselta. Tilaisuudessa johtaja Rosa Logar parisuhdeväkivallan uhrien tukikes-
kuksesta Itävallasta kertoi, että eri toimijoiden yhteistyössä asiakkaan hyväksi
vaitiolokysymykset eivät ole este. Laki ei suoraan anna siihen mahdollisuutta,
mutta se vaatii kansalaisrohkeutta. (Logar 2011.) Johtaja Anthony Wills uhrien
tukijärjestöstä Englannista vahvisti myös samaa. Hän korosti että, kun väkivallan
uusiutumisen ja vakavoitumisen riski on niin suuri, että uhrin on hakeuduttava
turvakotiin, vaitiolokysymykset väistyvät. He tulkitsevat nämä asiat ihmisoikeus-
kysymyksiksi, jolloin ihmisellä on oikeus elämään ja jolloin uhrin tilanteeseen
puututaan hänen tahdostaan riippumatta. (Wills 2011.) Suomessa tällainen ajattelu
ei ole kuitenkaan vallalla ja halusimme ratkaista asian toisin. Korjasimme tilan-
ta siten, että asiakas sai heti alkutapaamisessa tietoa siitä, että RIKU on osa turva-
kodin toimintaa ja tieto hänen asiakkuudestaan välittyi sitä kautta myös RIKUn
työntekijälle. Jos Visitor-toiminta olisi heti alussa vaikka pilottihankkeenakin si-
sällytetty sopimuksella kumppaneiden rakenteisiin, se yksinkertaisesti olisi ollut
heti osa turvakodin palvelua, joka automaattisesti oli myös asiakkaan käytettävis-
sä. Silloin se olisi näkynyt myös kaikessa turvakodin viestinnässä. Tällöin myös
vaitiolokysymykset olisivat väistyneet.

Työyhteisön pelisäännöistä osa perustui lakiin tai työehtosopimukseen. Suurempi osa liittyi työn käytännön toteuttamiseen. Näistäkin osa oli suoraan työnantajan määrittelemiä ohjeita ja toimintatapoja ja osa henkilöstön keskenään sopimia pelisääntöjä. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 40.) Vaikka väljätkin sopimukset ja yhteiset pelisäännöt olivat kumppanuushankkeessa tärkeitä, se ei automaattisesti tarkoittanut, että niitä olisi toteutettu sovitulla tavalla (Sydänmaanlakka 2000, 97). Pelisäännöt eivät sellaisenaan riittäneet – varsinkaan jos ne olisivat tulleet ”ylhäältä annettuna”. Työyhteisön pelisäännöt ovat työyhteisössä yhdessä sovittuja toimintatapoja ja periaatteita, joista kaikkien on oltava tietoisia. Ne pohjautuvat työyhteisön arvoihin, joiden pohjalta työyhteisössä toimitaan (Furman, Ahola ja Hirvihuhta 2004, 7).

Yhteisten kokeilujen kautta sovittuihin pelisääntöihin oli helpompaa sitoutua. Sovimme pelisääntöjä sellaisista asioista, jotka molemmat kumppaniosapuolet kokivat tärkeiksi yhteistyön kannalta ja jotka saatettiin sovittaa molempien toimijoiden toimintatapaan. Näitä olivat muun muassa Visitor-toiminnan henkilöresurssit sijaisjärjestelyineen, joustavuus asiakastyössä, työntekijän paikallaolo, toiminnan seuranta, tilat ja laitteet sekä sisäinen ja ulkoinen viestintä. Myös talouteen liittyvistä kysymyksistä on sovittava – vaikka sekin, että kuluista vastaa se, jonka perustoiminnasta niitä syntyy. Esimerkiksi jos tukihenkilöiden matkustamisesta syntyy kuluja, on selvää, että ne ovat RIKUn kuluja, koska tukihenkilötkin ovat RIKUn vapaaehtoisia. Ehdottoman tärkeää olisi ollut kirjata myös salassapitosopimukset luottamuksellisen tiedon suojaamiseksi. Saadaksemme pelisäännöt ja koko toiminnan sulautumaan organisaation rakenteisiin ihmisten mielissä, yhteistä puhetta arjen lomassa ja varta vasten järjestetyissä tilaisuuksissa tarvittiin ja tullaan tarvitsemaan paljon.

Pitkäaikainen yhteistoiminta

Yrjö Engeström (2006) määrittelee yhdeksi kumppanuuden tärkeäksi tunnuspiirteeksi pitkäaikaisen yhteistoimintamallin. Kumppanuus vaatii pitkäjänteistä ja suunnitelmallista yhteistyötä, se on toimintaa ja tekoja arjessa. Sopimusten merkitystä ei voi väheksyä. Kumppanuus ei silti synny pelkästään sopimuksia tekemällä, vaan se vaatii yhteistä rakentamista ja luottamuksen kasvamista, joka ottaa aikaa. (Toiviainen, Toikka, Hasu & Engeström 2004, 49.) Ryhtyessämme pilotti-

hankkeeseen teimme heti tiettäväksi, että pyrimme eräänlaiseen ”win-win”-asetelmaan, jossa hyöty ei olisi yksipuolista, vaan yhteisesti tavoiteltavat hyödyt ja tulokset olisivat tasapainossa kumppaneiden kesken jo alusta saakka (Mc Quaid 2000, 14-19; Silvennoinen 1999, 54). Toimme myös avoimesti esiin, että voimme toiminnan juurtuvan osaksi Lahden turvakodin toimintaa. Jo pilottihankkeen varhaisessa vaiheessa totesimme toiveen olevan molemminpuolinen. Se motivoi meitä noukkimaan kokeilun ja kehittämisen kautta nousseita hyviä käytäntöjä ja ottamaan niitä sitä mukaa käyttöön, kun niitä kertyi. Luonnollisesti me RI-KUn työntekijät peilasimme niitä siten, että käytännöt olisivat siirrettävissä myös toiseen toimintaympäristöön. (Yhdistyksen projektiopas.)

Tiedostimme jo varsin varhaisessa vaiheessa, että kumppanuus tulisi sisällyttää molempien toimijoiden rakenteisiin, jotta jatkuvuus voitaisiin taata. Jatkuvuuden myötä myös innostus yhteiseen kehittämiseen kasvaisi entisestään. Haapaharju (2010) viittaa pro gradu-tutkielmassaan Sullivanin ja Skelcherin (2002) näkemykseen, jossa lähtökohta yhteiselle kumppanuuden rakentamiselle on – ei pelkästään määräaikainen projekti- vaan pidempiaikainen, mahdollisesti pysyvä yhteistyö, jossa yhdessä saavutetaan sellaista, mitä kumpikaan ei yksin pystyisi saavuttamaan. Tavoitteena oli siis virallinen ja pysyvä kumppanuus, joka sisällytettäisiin toiminnan rakenteisiin. (Haapaharju 2010, 28. Sullivanin & Skelcherin 2002, 5-6 mukaan.)

Yhteinen työyhteisö

Vaikka pääasiassa työyhteisöön kuulumisen tunne oli vahva, oivalsimme, että kumppanuus ei automaattisesti tarkoittanut yhteistyötä ja yhteistyö ei automaattisesti tarkoittanut yhteistä työyhteisöä, vaikka saman katon alla toimimmekin. Ennen kuin saatoimme puhua yhteisestä työyhteisöstä, meidän oli siis kyettävä tekemään yhteistyötä keskenämme. Sitä kautta osaamisemme ja erityisesti kokemuksen kautta kertynyt hiljainen tieto pääsivät parhaiten esiin. Kerran viikossa työyhteisössä toimiva työntekijä on vaarassa jäädä työyhteisön ulkopuolelle. Tämän tiedostaen, halusimme tutustua ihmisiin myös persoonina ja laittaa omankin persoonamme likoon yhteisöllisyyden hyväksi. Pyrimme kaikessa toiminnassamme vastavuoroisuuteen. Halusimme tuoda näkyväksi hyvin samanoloiset arvomme luodaksemme yhteisöllistä luottamuspääomaa. Tavoitteenamme oli päästä

sisään työyhteisön me-henkeen ja sitä kautta saada yhteistyö sujumaan. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 40.)

Pääasiassa onnistuimmekin. Ulkopuolisuuden kokemus tuntui jonkin verran aluksi ehkä tiedonkulun ongelmien kautta, mutta ei sekään noussut kynnyskysymykseksi. Tiedonvälitystä olisi voitu kehittää helposti ryhtymällä käyttämään viestinnän työkaluna sähköpostia, jolloin myös Visitor-työntekijä olisi kuulunut postitusryhmään ja saanut tarvittavan tiedon samaan aikaan muiden kanssa. Meidän kokemuksemme työyhteisöön kuulumisesta kehittyi ehkä nopeammin. Toki meillä oli siihen luultavasti myös enemmän intressejä. Visitor-työntekijä koki turvakodin niin omaksi työyhteisökseen, että tunnetasolla jopa harmistui jäämisestään turvakodin työyhteisön omien suunnittelupäivien ulkopuolelle. Jos Visitor-toiminta olisi ollut alun alkaen vaikka sopimusten kautta jo rakenteissa, hänet olisi varmasti kutsuttu suunnittelupäiviin. Silloin hän olisi ikään kuin virallisestikin ollut osa työyhteisöä.

Yhteiset asiakkaat ja verkostot

Tietynlainen omistamisen halu ja kilpailu asiakkaista ei ole täysin vieras käsite järjestötoiminnassa, jossa asiakkaiden määrää ja asiakastyön laatua esitellään mielellään rahoittajalle toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Järjestöihmisinä törmäämme toisinaan kysymyksiin – kuka saa auttaa ja kenen apu on parasta? Meidän kumppanosapuolten etuna oli se, että teemme kuitenkin erilaista työtä, vaikka joiltain osin samojen asiakkaiden kanssa toimimmekin. Emme kokeneet kilpailuasetelmaa. Käsitksemme mukaan saatoimme molemmat vahvistaa toistemme tarpeellisuuden väkivallan vastaisessa työssä.

Vaikka olimme puolin ja toisin innostuneita kumppanuushankkeesta, ei ollut itseltään selvää, että asiakkaat olivat yhteisiä. Yhteisistä asiakkuuksista voidaan sopia, mutta toinen asia on, koemmeko heidät yhteisiksi todella oikeasti? Toimimme yhdessä heidän selviytymisensä hyväksi, vai jäävätkö palvelumme irrallisiksi osioiksi koko auttamistapahtumassa? Asiakkaan, turvakodin kriisityöntekijän ja RI-KUn Visitor-työntekijän yhteisiä keskusteluja oli satunnaisesti. Niitä pidettiin enemmänkin resurssien kuin asiakkaan tarpeen mukaan. Asiakkaan etu olisi voinut olla säännölliset niin sanotut kolmikantakeskustelut, joiden katsomme kuulu-

van Visitor-toiminnan malliin. Näin asiakas olisi voinut kokea avun yhtenäisemmäksi ja hän olisi välttynyt toisinaan esiin tulleesta tiedon välittäjän roolista. Tällaiset suunnitelmallisemmat keskustelut jäivät vielä toiminnan jatkokehittelyyn myöhemmin, kun turvakodin ja ensikodin eriytymisen seurauksena työtä ja työnjakoa on tarkasteltu uudelleen.

