



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyö lapsi-
perheiden sosiaalipalveluissa**

Heidi Polvinen

Yhteisöpedagogi ylempi AMK (90 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 11 / 2017

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Yhteisöpedagogi ylempi AMK

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Heidi Polvinen	Sivumäärä 84 ja 6 liitesivua
Työn nimi Kunnan ja kolmannen sektorin välinen yhteistyö lapsiperheiden sosiaalipalveluissa	
Ohjaava(t) opettaja(t) Pia Lundbom ja Merja Kylmäkoski	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Heinolan kaupunki	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö tarkastelee, millaista yhteistyötä lapsiperheiden sosiaalipalveluissa tehdään kunnan ja kolmannen sektorin välillä Päijät-Hämeen alueella. Siinä selvitetään yhteistyön nykytilaa, hyötyjä, haasteita sekä toiveita ja tarpeita tulevaisuudelle. Työn tilaajana on Heinolan kaupunki. Opinnäytetyön tuotoksena on tehty palvelukartta Heinolan lapsiperheiden sosiaalipalveluista työvälineeksi työntekijöille asiakasohjaustilanteisiin. Palvelukartta on toteutettu huoneentauluna sekä sähköisenä versiona.</p> <p>Ajatus työhön on lähtenyt tarpeesta löytää erilaisia matalan kynnyksen palveluita Heinolan alueen lapsiperheille. Haasteena on ollut, ettei alueen kaikista palveluista ole helposti saatavilla olevaa tietoa, eikä niitä näin pystytty hyödyntämään täydellä potentiaalilla. Tarve on ollut löytää erilaisia tukipalveluita varsinkin niille perheille, joilla ei ole varsinaista tarvetta asiakkuudelle kunnan sosiaalipalveluissa. Lisäksi yhteistyöllä on tarkoitus tarjota oikea-aikaisia palveluita lapsiperheille ja näin ennalta ehkäistä korjaavien palveluiden tarpeen syntymistä. Yhteistyöllä pystytään myös vähentämään palveluiden päällekkäisyyttä ja puuttua alueella esiintyviin ilmiöihin.</p> <p>Aineisto opinnäytetyöhön on kerätty sähköpostitse toteutettavalla kyselyllä ja temahaastatteluilta. Kohteena ovat olleet Päijät-Hämeen alueen kunnan sosiaalipalveluissa työskentelevät ja alueen kolmannen sektorin toimijat. Kyselyyn tuli vastauksia kaksikymmentä, kuusitoista kuntasektorilta ja neljä kolmannen sektorin puolelta. Joihinkin vastauksiin oli laitettu koko organisaation kanta. Haastatteluihin osallistui yksitoista henkilöä, joista kolme kuntasektorilta, seitsemän järjestöistä ja yksi seurakunnasta. Opinnäytetyön tuloksia on verrattu muihin aiheesta julkaistuihin tutkimuksiin ja selvityksiin. Näin on saatu kuva siitä, millaista yhteistyötä tehdään niin alueellisesti kuin valtakunnallisestikin ja millaiseksi sen tekeminen koetaan. Opinnäytetyön tulokset ovat olleet linjassa muiden tutkimusten kanssa.</p> <p>Opinnäytetyössä toimivan yhteistyön rakentamista lähdetään miettimään yhteistyölle suotuisan strategian suunnittelusta ja yhteistyöhön kannustavien sopimussuhteiden määrittelystä. Toimivaan ja tulokselliseen yhteistyöhön on haettu periaatteita sekä sosiaalisen pääoman käsitteestä että kumppanuusajattelusta. Malliksi toimivaan monialaiseen yhteistyöhön on esitelty yhteensovittavan johtamisen mallia.</p> <p>Opinnäytetyön johtopäätöksensä on todettu, että yhteistyötä kunnan ja kolmannen sektorin välillä lapsiperheiden sosiaalipalveluissa sekä tarvitaan että toivotaan. Jotta lapsiperheiden muuttuviin ja monimutkistuviin tuen tarpeisiin pystyttäisiin tarjoamaan oikeanlaisia ja oikea-aikaisia palveluita jatkossakin, on yhteistyötä kehitettävä ja terästettävä. Jatkuvasti kiristyvien resurssien vuoksi on otettava käyttöön uudenlaisia keinoja ja malleja. Opinnäytetyön fokus on yhteistyön tekemisessä sektorirajat ja toimialarajat ylittäen ja se on näin hyödynnettävissä laajalti kaikilla sektoreilla. Yhtenä opinnäytetyössä esitetty ratkaisuna onkin sektorirajat ylittävä työparius ja yhteistyökoordinaattorin käyttö rajapinnoilla. Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa keinoja yhteistyön rakenteiden kehittämiseksi ja herättää keskustelua yhteistyön välttämättömyydestä tulevaisuudessa. Sen tarkoitus on sekä osoittaa yhteistyötä jarruttavia elementtejä kuin myös nostaa esiin yhteistyötä edistäviä tekijöitä.</p>	
Asiasanat Yhteistyö, kumppanuus, sosiaalinen pääoma, sosiaalipalvelut	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Heidi Polvinen	Number of Pages 84+ 6
Title Cooperation between municipality and third sector in child and family social services	
Supervisor(s) Pia Lundbom ja Merja Kylmäkoski	
Subscriber and/or Mentor City of Heinola	
Abstract <p>This thesis examines the kinds of cooperation that exist between municipality and third sector in child and family social services in the area of Päijät-Häme. The thesis will determine the current status of the cooperation, its benefits, challenges, hopes and needs for the future. The subscriber of this thesis is the city of Heinola. The outcome of this thesis is a service map which is made as a working tool to the workers of the child and family social services in customer guidance interactions. The service map is available as a guide board as well as electronically.</p> <p>The idea for this thesis was born from the need to assemble all the low-threshold services in Heinola living area. Especially for the families whose have no need of the account in municipal social services Low-threshold services can support families timely, hence prevent their need of the corrective services later on. An account of cooperation it is possible to reduce the duplication of the services and to address the phenomena of the region. The challenge has been that there is not enough information available about the services, so they could be used in their whole purpose.</p> <p>The material of this thesis is collected by email query and theme interviews. The respondents were municipality social services employees in the area of Päijät-Häme as well as third sector operators. There were twenty responses to the questionnaire, sixteen from the municipality employees and four from the employees in the third sector organisations. Some of the answers represented the view of the entire organization. The themed interviews were conducted with eleven people, of which three were from the municipality, seven from third sector organisations and one person from the church. Results of this thesis have been compared with other related and published studies and reports. The comparison has allowed a fuller view on what kinds of cooperation exists locally as well as nationally and how this cooperation is perceived. The results of the thesis are in line with other studies.</p> <p>In this thesis the structure of efficient cooperation is based on planning a strategy that favors cooperation and defines contractual relationships that incentives cooperation. Principles for a successful cooperation come from concept of the social capital and partnership thinking. The model of working cooperation has been presented referred as the management model.</p> <p>The conclusion of this thesis is that the cooperation between municipality and third sector in child and family social services is both needed and hoped. In an environment where the needs of the families are complex and changing, cooperation must be developed and made stronger in order to be able to provide the right kind of support at the right time. Because of continually tightening resources new ways and models must be introduced. The focus of the thesis is collaboration over the sector and trade limits and can therefore be used widely in all sectors. One of the solutions presented in this thesis are partnerships that go across the borders of these sectors and the use of cooperation coordinator in divisions. Purpose of this thesis is to give ways to improve cooperation structures and provoke a conversation about the necessity of cooperation in future. The meaning is to point both preventing and contribute things about doing cooperation.</p>	
Keywords cooperation, partnership, social capital, social services	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	4
2 TEOREETTINEN VIIITEKEHYS	7
2.1 Yhteistyö strategisena ajatteluna	7
2.2 Yhteistyön sopimussuhteet	10
2.3 Yhteensovittavan johtamisen mallilla kohti palvelukokonaisuuksia	12
2.4 Sosiaalinen pääoma yhteistyön voimana	16
2.5 Aiemmat tutkimukset aiheesta	19
3 HYVINVOINTIPALVELUT SUOMESSA	23
3.1 Sosiaalipalvelut	24
3.2 Lapsiperheiden palvelut	25
3.3 Sektoreiden Suomi	28
3.4 Kolmas sektori	29
3.5 Järjestöjen rooli palvelukentässä	30
4 JAKO KUNNAN JA KOLMANNEN SEKTORIN VÄLILLÄ	31
4.1 Järjestö-kuntayhteistyö	32
4.2 Vapaaehtoistyöstä voimaa hyvinvointipalveluihin	36
4.3 Seurakunta tarjoaa aineellista henkistä ja sosiaalista tukea	37
4.4 Yhteistyön perusteet, edut ja haasteet	38
4.5 Yhteistyötä moniammatillisesti	41
4.6 Kumppanuus on enemmän kuin yhteistyötä	44
5 AINEISTON KERUU JA ESITTELY	48
5.1 Kyselyn toteutus	49
5.2 Haastatteluiden toteutus	50
6 KYSELYN TULOKSET	51
6.1 Olemassa oleva yhteistyö	51
6.2 Yhteistyön laatu	54
6.3 Toiveet yhteistyölle jatkossa	56
7 HAASTATTELUIDEN TULOKSET	58
7.1 Yhteistyön nykytila	59
7.2 Yhteistyö tarpeet ja toiveet	61
7.3 Yhteistyön kehittäminen	63
7.3.1 Yhteistyön haasteet	63
7.3.2 Yhteistyötä edistävät tekijät	65
7.4 Visiot tulevaisuudelle	68
8 PALVELUKARTTAA LUOMASSA	68
9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	71
9.1 Kehittämistyö ja hyödynnettävyys	78
9.2 Pohdintaa ja havaintoja matkan varrelta	79
LÄHTEET	81
LIITTEET	85

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millaista yhteistyötä tehdään kunnan ja kolmannen sektorin välillä lapsiperheiden sosiaalipalveluissa Päijät-Hämeen alueella, sen hyötyjä, haasteita ja tulevaisuuden toiveita. Lasten, nuorten ja perheiden avun ja tuen tarpeet ovat jatkuvasti kasvussa. Eri palveluiden vastaanottamisen kynnyksistä pyritään tekemään matalampia, mikä lisää myös palveluiden käyttäjien määrää. Palveluista ollaan yleisesti tietoisempia ja niiden käyttöön suhtaudutaan sallivammin. Häpeä ulkopuolisen avun tarvitsemisesta ja vastaanottamisesta tuntuu vähentyneen, mikä voidaan nähdä positiivisena asiana monestakin eri syystä. Palveluiden käytön lisääntyminen luo kuitenkin jatkuvasti painetta palveluiden tarjoajille. Perheille halutaan antaa apua ja tukea oikea-aikaisesti, mutta niukkenevat resurssit luovat tähän haasteita. Ongelmat perheiden sisällä voivat olla hyvinkin monimuotoisia eikä kaikkien näiden ratkaisemiseen tarvittavaa osaamista välttämättä löydy yhdestä paikasta. Näiden haasteiden ratkaisemiseen tarvitaan uudenlaista ajattelua ja järjestäytymistä, jotta eri palveluiden potentiaali saataisiin mahdollisimman hyvin hyödynnettyä. Tarvitaan yhteistyötä ja kumppanuutta, jotta yhteinen tavoite ihmisten hyvinvoinnista toteutuisi.

Työskentelen Heinolan kaupungin lapsiperheiden sosiaalipalveluissa palvelutarpeen arvioinnissa perheohjaajana. Opinnäytetyöni teen Heinolan kaupungille. Ajatus opinnäytetyöni aiheesta tuli esimiestaholta ja se oli lähtenyt keskustelusta siitä, kuinka Heinolassa voitaisiin hyödyntää enemmän kolmatta sektoria sosiaalipalveluiden tarjoamisessa kuntalaisille. Työni lähtökohtana on siis toiminut tavoite terävöittää hieman ontuvaksi jäänyttä yhteistyötä kohdekaupungissa. Yhteistyön tekemisen hyödyt ja haasteet toistuvat kuitenkin muissakin kaupungeissa. Opinnäytetyössäni on lyhyesti käyty läpi muita aiheesta tehtyjä tutkimuksia maassamme. Yhtäläisyyksiä on paljon ja uskallankin sanoa, että ne ovat yleistettävissä koko maassa. Tietoa eri palveluista tarvitaan lisää, jotta asiakasohjaus voisi olla sujuvampaa ja yhteistyö toimivampaa. Toimijoita on paljon, mutta läheskään kaikki eivät ole tietoisia toisistaan ja työmuodoistaan, minkä vuoksi työtä tehdään paljon myös päällekkäin. Yhteistyöllä olisi mahdollista säästää resursseja ja parantaa asiakasnäkökulmaa palvelukokonaisuuksien suunnittelussa.

Eri ammattilaisten osaamista voitaisiin hyödyntää tehokkaammin toimivilla yhteistyörakenteilla ja -käytänteillä.

Uusi sosiaalihuoltolaki 1301/2014 astui voimaan 1.4.2015. Tämä laki edellyttää lapsen edun parempaa huomioimista viranomaisten ja ammattilaisten toiminnassa sekä erityistä tukea tarvitsevien lasten huomioimista yleisissä palveluissa. Muutos edellyttää myös palvelujen lisäämistä perhepalveluihin ja vahvempaa oikeutta palvelujen saamiseen. Palvelutarpeen arvioinnilla perheille pyritään löytämään tarvittavat tukitoimet. Laki edellyttää yhteistyötä eri sektorien välillä ja selkeitä pelisääntöjä sosiaalihuollon toteuttamisessa. Lain henki on, että sekä ennaltaehkäiseviä palveluita että yhteistyötä pyritään lisäämään. (SHL 1301/2014.)