Kahden toimijan välinen kumppanuus ei saa sulkea muuta verkostoa ulkopuolelle. Tämä kumppanuus oli tärkeä tuki parisuhdeväkivallan uhrille, mutta sen turvin ei ratkaistu kaikkia hänen ongelmiaan. Meillä oli ja on omat ja yhteiset verkostomme edelleen. Kumppanuuden kautta meillä oli myös oivallinen mahdollisuus laajentaa omien verkostojemme kautta myös toistemme verkostoja ja liittyä entistä isompana ja merkittävämpänä toimijana isompiin verkostoihin. Asiakkaamme tarvitsivat monenlaista tukea ja apua selviytyäkseen. Oli tärkeää, että koko selviytymistä edistävällä verkostolla oli yhteinen strateginen haaste parisuhdeväkivallan uhrin kokonaisvaltaiseksi auttamiseksi.

Erilaisissa Päijät-Hämeen väkivaltatyöntekijöiden verkostoissa käydään tärkeää keskustelua alueen väkivaltatyön kehittämisestä. Kehittämistarpeet ovat hyvin samansuuntaisia kuin mitä Taru Toljamo (2011, 127–134.) tuoreessa pro-gradu tutkielmassaan tuo esille Rovaniemeltä. Siellä nousseissa viranomaishaastatteluisissa tärkeiksi kehittämisen kohdiksi ovat nousseet mm. yhteisen väkivaltatyön koordinointi, sekä yhteisten työkäytäntöjen parantaminen. Tutkimustulos korostaa myös toinen toistensa työn tuntemista, moniammatillista yhteistyötä, yhteisiä koulutuksia, palveluketjumaisen toimintamallin luomista ja jatkohoidon kehittämistä.

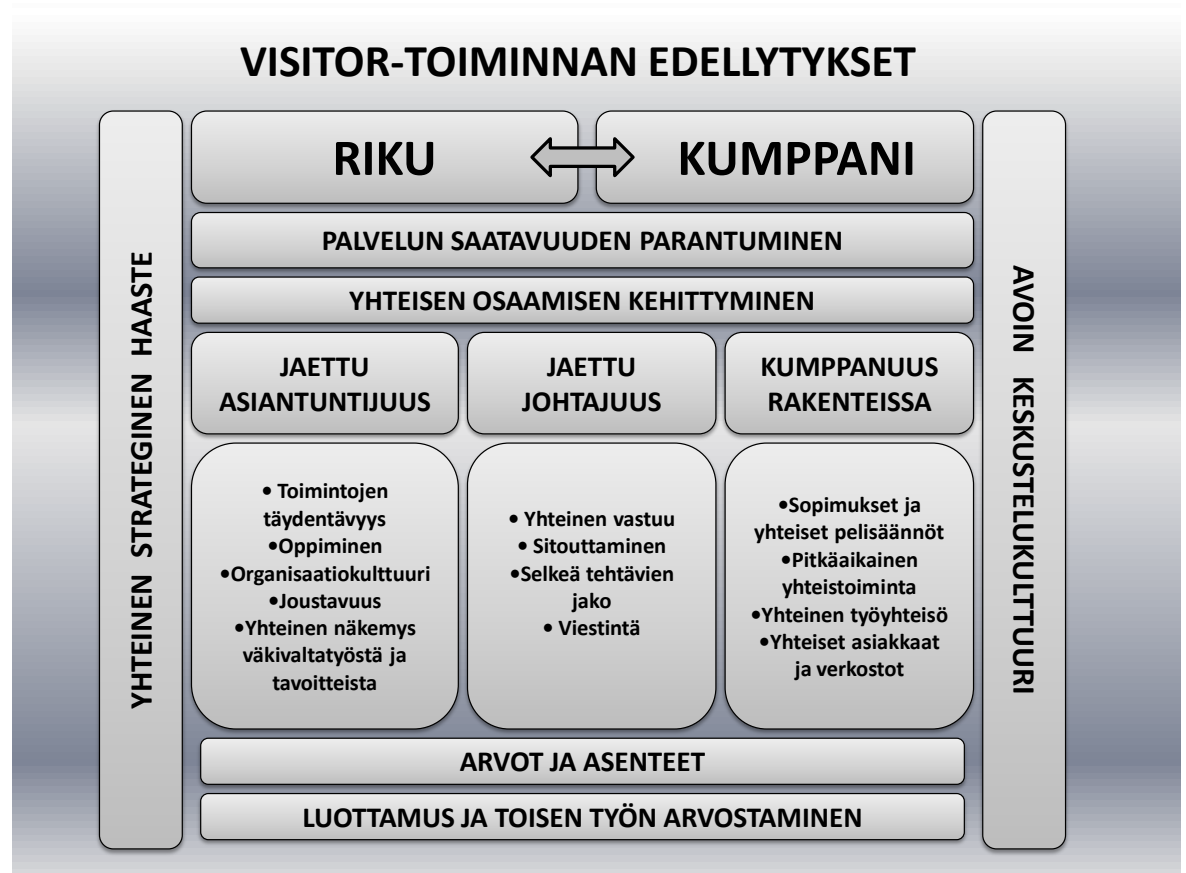
Alusta asti tavoitteenamme oli, että Visitor-toiminta palvelee koko Lahden ensi- ja turvakotiyhdistystä, ei vain turvakoti-yksikköä. Yhdistys kohtaa paljon rikoksen uhreja eri työmuodoissaan, jolloin oli tärkeää tuottaa tietoa RIKUn palveluista kaikkiin yksiköihin. Luonnollisesti alkuvaiheessa fyysinen läsnäolo turvakodilla tuotti kumppanuutta selkeästi enemmän siellä kuin muissa yksiköissä. Vähitellen yhteistyö laajeni myös fyysisesti toisaalla olevan turvakodin avopalvelun kanssa. Yhteistyötä tehtiin aluksi palveluohjauksena puolin ja toisin. Sitä olisi voitu tehdä muutenkin, mutta hankkeen myötä yhteistyö vilkastui selkeästi. Yhteinen sävel löytyi niin hyvin, että lopulta Visitor-työntekijällä ja avopalvelun työntekijällä oli

jo yhteisiä suunnitelmia parisuhdeväkivallan uhrien ryhmämuotoisen auttamisen aloittamisesta Lahden alueella. Jos toiminta olisi ollut alusta saakka kytkettynä rakenteisiin, yhteistyö avopalvelun kanssa olisi voinut käynnistyä jopa nopeammin.

6 MALLIT VISITOR-TOIMINNAN EDELLYTYKSISTÄ JA VISITOR-TOIMINNASTA LAHDEN TURVAKODILLA

6.1 Malli Visitor-toiminnan edellytyksistä

Tämän pilottihankkeen perusteella voimme todeta, että aitoon kumppanuuteen voimme päästä luvussa 5 tarkemmin esiteltyjen jaetun asiantuntijuuden ja jaetun johtajuuden kautta, sekä kytkemällä kumppanuus molempien toimijoiden rakenteisiin. Havainnollistamme mallia tässä kuvion 4 kautta.



KUVIO 4. Malli Visitor-toiminnan edellytyksistä

Jaettuun asiantuntijuuteen kuuluu kumppanosapuolien toimintojen täydentävyys, jolloin strateginen haaste on yhteinen ja toimintaa voidaan tehostaa päällekkäisyyksien välttämällä. Toisilta oppiminen mahdollistaa yhteisen asiantuntijuuden lisääntymisen. Vaikka molemmilla kumppanosapuolilla on oma organisaatiokulttuurinsa, kumppanuushankkeessa on vielä muotouduttava yhteisen tekemisen kulttuuri. Järjestötoiminnan etuna on joustavuus ja sen myötä mahdollisuus reagoida nopeasti muutoksiin. Järjestö myös viranomaisen kumppanina tuo joustavuutta toimintaan. Yhteinen näkemys väkivaltatyöstä ja sen tavoitteista antaa pohjan kaikelle toiminnalle. Se varmistaa ammatillisen työotteen ja toiminnan laadun. Jaettu johtajuus korostaa kumppanosapuolien yhteistä vastuuta toiminnasta sekä osaavan johtamisen merkitystä. Johtamista tulee jakaa myös esimiesten ja alaisten kesken. Sitoutuminen hankkeeseen ja sen kehittämiseen on pohjana uuden kumppanuusmallin syntymiselle. Työtehtävät ja vastualueet on jaettava selkeästi ja oikeudenmukaisesti. Viestintä on myös tärkeä osa johtamista, vaikka se usein jääkin toisarvoiseen asemaan. Viestinnän merkitystä ei korostetakaan liikaa.

Kumppanuus toimijoiden rakenteissa helpottaa yhteistyötä. Kumppanuutta on hyvä vahvistaa sopimuksilla, jolloin voidaan välttyä monilta epäselvyyksiltä ja väärinymmärryksiltä. Sopimuksilla vahvistetaan myös yhteiset pelisäännöt. Pitkäaikainen kumppanuustoiminta on järkevää sisällyttää rakenteisiin ja pitkäaikaisen toiminnan tavoittelemisen motivoi toimimaan yhteiseksi hyväksi. Työyhteisöön liittyminen ei tapahdu itsestään. Siihenkin on luotava menetelmiä ja laitettava oma persoona likoon. Mustasukkaisuus asiakkaista ja verkostoista ei kuulu toimivaan kumppanuuteen. Kilpailu kuluttaa energiaa tarpeettomasti. Sen sijaan asiakkaiden auttaminen yhteistyössä ja verkostojen jakaminen tuo molemmille toimijoille lisää mahdollisuuksia toimia

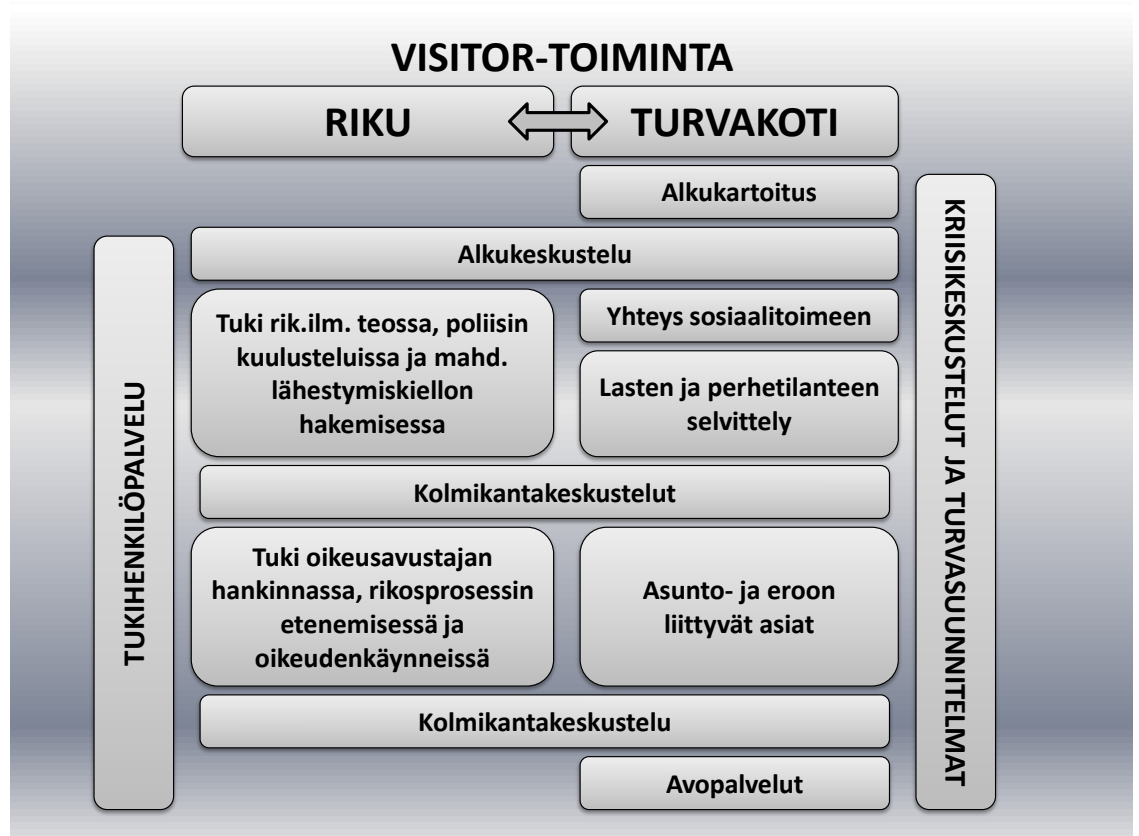
Kumppanuuden kivijalkana ovat molemminpuolinen luottamus ja toisen työn arvostaminen. Toisena kivijalkana organisaation arvot ja työntekijöiden asenteet määrittävät yhteisöllisyyttä ja kokemusta yhteisestä suunnasta. Vaikka arvot eivät olisi samoja tai samansuuntaisia, meidän on tärkeää kunnioittaa toinen toisiamme tässäkin suhteessa. Jos arvomme ovat ristiriidassa tai asennetasolla eroavuutemme ovat suuria, kumppanuus voi olla hyvin haastavaa tai ei välttämättä toteudu lainkaan. Näitäkin eroavuuksia mahtuu väkivaltatyön kenttään. Reunaehtoina kump-

panuudellemme pidämme yhteistä strategista haastetta sekä avointa keskustelukulttuuria.

Malli pitää sisällään myös Engeströmin (2006) seitsemän kumppanuuden tunnuspiirrettä. Molempien organisaatioiden tahtotilana on jatkaa Visitor-toimintaa pilot-tihankkeen jälkeen pitkäaikaisena toimintamallina. Kumppanuus on tasavertaista ja edellyttää avointa keskustelukulttuuria. Vastuun toiminnan kehittämisestä tulee jakautua molemmille osapuolille. Yhteiset tiedon hallinnan välineet ja viestintä ovat käytännön toiminnan keskiössä. Meillä on yhteinen strateginen haaste, joka kirjataan myös sopimukseen kumppanuudesta.

6.2 Malli Visitor-toiminnasta Lahden ensi- ja turvakodilla

Alun perin suunnittelimme tekevämme mallin itse Visitor-toiminnasta. Hyvin pian kävi ilmi, ettei Visitor-toiminta voi olla samanlainen eri puolilla Suomea ja erilaisissa toimintaympäristöissä. Oli tarkoituksenmukaisempaa tutkia Visitor-toiminnan edellytyksiä, jotka voisivat olla pääpiirteittäin samanlaisia ja kehittää malli niistä. Kuitenkin tämän pilottihankkeen kuluessa käytännön arjessa syntyi myös itse Visitor-toiminnan malli Lahden ensi- ja turvakodilla. Kuvasimme myös tämän mallin hyödynnettäväksi turvakodeilla yhtenä vaihtoehtoisena toimintatapana. Kuviossa 5 olemme kuvanneet Visitor-mallia prosessimaisesti alkaen siitä kun asiakas tulee turvakotiin ja päättyen siihen kun asiakas poistuu turvakodista.



KUVIO 5. Visitor-toimintamalli Lahden ensi- ja turvakodilla

Asiakkaan saapuessa turvakotiin, turvakodin työntekijä ottaa hänet vastaan. Yleensä asiakas on tullessaan niin ahdistunut ja voimaton, että tulotilanteessa karotetaan lyhyesti turvakotiin hakeutumisen syitä ja sen hetkistä tilannetta. Seuraavana päivänä on varsinainen alkukeskustelu, jossa on mukana turvakodin kriisi-työntekijä ja mahdollisuuksien mukaan RIKUn Visitor-työntekijä. Asiakkaalle kerrotaan turvakodin säännöistä, tiloista ja henkilökunnasta. Mikäli Visitor-työntekijä ei ole mukana alkukeskustelussa, asiakkaalle kerrotaan mahdollisuudesta tavata häntä seuraavana maanantaina tai tarvittaessa häneen voidaan olla yhteydessä aikaisemminkin. Maanantai-päivisin Visitor-työntekijä saa tiedon asiakkaista aamuraportilla, jossa sovitaan asiakastyön jakamisesta.

Käytännössä turvakodin työntekijät hoitavat yhteydet alueen sosiaalitoimeen ja Visitor-työntekijä toimii asiakkaan tukena rikosprosessiasioissa ja mahdollisessa lähestymiskieltoasiassa (kts. myös kuvio 1). Tässä vaiheessa voidaan kytkeä mukaan myös asiakkaan henkilökohtainen tukihenkilö, joka on RIKUn vapaaehtois-työntekijä. Asiakkaan kanssa käytäviä kriisikeskusteluja ja tilannekohtaisten tur-

vasuunnitelmien laatimista jaetaan molempien kumppanosapuolien kesken läpi koko asiakkuuden. Turvasuunnitelmat korostuvat erityisesti silloin kun asiakas haluaa palata takaisin kotiin väkivaltaa käyttäneen puolisonsa luokse. Koska lähes kaikkiin asiakaskontakteihin liittyy kriisivaiheen selvittelyä ja tunnekokemusten läpikäymistä, keskusteluja ei voida jakaa systemaattisesti eri työntekijöille. Kaikki työntekijät ovat valmiita näihin keskusteluihin asiakkaan tilanteen ja tarpeen mukaan.

Vaikka kumppanuudessa jaetaan tehtäviä, se ei poista osapuolien vastuuta tukea ja opastaa asiakasta kokonaisvaltaisesti kaikissa selviytymiseen liittyvissä tilanteissa. Turvakodilla ei ole aina välittömästi käytettävissään Visitor-palvelua tai päinvastoin. Lasten ja koko perhetilanteen selvittelyyn voi osallistua molemmat kumppanosapuolet, mutta pääasiassa se on turvakodin vastuulla. Mikäli asiakas on valmis irrottautumaan väkivaltaisesta parisuhteesta, turvakodilla autetaan myös asunto- ja muissa eroon liittyvissä käytännön asioissa. Myös rikosprosessiin liittyviä kysymyksiä pohditaan molempien kumppanosapuolien toimesta, mutta silloin kun turvakodilla on käytettävissään Visitor-palvelua, nämä asiat korostuvat Visitor-työntekijän toimenkuvassa. Visitor-työntekijä kartoittaa asiakkaan rikosprosessin vaiheen ja tarvittaessa kertoo rikosilmoituksen mahdollisuudesta. Samalla keskustellaan rikosprosessin etenemisestä, asiakkaan lainmukaisista oikeuksista ja taloudellisista kysymyksistä rikosprosessissa sekä autetaan asiakasta löytämään sopiva oikeusavustaja.

Asiakkaalle voidaan osoittaa henkilökohtainen tukihenkilö jo heti asiakkuuden alussa tai hänen halutessaan missä vaiheessa hyvänsä. Kun asiakas hoitaa käytännön asioita eri viranomaisten ja muiden auttajien kanssa, Visitor-työntekijä tai RIKUn tukihenkilö voi olla hänen mukanaan. Hän kannattelee ja rohkaisee asiakasta hänen selviytymisessään sekä motivoi häntä ottamaan vastaan apua. Kun lasten ja perhetilanteen selvittely on aloitettu ja mahdolliset rikosilmoitukset kuultuineen ja lähestymiskieltohakemuksineen on takana, järjestetään kolmikantakeskustelu jatkosuunnitelmista. Kolmikantakeskusteluun osallistuu asiakas, turvakodin kriisityöntekijä ja RIKUn Visitor-työntekijä. Mahdollisuuksien mukaan keskusteluun voi osallistua myös alueen sosiaalityöntekijä. Kolmikantakeskusteluilla varmistetaan että kaikilla osapuolilla on yhteinen näkemys tilanteesta ja ta-

voiteltavasta suunnasta asiakkaan selviytymisprosessissa. Keskustelujen määrä ja ajankohdat määräytyvät tarpeen mukaan. Vähintään toinen kolmikantakeskustelu olisi tarpeen silloin kun asiakas lähtee pois turvakodista.

Asiakkaan turvakotijakso vaihtelee vuorokaudesta useampaan kuukauteen. Jatko-tukea voidaan tarjota joko turvakodin avopalvelusta tai alueen muista palveluista. RIKUn tukihenkilöpalvelu ei ole riippuvainen näistä tukitoimista. Se jatkuu Visitor-palvelun jälkeen normaalina RIKUn tukihenkilöpalveluna. Tukisuhteen keston määrittelee asiakas, mutta RIKUn osalta se rajataan päättyväksi oikeudenkäynnin jälkeen, mikä tarkoittaa käytännössä noin vuoden mittaista tukisuhdetta.