Opinnäytetyössäni puhun sekä yhteistyöstä että kumppanuudesta. Yhteistyöllä tarkoitan tässä yhteydessä yhdessä tehtävää työtä, joka voi olla kertaluonteista, satunnaisista tai esimerkiksi rajoittua koskemaan vain yhtä asiakasta. Yhteistyö voi olla luonteeltaan myös spontaania. Kumppanuudella puolestaan tarkoitan laajempaa, pidempiaikaista yhdessä tekemistä, joka perustuu toimijoiden yhteiseen sopimukseen. Kumppanuuden määrittelemisen ei ole yksinkertaista, sillä kumppanuutta on hyvin monenlaista. Kumppanuus voi olla ihmisten tai organisaatioiden tai näiden kumppanin välistä.

Kyselyä kuntien ja kolmannen sektorin välisestä yhteistyöstä ja kumppanuudesta on Suomessa jonkin verran jo tehty. Tulokset kertovat yhteistyön ja kumppanuuden kasvavasta tarpeesta. Opinnäytetyöni on kaksi osainen. Ensimmäisessä osiossa selvitän yhteistyön tämän hetkistä määrää ja laatua sekä sitä, mitä yhteistyöltä toivotaan ja mitä se vaatii jatkossa niin kunnan kuin kolmannen sektorinkin tahoilta. Toisessa osiossa kartoitan mahdollisia yhteistyötahoja Heinolan kaupungin lapsiperheiden sosiaalipalveluille kolmannen sektorin puolelta. Opinnäytetyöni tuotoksena on palvelukartta Heinolan kaupungin työntekijöille työvälineeksi asiakasohjaukseen. Toteutan opinnäytetyön kartoittamalla mahdollisia yhteistyötahoja Heinolassa ja ympäristökunnissa. Ympäristökuntien ja kolmannen sektorin yhteistyötä ja kumppanuuksia selvitän tekemällä kyselyn näille tahoille Päijät-Hämeen alueella. Kyselyn perusteella valitsen haastateltavaksi tahoja, jotka yhteistyötä tekevät ja joilla on siitä kokemuksia. Haastatteluilla

pyrin selvittämään tarkemmin myös asenteita yhteistyön tekemistä kohtaan sekä sitä, mitä parempi yhteistyö näiden sektoreiden välillä vaatisi.

Työskentelen lapsiperheiden sosiaalipalveluissa palvelutarpeen arvioinnissa. Asiakkaat ohjautuvat palvelutarpeen arviointiin joko lastensuojeluilmoituksen tai sosiaalihuoltolain mukaisen yhteydenoton, hakemuksen tai ilmoituksen kautta. Palvelutarpeen arvioinnin aikana kartoitetaan perheen tilannetta ja mahdollisten tukitoimien tarvetta. Palvelutarpeen arvioinnin jälkeen lapsella voi alkaa joko lastensuojelun asiakkuus, sosiaalihuoltolain alainen asiakkuus tai hänellä ei ala asiakkuutta lainkaan. Asiakasta voidaan ohjata eri palveluiden piiriin, vaikka varsinaista asiakkuutta ei aloitettaisikaan. Vuonna 2016 Heinolan lapsiperheiden sosiaalipalveluissa vastaanotettiin 493 ilmoitusta, hakemusta ja yhteydenottoa. Ilmoitusten määrä on kasvanut joka vuosi. Sosiaalihuoltolain alaisista palveluista asiakkaalle voidaan tarjota perhetyötä, lapsiperheiden kotipalvelua, tukiperhettä tai -henkilöä, sosiaaliohjausta tai sosiaalityötä. Jos lapsella katsotaan olevan tarvetta lastensuojelun palveluille tai erityisen tuen tarvetta, määrätään hänelle oma asioista vastaava sosiaalityöntekijä. Sosiaalityöntekijä tapaa lasta ja perhettä säännöllisesti ja tekee asiakassuunnitelman. Lastensuojelun asiakkaille voidaan tarjota myös tehostettua perhetyötä tai taloudellista tukea.

Sosiaalihuoltolain tarkoitus on, että peruspalveluita vahvistetaan ja korjaavien palveluiden käyttöä pyritään vähentämään. Tämän toivotaan johtavan kynnyksen madaltamiseen palveluihin hakeutumiseen ja ihmisten osallisuuden lisääntymiseen. Laki edellyttää kunnilta, että niillä on riittävät resurssit palveluiden tarjoamiseen kuntalaisille. Palveluiden on lisäksi oltava kuntalaisten tiedossa ja helposti saatavilla. Palvelut tulee järjestää asiakaslähtöisesti ja asiakkaalla on oltava mahdollisuus osallistua oman palvelukokonaisuutensa suunnitteluun. Laki määrittää, että palvelutarpeen arvioinnin aikana on selvitettävä, mitkä tahot osallistuvat asiakkaan palvelukokonaisuuden muodostamiseen. (sosiaalihuoltolain soveltamisopas.)

Opinnäytetyöni on luonteeltaan tutkimuksellinen kehittämistyö ja se on osa yhteisöpedagogi YAMK-opintojani. Työni painopisteenä on yhteisöjen kehittäminen. Kehittämiskohteena on ensisijaisesti työyhteisöni Heinolan lapsiperheiden sosiaalipalveluissa, mutta ajattelen työn laajemmin kehittävän myös sosiaalipalveluiden tuottajia.

Aineiston työhöni olen kerännyt kyselyllä ja haastattelulla Päijät-Hämeen alueen kunnan ja kolmannen sektorin toimijoille. Työni tuloksia on tarkoitus hyödyntää Heinolan kaupungin lapsiperheiden sosiaalipalveluissa asiakasohjauksessa ja yhteistyön rakentamisessa. Tulokset ovat hyödynnettävissä laajemmin missä tahansa organisaatioiden välisessä yhteistyössä. Yhteistyön rakentamisen tulisi lähteä strategian luomisesta. Strategia tulisi luoda yhteisesti niin, että se hyödyttää kaikkia osapuolia ja siihen pystytään sitoutumaan. Yhteistyötä rakentaessa tulisi määritellä ja tiedostaa myös yhteistyön luonnetta määrittelevät sopimussuhteet. Sopimussuhteilla tarkoitetaan tässä työssä yhteistyötä tekevien toimijoiden välille määriteltyjä yhteistoimintaa ohjaavia suhteita ja rooleja. Tehtävän jaot, toimijoiden roolit ja yhteiset tavoitteet tulisi olla kaikkien toimijoiden tiedossa johtoportaasta työntekijätasolle. Yhteensovittavan johtamisen mallista ja sosiaalisen pääoman käsitteestä on helppo poimia toimivan yhteistyön arvoja. Toimiva yhteistyö tarvitsee rakenteita, johtajuutta, tiivistä yhteydenpitoa ja tiedon kulkua, luottamusta, vastavuoroisuutta sekä sitoutumista. Näitä toteuttamalla on mahdollista päästä aitoon kumppanuuteen, joka tuo lisäarvoa kaikkien toimijoiden työhön. Omassa opinnäytetyössäni olen kuljettanut mukana näitä teemoja. Niitä on mahdollista hyödyntää yhteistyötä rakentaessa sellaisenaan tai poimia sieltä osia yhteistyön tukemiseksi.

2 TEOREETTINEN VIIITEKEHYS

Opinnäytetyössäni olen pohtinut yhteistyötä eri näkökulmista. Olen aloittanut yhteistyön käsittelemisen strategiatasolta, josta olen siirtynyt pohtimaan yhteistyössä esiintyviä sopimuksia ja suhteita. Yhteensovittavan johtamisen mallia olen käyttänyt ajatteluni yhteistyön konkreettisen tekemisen ja johtamisen teoriapohjana. Sosiaalisen pääoman teemat sopivat hyvin myös sektoreiden välisen yhteistyön pohdintaan, minkä vuoksi olen käsitellyt myös sitä yhtenä keskeisenä kokonaisuutena.

2.1 Yhteistyö strategisena ajatteluna

Yhteistyö tarvitsee onnistuakseen strategian. Erilaisten verkostojen luominen on strateginen kysymys niin yrityksille, kunnille kuin kolmannen sektorin toimijoillekin, koska

siinä hyödynnetään ulkoisia suhteita omiin tavoitteisiin pääsemiseksi (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 103). Strategialla voidaan tarkoittaa suunnitelmaa, juonta, mallia, asemaa ja näkökulmaa. Yksinkertaisesti strategia tarkoittaa ”keinoja vision saavuttamiseksi.” (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 80) Verkostoilla voi olla myös yhteinen strategia, jota nimitetään verkostostrategiaksi. Verkostostrategiassa määritellään mitä hyötyä yhteistyöstä siihen osallistuville on, mihin yhteistyöllä pyritään ja millä keinoilla näihin tavoitteisiin päästään. (Emt. 104-106)

Möttönen ja Niemelä nostavat esiin kaksi päätapaa, joilla kunnat voivat strategiatyösääntö ottaa kolmannen sektorin huomioon. Rationaalinen strategia perustuu hierarkkiseen suhteeseen näiden toimijoiden välillä. Kunta osoittaa strategiassaan järjestöille merkityksen ja määrittelee tehtävät. Kunnalla on tieto toimintaympäristöstä ja se määrittelee järjestöjen aseman. Rationaalisen strategian voidaan ajatella olevan verkosto- maista yhteistyötä, jossa kunta toimii johtajana. Kolmas sektori on vallankäytön kohde, josta kunta hyötyy. Koska järjestöt ovat riippuvaisia kunnasta taloudellisesti tai muulla tavalla, ei niillä ole muuta vaihtoehtoa, kuin suostua kunnan määrittelemään asemaan. (Möttönen & Niemelä 2005, 105-106.) Tällaisessa strategisessa ajattelussa ei yhteistyötä kunnan ja kolmannen sektorin välillä ajatella kovinkaan vastavuoroiseksi. Kunnan vastuulla on palveluiden järjestäminen asukkailleen, minkä vuoksi se toimii tavallaan palveluiden järjestämisen koordinaattorina. Jos kolmas sektori toimii täysin kunnan määrittelemässä asemassa ja määrittelemillä tavoilla, kärsii sen perimmäinen ajatus kansalaisyhteiskuntana toimimisesta, eikä sen toiminnasta voida saada maksimaalista hyötyä asiakkaille. Tämä myös rajoittaa palvelukäyttäjien mahdollisuutta valita omille tarpeilleen ja ideologioilleen parhaiten sopivia vaihtoehtoja.

Rationaalisen strategian mukainen yhteistyö voi olla parhaimmillaan hyvinkin tehokasta ja vastata sille asetettuihin tavoitteisiin. Se antaa kuitenkin hyvin vähän tilaa kehittämiseksi ja uuden ideoimiselle. Tämän opinnäytetyön kyselyn ja haastatteluiden perusteella yhteistyöstä toivottiin vastavuoroista varsinkin kolmannen sektorin toimijoiden puolelta. Molemmat tutkittavista sektoreista pitivät kolmannen sektorin roolia sosiaalipalveluiden kentällä kasvavana. Kolmannen sektorin toivotaan tulevaisuudessa vastaavan niin asiakkaiden kasvavaan ja monimutkistuvaan palveluiden tarpeeseen, kuin

myös niukkenevien resurssien tuomiin haasteisiin. Kunta vastaa jatkossakin lakisääteisten palveluiden tarjoamisesta kuntalaisille, mutta saadakseen parhaan hyödyn kolmannen sektorin yhteistyökumppaneiltaan, on sen mietittävä yhteistyön strategiaa uudelleen.

Prosessuaalisessa strategiassa kunta näkee kolmannen sektorin voimavarana. Strategiaa laadittaessa lähdetään siitä, että kolmannella sektorilla katsotaan olevan sellaista tietoa ja taitoa, että sen mukanaolo on välttämätöntä strategiatyölle. Yhteistyö on kaksisuuntaista ja strategiaa luotaessa mietitään sekä sitä, kuinka kolmas sektori voi edistää kunnan pääsemistä tavoitteisiin, että kuinka kunta voi edistää kolmannen sektorin toimijoita pääsemään omiinsa. Kunta ei sulje pois niitä, joilla on erilaisia tavoitteita, vaan pyrkii keskinäiseen vuorovaikutukseen. (Möttönen & Niemelä 2005, 106.) Prosessuaalisessakin strategiassa kunnalta edellytetään kykyä strategiseen johtamiseen. Kunnan tehtävänä on pitää huolta siitä, että hiljaisimpienkin toimijoiden ääni tulee kuuluviin. Järjestöt voidaan ajatella välittäjän rooliin ja keskustelukumppaniksi kuntalaisten ja strategiatyöstä vastaavien välille. Järjestöt voivat toimia marginaaliryhmien ajatusten esille nostajina. (Emt. 107-108.) Toisin kuin rationaalinen strategia, prosessuaalinen strategia pyrkii aitoon yhteistyöhön ja kumppanuuteen. Yhteistyö perustuu vastavuoroisuudelle. Vuorovaikutuksella kolmannen sektorin kanssa voidaan kehittää asiakkaiden palveluita paremmin tarpeita vastaaviksi, mutta myös lisätä kunnan asukkaiden osallisuutta. Tätä kautta asiakkaiden ääni tulee selvemmin kuuluviin ja palveluiden kehittämisessä voidaan päästä paremmin asiakaslähtöisyyteen. Monesti kolmannen sektorin palveluihin osallistutaan matalammalla kynnyksellä kuin kunnan tarjoamaan tukeen. Esimerkiksi erilaisissa kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyöhankkeissa kunnan palvelut ja työntekijät voivat tulla tutuiksi niillekin asiakkaille, jotka eivät itse olisi muutoin hakeutuneet palveluiden piiriin.