7 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA POHDINTAA

7.1 Tutkimushankkeen luotettavuudesta ja etiikasta

Ohjenuorana kehittämistehtävässämme pidämme Yliopiston tutkimustieteellisen neuvottelukunnan (2009) eettisiä periaatteita ja Suomen akatemian eettisiä ohjeita (2003). Tutkimuseettinen neuvottelukunta korostaa muun muassa tutkittavan itsemääräämisoikeuden kunnioittamista, vahingoittamisen välttämistä, yksityisyyttä ja tietosuojaa. (Yliopiston eettiset periaatteet 2009, 4-8). Suomen akatemia kiinnittää huomiota hyvän tieteellisen käytännön noudattamiseen, rehellisyyteen, huolellisuuteen, tarkkuuteen niin tutkimustyössä kuin tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. He korostavat lisäksi tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta tuloksia julkistaessa ja muiden tutkijoiden työn ja saavutuksien kunnioittamista asianmukaisella tavalla. (Suomen akatemia 2003, 5-6.)

Itse asiakastyössä ja työyhteisön jäsenenä noudatimme samaa sosiaalialan ammattietiikkaa kuin RIKUn ja turvakodin toiminnassa yleensäkin. Varsinaisen hankkeen tiimoilta emme haastatelleet asiakkaita ja pidimme kiinni normaalista ammattiimme kuuluvasta vaitiolositoumuksesta. Asiakastyön eettinen ohjeistus nousi RIKUn toiminnan arvoista. Asiakkaan itsemääräämisoikeutta ei loukattu ja hänen

kykyään tehdä valintoja omista lähtökohdistaan parhaaksi katsomallaan tavalla kunnioitettiin. Kaikki asiakkaat olivat tasa-arvoisia toiminnassa, sukupuoleen, ikään, sukupuoliseen suuntautumiseen, sosiaaliseen asemaan, vakaumukseen, tai etniseen taustaan katsomatta. Kohtelu oli tasapuolista, asiakkaan yksilölliset lähtökohdat huomioivaa. (Rikosuhripäivystyksen visio ja strategia 2011–2015.)

Tutkimuksellisen kehittämishankkeen validiteettia ja reliabiliteettia on vaikea arvioida. Niiden tarkastelu soveltuu kaiken kaikkiaan huonosti laadulliseen tutkimukseen, erityisesti kun puhutaan toimintatutkimuksesta. Tällaisessa tutkimuksessa, jossa toiminnan arviointi perustuu ihmisten omiin näkemyksiin ja tulkintoihin, lopullisen ja ainoan oikean totuuden esittäminen on mahdotonta. (Heikkinen, ym. 2006, 148; Kananen 2009, 87-88.) Kehittämispöytäkirjamme kaikissa vaiheissa, sitä mukaa kun löysimme uusia näkökulmia tutkimustuloksiksi malliimme, jouduimme pohtimaan mikä oli käytännön kannalta kestävä ja tarkoituksenmukaista kehittämistä. Tällaisessa hyvin avoimessa suunnitelmassa se oli tärkeää, koska johtopäätöksemme ohjasivat koko kehittämistyötä ja sen etenemistä. Tutkimustulosten ja käytännön kehitettävän työn pitäisi kulkea samansuuntaisesti. (Sanerma 2009, 282.) Ajoittain olemme olleet epävarmoja siitä, voidaanko arjen työstä nostaa tällä tavalla kumppanuuden edellytyksiä. Pitäisikö sittenkin nostaa edellytykset kumppanuuden teoriasta ja muokata niitä oletusten mukaan kuhunkin työyhteisöön sopiviksi? Vaikka hyödynsimme olemassa olevaa teoriaa, ja se vahvisti näkemyksiämme, halusimme kuitenkin löytää edellytykset oikeasta käytännön toiminnasta – ei siitä, miten ikään kuin oikeaoppisesti tulisi toimia ja kumppanuutta harjoittaa. Ideaalimallit harvoin toteutuvat kuitenkaan käytännön arjessa. Silloin voi olla vaikeaa saavuttaa aitoa kumppanuutta ja yhteen hiileen puhaltamisen tunnetta.

Voidaksemme osoittaa mistä johtopäätöksemme syntyivät, avasimme toimintatutkimuksen prosessia ja käytännön arjen toimintaa laajasti (Lauri 1997, 122). Pyrimme siihen, että toimintatutkimuksen tuloksiin ei liittynyt satunnaisuutta tai ristiriitaisuuksia. Halusimme olla johdonmukaisia ja totuudenmukaisia. Toimme esiin rehellisesti mitä tehtiin, mitä ei tehty ja miksi. Lähtökohtana ei ollut kuvata menestystarinaa mallin rantautumisesta turvakodille. Kehitetty malli ei myöskään ole ainoa mahdollinen. Toimintatutkimuksen tulokset ovat harvoin suoraan yleistettä-

vissä eikä se useinkaan ole toistettavissa samanlaisena missään olosuhteissa (Lauri 1997, 212). Ymmärrämme, että malli toiminnan edellytyksistä voi olla vain suuntaa antava. Yhteisen kumppanuuden eteen joudutaan tekemään kompromisseja kulloinkin toimivien kumppaneiden ehdoilla.

Toimintaa voidaan arvioida vertaamalla hankkeen tuloksia hankkeen omiin tavoitteisiin. Hankkeessamme arviointia tapahtui arjessa hyvin reflektiivisesti keskinäisissä keskusteluissa. Toimintaa muutettiin aina kun huomattiin, että jokin ei toimi. Silloin jos ongelma poistui tai sen vaikutuksia saatiin pienennettyä, toimintatutkimuksen sykli oli onnistunut. (Kananen 2009, 99.) Yhteisön luottamus meitä RIKUn toimijoita kohtaan oli tärkeää. Heidän täytyi voida luottaa siihen, että emme käyttäneet mitään saamaamme tietoa heitä vastaan, eikä toiminnastamme saanut tulla heille harmia. (Nieminen 1997, 218.)

Koska toimintatutkimukselle tyypillinen syklisyys tuli esiin jonkun toiminnan kokeiluna ja sen paranteluna, uskomme saaneemme luotettavinta palautetta arjen työssä tilannesidonnaisesti työntekijöiden keskinäisissä palautteissa. Varsinaiset seurantakokoukset, joissa olimme varanneet palautteelle oman tilansa, olivat ehkä tarpeettoman hygieenisia. Välillä jopa mietimme, annettiinko meille sellaisia vastauksia, joita meidän oletettiin toivovan tai tulkitsimme vastaukset hankkeellemme edullisella tavalla. Vastapainoksi pyrimme itse olemaan erityisen kriittisiä kehittämistoiminnallemme ja toimimme itse kriittisiä pisteitä yhteiseen keskusteluun. Yhteinen kehittämistoiminta olisi ehkä terävöitynyt, jos jokainen turvakodin työntekijä olisi sisäistänyt sen, että läsnäolomme turvakodilla liittyi erityiseen toimintatutkimukseen, jossa toimintaa vasta kehitettiin ja eteenpäin kuljettava kritiikki olisi ollut varsin suotavaa. Uskomme, että jos turvakodin henkilöstö olisi kokenut toiminnan kehittämisen olevan enemmän myös heidän omaa kehittämistoimintaansa, he olisivat rohkaistuneet tarkastelemaan asioita kriittisemmin.

Kehittämishankkeen arviointi oli itsearviointia. Itsearvioinnin ja oppimisen esille tuominen oli haastavaa. Pyrimme tuomaan esiin kertyneen kokemuksellisen ja tiedollisen aineiston sekä siihen perustuvat havainnot ja löydökset turvakodin arjessa. Vaikka arki vei helposti mukanaan ja ratkaisuja tehtiin nopealla tahdilla, meidän oli myös muistettava, että kaikki arjen toiminta oli myös tutkimuksellista

kehittämistoimintaa. Se vaati etukäteen mietittyjä toimintoja, joiden kautta saatoimme tuoda toimintaa näkyväksi ja kehittää edelleen. Kirjasimme kaikki havainnot huolellisella tutkimuksellisella otteella päiväkirjaan välittömästi päivän päätteeksi. (Seppänen-Järvelä 1999, 93.) Uskomme, että haastavuudestaan huolimatta, kun itsearviointi tehtiin kriittisesti ja eettisesti korkeatasoisesti, saatoimme välttää liiallista subjektiivisuutta (Virtanen 2007, 177.)

Koska aineiston pääpaino oli havainnoimalla kerätyssä aineistossa, sen luotettavuuteen vaikutti perehtyneisyytemme turvakodin toimintaan ja väkivaltatyöhön yleensä. Mielestämme vuoden mittainen havainnointiaika oli riittävä. Loppuvaiheessa ei enää juuri uusia näkökulmia hankkeemme kehittämiseksi ollut havaittavissa. Kirjasimme havainnot huolellisesti muistiin. Muistiinpanojen tekemisessä olimme tarkkoja, ettei niissä ollut vielä valmiita tulkintoja tai kannanottoja. Päiväkirjan merkinnät olivat tarkkoja, mutta neutraaleja kuvauksia arjen toiminnasta. Jaoimme myös työtä niin, että päiväkirjan pitäjä ei ollut meistä se sama henkilö, joka ryhtyi analysoimaan päiväkirjan tekstiä. Päiväkirjan pitäjä tuli mukaan analyysivaiheeseen vasta myöhemmin. (Nieminen 1997, 217-218.)

Teimme kehittämistehtävän parityönä. Se oli luonteva ratkaisu, koska työskentelimme samassa organisaatiossa. Joka tapauksessa toinen meistä olisi ollut se henkilö, joka konkreettisesti työskenteli turvakodilla. Koska meitä tekijöitä oli kaksi, saatoimme hyödyntää mahdollisuutta säilyttää ulkopuolisen näkemyksemme, toisen pitäytyessä pääasiassa varsinaisen turvakodilla tehtävän konkreettisen arjen toiminnan ulkopuolella. Näin varmistimme myös sen, että pysyimme kumppaneinakin erillisinä toimijoina eikä RIKUn toiminta sulanut sisällöltään turvakodin omaksi toiminnaksi.

7.2 Pohdintaa kehittämishankkeesta ja hankkeessa luoduista malleista tulevaisuudessa

Noin puolitoista vuotta kestänyt hankkeemme on päättynyt. Hankkeemme liittyi suurempaan kokonaisuuteen, jonka tarkoituksena on parantaa RIKUn palvelujen

saatavuutta valtakunnallisesti ja samalla kehittää sidosryhmien välistä yhteistä asiantuntemusta. Visitor-toimintaa toteutetaan aina jonkun yhteistyökumppanin kanssa. Ennen kuin sitä voidaan tarjota kumppanuustoiminnaksi, sille oli luotava edellytykset, joilla kumppanuutta voidaan toteuttaa. Tämän hankkeen tavoite oli luoda nimenomaan näitä edellytyksiä. Pääsimme tavoitteeseemme. Meillä on nyt malli Visitor-toiminnan edellytyksistä.

Tärkeä lähtökohta hankkeessamme oli, ettei kumppanuus ollut itsetarkoitus. Ei kumppanuutta vain siksi, että se on ajan hengen mukaista tai rahoittajan suosittamaa toimintaa. Tämän pilottihankkeen myötä paransimme palvelua parisuhdeväkivallan uhreille, mikä saattaa jatkossa koitua muidenkin rikosten uhrien eduksi. Koska tilanne ja kummankin osapuolen tahtotila olivat kumppanuutta tukevia, suhteellamme oli edellytykset kehittyä. Muussa tapauksessa olisikin ollut syytä tyytyä kumppanuutta väljempään yhteistyösuhteeseen. (Vesalainen 2006, 3.) Rakentaessamme mallia arjen ehdoilla yhteistyössä Lahden ensi- ja turvakoti ry:n kanssa, yhteistyömme tiivistyi kumppanuudeksi. Me molemmat osapuolet tiedostamme, että vielä on kehitettävää, mutta siihen ollaan valmiita ja halukkaita. Yhteinen matka jatkuu, tavoitteena pitkäaikainen pysyvä yhteistoimintamalli. Kummankin organisaation näkemykset vahvistavat sitä, että väkivaltaa kokenutta uhria pystytään kumppanuuden kautta auttamaan ja tukemaan kokonaisvaltaisemmin ja vahvemmin. Hanke tuotti myös lisäarvoa tiivistyneen yhteistyön myötä muidenkin paikallisten toimijoiden kanssa. Samalla syntyi räätälöity malli myös itse Visitor-toiminnasta juuri meidän kumppanien paikallisiin tarpeisiimme.

Vaikka hankkeemme tavoite oli Visitor-toiminnan edellytysten mallin luominen, emme voi olla pohtimatta myös itse Visitor-toiminnan hyödyllisyyttä. Vuoden aikana molempien toimijoiden osaaminen ei ole vielä sulautunut yhteiseksi asiantuntemukseksi, mutta olemme jo oppineet näkemään uhrin selviytymisen edellytyksiä kokonaisvaltaisemmin. Toivomme sen näkyneen myös työotteessamme ja uskomme sillä olleen heijastusvaikutuksia myös asiakkaidemme selviytymisen kannalta.

Ymmärrämme, että turvakotiasiakkuus on niin lyhyt jakso koko parisuhdeväkivalta selviytymisen prosessissa, että toiminnasta voidaan antaa palautetta pikem-

minkin asiakkaan kohtelusta. Varsinainen selviytyminen on näissä tilanteissa vuosien prosessi. Väkivaltatyössä oman ammatillisen esiymmärryksemme myötä lähdimme siitä oletuksesta, että meidän palvelumme tukevat selviytymistä. Sitä puolsi myös vuosien varrelta saadut kirjalliset asiakaspalautteet RIKUn perustoinnassa. Niistä käy selvästi ilmi, että RIKUn palveluista on ollut hyötyä asiakkaiden selviytymiselle, eivätkä he ole saaneet vastaavanlaista palvelua muualta. Käytäntö osoitti jo, että asiakkaan selviytymistä edistää monipuolisen avun ja tuen saaminen saman katon alta. Turvakodin palveluna hän saa fyysistä turvaa ja kriisiapua, sekä tukea erilaisiin tulevaisuuden järjestelyihin koko perheen osalta. Hyvän lisän selviytymisen kokonaisuuteen tuovat samaan aikaan hänen ulottuvillaan olevat RIKUn palvelut kriisiapuineen, tukihenkilöineen ja oikeusturvasta huolehtimisineen. Järjestöjen tuottamille palveluille on tyypillistä pyrkimys matalaan kynnykseen. Jo aiemmin totesimme, että meidän tuli madaltaa kynnystämme entisestään. Tämän pilottihankkeen puitteissa kynnys palveluumme ei ainoastaan madaltunut, vaan se käytännössä sulsi pois kokonaan. Palvelumme oli välittömästi asiakkaiden ulottuvilla heidän saapuessaan turvakotiin. Asiakastilastot osoittavat myös tarpeen Visitor-toiminnalle. Ennen Visitor-toimintaa, vuosina 2008 ja 2009 RIKUlla ja turvakodilla oli 2-3 yhteistä asiakasta. Kun Visitor-toiminta alkoi puolella välissä vuotta 2010, yhteisiä asiakkaita oli 17 ja vuonna 2011 toiminnan jo enemmän vakiinnuttua heitä oli 39.

Verkostotyö on ensiarvoisen tärkeää kaikessa asiakastyössä. Väkivallan uhri ei tule pelkästään RIKUn tai muunkaan toimijan palveluilla kokonaisvaltaisesti autetuksi. Keskinen puhuu tutkimuksessaan erikseen väkivallan kanssa työskentelevistä toimijoista ja yleisistä organisaatioista, joissa väkivalta muodostaa yhden ongelma-alueen muiden ongelmien joukossa (Keskinen 2005, 92–93). Näitä viimeksi mainittuja ovat mm. poliisi, oikeuslaitos, terveydenhuolto ja sosiaalitoimi. RIKUn työn näkökulmasta listaan voidaan vielä lisätä muun muassa syyttäjälaitos, asianajajat, vakuutusyhtiöt, Kela, asuntotoimi ja Valtiokonttori. Apu on hyvin pirstaleista ja vaikeasti hahmotettavissa. Kriisissä olevalla ihmisellä ei ole voimavaroja ottaa yhteyksiä eri toimipisteisiin oman asiansa eteenpäin viemiseksi. RIKU toimiikin usein siltana väkivallan uhrin ja erilaisten palvelujen välillä. Meidän on siis konkreettisesti tunnettava erilaisia palveluja ja niiden toimijoita ja rakennettava erilaisia kumppanuuksia, joista Visitor-toimintamalli on yksi mahdol-

linen. RIKU on tottunut toimija erilaisissa verkostoissa ja kumppanuushankkeissa. Laajat verkostot ja erilaiset kumppanuudet ovat RIKUn toiminnan edellytys niin palvelujen tuottamisessa kuin vaikuttamistoiminnassakin. Vuosien varrella RIKUun on kertynyt paljon kokemusta erilaisista kumppanuushankkeista ja hyvistä käytännöistä. Koko RIKUn organisaatio kuuden järjestön ja kirkon yhteisenä hankkeena on oivallinen osoitus kumppanuudesta jo yli 17 vuoden ajalta. RIKU on haluttu yhteistyökumppani väkivaltatyön saralla myös muiden kuin sen toteuttajatahojen kanssa.

Hanke eteni pääasiassa suunnitelmien mukaan. Aikataulutkin pitivät hyvin. Muutoksia tuli oikeastaan vain hankkeen sisältöön aivan alussa. Kuten jo aiemmin mainitsimme, alkuperäinen ajatus oli kehittää itse Visitor-toimintamalli. Hyvin pian totesimme, ettei sellaista mallia voida rakentaa, joka toimisi samalla sapluunalla erilaisissa toimintaympäristöissä. Näin ollen päädyimme kehittämään mallia Visitor-toiminnan edellytyksistä. Silti sivutuotteena kehitimme myös yhdenlaisen Visitor-mallin, joka toimii Lahden ensi- ja turvakodilla. Virheitäkin tehtiin ja niistä toivottavasti opittiin. Tällaisessa hankkeessa ei voida väheksyä johtamisen, viestinnän ja henkilöstön motivoimisen ja sitouttamisen merkitystä. Kun hanke kohdistuu näinkin selkeästi henkilöstön toimintaan, suurin panostus on myös kohdennettava henkilöstöön.

Teimme hankkeen alkuvaiheessa riskianalyysin (liite 1). Riskianalyysi osoitti suurimmiksi riskeiksi hankkeen johtamiseen, henkilöstön sitoutumiseen sekä Visitor-työntekijän toimenkuvaan ja turvakodin arkeen liittyvät kysymykset. Osittain nämä riskit toteutuivatkin. Kuten on jo aiemmin tullut esiin, johtaminen ontui joiltain osin ja se häiritsi jonkin verran hankkeen etenemistä erityisesti alkuvaiheessa. Ehkä sen vuoksi juuri näemme johtamisen nousevan niin merkittäväksi asiaksi kumppanuuden edellytyksissä. Hankkeen kuluessa huomasimme myös, ettei turvakodin henkilöstö ollut samalla tavalla sitoutunut hankkeen tavoitteisiin kuin me RIKUn työntekijät. Osittain se johtui tiedon puutteista, mutta ymmärrettävästi RIKUn Visitor-toiminnan edellytysten pohtiminen ei kutsunut heitä. He olivat kiinnostuneempia yhteisen arjen toiminnan kehittamisestä – eli itse Visitor-toiminnasta. Teimme analyysin suunnitelman mukaiset korjausliikkeet, mutta tilanne ei juuri muuttunut. Kokonaisuuden kannalta asioilla ei ollutkaan lopulta niin

suurta merkitystä kuin alun perin ajattelimme. Riskianalyysissä ennakoimme myös Visitor-työntekijän toimenkuvan muotoutuvan turvakodin työntekijän toimenkuvaksi ja hankkeemme häiritsevän turvakodin arkea. Joitain arjen tilanteita oli, jolloin huomasimme käytännön toimintamme olevan jo melko kaukana RI-KUn toimintamuodosta, mutta ehkä niin pitikin käydä, jotta löysimme oman roolimme ja tehtävämme kumppanuustoiminnassa. Turvakodin arjen häiritsemisestä emme saaneet palautetta missään vaiheessa.

Vaikka meillä kumppanosapuolilla on yhteinen näkemys kumppanuuden jatkumisesta ja sen merkityksestä, itse Visitor-toimintaa olisi kiinnostava tutkia tarkemmin. Tämän hankkeen tavoitteena ei ollut arvioida Visitor-toiminnan vaikuttavuutta asiakkaiden näkökulmasta. On silti huomionarvoista, että juuri asiakkaan näkökulmasta kumppanuuden tavoitteena pitäisi olla palveluilla saavutettava lopputulos, toiminnan vaikuttavuus ja asiakkaan tyytyväisyys (Yliherva 2007, 26). Jatkotutkimuksena olisikin kiinnostavaa tutkia Visitor-toiminnan vaikuttavuutta asiakkaalle ja hyötyjä väkivallan vastaiselle työllemme. Onko palvelu tukenut asiakkaiden selviytymistä ja miten? Hyötyykö asiakastyömme kumppanuudesta? Onko Visitor-toimintaan suunnattu resurssi ollut hyödyllistä? Kannattaako toimintaa kehittää edelleen? Voisiko Visitor-työntekijä ollakin vapaaehtoistoimija? Nyt luodusta mallista Visitor-toiminnan edellytyksiksi ei ehkä varsinaista jatkotutkimusta ole tarpeen tehdä. Uskomme, että riittää, kun edellytyksiä tarkastellaan aika ajoin ja mallia kehitetään Visitor-toiminnan kehittyessä.