Monissa strategiaoppaissa ja tutkimuksissa pidetään prosessuaalista strategiaa rationaalista parempana. Prosessuaalisen strategian toteuttaminen vaatii aitoa dialogia kunnan ja kolmannen sektorin välillä. Vuorovaikutuksen järjestäminen kunnan toimijoiden ja järjestöjen välille ei kuitenkaan ole helppoa. Koska järjestöjen toiminta näkyy yleensä toiminnan perustasolla, on niille luontevinta keskustella strategiakysymyksistä omista tehtäväalueistaan vastaavien kunnan työntekijöiden kanssa. Jotta järjestöjen

ääni kuuluisi strategiatyössä, tulisi kunnan strategiatyön tapahtua alhaalta ylöspäin. (Möttönen & Niemelä 2005, 107-109.) Prosessuaalinen strategia ja sen mukainen toiminta vaativat ilman muuta enemmän kunnan toimijoilta ja päättäjiltä. Se vaatii paitsi resursseja myös työssäni moneen kertaan mainittua tahtotilaa. Opinnäytetyöni aineiston keräämiseen käyttämäni kyselyyn ja haastatteluun osallistuneista suurin osa piti yhteistyötä positiivisena ja toivottavana asiana. Yhteistyön katsottiin lähtevän omasta tekemisestä ja sen sallivista rakenteista. Tärkeänä pidettiin juuri prosessuaalisen strategian mukaisesti, että yhteistyötä perustyössään tekevät olisivat mukana myös suunnittelemassa yhteistyötä. Niin omassa työssäni kuin muissakin tutkimuksissa ja selvietyksissä, yhteistyökumppanin tuntemista pidettiin yhtenä tärkeimmistä tekijöistä yhteistyökäytänteiden rakentumisen kannalta. Prosessuaalinen strategiatyöskentely luo paremman pohjan yhteistyön kehittymiselle kuin rationaalinen, missä yhteistyö on selkeämmin määritelty ylhäältä alaspäin.

2.2 Yhteistyön sopimussuhteet

Palvelujärjestelmän ohjaamisessa on erilaisia tapoja. Möttönen ja Niemelä nimeävät kolmenlaisia sopimussuhteita eri tahojen yhteistoiminnassa: hierarkkinen, markkinaohjaus ja verkostosuhde. Hierarkiaan perustuvassa ohjaussuhteessa sopimukset perustuvat sääntöihin ja määräyksiin. Päätöksenteko on selkeää ja toimijoiden roolit selvillä. Markkinaohjaus perustuu nimensä mukaisesti ostoon ja myyntiin. Palvelujen tarjoajien välillä vallitsee kilpailutilanne ja ostaja määrittelee yhteistyökumppanit sen perustella, kuka tekee parhaan tarjouksen. Verkostosuhde perustuu puolestaan siihen, että kaikki osallistujat hyötyvät suhteesta. Toimijat ovat riippuvaisia toisistaan, vaikka suhde perustuukin vapaaehtoisuuteen. Suhteessa olevilla on luottamus toiseen osapuoleen ja he ovat suhteessa tasavertaisia. Yhteistyö tuottaa hyötyä molemmille yhteistyön osapuolille. Verkostosuhteen pohjana on yhteistyö ja vuorovaikutus sekä yhteinen intressi. (Möttönen & Niemelä 2008, 222-223.)

Hierarkioihin perustuvassa yhteistyösuhteessa kolmas sektori on kunnan alapuolella. Kunta määrittelee kolmannen sektorin roolin palvelukokonaisuudessa. Näin ajatellen kunnalla on oikeus määrätä kolmannen sektorin toiminnasta ja käyttää sitä hyödyksi

omassa tehtävässään. (Möttönen & Niemelä 2005, 101.) Vesalainen ja Vuorio käyttävät artikkelissaan ääriesimerkkinä hierarkkisesta ohjaussuhteesta armeijaa, jossa komentoketju, säännöt ja eri toimijoiden statukset ovat kaikille selkeät. Näitä vastaan toimimisesta seuraa sanktioita. Hierarkkisessa ohjaussuhteessa palvelun ”tilaajalla” on toiveita ja ehtoja, jotka palvelun ”toimittajan” on täytettävä. Hierarkkisessa suhteessa ”tilaajalla” on kontrolli yhteistoiminnasta ja suhde perustuu pyrkimykseen kontrolloida ominaisuuksia, toimintatapaa ja toiminnan lopputulosta. (Vesalainen & Vuorio 2013, 91-92.) Hierarkkisessa ajattelussa kolmas sektori nähdään ainoastaan kunnan ohjauksen palvelujärjestelmän täydentäjänä. Kolmas sektori tuottaa kuitenkin paljon yleisesti hyödyllisiä asioita, jotka ovat täysin palvelujärjestelmän ulkopuolella. Kolmannen sektorin voima ja tehokkuus perustuvat usein yhteisöllisyydelle ja vertaisuudelle, jonka hyöty jää puuttumaan hierarkkisessa yhteistyösuhhteessa. Hierarkkisissa yhteistyösuhhteissa voidaan katsoa olevan samoja piirteitä kuin edellisessä luvussa käsitellyssä rationaalisessa strategiassa. Se on toimiessaan tehokasta täsmätyötä, joka jättää hyvin vähän tilaa uuden kehittämiseksi.

Yhä useammin kunnat käyttävät oman organisaation ulkopuolisia palveluita tilaaja-tuottaja-roolituksella. Tilaus kohdistuu selkeästi yhden asiakkaan tai ryhmän tarpeita vastaavan palvelun tuottamiseen. Yhteistyötä voidaan tehdä, mutta rooleilla erotetaan selkeästi toisistaan kaksi toimijaa. (Möttönen & Niemelä 2008, 228.) Tällainen käytäntö voi olla kunnan ja kolmannen sektorin välillä vakiintunut ja yhteistyötä voidaan tehdä säännöllisestikin eri asiakkaiden asioissa. Kunta voi tehdä palvelun tuottajan kanssa sopimuksia, jotka muistuttavat verkostosuhdetta. Tämä voi olla toimiva yhteistyön muoto monessakin eri palvelumuodossa, vaikka siinä onkin kysymys markkinasuhteesta. Tämän suuntaisessa kehityksessä kuitenkin vaarana on, että sopimussuhteet alkavat muistuttaa vähemmän verkostosuhdetta ja enemmän markkinasuhteita. (Emt. 228.) Koska markkinoihin perustuvassa yhteistyösuhhteessa kolmas sektori nähdään palveluiden tuottajina kunnalle, katsotaan kunnan tehtäväksi myös niiden toiminnan ohjaaminen, valvominen ja neuvonta (Möttönen & Niemelä 2005, 105). Markkinaohjaukselliseen suhteeseen kuuluu jatkuva uusien suhteiden etsintä. Suhteet eivät ole pysyviä, ne perustuvat kilpailuttamiseen ja sosiaalisen pääoman katsotaan vain heikentävän niitä. (Vesalainen & Vuorio 2013, 92-93.) Markkinaohjauksellisessa yhteistyösuhhteessa toimintaa ohjaa raha, eikä suhde perustu luottamukseen. Yhteistyö ei

myöskään perustu jatkuvuudelle, kun palveluita ostetaan yksi kerrallaan. Lisäksi tilaajalla on aina enemmän valtaa kuin palvelun tuottajalla, eikä suhde perustu vastavuoroisuudelle. Järjestöjen toiminnassa on myös ehkäiseviä ja osallisuuteen kannustavia toimintoja, joille ei voida laittaa hintalappua. Tämän työn kyselyyn ja haastatteluun osallistuneet toivoivat konkreettisen yhteistyön tekemisen lisäksi keskustelua eri aikana esiin nousevista ilmiöistä sektoreiden välillä. Tästä koettiin olevan hyötyä sekä perustyössä, että toiminnan kehittämisessä. Ilmiökeskustelun koettiin auttavan palveluiden kehittämisessä, koska erilaisten palveluiden tarve voitaisiin tunnistaa nopeammin ja siihen pystyttäisiin vastaamaan oikea-aikaisesti. Näin työn painopiste voitaisiin saada paremmin ennaltaehkäiseväksi.

Verkostomaisen yhteistyön etuja on ehdottomasti toimijoiden tasavertaisuus ja vastavuoroisuus. Verkostosuhde perustuu vuorovaikutukseen ja yhteisen intressin tavoitteluun. Verkostosuhteessa yhteistyö toimii kumppanuusperiaatteella. Kuitenkin myös verkostosuhteessa on omat haasteensa. Toimijoiden ollessa tasavertaisessa suhteessa, ei päätöksenteko aina ole selkeää ja siihen voi tuhraantua turhaa aikaa sekä resursseja (Möttönen & Niemelä 2005, 86-92). Kun kenelläkään ei ole selkeää roolia päättäjänä, saattaa asioiden käsittely venyä tai lopullinen päätös jäädä puuttumaan kokonaan. Toiminta ei välttämättä ole niin tehokasta kuin jos sitä ohjaisi selkeästi jokin taho. Yritysten verkostosuhteiden yhteydessä on puhuttu sosiaalisesta ohjauksesta, joka perustuu luottamukseen ja vuorovaikutukseen yritysten välillä. Sen rakentaminen on hierarkkista ja markkinaohjausta haastavampaa, mutta sen on todettu laskevan kustannuksia ja tehostavan toimintaa yritysten välillä. (Vesalainen & Vuorio 2013, 94-95.) Verkostosuhteessa tilaa keskustelulle jää enemmän, jolloin myös edellisessä kappaleessa mainittua ilmiökeskustelua on mahdollista käydä luontevasti.

2.3 Yhteensovittavan johtamisen mallilla kohti palvelukokonaisuuksia

Koska laaja-alaisen ja moniammatillisen yhteistyön tekemisen tueksi tarvitaan johtamista, on kehitetty yhteensovittavan johtamisen malli. Tämä malli mielestäni toimii hyvänä työvälineenä sekä johtamiseen esimiehille ja päättäjille että myös asiakasasioissa yhteistyötä tekeville. Sen vuoksi esittelen seuraavaksi mallin perusajatuksen.

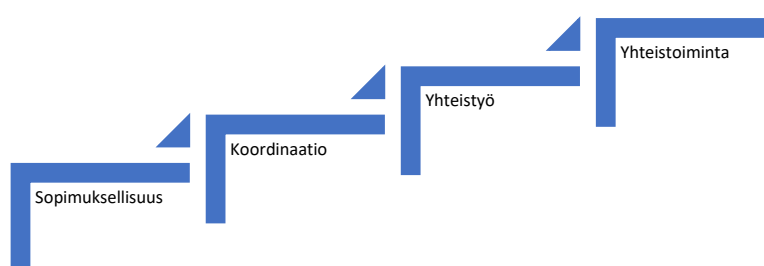
Yhteensovittavalla johtamisella pyritään siihen, että palvelut yhdistetään perheille sopiviksi kokonaisuuksiksi. Myös tuen oikea-aikaisuus on yksi yhteensovittavan johtamisen periaatteita ja tavoitteita. Se perustuu uskoon ehkäisevien palveluiden voimasta. Yhteensovittavalla johtamisella pyritään vaikuttamaan niin rakenteisiin, palveluiden suunnitteluun kuin toteuttamiseenkin. Tavoitteilla ja toimenpiteillä pyritään vahvistamaan lapsiperheiden osallisuutta ja palvelujen tuottajien kumppanuutta. Niillä pyritään tarpeita vastaavien palveluiden tarjoamiseen ja asiakasprosessin sujuvuuteen. Johtamisessa tavoitteena on hallintoalojen ylittäminen. Henkilökunnan osaamista pyritään kehittämään ja heidän hyvinvointia lisäämään. (Perälä, Halme & Nykänen 2013, 38-41.) Yhteensovittava johtaminen tarkoittaa kaikkia toimia, joilla edistetään asiakaslähtöisiä, yhdenvertaisia, oikea-aikaisia ja laadukkaita palveluita. Palvelut on tuotettava ottamalla huomioon perheiden palvelukokonaisuudet ja heidän oma osallisuutensa. Keskeistä on sitoutuminen yhdessä sovittuihin tavoitteisiin. (Perälä 2016.)

Yhteensovittavan johtamisen päämäärät ovat 1) lasten ja nuorten suotuisa kehitys, 2) lapsen, nuoren ja perheen hyvinvointi ja terveys sekä 3) vahva vanhemmuus. Toimintaa ohjaavat periaatteet ovat 1) terveyden ja hyvinvoinnin tasa-arvoisuus, 2) asiakaslähtöisyys ja 3) näyttöön perustuvuus. (Perälä, Halme & Nykänen 2013, 30.)

Kumppanuus yhteensovittavan johtamisen mallissa tarkoittaa ”lasten, nuorten ja perheiden sekä palvelujen antajien välistä dialogista yhteistyötä, jossa yhdessä pyritään samaan tavoitteeseen” (Perälä, Halme & Nykänen 2013, 35). Kumppanuuden perustana on kumppaneiden asiantuntijuus ja keskinäinen luottamus siihen. Tarpeet ja tavoitteet on määritelty selkeästi ja voimavarat, riskit sekä hyödyt on jaettu kumppanusten kesken. Kumppanuuden toteuttamiseksi tarvitaan toisten kuulemista, keskinäistä kunnioitusta ja toiminnan vastavuoroisuutta. (Emt. 35.)

Jotta asiakkaalle pystyttäisiin luomaan mielekäs palvelukokonaisuus, on palveluiden tarjoajien sovitettava palveluita yhteen. Palvelukokonaisuuden luomisessa keskeistä on ammattilaisten tietoisuus palveluista, yhteinen suunnittelu ja toiminnallisen kokonaisuuden luominen. Tämä vaatii palveluiden tuottajilta sitoutumista yhteiseen tekemiseen. Kun yhteisistä käytännöistä ja toimintaperiaatteista on sovittu, on tiedon kulku toimijoiden välillä mutkattomampaa. (Emt. 36-39.) Tämän opinnäytetyön kysely ja

haastattelut ovat tukeneet omaa käsitystäni siitä, että tietoa palveluista eri toimijoiden välillä on liian vähän. Palvelut ovat joko täysin vieraita tai niihin ohjaaminen on vaikeaa, koska informaatio ei aina ole ajantasaista. Palveluiden ollessa vieraita ei niiden yhteensovittaminenkaan ole mahdollista. Palveluiden yhteensovittamisessa on yhteensovittavan johtamisen mallin mukaan neljä erilaista tapaa toimia. (Emt. 36-39.) Olen kuvannut nämä tavat alla olevassa kuvassa portaina.