Tämän pilottihankkeen myötä esiin tulleet edellytykset Visitor-toiminnalle ja Visitor-toiminnan malli ovat varsin yleisellä tasolla – ja se oli tarkoituskin. Liian tiukka sapluuna voi tuhota hyvätkin aikeet kumppanuudesta. Tavoitteenamme oli löytää sellaisia yleisiä näkökulmia, jotka ovat perustehtävämme mukaisia ja ne sopivat visioomme ja arvoihimme. Siten voimme varmistaa, että mallit ovat joustavia ja suhteellisen helposti siirrettävissä erilaisiin toimintaympäristöihin osaksi toimipisteen työ- ja asiakasprosesseja. Ymmärrämme, että eri toimintaympäristöissä on laadittava juuri sinne soveltuvat sopimukset ja käytännön työtä hiotaan organisaatioon, organisaatiokulttuuriin ja tilanteisiin parhaiten sopivaksi. Emme löytäneet mallia luodessamme ristiriitaa aiempien tutkimustulosten tai aihetta käsittelevän kirjallisuuden kanssa. Itse asiassa löytämämme näkökulmat kumppa-

nuuden edellytyksiksi tukevat tuloksiamme. Painotukset vaihtelevat jonkin verran asiayhteydestä riippuen. Meidän painotuksemme ja näkemyksemme lähtee väkivaltatyöstä ja sen tavoitteista.

Parhaillaan EU:ssa ollaan laatimassa direktiiviä, jonka tavoitteena on parantaa rikoksen uhrin oikeuksia. Näihin oikeuksiin kuuluu erityisesti uhrien suojeleminen sekä oikeus tukipalveluihin ja neuvontaan rikosoikeusmenettelyissä. Visitor-toiminnalla voidaan osaltaan vastata myös näihin haasteisiin esimerkiksi kytkeväällä palvelu poliisin ja oikeustoimen palveluihin. Visitor-toimintamallin siirrettävyys toisen järjestötoimijan tai viranomaisen toimintaan on erilaista. On todennäköistä, että Visitor-toiminnan edellytyksillä on helpointa kytkeä palvelu toisen järjestön toimintaan, kuten turvakoteihin tai järjestöjen ylläpitämiin kriisikeskuksiin. Samansuuntainen toimintakulttuuri ja järjestölähtöisyys suhteellisen pienimuotoisessa sosiaalialan toiminnassa edesauttavat kumppanuuden syntymistä.

Viranomaistoimintaan kytkeminen voi olla haasteellisempää. Poliisissa ja tuomioistuimessa orientaatio työlle on erilainen, vaikka kaikkien intressissä on myös uhrin selviytyminen. Viranomaispalvelut eivät yllä vastaavaan matalan kynnyksen palveluun kuin järjestöt, joissa pidetään tärkeänä, että asiakas voi halutessaan asioida myös nimettömänä. Sosiaalialan rantautuminen sinällään esimerkiksi poliisilaitokselle on jo arkipäivää. Sosiaalityöntekijöitä on ollut jo pitkään ja viime vuosina joissain toimipisteissä myös psykiatrisia sairaanhoitajia. Vapaaehtoiset sen sijaan ovat uusi toimija näissä toimintaympäristöissä. Vapaaehtoistoiminta kuuluu järjestöihin, mutta poliisi- ja oikeustoimessa saatetaan asennoitua vielä varauksellisesti vapaaehtoistoiminnan kytkemisessä omiin rakenteisiin.

Uskomme onnistuneemme parantamaan RIKUn palvelujen saatavuutta jo paikallisesti tämän pilottihankkeen myötä. Valtakunnallisen ulottuvuuden näyttää tulevaisuus. Mallien juurruttamisen, kuin siirrettävyydenkin kannalta, on tärkeää tiedottaa hankkeen tuloksista ja kokemuksista. Hankkeessamme syntyneet hyvät käytännöt ja oppimiskokemukset kaikkine kokeiluineen tullaan jakamaan koko RIKUn organisaation sisällä. Uskomme, että näitä kokemuksiamme pystytään hyödyntämään muissakin palvelupisteissämme ja Visitor-toiminta tulee kehittymään yhdeksi RIKUn palvelumalliksi. Luomamme mallit Visitor-toiminnan edellytyk-

sistä ja itse Visitor-toiminnasta parhaimmillaan edesauttavat toimintamuodon vakiintumista ja tukevat yhtenäisen Visitor-toiminnan luomista kaikissa palvelupisteissämme. Muutamat innokkaimmat kollegamme ovat jo hankkeen kuluessa ryhtyneet toteuttamaan Visitor-toimintaa eri puolilla Suomea palvelupisteissään. Yhteistyökumppaneina ovat tässä vaiheessa turvakodit. Nyt on jo nähtävissä, että itse Visitor-toimintaa kehitetään hieman erilaisin sovelluksin, mutta edellytyksiä kumppanuudelle pyritään huomioimaan mallimme mukaan. Toiminnan vakiintuessa yhdeksi RIKUn palvelumuodoksi, voidaan ehkä tarkastella mahdollisuuksia toteuttaa Visitor-toimintaa jatkossa myös ammatillisesti ohjattujen vapaaehtoistoimijoiden voimin. Silloin myös toiminnan edellytyksiä on arvioitava uudelleen.

Välittämisen ja yhteistyön kulttuurin edistäminen yhteiskunnassa on RIKUn arvo, johon hankkeemme nojasi. Väkivallan kanssa toimivat tahot erityisesti järjestöpuolella ovat pieniä organisaatioita, eikä meille ole tarjolla lisää taloudellisia resursseja väkivallan vastaiseen työhömmme. Meidän on löydettävä resurssit olemassa olevista toimintamahdollisuuksistamme ja osaamisestamme. Tarvitsemme yhteistä tahtotilaa nähdä asiakkaamme tilanne yhteisasiakkuutena ja luoda uusia innovaatioita asiakkaamme tueksi. Huolellisesti suunnitellulla ja raamitetulla kumppanuudella voimme saavuttaa sellaista jatkuvuutta, laatua ja voimaa väkivaltatyöhön, johon yksikään toimija ei pelkää omien voimien kykenisi. Aito yhteisvastuullisuus väkivallan vastaisessa toiminnassa luo mahdollisuuden menestyä - ei väliaikaisena projektina, vaan pysyvänä kumppanuutena.

Afrikkalainen sananlasku kiteyttää pientenkin resurssien mahdollisuudet:

Jos haluat kulkea nopeasti – kulje yksin,

Jos haluat päästä pitkälle – kulje yhdessä

LÄHTEET

Ahonen, S. 2006. Yhteinen suunta. Yhteiset tavoitteet ammatillisen koulutuksen ja työelämän yhteistyön taustalla. Jyväskylän yliopisto. Pro gradu tutkielma.

Boxall, P. & Purcell, J. 2003. *Strategy and Human Resource Management*. New York: Palgrave Macmillan.

Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004. *Työyhteisön pelisäännöt ja kuinka ne tehdään*. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Haapaharju, A. 2010. *Ehkäisevä lastensuojelu ja kumppanuus: Tutkimus kumppanuuden mahdollisuudesta Seinäjoen ehkäisevässä lastensuojelussa*. Vaasan yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Heikkinen, H.L.T. 2006. *Tutkiva ote toimintaan. Toimintatutkimuksen lähtökohdat*. Teoksessa Heikkinen, H.L.T. , Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) *Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*. Helsinki: Kansanvalitusseura.

Heiskanen, M. & Piispa, M. 1998. *Usko, toivo, hakkaus. Kyselytutkimus miesten naisille tekemästä väkivallasta*. Tilastokeskus SVT. Oikeus 12. Helsinki: Oy Edita Ab.

Heiskanen, M. & Ruuskanen, E. 2010. *Tuhansien iskujen maa. Miesten kokema väkivalta Suomessa*. Helsinki: Yhdistyneiden Kansakuntien yhteydessä toimiva Euroopan kriminaalipolitiikan instituutti (HEUNI). Julkaisusarja No.66.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Honkatukia, P. 2011. *Uurit rikosprosessissa. Haavoittuvuus, palvelut ja kohtelu*. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimuksia 252. Helsinki: Oikeuspoliittinen tutkimuslaitos.

Huhtalo, P., Kuhanen, J. & Pyykkö, E. 2003. Kotona turvassa. Katkaise väkivallan kierre. Helsinki: SMS – tuotanto Oy.

Humppi, S. & Ellonen, N. 2010. Lapsiin kohdistuva väkivalta ja hyväksikäyttö. Tapausten tunnistaminen, rikosprosessi ja viranomaisten yhteistyö. Poliisiammattikorkeakoulun tutkimuksia 40/2010. Tampere: Tampereen yliopistopaino – Juvenes Print Oy.

Husso, M. 2003. Parisuhdeväkivalta. Lyötyjen aika ja tila. Jyväskylä: Vastapaino. Jyväskylän yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Huxham, C & Vangen, S. 1996. Working together. Key themes in the management of relationships between public and non-profit organizations. *International Journal of Public Sector Management* 9.7, 5-17

Ihalainen, R. 2007. Sopimusohjaus erikoissairaanhoidon palvelujen tuottamisen ohjauksessa. Tampere: Tampereen yliopistopaino. Akateeminen väitöskirja.

Isoherranen, K., Rekola, L. & Nurminen, R. 2008. Enemmän yhdessä - moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOYpro Oy.

Juholin, E. 2007. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Työyhteisöviestintä TYVI 2010 Raportti II. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Kehittämisraportteja 1/2007.