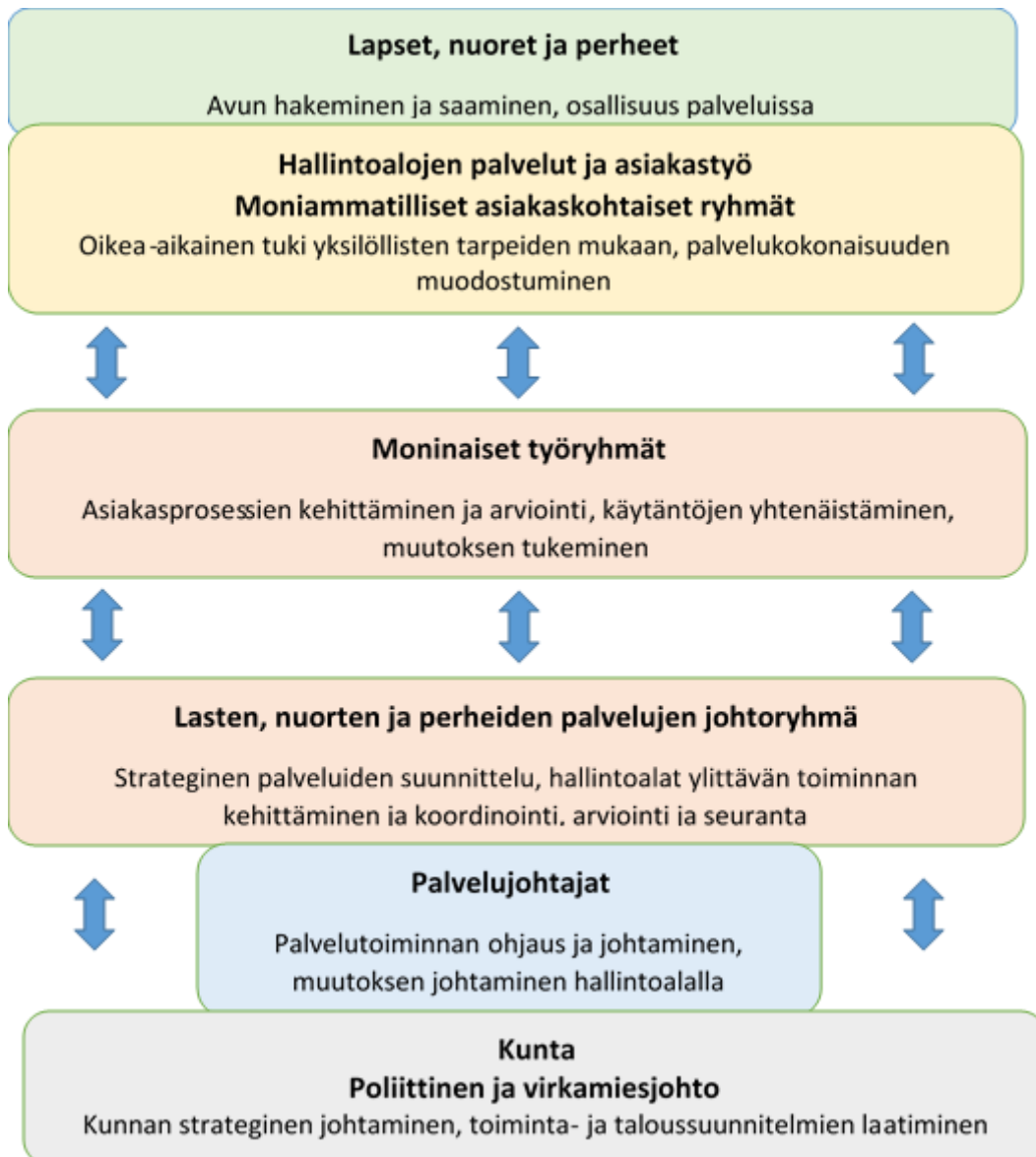


Kuva 1. palveluiden yhteensovittamisen tasot (emt. 36-39, visualisointi Heidi Polvinen).

Ensimmäisellä portaalla palveluiden tuottajien välillä vallitsee sopimus. Kyse on yksiköiden välisestä kilpailutilanteesta ja heidän välillään vallitsee sopimuksellisuus. Toisella, koordinaation portaalla, palveluiden yhteensovittaminen saavutetaan yhteisen johdon avulla organisaation tai sen hallinnon osia yhdistämällä. Asiakastyössä toiminta on palveluohjauksen tyylistä. Palvelut täydentävät toisiaan, mutta eivät sisällä toimijoiden välistä vuorovaikutusta. (Perälä, Halme & Nykänen 2013, 36-39.) Kun toimijat eivät ole aktiivisesti vuorovaikutuksessa keskenään, on vaarana, että informaatio niiden välillä ei ole ajantasaista. Yhteistyön portaalla on halu toimia yhdessä ja tiedonvaihto on vastavuoroista. Palveluiden yhteensovittaminen perustuu yhteisiin sopimuksiin. Ylimmällä, yhteistoiminnan portaalla, toimijoilla on halu vastavuoroisuuteen. Vastavuoroinen yhteistyö on mahdollistettu riittävän väljillä päätöksillä johdon puolelta. Johdon tueksi on nimetty esimerkiksi toimijoiden yhteinen johtoryhmä. Yhteensovittavassa johtamisessa tavoitellaan yhteistoiminnan porrasta. Se tähtää sekä vertikaaliseen että horisontaaliseen palveluiden yhteensovittamiseen. Tällä tarkoitetaan mallissa sitä, että sekä organisaation eri osat toimivat yhteistyössä, mutta yhteistyössä toimivat myös eri

hallinnon alat. (Emt. 36-39.) Toisin sanoen yhteistyötä tehdään sekä oman organisaation sisällä eri toimialojen kesken että eri sektoreiden kesken.

Yhteensovittavan johtamisen yhteensovitetuissa prosesseissa keskeistä on tiedon jakaminen prosessiin osallistuvien kesken. Myös toiminnan suunnittelu ja arviointi ovat keskiössä. Prosesseista sovitaan kaikkien tahojen välillä, jotta palveluiden yhteensovittaminen olisi mahdollisimman saumatonta. Strategioiden yhteen sovittaminen tapahtuu kutsumalla kaikki alueella toimivat palveluiden tuottajat yhteen. Yhdessä toimijat kartoittavat tarpeet ja suuntaavat niihin tarvittavat palvelut. Työnjaossa on tärkeää määrittää selkeästi toimijoiden vastuualueet. Organisaatorajojen yli menevässä yhteistoiminnassa on johtamisen oltava tehokasta ja kaikkien osapuolten on oltava sitoutuneita. (Perälä 2016.) Kokemukseni ja opinnäytetyöni havaintojen perusteella yhteensovittavan johtamisen malli vastaa moneen yhteistyössä koettuun hankaluuteen. Asiakkaille pyritään muodostamaan palvelukokonaisuus, jolloin toiminta ja palvelut ovat asiakaslähtöisiä. Palveluiden tarjoajat saavat tukea omalle työlleen yhdessä toimisesta ja vastuut ovat selkeästi määriteltäviä. Tieto palveluista on ajantasaista ja kaikkien saatavilla. Yhteistyölle on tehty selkeät rakenteet ja jatkuva yhdessä tehtävä työ mahdollistaa paremman toimijoiden välisen tuntemisen.



Kuvio 2. Yhteensovittavan johtamisen tukirakenne ja vastuualueet (Perälä ym.2012).

2.4 Sosiaalinen pääoma yhteistyön voimana

Järjestöt tuottavat sosiaalista pääomaa, jolla on tutkimusten mukaan suora vaikutus ihmisten hyvinvointiin ja toimintakyvyn paranemiseen. Tämä vuoksi olen nostanut sosiaalisen pääoman yhdeksi oppinäytetyöni käsitteeksi. Sosiaalinen pääoma on moninainen ja kiisteltykin käsite, joka nousi keskusteluun 1990-luvulla. Viimeistään Robert D. Putnam nosti sosiaalisen pääoman innostusta omilla tutkimuksillaan. Putnamin mu-

kaan sosiaalinen pääoma muun muassa helpottaa ihmisten sosiaalista vuorovaikutusta, auttaa ongelmien ratkaisussa ja parantaa tiedon kulkua yhteiskunnassa. Tätä kautta sosiaalinen pääoma parantaa yhteiskunnallista toimintakykyä. Keskeisiä sosiaalisen pääoman tuottajia ja mahdollistajia ovat kansalaisaktiivisuus, yhteistoiminnallisuus, vapaaehtoistoiminta ja vuorovaikutus. (Ruuskanen 2007, 10-12.) Putnamin sosiaalisessa pääomassa on kyse yksilöiden välisistä yhteyksistä (Ruuskanen 2002, 14). Markku T. Hyypä määrittelee laajimmillaan sosiaalisen pääoman tarkoittavan yhteiskunnassa sosiaalisissa rakenteissa piileviä normeja ja sosiaalisia suhteita. Nämä antavat yksilölle mahdollisuuden toimia yhteiskunnassa kohti haluamia tavoitteita. (Hyypä 2002, 50.) Myös Ruuskanen viittaa sosiaalisella pääomalla verkostoihin, niiden normeihin ja luottamukseen. Näistä kaikista voidaan katsoa olevan hyötyä sekä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa että yhteistyössä. Nämä taas puolestaan tehostavat sekä yksilön omien tavoitteiden toteutumista että koko yhteisön hyvinvointia. (Ruuskanen 2002, 5.) Coleman nostaa esiin sosiaalisen pääoman käsitteestä vastavuoroisuuden, odotuksen vastapalveluista ja luottamuksen näiden toteutumisesta (emt. 10). Yk-sipuolisella palveluiden tarjoamisella ei synny ilmapiiriä yhdessä tekemisestä tai siitä, että vastapuolen apuun voisi tulevaisuudessa luottaa tai turvata. Luottamus yhteistyökumppaniin vaatii aina myös sitoutumista. Erilaisia verkostoja luodaan sosiaalipalveluiden kentällä paljon, mutta läheskään kaikki niistä eivät ole pysyviä tai edes pitkäaikaisia. Verkostoja luodaan vastaamaan yksittäisen asiakkaan tarpeeseen, eikä pidempiaikaista sitoutumista pääse syntymään. Näin ollen ei synny luottamusta toimijoiden välille tai tunnetta siitä, että haasteisiin vastattaisiin rinta rinnan jatkossa. Verkostot joudutaan myös rakentamaan uudelleen jokaisen asiakkaan kohdalla. Tämä saattaa tuhlaata turhaan resursseja eikä sosiaalinen pääoma pääse kehittymään.

Tässä opinnäytetyössä tarkoitan sosiaalisella pääomalla resurssia, joka yksilölle syntyy parhaassa tapauksessa hänen toimiessaan luottamuksellisen ja vastavuoroisen yhteisön jäsenenä. THL määrittelee sosiaalisen pääoman tarkoittavan ihmisen sosiaalisia verkostoja ja luottamusta niihin sekä vastavuoroisuutta (THL 10.5.2017). Tutkimusten mukaan sosiaalisella pääomalla on suora vaikutus ihmisten terveyteen. Tästä esimerkkinä on Markku T. Hyypän tutkimus, jossa aktiivinen osallistuminen yhteisiin harrastuksiin rannikon ruotsinkielisten asukkaiden keskuudessa vaikutti suoraan parempaan terveydentilaan ja pidempään eliniän odotteeseen (Hyypä 2005, 46-50).

Myös Putnam tuli tutkimuksissaan tulokseen, että sosiaalinen pääoma parantaa koettua terveyttä ja elämänlaatua sekä muun muassa lisää ihmisten empatiakykyä (Ruuskanen 2007, 12).

Luottamus on yksi sosiaalisen pääoman tärkeimpiä ja keskeisimpiä ominaisuuksia. Luottamusta tarvitaan sosiaalisissa verkostoissa yhtä paljon kuin yhteisiä normeja. Luottamus yhteisöön kuuluvien välillä tekee yhteisössä toimimisen mielekkääksi ja lisää sitoutumista ryhmään. Kaj Ilmonen tuo artikkelissaan (luottamus paikallisiin instituutioihin ja sosiaalisiin verkostoihin) esille Cohenin ajatuksia siitä, että luottamuksen luominen muihin toimijoihin on helpompaa, jos sitä tuetaan tunnetuin ja kohtalaisen pysyvin toimintamallein. Ilmonen pitää juuri luottamusta sosiaalisen pääoman selkärangana. (Ilmonen 2002, 140-142.) Yhteistyön haasteeksi koetaan usein selkeiden rakenteiden puuttuminen. Yhteistyön tekeminen tai ainakin sen kehittäminen tulisi tapahtua oman perustyön ohella ja monesti myös sen kustannuksella. Koska jo perustyöstä selviytyminen osoittautuu usein kiireessä haasteelliseksi, ei yhteistyön kehittämiskään jää aikaa. Tämän vuoksi myös suuri osa opinnäytetyöhöni osallistujista peräänkuulutti selkeitä rakenteita ja resurssointia yhteistyölle. Myös informaation kulku on usein nostettu tärkeäksi tekijäksi sosiaalisen pääoman yhteydessä (esim. Ruuskanen 2002, 10). Tiiviissä verkostossa informaatio kulkee paremmin ja sille on omat kanavansa. Putnam listaa sosiaalisen pääoman hyötyjä seuraavasti: 1.) sosiaalinen pääoma ja luottamus yhteisön toimivuuteen helpottaa kollektiivisten ongelmien ratkaisua, 2.) toisten kanssa usein tekemisissä oleminen helpottaa sosiaalista vuorovaikutusta, 3.) ymmärrys ja empatia lisääntyvät, 4.) informaation kulku paranee ja 5.) yhteisöön kuuluvien terveys ja hyvinvointi paranevat. (Ruuskanen 2002, 7.)