Jyrkiäinen, A. 2007. Verkosto opettajien tukena. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Järvinen, P. 2009. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

- Karjalainen, V. & Vahtera, E. (toim.) 2000. Yhteiset asiakkaat ja aktiivinen yhteistoiminta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Keskinen, S. 2005. Perheammattilaiset ja väkivaltatyön ristiriidat. Sukupuoli, valta ja kielelliset käytännöt. Tampere: Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.
- Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Porvoo: WSOY
- Kiviniemi, K. 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä projektina. Teoksessa Heikkinen, H., Huttunen, R. & Moilanen, P. (toim.) Siinä näkijä missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena kustannus.
- Koivukangas, J. (toim.) 2007. Käytännön oikeusopas väkivaltarikoksen uhrille. Helsinki: Rikosuhripäivystys ja Suomen Mielenterveysseura.
- Koivumäki, J. 2008. Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. Tutkimus luottamuksen ja yhteisöllisyyden rakentumisesta ja merkityksestä muuttuvissa valtion asiantuntijaorganisaatioissa. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.
- Koskelainen, M. 2001. Naisen selviytymisprosessi. Teoksessa Hukasta Kukkaan. Naisen tie väkivallasta selviytymiseen. Ensi- ja turvakotienliiton julkaisu 29. Helsinki: Ensi- ja turvakotienliitto.
- Koski, H. 1999. Ulos ansasta. Apua perheväkivaltatilanteisiin. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Kostiainen, E. 2003. Viestintä ammattiosaamisen ulottuvuutena. Jyväskylän yliopisto. Akateeminen väitöskirja.
- Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Laapio, M-L. 2005. Poliisi ja perheväkivalta. Tapaustutkimus poliisin toimintakulttuurista ja viranomaisverkostosta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laine, T. 2005. Turvakotityön käytännöt. Asiantuntijuus ja sukupuolen merkitykset. Helsinki: Yliopistopaino. Helsingin yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Lauri, S. 1997. Toimintatutkimus. Teoksessa Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Porvoo: WSOY.

Lehtonen, A. & Perttu S. 1999. Naisiin kohdistuva väkivalta. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.

Leppänen, B. 2008. Kuntien ja yksityisten sosiaalipalvelujen tuottajien välinen kumppanuus Pirkanmaalla. Tampereen yliopisto. Pro-gradu-tutkielma

Lindqvist, R. 2009. Parisuhdeväkivallan kohtaaminen maaseudun sosiaalityössä. Jyväskylän yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Logar, R. 2011. Working together to prevent violence against women and their children – the Austrian approach. Luento Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitoksen seminaarissa 24.11.2011.

Lämsä, A-M. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttötymisen perusteet. Helsinki: Edita.

Mattila, K-P. 2010. Asiakkaana ihminen. Työnä huolenpito ja auttaminen. Jyväskylä: PS-kustannus.

McQuaid, R.W. 2000. The theory of partnership. Osborne, S. (toim.) Teoksessa Public-Private Partnerships. Theory and practice in international perspective. New York: Routledge.

Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp Ky.

Metsämuuronen, J. 2005. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp Ky.

Mäkelä, P. & Stenlund, H. 1995. Projektijohtaminen. Toiminnanohjaus verkostotaloudessa. Helsinki: Hakapaino Oy.

Niemelä, A. 2007. Sujuvammin, kokonaisvaltaisemmin, moniammatillisesti. Padasjoen avo- ja laitospalvelut sujuvaksi yhteistoiminnaksi – hankkeen arviointi. Päijät-Hämeen ja Itä-Uudenmaan sosiaalialan osamiskeskus Verso. Verson raportteja 1/2007.

Nieminen, H. 1997. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Porvoo: WSOY.

Nousiainen, V. & Perttu, S. 2002. Väkivallan traumaattiset vaikutukset. Teoksessa Marie Rautava & Sirkka Perttu (toim.) Naisiin kohdistuva pari- ja lähisuhdeväkivalta. Käsikirja perus- ja täydennyskoulutukseen. Helsinki: Stakes. Naisiin kohdistuvan väkivallan ehkäisyprojektin 1998-2002 julkaisuja.

Nyqvist, L. 2001. Väkivaltainen parisuhde, asiakkuus ja muutos. Prosessiarviointi parisuhdeväkivallasta ja turvakotien selviytymistä tukevasta asiakastyöstä. Ensi- ja turvakotienliiton julkaisu 28. Helsinki: Ensi- ja turvakotienliitto. Turun yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Ojuri, A. 2004. Väkivalta naisen elämän varjona – tutkimus parisuhdeväkivaltaa kokeneiden naisten elämäkulusta ja selviytymisestä. Rovaniemi: Lapin yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Paasivaara, L., Suhonen, M. & Nikkilä, J. 2008. Innostavat projektit. Helsinki: Suomen sairaanhoitajaliitto ry.

Paasivaara, L., Suhonen, M. & Virtanen, P. 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Perttu, S. 2002. Mitä on naisiin kohdistuva väkivalta. Teoksessa Rautava, M. & Perttu, S. (toim.) Naisiin kohdistuva pari- ja lähisuhdeväkivalta. Käsikirja perus- ja täydennyskoulutukseen. Helsinki: Stakes. Naisiin kohdistuvan väkivallan ehkäisyprojektin 1998-2002 julkaisuja.

Piispa, M., Heiskanen, M., Kääriäinen, J. & Siren, R. 2006. Naisiin kohdistunut väkivalta 2005. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen julkaisuja 225. Helsinki: Oikeuspoliittinen tutkimuslaitos.

Potito, C., Day, A., Carson, E. & O'Leary, P. 2009. Domestic violence and Child protection: partnerships and Collaboration. Australian Social Work. 62, 369-387.

Ruuska, K. 2005. Pidä projekti hallinnassa. Helsinki: Talentum.

Saari, S. 2001. Kuin salama kirkkaalta taivaalta. Kriisit ja niistä selviytyminen. Helsinki: Otava.

Sanerma, P. 2009. Kotihoitotyön kehittäminen tiimityön avulla. Toimintatutkimus kotipalvelun ja kotisairaanhoidon yhdistymisestä. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Seikkula, J. & Arnkil, T. 2005. Dialoginen verkostotyö. Helsinki: Tammi.

Seppälä, R. 2006. Riskianalyysi hankkeen arviointimenetelmänä. Julkaisussa Auranen ym. Arviointi – avain työn kehittämiseen. Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisuja A. 3:2006. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto Digipaino, 124-138.

Seppänen-Järvelä, R. 1999. Kehittämistyö ja arviointi. Teoksessa Eräsaari & Lindqvist, Mäntysaari & Rajavaara (toim.) Arviointi ja asiantuntijuus. Helsinki: Gaudeamus.

Seppänen-Järvelä, R. 2004. Prosessiarviointi kehittämissuorituksissa – opas käytäntöihin. Stakes, FinSoc Arviointiraportteja 4/2004. Helsinki.

Silvennoinen, M. 1999. Elämää verkostoissa – toimivat ihmissuhteet. Helsinki: Oy Edita Ab.

Stähle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus – avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Sydänmaanlakka, P. 2000. Älykäs organisaatio. Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Taipale, M. 2004. Työnjohtajasta tiimivalmentajaksi. Tapaustutkimus esimiehistä tiimien ohjaajina ja pedagogisina johtajina prosessiorganisaatiossa. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Taskinen, H. 2005. Oikeudenmukaisuus ja kulttuurien kohtaaminen sosiaali- ja terveysalojen organisaatioiden yhdistämisessä. Kuopion yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Toljamo, T. 2011. Väkivaltatyön viranomaiskäytännöt lähisuhdeväkivallan uhrin kohtaamisessa. Lapin yliopisto. Pro-gradu-tutkielma.

Tuorila, H. 2000. Apua uhrien ehdoilla. Tutkimus Suomen Rikosuhripäivystyksen vaikuttavuudesta. Stakes. Raportteja 256. Helsinki.

Turjanmaa, P. 2005. Laadun oppiminen pienissä yrityksissä. Mallin konstruointi ja kehittäminen. Jyväskylän yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Van Dijk, J. & Groenhuisen, M. 2007. Benchmarking victim policies in the framework of European Union Law. Teoksessa Sandra Walklate (toim.) Handbook of Victims and Victimology. Devon: Willan Publishing.

Vesalainen, J. 2006. Kaupankäynnistä kumppanuuteen. Yritysten välisten suhteiden elementti, analysointi ja kehittäminen. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita Prima Oy.

Virtanen, P. 2007. Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vänskä, M. 2009. Kohti jaettua johtajuutta. Yhteiseksi tekemisen prosessin malli Päijät-Hämeen keskussairaalan lastenpsykiatrian viikko-osastolla. Lahden ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Wacklin, S. 2009. Monitahoinen verkostotyö – tapaustutkimus Tampereen yliopistollisen sairaalan päihdepsykiatrian poliklinikan vauvaperhetyöstä ja sairaalan sisäisestä verkostoyhteistyöstä päihderaskauksien hoidossa. Tampereen yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Weiss, E.S., Andersson, R.M. & Lasker, R.D. 2002. Making the most of Collaboration: Exploring the Relationship Between Partnership Synergy and Partnership Functioning. *Health Education & Behavior* 29. 683-698

Wills, A. 2011. Changing the culture around domestic violence: the right response by the right people. Luento Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen seminaarissa. 24.11.2011.

Yliherva, J. 2003. Kumppanuussuhteiden valintaopas yrityksille, julkisen sektorin organisaatioille ja yhteisöille. Helsinki: Edita Prima Oyj.

ELEKTRONISET LÄHTEET:

Engeström, Y. 2006. Kaksikäinen asiantuntijaorganisaatio. Kansanterveyslaitoksen julkaisuja B02/2006 [viitattu 26.12.2010]. Saatavissa

http://www.ktl.fi/attachments/suomi/julkaisut/julkaisusarja_b/2006/2006b2.pdf

Jansson, R. & Juselius, P. 2004. Projektiopas pienten ja keskisuurten yritysten tutkimus- ja tuotekehityshankkeisiin. Ideasta liiketoimintaan. Helsinki. TEKES. [viitattu 26.10.2011]. Saatavissa www.tekes.fi/fi/document/42791/projektiopas2004_pdf

Koivukangas, J. 2008. Rikosuhripäivystyksen koulutusmateriaali. [sisäinen verkkojulkaisu]. [viitattu 28.10.2011.] Säilytyspaikka Rikosuhripäivystyksen intranet-järjestelmä.

Laatukäsikirja. Lahden ensi- ja turvakoti ry. [viitattu 26.10.2011]. Saatavissa <http://www.lahdenensijaturvakoti.fi/pdf/laatukasikirja.pdf>

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua - työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampereen yliopisto. Kuntoutussäätiö. Tampere: Tammerprint Oy. [viitattu 10.11.2011]. Saatavissa http://www.kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf

Projektinhallinnan opas. Raha-automaattiyhdistys. 2008. [viitattu 29.12.2009.] Saatavissa http://www.lapsitieto.fi/prodo/files/1787/2002projektinhallinnan_opas.pdf

Rikoslaki 441/2011. [viitattu 10.1.2012] Saatavissa <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=rikoslaki>

Rikosuhripäivystyksen toimintasuunnitelma 2011. [sisäinen verkkojulkaisu]. [viitattu 30.12.2010.] Säilytyspaikka Rikosuhripäivystyksen intranet-järjestelmä.