Sosiaalista pääomaa voi syntyä paikallisissa verkostoissa, joissa on tunnistettu luottamus ja toimiva kommunikaatio. Toiminnan tulee perustua sopimuksiin ja olla vastavuoroista. (Möttönen & Niemelä 2005, 122-123; Ilmonen 2000, 10.) Kunta voi olla mahdollistamassa sosiaalisen pääoman syntymistä omalle alueelleen tukemalla paikallisten verkostojen syntymistä. Sosiaalinen pääoma on väistämättä osa hyvinvointia. Sitä voidaan käyttää myös perusteluna sille, miksi kunnan ja kolmannen sektorin välillä tarvitaan jatkossa yhä tiiviimpää yhteistyötä. Sosiaalinen pääoma voidaan ajatella sekä tarvitsevan että ruokkivan vastavuoroisuutta kunnan ja kolmannen sektorin välillä. 2000-

luvulla sosiaalisen tuen ja kolmannen sektorin merkitystä hyvinvointipalveluiden täydentäjänä on tuotu esiin yhä vahvemmin (Ruuskanen 2007, 13; Möttönen 2002, 120-122). Kunnan tulisikin huolehtia siitä, että sen asukkaiden on mahdollista vaikuttaa asioihin myös järjestöjen kautta ja olla näin osana demokratiaa (Möttönen 2002, 123). Kunnat tarvitsevat kolmatta sektoria luomaan helposti lähestyttäviä verkostoja asukkailleen. He tarvitsevat myös asukkaidensa näkemystä asiakaslähtöisten palveluiden luomisessa. Sosiaalisesta pääomasta ei voi muodostua yhteiskunnallista resurssia täysin erillään kunnasta.

2.5 Aiemmat tutkimukset aiheesta

Kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyöstä on tehty joitakin selvityksiä aiemminkin. Vuoden 2016 järjestöbarometriin osallistuneista 38 % oli tyytyväisiä kuntayhteistyöhön. Kuitenkin samaan aikaan 28 % kertoi olevansa huolestunut yhteistyön tilasta. (Järjestöbarometri 2016, 33.) Kansalaisyhteiskuntapolitiikan neuvottelukunta, kansalaisareena ry ja Suomen kuntaliitto tekivät kuntakyselyn kolmannen sektorin kanssa tehtävästä yhteistyöstä 2015. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää kuntien ja erilaisten järjestöjen välistä kumppanuutta. Tutkimuksessa kumppanuudella tarkoitettiin käytännönläheistä keskustelua, suunnittelu-, kehittämis-, palvelu-, budjetti- tai toimijayhteistyötä. Kyselyssä selvitettiin myös, miten kansalaistoimintaa kehitetään ja kuinka kunnan hallinnossa toimivat näkevät yhteistyön kolmannen sektorin kanssa tulevaisuudessa. (Kuntakysely 2015, 4.)

Kyselyssä havaittiin, että yhteistyölle koettiin tarvetta varsinkin kuntien palveluiden täydentäjänä myös lasten ja perheiden palveluiden osalta. Tästäkään huolimatta ei nähty todennäköiseksi, että kunnat lisäsivät järjestöjen taloudellista tukemista. Vastaajista 46 % arvioi, että kuntalaisia tullaan ohjaamaan enemmän järjestöjen palveluiden piiriin sosiaali- ja terveysasioissa. Eniten yhteistyötä järjestöjen kanssa sosiaalitoimen lisäksi tehtiin sivistystoimessa. Sosiaalialalla järjestöjä kyselyn vastanneiden mukaan käytettiin ostopalveluiden tuottajina ja täydentävän toiminnan organisoijana. Sektorien välillä

yhteistyötä tehtiin muun muassa ystävätoiminnan, lastenhoitopalvelun, tukioppilastoinnin, kuntouttavan työllisyystoiminnan ja päihdehuollon päivätoiminnan muodossa. (Kuntakysely 2015, 8-9.)

Yhteistyön tarpeesta tulevaisuudessa oltiin kuntakyselyssä yksimielisiä: kunnat tarvitsevat järjestöjen palveluita. Sosiaalialalla yhteistyötä toivottiin erityisesti matalan kynnyksen palveluihin. Avoimissa vastauksissa korostettiin vapaaehtoistyön käytön tärkeyttä ja mahdollisuuksia. Kuntien näkemyksen mukaan järjestöyhteistyö perustuu tulevaisuudessa kumppanuuteen. Yhteistyöstä huolehtiminen katsottiin kuuluvan sekä kunnille että kolmannen sektorin toimijoille. Haasteeksi nähtiin taloudelliset- ja henkilöstöresurssit sekä lainsäädäntö ja verotus. (Emt. 13-14.)

Jyväskylän yliopistolle tehdyssä kandidaatin tutkielmassa selvitettiin niin ikään järjestöyhteistyötä kuntanäkökulmasta nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimuksessa käsiteltiin maaseudun erityispiirteitä. Tutkimuksen tulokset olivat hyvin samansuuntaiset aiemmin käsittelemäni kuntakyselyn kanssa ja yhteistyötä kuvattiin sattumanvaraiseksi. Tutkimuksessa tuotiin esille, ettei julkinen hyvinvointiyhteiskunnan palvelurakenne voi menestyä tulevaisuudessa tällaisenaan. Ensiaskelleeksi yhteistyön kehittämisessä nähtiin vuorovaikutus ja kommunikointi kunnan ja järjestösektorin välillä. Hyvinä kehittämisen kohteina näiden lisäämiseen nimettiin kumppanuustalotoiminta, virtuaalinen foorumi ja järjestörekisteri. (Pakkanen 2013, 14-16.)

Raha-automaattiyhdistyksen toimeksiannosta tehdyssä Diakonia-ammattikorkeakoulun selvityksessä puolestaan painopisteenä olivat muut kuin kuntien järjestämisvastuulle kuuluvat palvelut ja yhteistyö niissä. Myös tässä selvityksessä yhteistyö järjestökentän kanssa nähtiin välttämättömänä. Järjestöpuolella kuntaa pidettiin tärkeimpänä yhteistyökumppanina. Kunta puolestaan koki järjestöjä tärkeämmiksi yhteistyökumppaneiksi omat toimialat ja oppilaitokset. Kunta näki järjestöjen toiminnan palveluiden täydentäjänä, kun taas järjestöt kokivat toimintansa osana palvelujärjestelmää. Selvityksen mukaan yhteistyötä tehtiin sekä yksilötasolla että järjestelmätasolla. (Karttunen, Kettunen & Piirainen 2013, 33-39.)

Ongelmalliseksi yhteistyön tekemiselle koettiin, etteivät toimijat tunne toisiaan tai toistensa työtä. Selvityksessä tuotiin esiin myös sitä, etteivät kunnat ole niin kiinnostuneita yhteistyöstä kolmannen sektorin kanssa, kuin mitä johtotasolta annetaan ymmärtää. Muutokset toimintaympäristössä ovat vaikuttaneet yhteistyöhön ja korostaneet sen tärkeyttä. Yhteistyö koettiin lääkkeeksi niukkeneviin resursseihin ja palveluiden kasvavaan tarpeeseen. Edellytyksenä toimivalle yhteistyölle nähtiin lisäresurssit yhteistyön tekemiselle ja yhteiset tavoitteet. (Karttunen, Kettunen & Piirainen 2013, 55-62.) Yhteistä aiemmin tehdyissä selvityksissä on, että kunta näkee yhteistyön sektoreiden välillä hieman järjestöpuolta hyödyllisemmäksi.

Aihetta on tutkittu myös Päijät-Hämeen alueella. Päijät-Hämeen kumppanuuskeskus -hanke toteutettiin vuosina 2012-2015. Se syntyi eri toimijoiden tarpeesta ja kokosi yhteen kumppanuusverkoston. Verkosto rakentui kuntapuolen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoista ja siinä tavoiteltiin suunnitelmallista yhteistyötä. Yhteistyöllä lisättiin tietoisuutta palveluista ja tiivistettiin asukkaiden sosiaalisia verkostoja. Hanke sai jatkoa vuosiksi 2016-2017 yhteispelillä kohti arjen hyvinvointia- hankkeella, jossa mukana on Lahti ja Hollola. Hankkeen tavoitteena on osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisääminen sekä syrjäytymisen ja yksinäisyyden ehkäisy. Kohderyhmänä ovat lapsiperheet ja ikäihmiset. (Kumppanuusverkosto.)

Päijät-Hämeen kumppanuuskeskus -hankkeen 2013 teettämän kyselyn mukaan yhteistyön rakenteet tarvitsivat mallintamista Päijät-Hämeen alueella. Kyselyn perusteella yhteistyötä tapahtuu eniten erilaisten tapahtumien ja tilaisuuksien järjestämisessä. Yhteistyö oli muodoltaan enimmäkseen tiedon jakamista ja tilayhteistyötä. Tutustumisen eri tahojen kanssa katsottiin edistävän yhteistyötä lähes kaikkien vastaajien mielestä. Myös toiminnallinen yhteistyö ja nimetyt yhdyshenkilöt, säännölliset tapaamiset ja yhteiset tavoitteet sekä pelisäännöt katsottiin yhteistyötä edistäviksi tekijöiksi. Haasteiksi yhteistyölle koettiin henkilöstö-, aika- ja taloudelliset resurssit, innostuksen puute, yhteistyöperinteen puuttuminen sekä asenteiden ja arvojen erilaisuus. (Lehtinen 2015, 25-27.)

Kyselyn tuloksena on tehty ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö, jonka tarkoituksena on ollut luoda toimintamalli kunnan, järjestöjen ja seurakunnan väliselle yhteistyölle Orimattilan, Myrskylän ja Pukkilan kunnissa. Toimintatutkimuksen mukaan useamman kunnan yhteisen yhteistyökoordinaattorin avulla yhteistyö toteutuisi tehokkaammin ja tiedotus sekä viestintä sujuisi mutkattomammin. Myös rahoituksen hakeaminen saattaisi tutkimukseen osallistuvien mielestä sujua helpommin. Tutkimukseen osallistuvat kokivat yhteistyön sektoreiden välillä välttämättömänä ja tarpeellisena. Tutkimuksessa todettiin, että yhteistyötä kunnan, järjestöjen ja seurakunnan välillä on tehty varsin vaihtelevasti. Yhteistyö ei missään nimessä osallistujien mukaan ollut systemaattista, minkä vuoksi se kaipasi kehittämistä. Yhteistyöllä koettiin voivan säästää päällekkäisyyttä ja säästä näin vähissä olevaa rahaa. (Emt. 30-35.)

Tutkimukseen osallistuvat toivat esiin tarpeen yhteistyön koordinoimiselle, koska se koettiin haasteelliseksi oman perustyön ohella. Yhteistyökoordinaattori voisi osallistujien mielestä olla koollekutsujana ja yhdessä sovittujen asioiden ylläpitäjänä. Myös tiedottamiseen ja viestintään liittyvät tehtävät koettiin yhteistyökoordinaattorille kuuluviksi. (Emt. 29-31.) Myös 72 % Kumppanuusverkoston kyselyyn osallistuvista piti koordinaointia tärkeänä yhteistyö toimivuuden kannalta. (Kumppanuuskysely 2013.) Koordinaation puolueettomuus koettiin tärkeäksi, minkä vuoksi tätä toivottiin kunnan järjestämäksi. (Lehtinen 2015, 46.) Toimintatutkimuksen tuloksena on syntynyt sektorirajat ylittävä yhteistyömalli, jonka keskiössä on yhteistyön koordinoija.

Vapaaehtoistyö koettiin tärkeäksi, mutta siinä tiedostettiin myös haasteita. Vapaaehtoistyö vaatii aikaa ja sitoutumista, mikä voi olla vaikeaa nykyajan kiireisille ihmisille. Sektorirajat ylittävän yhteistyön mahdollistajiksi nähtiin kunnioitus ja kiinnostus toisen toimintaan, tuttuus, ilmapiiri, yhteiset pelisäännöt sekä tavoitteet. (Emt. 31-37.)

3 HYVINVOINTIPALVELUT SUOMESSA

Hyvinvointipolitiikkaa voidaan pitää yläkäsitteenä kaikelle ihmisten hyvinvointiin tähtävälle toiminnalle ja palveluille yhteiskunnassa. Hyvinvointipolitiikka ohjaa hyvinvointipalveluiden toteuttamista. (Niemelä 2010, 16.) Suomen hyvinvointipolitiikka on julkisen vallan vastuulla ja se rahoitetaan verotuloilla sekä valtion ja kuntien liike- ja sijoitustoiminnalla (Laurinkari 2010, 68-69). Ihmisen hyvinvointi koostuu monesta eri tekijästä. Hyvinvointipolitiikalla pyritään turvaamaan perushyvinvointia edellyttävät tekijät kaikille yhteiskunnan jäsenille.

Vastuu kansalaisten hyvinvointipalveluiden järjestämisestä on Suomessa julkisella hallinnolla ja se jakautuu valtiolle ja kunnille. Suomessa kansalaisten perusoikeudet on määritelty perustuslaissa. Valtio määrää lainsäädännöllä mitä palveluita kuntien on tarjottava asukkailleen. (Niiranen 2010, 90-92.) Kuntien tehtävä on ”edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla”. (Kuntalaki 410/2015, 1§.) Kuntien vastuulla on asukkaidensa peruspalveluiden käytännön järjestäminen. Kunnat saavat päättää järjestävätkö ne palvelut itse vai yhteistyössä muiden kuntien kanssa. Kunnat voivat myös ostaa palveluita muilta kunnilta tai ulkopuolisilta. Kuntalaissa on säädetty, että kuntalaisilla on oltava edellytykset osallistua ja vaikuttaa asuinkuntansa toimintaan. (Niiranen 2010, 96-102.)

Kuntalaiset valitsevat valtuuston, joka keskuudestaan nimeää hallituksen. Valtuusto on kunnan ylin päättävä elin ja vastaa kunnan toiminnasta. Valtuusto nimittämä hallitus ja lautakunnat ohjaavat palveluiden järjestämistä. Suurissa kunnissa näiden lisäksi toimintaa on voitu jakaa useille eri toimielimille teemojen mukaan. (Halme & Perälä & Nykänen 2013, 20-21.)

Hyvinvointivaltion tarkoitus on ”turvata kansalaisille mahdollisimman hyvä elämä” (Rahkonen & Lahelma 2010, 135). Hyvään elämään vaadittavat perusedellytykset on tarkkaan määritelty ja kaikilla on laillinen oikeus niihin. Ihmisen hyvinvointi koostuu

sekä aineellisista että aineettomista asioista. Koska opinnäytetyöni aihe liittyy lapsiperheiden sosiaalipalveluihin, tulen keskittymään siihen myös teoriaosuuden puolella.

3.1 Sosiaalipalvelut

Sosiaalisten edellytysten tasapuolinen toteutuminen pyritään Suomessa turvaamaan sosiaaliturvajärjestelmällä. Julkisen vallan tavoitteena on mitoittaa sosiaalinen turvallisuus niin, että se on riittävää, mutta ei ehkäise yritteliäisyyttä. (Poutanen 2010, 179-180.) Lopullinen vastuu omasta ja perheensä hyvinvoinnista on ihmisellä itsellään. Sosiaaliturvajärjestelmällä pyritään auttamaan ja tukemaan ihmisiä arjen haasteissa sekä ylläpitämään ja vahvistamaan toimintakykyä. Sosiaaliturvajärjestelmän tarkoitus on paikata aukkoja ihmisten henkilökohtaisissa turvaverkoissa ja taata jokaiselle riittävä sosiaalinen turvallisuus.

Sosiaalihuoltolaissa määritellään sosiaalipalvelut seuraavasti: sosiaalipalveluilla tarkoitetaan ”kunnallisia sosiaalipalveluja ja niihin sisältyviä tukipalveluja sekä muita toimia, joilla sosiaalihuollon ammatillinen henkilöstö edistää ja ylläpitää yksilön, perheen ja yhteisön toimintakykyä, sosiaalista hyvinvointia, turvallisuutta ja osallisuutta” (Shl 3§). Sosiaalipalveluiden tarkoitus on edistää sosiaalista hyvinvointia ja turvallisuutta sekä lisätä osallisuutta. Ihmisen toimintakyvyllä tarkoitetaan fyysisiä ominaisuuksia, mutta myös sosiaalista kyvykkyyttä. Juuri sosiaalisen toimintakyvyn tukeminen on keskeinen sosiaalihuollon tavoite. Sillä pyritään tukemaan ihmisen kyvykkyyttä olla vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa ja osallistua yhteiskunnan toimintaan. (Sosiaalihuoltolain soveltamisopas.) Sosiaaliset tilanteet aiheuttavat yhä enemmän haasteita ihmisille. Omat vaikuttamismahdollisuuden tunnetaan vähäisiksi, minkä vuoksi osallisuuden ei haluta panostaa. Kasvokkain tapahtuva kohtaaminen on vähentynyt, kun on siirrytty kohti sähköistä aikakautta. Arkipäivän pakolliset vuorovaikutustilanteet ovat vähentyneet, kun asioida pystyy tietokoneen kautta kohtaamatta kasvokkain. Kuitenkin sosiaaliset taidot ovat sekä välttämättömiä ihmisen yksityiselämän kannalta että kasvava valttikortti yhä kiristyvillä työmarkkinoilla.

Sosiaalihuolto ja sosiaalipalvelut ovat sosiaaliturvajärjestelmän ydinaluetta. Sosiaalipalvelut on tarkoitettu kaikille ja niiden tarkoitus on arkipäivän helpottaminen. Sosiaalipalvelut jaetaan yleisiin ja erityisiin palveluihin. Niitä säädellään sosiaalihuoltolailla ja erityislainsäädännöllä. Lasten ja lapsiperheiden palvelut ovat osa sosiaalipalveluita. Laki velvoittaa kunnat järjestämään osan sosiaalipalveluista asukkailleen ja osan järjestämisestä kunta saa päättää itse. Vaikka kunnat saavatkin pitkälti päättää itse palveluiden järjestämisestä, on niiden kuitenkin oltava laadukkaita. Kunnat on myös veloitettu arvioimaan järjestämiään palveluita ja niiden laatua. (Poutanen 2010, 189-190; Perälä, Halme & Nykänen 2013, 17-21.) Palveluiden on oltava sellaisia, että asiakkaat pystyvät hakeutumaan niihin itse ilman suuria ponnistuksia. Tämä edellyttää ensinnäkin sitä, että tieto palveluista on kaikkien helposti saatavilla. Palveluista on oltava myös selvillä mitä se pitää sisällään, kenen on palvelua mahdollista saada ja millä perusteella.

3.2 Lapsiperheiden palvelut

Perhepolitiikalla pyritään lisäämään lapsiperheiden hyvinvointia ja se kuuluu osana hyvinvointipolitiikkaa. Perhepolitiikka muodostaa yhteiskunnan toimintajärjestelmän, joka perustuu lapsen etuun ja kansainväliseen lapsen oikeuksien yleissopimukseen. Perhepolitiikan toimilla pyritään tukemaan lapsiperheitä kriiseissä, ongelmassa, elinoloissa ja arjen haasteissa. Perhepoliittisia toimia ovat esimerkiksi äitiys- ja lastenneuvola, päivähoito, harrastus- ja vapaa-ajantoiminta sekä lapsille, nuorille ja perheille suunnatut sosiaali- ja terveydenhuollon erityispalvelut. Koska taloudellinen turvallisuus nähdään yhtenä hyvinvoinnin edellytyksenä, sisältää perhepolitiikka myös lapsiperheiden rahallista tukemista eri muodoin. (Hämäläinen 2010, 227-235.)

Perhepolitiikan tehtävänä on tukea vanhempia kasvatustehtävässä ja rakentaa yhteiskunnan kasvatuskulttuuria (Emt. 241-242). Yhteiskunta ei toimi ilman toimintakykyisiä jäseniä. Yhteiskunta pyrkii tukemaan jäseniään niin, että he säilyttäisivät toimintakykynsä ja pystyisivät kasvattamaan uusia toimintakykyisiä jäseniä. Yhteiskunta asettaa kuitenkin myös haasteita kasvatukselle. Aina perheet eivät itse pysty vastaamaan näihin haasteisiin, jolloin tarvitaan ulkopuolista tukea kasvatustehtävässä. Yhteisöllinen

kasvattaminen ja huolenpito on vähentynyt yhteiskunnassamme. Hyvät henkilökohtaiset turvaverkot eivät ole itsestäänselvyys, eikä niitä läheskään kaikilta löydy. Perhe ja sukulaiset saattavat asua kaukana tai heistä ei ole apua arkipäivän haasteisiin. Luonnollisia yhteisöjä ei enää synny automaattisesti esimerkiksi saman asuinpaikan mukaan. Kun ihmiset jäävät yksin arkipäivän haasteiden kanssa, saattaa niistä kasvaa suurempia ongelmia. Moni väsy yhteiskunnan asettamien paineiden alla yrittäessään selvittää jokapäiväisestä elämästä yksin. Monikaan näistä haasteista ei muodostuisi varsinaiseksi ongelmaksi, jos niihin päästäisiin puuttumaan tarpeeksi varhaisessa vaiheessa ja niihin saataisiin oikea-aikaista tukea.

Kunnat käyttävät merkittävän osan vuosibudjetistaan lapsiin, nuoriin ja perheisiin. Painopiste viime vuosina on siirtynyt yhä voimakkaammin ehkäisevien palveluiden järjestämiseen. Palveluita pyritään tarjoamaan varhaisessa vaiheessa ja myös oikea-aikaisesti. Ehkäisevillä palveluilla pyritään puuttumaan ongelmiin jo ennen niiden muodostumista. Niillä pyritään sekä lisäämään hyvinvointia, että toisaalta vähentämään kalliita korjaavia toimenpiteitä. Panostuksesta huolimatta ei ehkäiseviä palveluita pystytä vieläkään tarjoamaan kaikille, mikä näkyy edelleen korjaavien palveluiden lisääntymisenä. Palveluiden määrässä on suuria eroja kuntien välillä ja myös niiden nimet vaihtelevat, mikä vaikeuttaa ihmisten hakeutumista palveluiden piiriin (Perälä, Halme & Kanste 2014, 228; Perälä, Halme & Nykänen 2012, 18-20). Palveluiden valtakunnallisesti yhtenäisillä nimillä saatettaisiin päästä parempaan tietoisuuteen sekä palveluiden saatavuudesta että niiden sisällöstä. Ehkäiseviin palveluihin hakeutuminen vaatii yleensä ihmisiltä myös omaa aktiivisuutta. Tämän vuoksi tietoa tulisi olla saatavilla helposti ja vaivattomasti.

Palveluiden tarjoamisen yhteydessä puhutaan niiden saatavuudesta ja saavutettavuudesta. Saatavuudella tarkoitetaan, että palvelua on ylipäätään mahdollista saada. Saavutettavuudella kuvataan sitä, kuinka hyvin palvelu vastaa käyttäjän tarpeisiin ja onko sitä mahdollista saada silloin, kun sitä tarvitaan. Saavutettavuuteen liittyy myös se, kuinka vahva tietoisuus palveluista on. Sosiaalihuoltolain 33 §:ssä määrätään, että kunnan sosiaalipalveluiden on oltava paitsi sellaisia, että niihin on mahdollista hakeutua itse tarpeeksi varhaisessa vaiheessa, mutta niistä on oltava myös selkeästi kaik-

kien saatavilla olevaa tietoa (SHL 33§). Perälän, Halmeen ja Kansteen 2014 julkaiseman lapsiperheiden palveluita koskevan tutkimuksen mukaan palvelut eivät vastanneet kaikilta osin perheiden tarpeita. Ongelmia havaittiin varsinkin kohdennettujen palveluiden saatavuudessa. Näistä esimerkkinä lastensuojelu, perhetyö sekä kasvatus- ja perheneuvolatoiminta. Kuitenkin perheet itse ajattelivat palveluiden saatavuuden olevan kohtalaisen hyvää. (Perälä ym. 2014, 237-238.) Tutkimuksessa todettiin: ”Palveluiden saavutettavuus ja laadun ylläpitäminen edellyttävät kunnilta kuitenkin uudenlaisia palveluiden tuottamisen tapoja sekä asiakaslähtöistä palvelukokonaisuutta tukevien rakenteiden ja toimintatapojen kehittämistä” (Emt. 238).

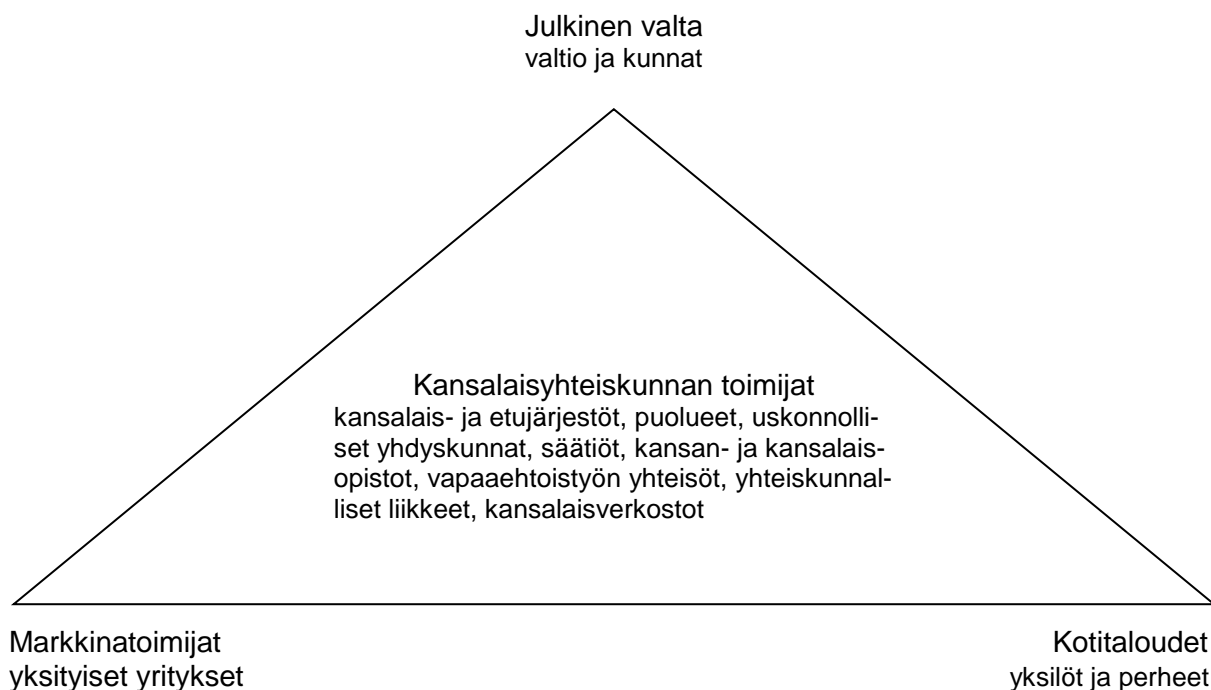
Tutkimuksessa havaittiin, että palvelujen saavutettavuus vaihteli perheen sosiaalisen aseman ja voimavarojen mukaan. Siinä todettiin, että eniten tukea tarvitsevat perheet kokivat palveluiden tuen kaikista riittämättömimpänä. Perheen näkökulmasta tämän ajateltiin johtuvan palveluiden tuottajien puutteellisesta tiedosta toistensa toiminnasta. Tämä tekee mahdottomaksi mielekkään palvelukokonaisuuden kokoamisen perheen tarpeita vastaavaksi. (Perälä ym. 2014, 238.) Pääosan lapsiperheistä voidaan ajatella voivan kohtalaisen hyvin (esim. Perälä, Halme & Nykänen 2013, 12). Vaikka hyvinvointi on yleisesti lisääntynyt, on huonosti voivien tilanne huonontunut entisestään. Näin myös erot hyvinvoivien ja huonosti voivien perheiden välillä ovat kasvaneet. Kun painopiste muuttuu entistä enemmän ehkäiseviin palveluihin, saattavat nämä huonosti voivat perheet pudota yhä useamman palvelun ulottumattomiin. Eniten tukea tarvitsevilla perheillä on usein tuen tarvetta monella eri elämän osa-alueella, minkä vuoksi he tarvitsisivat palvelukokonaisuutta. Palveluiden tulisi olla saavutettavissa ilman, että se vaatii suuria ylimääräisiä voimavaroja. Ammattilaisten tulisi koota perheiden palvelukokonaisuudet, jotta perheiden ei tarvitsisi mennä luukulta luukulle tarvitsemiaan palveluita etsimässä. Vähintäänkin asiakasohjauksen tulisi olla niin selkeää, että perhe saisi tarvitsemansa tiedon palveluista siitä paikasta, josta apua ensimmäiseksi haetaan.