Rikosuhripäivystyksen visio ja strategia 2011-2015. [sisäinen verkkojulkaisu]. [viitattu 30.12.2010.] Säilytyspaikka Rikosuhripäivystyksen intranet-järjestelmä.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [viitattu 27.12.2010]. Saatavissa <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

Suomen Akatemian tutkimuseettiset ohjeet. 2003. [viitattu 30.12.2010] Saatavissa <http://www.aka.fi/Tiedostot/Tiedostot/Julkaisut/Suomen%20Akatemian%20eettiset%20ohjeet%202003.pdf>

Suomen kuntaliitto. 2005. Kumppanuus konsulttitoiminnassa. [viitattu 29.12.2011]. Saatavissa http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=102

Toiviainen, H., Toikka, K., Hasu, M. & Engeström, Y. 2004. Kumppanuus toimintana: Esimerkkinä kahden metalliteollisuuden yrityksen kumppanuusverkosto. TYKES: raportteja 32. Työministeriö. Helsinki [viitattu 10.11.2011]. Saatavissa http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/03_tutkimus_ja_kehittaminen/02_tykes/05_ainestopankki/julkaisut/raportti32.pdf

Työterveyslaitos. 2010. Hyvinvointi ja jaksaminen – työn vaatimukset ja voimavarat. [viitattu 30.12.2010]. Saatavissa http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/60E37DE3-C400-4B2B-B439FB1057485B56/16338/Karhu_Verkostoty%C3%B6jajaksaminen.pdf

Yhdistyksen projektiopas. Suomen Mielenterveysseura. [viitattu 26.10.2011]. Saatavissa <http://julkaisut.mielenterveysseura.fi/projektiopas/>

Yliopiston eettiset periaatteet. Tutkimustieteellinen neuvottelukunta. 2009. Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja käyttäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus eettisen ennakoarvioinnin järjestämiseksi. [viitattu 30.12.2010].

Saatavissa <http://www.tenk.fi/ennakoarviointi/eettisetperiaatteet.pdf>

LIITTEET

LIITE 1

RISKIANALYYSI

Riskityypit avataan riskiluetteloiksi. Riskiluetteloissa kirjaimet A, B, C ja BC kuvaavat seuraavaa:

- A potentiaalinen uhkatekijä/riski
- B riskin toteutumisen todennäköisyys asteikolla 1-5
5 riskin toteutuminen lähes varma - 1 riski on epätodennäköinen
- C riskin merkitys/vaikutus projektille asteikolla 1-5
5 riskin vaikutus vakava - 1 riskin vaikutus vähäinen
- BxC yhteismitallinen määrällinen arvo esim.
5x5 riskin vaikutus merkittävä, todennäköisyys suuri
3x3 riskin vaikutus merkittävä, todennäköisyys luultava
1x1 riskin vaikutus vähäinen, todennäköisyys pieni

Arvioinnissa käytetään avointa riskianalyysitaulukkoa, jolla voidaan arvioida hankkeen eri osa-alueita ilman ulkopuolista asiantuntijaa tai yhdessä esimerkiksi ohjausryhmän kanssa (Seppälä 2006, 129.)

Hankkeen substanssiin ja toimintaan liittyvät riskit

| A uhkatekijä/riski | B todennäköisyys | C vaikutus | BxC yhteensä | toimenpiteet |
|---|---------------------|---------------|-----------------|--|
| Hankkeelle asetetaan liikaa odotuksia ja toiminnalliset tavoitteet epärealistiset | 2 | 2 | 4 | Hankesuunnitelma on rajattu ja siinä pitäydytään. Suunnitelmaa seurataan säännöllisesti ja rajaamisesta sovitaan tilanteen mukaan. |
| Kumppaneilla on erilainen näkemys auttamisesta väkivaltatyössä. | 1 | 4 | 4 | Keskustellaan avoimesti ja rakentavasti. |
| Kilpailu asiakkaita/ vastuun siirtäminen asiakastyös- | 1 | 4 | 4 | Keskustellaan ja sovitaan työntekijöiden rooleista. |

| | | | | |
|---|---|---|----|--|
| tä toiselle | | | | |
| Visitor-työntekijän toimenkuva muotoutuu samaksi kuin turvakodin kriisi-työntekijällä | 3 | 4 | 12 | Keskustellaan työntekijän roolista ja painotetaan toimenkuvien erillisyyttä. |
| Toimintaympäristö muuttuu hankkeen aikana | 1 | 5 | 5 | Etsitään uusi kumppani tarvittaessa. Tehdään joustavia ratkaisuja uusi toimintaympäristö huomioiden. |
| Hanke häiritsee turvakodin arkea | 2 | 4 | 8 | Sovitaan yhteisistä pelisäännöistä, joita tarkennetaan tilanteen mukaan. |
| Kumppanuus ei ole tasavertaista | 1 | 4 | 4 | Sovitaan yhteisistä pelisäännöistä, joita tarkennetaan tilanteen mukaan. |

Hankkeen henkilöstöön liittyvät riskit

| A uhkatekijä/riski | B todennäköisyys | C vaikutus | BxC yhteensä | toimenpiteet |
|-------------------------------------|---------------------|---------------|-----------------|--|
| Toisen työn tuntemus ei riitä | 1 | 3 | 3 | perehdytys |
| Projektihenkilöstön vaihtuminen | 1 | 4 | 4 | Uusien rekrytointi ja tehtävien uudelleen järjestely |
| Sairastumiset tai esim. opintovapaa | 1 | 4 | 4 | Sijaisjärjestelyt |
| Hanke koetaan kilpailijaksi | 1 | 3 | 3 | Vältetään päällekkäisiä toimintoja |

Hankkeen yhteistyökumppaneihin liittyvät riskit

| A uhkatekijä/riski | B todennäköisyys | C vaikutus | BxC yhteensä | toimenpiteet |
|-----------------------|---------------------|---------------|-----------------|--------------|
|-----------------------|---------------------|---------------|-----------------|--------------|

| | | | | |
|---------------------------------------|---|---|---|---|
| Hankekumppanin löytyminen on vaikeaa. | 1 | 5 | 5 | Hyödynnetään verkostoja ja markkinoidaan hanketta tehokkaammin. |
| Yhteistyö ei lähde liikkeelle | 1 | 5 | 5 | Järjestetään yhteistyöneuvotteluja sekä selkiytetään tehtävänjakoa ja yhteisiä suunnitelmia. |
| Sitotumiseen liittyvät ongelmat | 2 | 4 | 8 | Järjestetään yhteistyöneuvotteluja sekä selkiytetään hankkeen tavoitteita ja yhteisiä suunnitelmia. |

Hankkeen talouteen ja rahoitukseen liittyvät riskit

| A uhkatekijä/riski | B todennäköisyys | C vaikutus | BxC yhteensä | toimenpiteet |
|--|---------------------|---------------|-----------------|---|
| RIKUn rahoitus ei riitä henkilöresurssin varaamiseen hankkeelle. | 1 | 2 | 2 | Priorisoidaan taloutta ja pyritään löytämään alueellista rahoitusta hankkeen loppuunsaattamiseksi |
| Ennakoimattomat kustannukset. | 1 | 2 | 2 | Vähennetään kuluja ja etsitään edullisempia vaihtoehtoja. |

Itse hankkeeseen liittyvät riskit

| A uhkatekijä/riski | B todennäköisyys | C vaikutus | BxC yhteensä | toimenpiteet |
|---|---------------------|---------------|-----------------|--|
| hankkeen rajausta ja vaiheistus peittää | 2 | 3 | 6 | Tarkistetaan hankesuunnitelmaa ja tehostetaan seurantaa. |
| hankkeen seuranta peittää | 1 | 4 | 4 | Seurannan tehostaminen. |
| hankesuunnitelmaa ei osata laatia oikealla tarkkuudella | 1 | 3 | 3 | Tarkennetaan suunnitelmaa hankkeen edetessä. |
| Johtajuus ei toteudu tarpeen mukaisesti | 2 | 4 | 8 | Johtamista jämäköitetään ja tehtävänjakoa |

| | | | | |
|-------------------------------|---|---|---|-----------------------------|
| | | | | ja aikataulua selkiytetään |
| Dokumentoinnin puutteellisuus | 1 | 4 | 4 | Tehostetaan dokumentointia. |

KEHITTÄMISTEHTÄVÄN YHTEISTYÖSOPIMUS



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

LIITE 2

KEHITTÄMISTEHTÄVÄN YHTEISTYÖSOPIMUS
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

| TOIMEKSIANTAJA | | |
|--|---|---------------------|
| Toimeksiantaja | Lahden Ensi- ja turvakoti ry | |
| Toimeksiantajan yhteyshenkilö | Marja Keto | |
| Lähiosoite | Ahvenistonkatu 2 as. 404 | |
| Postinumero ja -toimipaikka | 15110 Lahti | |
| Puhelin | (03) 883 3182, 0500 717 707 | |
| Sähköposti | marja.keto(at)lahdenensijaturvakoti.fi | |
| KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTTAJA | | |
| Hankkeen toteuttaja | Rikosuhripäivystys ☎ | |
| Lähiosoite | Maistraatinportti 4 A 4.krs. | |
| Postinumero ja -toimipaikka | 00240 Helsinki | |
| Puhelin | 040 512 93 35 // 0400 875 395 | |
| Sähköposti | jaana.koivukangas(at)riku.fi // tuija.hellsten(at)riku.fi | |
| Koulutusohjelma | Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen (YAMK) | |
| Ohjaava opettaja/opettajat | Leena Haapola | |
| Puhelin | | |
| Sähköposti | leena.haapola(at)lamk.fi | |
| Kehittämistehtävän aihealue | Visitor-toimintamallin kehittäminen - Rikosuhripäivystyksen kehittämishanke parisuhdeväkivaltatyössä Lahden Ensi- ja turvakotiyhdistys ry:n kanssa | |
| SOPIMUS | | |
| <input type="checkbox"/> Työelämä maksaa työn tekemisestä ammattikorkeakoululle tai <input type="checkbox"/> opiskelijalle. <input checked="" type="checkbox"/> Työelämän edustajat ohjaavat aktiivisesti työn tekemistä. <input checked="" type="checkbox"/> Työyhteisö hyödyntää tuloksia toiminnassaan. | | |
| Työn kustannuksista ja tekijänoikeuksista sekä tutkimuksen aikataulusta ja tarkemmasta työn kuvauksesta voidaan liittää selvitykset tämän sopimuksen liitteeksi. | | |
| Liitteitä yhteensä ____ sivua. | | |
| <input type="checkbox"/> Toimeksiantajan tietoja ei saa tallentaa oppilaitoksen yritysrekisteriin. | | |
| ALLEKIRJOITUKSET | | |
| Päiväys | Toimeksiantaja/t | Hankkeen toteuttaja |
| 14.1.2011 | Marja Keto | Jaana Koivukangas |
| | Lahden ensi- ja turvakoti | Rikosuhripäivystys |