Palveluiden hajanaisuus aiheuttaa ongelmia monille perheille. Perheet kokevat palveluiden olevan hajallaan ja palveluiden tuottajien tekemän liian vähän yhteistyötä keskenään. Tämä voi johtaa siihen, että palvelun saaminen hidastuu tai estyy kokonaan. Ongelma riittämättömästä yhteistyöstä nousee esiin varsinkin silloin, kun perhe on

usean eri palvelun piirissä samanaikaisesti. Eri palveluita tuotetaan hallinnollisista lähtökohdista, mikä tekee niihin selkeän sektorijaon. Lisäksi ongelmia tuottavat nivelvaiheet lapsen kasvaessa ja siirtyessä eri palvelusta toiseen. Palveluita ei järjestetä asiakasnäkökulmasta, vaan ne jaotellaan eri ammattiryhmien mukaan. Tämä aiheuttaa monesti luukuttamista, kun perhe joutuu hoitamaan omaa asiaansa monen eri toimijan kanssa. (Perälä, Halme & Nykänen 2013, 14; Halme, Perälä & Laaksonen 2010, 25-26; Arponen, Kihlman & Välimäki 2004, 24.) Perheessä saattaa olla monenlaisia päällekkäisiä ongelmia ja monenikäisiä lapsia. Palveluiden ollessa hajallaan perheet eivät saa apua yhdestä paikasta vaan palveluita tulisi hakea monestakin eri osoitteesta. Tämä vaikeuttaa jo pelkästään palveluihin hakeutumista. Lisäksi useassa paikassa samojen asioiden käsittely vie perheiltä voimavaroja, joita he tarvitsisivat ongelman selvittämiseen. Palvelut saattavat kääntyä tukea antavista voimavaroja vieviin, kun eri palveluissa asiointi vie perheiltä sekä aikaa että voimavaroja.

3.3 Sektoreiden Suomi

Suomalainen yhteiskunta voidaan jakaa sektoreihin. Tässä sektorijaossa ensimmäisellä sektorilla tarkoitetaan markkinoita ja yrityselämää. Toisella sektorilla, jota tässä työssä kutsun julkiseksi sektoriksi, tarkoitetaan valtiota tai laajimmillaan julkista valtaa käyttäviä hallintoelimiä. Kolmannen sektorin selkeä määrittely on haastavampaa, vaikka se käsitteenä onkin laajasti käytössä. Kolmannen sektorin voidaan ajatella tarkoittavan kansalaisjärjestöjä ja vapaaehtoista kansalaistoimintaa. Siksi sitä voidaan kutsua myös kansalaisyhteiskunnaksi. Neljännellä sektorilla tarkoitetaan sektorijaossa perheitä, kotitalouksia ja lähiyhteisöjä. (Helander 1998, 22-27.) Tässä opinnäytetyössä käsittelen julkista ja kolmatta sektoria. Koska tutkin työssäni kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyötä, olen rajannut tutkittavan alueen kuntasektoriksi.



Kuva 3. Yhteiskunnan toimijat kolmio (Nivala 2010, 204).

3.4 Kolmas sektori

Kolmatta sektoria voidaan siis kutsua myös kansalaisyhteiskunnaksi. Kansalaisyhteiskunnan toimijoille on yhteistä, että ne mahdollistavat yhteistoimintaa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ilman taloudellisen voiton tavoittelua. Yksinkertaistetusti näitä voidaan ajatella olevan kaikki julkisen vallan, markkinoiden ja kotitalouksien ulkopuolelle jäävät toimijat. (kts. kuva 1. yhteiskunnan toimijat kolmio) (Nivala 2010, 204-205.)

Kansalaistoiminta voi lisätä siihen osallistuvien koettua hyvinvointia tarjoamalla mielekästä toimintaa ja osallisuuden tunnetta. Kansalaisyhteiskunnan toimijat myös tuottavat merkittävän osan hyvinvointipalveluista yhdessä julkisen sektorin kanssa. Ne muodostavat hyvinvointipalveluiden kolmannen sektorin yksityisen ja julkisen sektorin väliin. Usein kolmas sektori paikkaa julkiselta sektorilta jääviä aukkoja palvelujärjestelmässä. (Emt. 208-210.) Yhdessä sektorit muodostavat suomalaisen hyvinvointipalvelujärjestelmän.

Kansalaistoiminnan perusedellytyksiä määritellään perustuslaissa. Julkinen valta rahoittaa kansalaistoimintaa suoraan valtionavustuksia ja epäsuorasti kunnille myöntämällä valtionosuuksilla. Kunnat pyrkivät raha-avustusten lisäksi tukemaan kansalaistoimintaa tarjoamalla tiloja ja välineitä toiminnalle. (Emt. 214-216.) Kolmas sektori koostuu järjestöistä ja säätiöistä, mutta myös järjestöpohjaisista uutosuuskunnista. Kolmas sektori mielletään voittoa tavoittelemattomaksi sektoriksi. Sen taloudellinen toiminta tähtää sosiaalisiin arvoihin. Myös vapaaehtoistoiminta kuuluu merkittävänä osana kolmanteen sektoriin. Kolmannen sektorien organisaatiot vaihtelevat suuresti niin kokonsa kuin luonteensakin puolesta. (Rönöberg 1999, 79-80.) Tässä työssä kolmas sektori on rajattu koskemaan järjestöjä, yhdistyksiä, seurakuntia ja vapaaehtoistoimintaa.

3.5 Järjestöjen rooli palvelukentässä

Järjestöjen roolia hyvinvoinnin palvelukentässä voidaan lähteä tarkastelemaan niiden kehityskaaren kautta. Järjestöt syntyvät jonkin yhteiskunnassa esille nousseen ongelman ympärille. On tiedostettu jonkin ongelman tai puutteen olemassaolo, jota järjestötoiminnalla lähdetään ratkaisemaan. Ongelma tai tarve on usein lähtöisin ihmisiltä, joita kyseinen asia koskettaa tavalla tai toisella. Tarve voi kuitenkin nousta myös alan ammattilaisten toiveesta ja tarpeesta. Tarpeen ilmaisun jälkeen ongelma legitimoidaan ja siitä tulee tunnustettu pulma. Järjestön identiteetti ja yhteisöllisyys alkavat rakentua, jonka kautta siinä mukana olevat ihmiset saavat toivomaansa oma-, vertais- ja lähimmäisapua. Usein järjestöjen toiminnasta syntyy myös kansalaislähtöinen palvelu, joka vastaa koettuun puutteeseen palvelurakenteessa. Järjestön toiminnan jatkuessa se tuottaa kansalaislähtöistä asiantuntijuutta. Tätä kautta myös järjestön vaikuttamismahdollisuudet lisääntyvät ja se pääsee tuomaan äänensä kuuluviin hallinnollisella ja poliittisella tasolla. Laajimmillaan järjestöjen toiminta on kansalaislähtöistä kansainvälistymistä, jossa pidetään yhteyttä muihin vastaaviin järjestöihin Suomen ulkopuolella. (Möttönen & Niemelä 2005, 57-59.) Vaikka järjestöjen ensisijaisena tarkoituksena ei olisikaan tuottaa palvelua, tulee se usein mukana toiminnan kehittyessä. Järjestöt kuitenkin syntyvät tukemaan kansalaisia yhteisöllisyyden kautta tuottamalla verkostoja jäsenilleen.

Järjestöjen keskeinen tehtävä on tukea itse ongelman luomaa identiteettihaastetta. Se tukee sopeutumiseen uudessa elämäntilanteessa, esimerkiksi sairauden tai vamman kohdatessa. Kuten jo aiemmin on todettu, hyvinvointivaltio pyrkii tukemaan jäseniään niin, että he pysyisivät toimintakykyisinä yhteiskunnassa. Sosiaalisuus ja osallistuminen yhteiskuntaan kuuluvat tähän toimintakykyyn. Järjestöt luovat osallisuuden mahdollisuuksia matalammalla kynnyksellä, joka tukee myös sen syrjäytyneiden jäsenten sosiaalistumista. (Möttönen & Niemelä 2005, 70-72.) Järjestöjen roolia osallistumisessa ja sosiaalisen pääoman rakentamisessa on käsitelty laajemmin seuraavassa luvussa. Järjestöjen tehtävä on edustaa jäseniään ja ajaa heidän etuaan. Vaikka järjestöt tuottavat yhä suuremman osan sosiaalipalveluista, nähdään niiden rooli edelleen usein palvelukenttää täydentävänä (Möttönen & Niemelä 2005, 152-153; Anttila & Rousu 2004, 11).

4 JAKO KUNNAN JA KOLMANNEN SEKTORIN VÄLILLÄ

Hyvinvointipalveluita tuotetaan kaikilla sektoreilla. Terveiden ja hyvinvointilaitoksen 2010 teettämässä raportissa todettiin, että tutkimusten mukaan yhteistyötä sektoreiden välillä oli vähän tai ei ollenkaan. Myös vastuun jakaminen oli puutteellista. (Halme, Perälä & Laaksonen 2010, 25.) Sekä THL:n 10/2010 raportissa että 2013 valmistuneessa yhteensovittavan johtamisen mallin oppaassa tuotiin esiin perheiden tuntevan palveluiden olevan hajallaan ja palveluiden tuottajien tekevän liian vähän yhteistyötä keskenään (Perälä, Halme & Nykänen 2013, 14). Haastavuutta lisää entistään, että usein monen eri palvelun piirissä olevien perheiden toimintakyky ja voimavarat saattavat olla heikentyneet. Palveluihin ei hakeuduta ja niihin saatetaan suhtautua epäluuloisesti. Perheellä ei välttämättä ole voimavaroja hakea tietoa eri palveluista tai siitä, kuinka niitä on mahdollista saada.

Jotta palvelujärjestelmästä saataisiin ehjä kokonaisuus, on yhteistyötä kehitettävä yli sektorirajojen. Yhteistyön tulisi olla suunniteltua, organisoitua ja johdettua. Ilman yhteistyökäytäntöjä palvelut koetaan hajanaisiksi. (Halme, Perälä & Laaksonen 2010, 25.) Samoja palveluita saatetaan tuottaa monestakin eri paikasta, kun taas jokin alue

tai pulma jää kokonaan ilman palvelua. Yhteiskunnassa esiin nousee jatkuvasti erilaisia ilmiöitä, joista nouseviin haasteisiin tarvittaisiin palveluita. Näihin ilmiöihin reagoimisen tulisi olla hyvinkin nopeaa, jotta puuttumaan päästäisiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Aktiivisella ja järjestäytyneellä yhteistyöllä erilaisiin tarpeisiin olisi mahdollista reagoida nopeammin eikä suurempia ongelmia ehkä pääsisi muodostumaan. Tällaisista ilmiöistä esimerkkinä on nuorten maailma, josta aika ajoin nousee esille hyvinkin huolestuttavia tuulia. Myös turvapaikanhakijoiden runsaasti lisääntynyt määrä ja turvapaikan saaneiden riittävä kotiuttaminen ovat esimerkkejä ajan ilmiöistä ja haasteista. Palveluiden päällekkäisyyttä vähentämällä voitaisiin resursseja kenties vapauttaa jonkin toisen palvelun tuottamiseen. Yhteistyössä ilmiöiden avoin käsittely myös lisää tietoisuutta, jotta niihin voitaisiin reagoida kohdatessa omassa työssä.

4.1 Järjestö-kuntayhteistyö

Suomen sosiaalipalveluiden kentällä järjestöillä on ollut erityinen asema ja ne ovat syntyneet vastaamaan johonkin yhteiskunnalliseen tarpeeseen (Nykänen 2017, 28). Kuntien ja järjestöjen kumppanuussuhde alkoi rakentua 1980-luvulla, kun järjestöt alkoivat kehittää erilaisia palveluita vastaamaan jäseniensä tarpeisiin. Kunnat ostivat järjestöiltä erityispalveluita, koska heiltä ei useinkaan löytynyt samanlaista erityisosaamista itseltään. Vuoteen 2004 asti järjestöt hallitsivat suurempaa osaa yksityisistä sosiaalipalvelutoimintayksiköistä kuin yritykset. Vaikka järjestöjen rooli on tämän jälkeen ollut laskussa, on se kuitenkin edelleen merkittävä useissa palvelumuodoissa. (Särkelä 2013, 11-12.)

Nykyään kuntien ja järjestöjen kumppanuussopimukset ovat harvinaisia. Yritykset ovat korvanneet järjestöjen paikkaa kuntien yhteistyöverkostossa. Sisämarkkinoiden neutraaliperiaate on tasapäistänyt yksityisen sektorin ja järjestöjen välisiä eroja palvelujen tuottajina niin, ettei järjestöjen erityisluonnetta enää korosteta. Euroopan unionin hankintadirektiivien pohjalta laadittu hankintalainsäädäntö velvoittaa kunnat kilpailuttamaan ulkopuoliset palveluiden tuottajat. Kilpailuttaminen on muuttanut kuntien ja jär-

jestöjen suhdetta. Aiemmin vallinnut kumppanuussuhde on vaihtunut palveluiden hankintasuhteeksi. Kilpailuttaminen on tuonut järjestöille haasteita, koska kunnat kiinnittävät usein huonon taloustilanteen vuoksi enemmän huomiota palveluiden hintaan kuin laatuun. Ostopalveluina tuotetut palvelut saattavat kohdistua vain yhteen asiakastapaukseen, eivätkä vaadi kunnilta sen suurempaa sitoutumista. Tämän vuoksi myös kehittäminen jää puuttumaan. (Särkelä 2013, 12-14; Anttila & Rousu 2004, 11-12; Nykänen 2017, 30.) Kilpailuttamisella saatujen säästöjen voidaan siis ajatella olevan pitkällä tähtäimellä hyvinkin lyhytnäköistä. Kun ostetaan yksittäisiä palveluita, ei kehittämistyötä päästä tekemään tai rakenteita kehittämään niin, että ne tuottaisivat tulevaisuudessa säästöjä niin henkisellä kuin taloudellisellakin puolella. Palvelut vastaavat kyllä yksittäisen asiakkaan tarpeeseen, mutta eivät ratkaise resurssipulmia laajemmalla näkökentällä.

Möttönen ja Niemelä pitävät kunnan ja järjestöjen välistä vuorovaikutussuhdetta suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan keskeisenä ominaisuutena. Tässä vuorovaikutussuhteessa nähdään myös mahdollisuus yhteiskunnan kehittämiseksi. (Möttönen & Niemelä 2005, 217.) Järjestöjen roolia hyvinvointikentällä voidaan nimittää sekä merkittäväksi että kasvavaksi, varsinkin sosiaalipalveluiden puolella. Möttönen ja Niemelä toteavat, ettei menestyksestä hyvinvointipoliittikkaa voi harjoittaa kunnissa ilman yhteistyötä järjestöjen kanssa. Yhteistyön tarvetta voidaan perustella jo yksin palveluiden tuotannolla (Emt. 226). Kuntien perustehtävä on huolehtia asukkaidensa hyvinvoinnista. Se järjestää asukkailleen peruspalvelut hyvinvoinnin takaamiseksi. Toisinaan peruspalvelut eivät kuitenkaan riitä vastaamaan kuntalaisten tarpeisiin. Kolmas sektori tarjoaa palvelukentälle erityisosaamista ja tukea erilaisten haasteiden kohtaamiseen.

Muuttuvassa maailmassa tarvitaan myös uudenlaisia sosiaalisia innovaatioita vastaamaan sekä tämän hetken, että tulevaisuuden haasteisiin. Järjestöissä ihmisten vaikutusmahdollisuudet ja osallisuus ovat helpompia kuin kuntatasolla. Järjestöt luovat kanavia, joilla ihmiset voivat saada helpommin äänensä kuuluviin. Näiden kanavien kautta ihmiset pääsevät sekä vaikuttamaan itselleen tärkeisiin asioihin, että harjoittamaan poliittista toimintaa. Tällä voidaan myös laajemmin ajateltuna tukea demokratiaa ja yhteiskuntakehitystä, vaikkei järjestöjen varsinainen tarkoitus olekaan poliittisten kriisien ratkaiseminen. Tästäkin huolimatta kunnat eivät osaa hyödyntää järjestöjä

palveluiden kehittämisessä ja ne usein sivuutetaan päätösten teossa. Järjestöjä hyödyntämällä kehitettäisiin myös kuntalaisten mahdollisuuksia vaikuttaa heitä koskeviin palveluihin ja päätöksiin. (Emt. 21-24, 125; Särkelä 2013, 16.) Myös järjestöjen näkökulmasta yhteistyötä tarvitaan. Yhteistyön kirkastamisella on mahdollista poistaa päällekkäisiä palveluita ja näin säästää rahaa myös järjestöiltä (Möttönen & Niemelä 2008, 241).

Kehittämishankeyhteistyö kuntien ja järjestöjen välillä on ollut laajaa ja usein monimuotoista. Vuoden 2009 järjestöbarometrissä kartoitettiin kuntien ja järjestöjen yhteistyötä. Kehittämyshankeyhteistyön on katsottu tuottaneen hedelmää ja sillä on usein saatu aikaan toimintaa, joka on jatkunut myös itse hankkeen päättymisen jälkeen. Toisinaan on aikaansaatu myös pysyviä toimintamalleja. Lastensuojelusta esimerkkinä tällaisesta pysyväksi muodostuneesta toimintamallista on organisoitu lapsiperheiden kohtaamispaikka. Yhteishankkeissa myös kulut on useimmiten jaettu kunnan ja yhdistysten kesken. (Särkelä 2013, 17-18.) Oulussa 2009-2013 toteutettu yhteistyön selkiyttämiseen ja toimintamallien luomiseen tähdännyt Esko-kärkihanke on hyvä esimerkki toimivasta yhteistyöhankkeesta kunnan ja järjestökentän välillä. Hankkeen aikana on luotu toimintamallit yhteistyölle, jotka ovat kantaneet myös toiminnan tasolle. Toimintarakenteet jatkavat olemassaoloaan hankkeen päättymisen jälkeen ja Oulun kaupungin tavoitteena on hakea kumppanuuksia järjestöpuolelta niin omiin kuin ulkopuolisiinkin hankkeisiin. Yhteistyötä halutaan tehdä hankkeissa, jotka tukevat kaupungin omia strategisia tavoitteita. (Olli 2013, 55-56.)

Muitakin toimivia yhteistyöhankkeita löytyy. Näistä esimerkkinä on Harava-projekti, joka toteutettiin 2000-2004 ja se tähtäsi lastensuojelujärjestöjen ja julkisen sektorin yhteistoimintaan lasten, nuorten ja perheiden psykososiaalisten palveluiden kentällä. Hanketta toteutti yhteistyössä Lastensuojelun Keskusliitto ja Suomen kuntaliitto. Hankkeella pyrittiin tuottamaan yhteistoiminta- ja palvelumalleja Keski-Suomen, Varsinais-Suomen ja Länsi-Pohjan alueella. Hankkeella pyrittiin kehittämään psykososiaalisten palveluiden rakenteita rajat ylittävään yhteistyöhön suotuisemmaksi. Tavoitteena oli saada aikaan palvelukokonaisuuksia ja selkeyttä varsin rikkonaiseen palveluiden kenttään. (Anttila & Rousu 2004, 7-13.) Molemmat edellä mainituista yhteistoimintaan täh-

tävistä hankkeista ovat esimerkkejä sekä siitä, että yhteistyötä sektorirajojen yli tarvitaan ja että se on mahdollista. Yhteistyön rakenteiden kehittäminen vaatii aikaa ja pitkäjänteisyyttä. Se vaatii, että osapuolet osoittavat tarvittavaa tahtotilaa ja että kehittämistyölle annetaan sen vaatimat resurssit. Kuten Esko-hankkeesta myös Harava-projektista on jäänyt elämään toimiviksi koettuja toimintamuotoja. Vaikka tiedon lisääminen sektorirajat ylittävistä yhteistyöstä on jo sinänsä arvokasta, toimivat nämä yhteistyömallit edelläkävijöinä ja suuntana tulevaisuuteen.

Yhteistyön kehittämisen kautta parempiin palveluihin tähtää myös hallituksen kärkihanke lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma eli Lape. Hankkeella tähdätään asiakaslähtöisiin ja oikea-aikaisiin palveluihin, jotka vastaavat kulloistakin tarvetta ja ovat yhteensovitettavissa muiden asiakkaan palveluiden kanssa. Hankkeen kuvauksessa todetaan ennaltaehkäisevien ja oikea-aikaisten palveluiden tuovan selkeitä säästöjä tulevaisuudessa. Hankkeessa tuodaan esiin haasteet palveluiden hajautumisesta sekä moneen eri toimipisteeseen että monelle sektorille. Näin myös asiakkaan tiedot ovat hajallaan monessa eri tietokannassa. Hankeen tavoitteena onkin, että yhdellä ammattilaisella olisi vastuu perheen palveluiden yhteistyön koordinoimisesta. Myös vapaaehtoistoimintaa pyritään tukemaan enemmän. Tavoitteena on, että vuonna 2019 kaikki lapsiperheiden palvelut olisi sovitettu yhteen palvelukokonaisuudeksi ja että järjestöjen ja seurakuntien tuottamat tukimuodot ovat osa tätä palvelukokonaisuutta. Tämä edellyttää toimivia rakenteita ja sopimuskäytäntöjä maakunta- ja kuntatasolla. Lape-hankkeessa myös tuodaan esiin, että tämän kehittämistyön perusta on kumppanuus ja verkostojohtaminen. (STM.)

Sosiaali- ja terveystoimet voivat saada tuloja Stean avustuksista, asiakaspalvelumaksuista, vuokrasta, muista maksuista, varainhankinnasta ja varsinaisen toiminnan tuottamista tuotoista. Myös sijoitus- ja rahoitustoiminnasta on mahdollista saada satunnaisia tuloja. (Järjestöbarometri 2016, 80.) Kunta voi tukea järjestöjen toimintaa taloudellisesti avustuksien kautta, jos toiminta katsotaan yleishyödylliseksi. Avustuksia myöntäessään kunta valvoo, että avustus järjestössä käytetään siihen tarkoitettuun asiaan tai toimintaan. Muuten kunnalla ei ole oikeutta vaikuttaa järjestön toimintaan. Kunta kuitenkin hallitsee avustusten kautta sitä, mitä toimintaa järjestöissä tuetaan ja mitä ei. (Möttönen & Niemelä 2005, 227.) Paikallisille yhdistyksille kuntien toiminta-

avustukset ovat keskeisimpiä ulkopuolisia rahan lähteitä, vaikka ne suuruudeltaan ovatkin melko pieniä (Järjestöbarometri 2016, 49-51). Julkiselta puolelta tulevaa rahoitusta on kiristetty viime vuosina, mikä on aiheuttanut ongelmia monelle kolmannen sektorin toimijalle. Vuoden 2016 järjestöbarometrin mukaan kunnilta tulevat avustukset olivat vähentyneet 28% paikallisyhdistyksiltä. (Emt. 53.) Tukien vähentyessä toimintaa on jouduttu rajaamaan tai resursseja käyttämään tukien hakemiseen jostain muualta. Tämä on kuitenkin tuonut myös ristiriitaisuutta siihen, kuinka tarpeelliseksi kolmannen sektorin toimijat itsensä kokevat julkisen hallinnon silmissä. Toisaalta kolmannen sektorin palveluita toivotaan jatkuvasti enemmän ja yhteistyötä palvelukokonaisuuksien muodostamisessa. Samaan aikaan taloudellista tukea vähennetään ja rahoitusta toiminnalle on yhä vaikeampi saada. (Pihlaja 2010, 11.)

Järjestöjen tarkoitus on ihmistä tukemalla tuottaa yhteiskunnallista hyötyä. Soten, maakunta- ja kuntauudistuksen myötä sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut siirtyvät maakunnan vastuulle. Tämä ei kuitenkaan poista kuntien vastuuta kuntalaisten hyvinvoinnin edistäjänä. Järjestöjen yhteiskunnallisten toimintamahdollisuuksien muutoksia tutkinut Riitta Särkelä on huolissaan Sote-uudistusten vaikutuksista kolmannen sektorin rooliin palveluiden tuottajana ja tarjoajana. Varsinkin päättäjien tietämättömyys vapaaehtoistyön laajuudesta ja vertaistuen merkityksestä on Särkelän huolen aiheena. Huolta herättää niin ikään se, ettei Sote-uudistuksen rakenteista löydy tekijöitä, jotka turvaisivat perinteisen järjestötoiminnan. (Nykänen 2017, 29-31.)

4.2 Vapaaehtoistyöstä voimaa hyvinvointipalveluihin

Vapaaehtoistyöllä tarkoitetaan toisten auttamiseksi tai tukemiseksi tehtyä työtä, josta ei makseta palkkaa tai anneta muuta rahallista korvausta. Vapaaehtoistoiminnan voidaan katsoa perustuvan vastavuoroisuudelle, koska auttamalla muita vapaaehtoiset voivat saada itselleen sisältöä elämään ja mielekästä tekemistä. Vapaaehtoistoiminnasta kertyy kuluja sitä organisoivalle taholle, muun muassa toiminnan suunnittelusta ja erilaisista vapaaehtoisille maksettavista kulukorvauksista. (Särkelä 2013, 9.) Suomessa vapaaehtoistoimintaa on järjestöillä ja seurakunnalla.

Vapaaehtoistyö oli yksi kolmannen sektorin roolin lujittajista 1990-luvulla. Vapaaehtoistyöllä voidaan edelleenkin paikata resurssien puutteellisuudesta johtuvia palveluaukkoja. (Nivala 2010, 210.) Vapaaehtoistyö korostaa yhteiskunnan pehmeitä arvoja. Se perustuu yhteisölliselle ajatukselle siitä, että toisista on pidettävä huolta. Vapaaehtoistyö perustuu parhaimmillaan vastavuoroiseen huolenpitoon ja lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ihmisten välillä.

Vapaaehtoistyön yhteiskunnallista merkitystä voidaan arvioida monesta eri näkökulmasta. Taloudellisen merkityksen laskeminen on haasteellista, koska toiminnan luonteen vuoksi sitä voidaan vain harvoin tarkasti mitata. Varovaistenkin arvioiden perusteella voidaan kuitenkin todeta vapaaehtoistyön rahallisen arvon olevan merkittävä. (Särkelä 2013, 10-11.) Juuri taloudellisuutensa vuoksi vapaaehtoistoimintaa on viime vuosina huudeltu apuun moneenkin eri tarpeeseen. Toisaalta vapaaehtoistoimintaa voidaan ajatella hyvinkin matalan kynnyksen palveluna tukea tarvitsevalle. Vapaaehtoistyö parhaimmillaan on vastavuoroista ja vahvistavaa. Kuitenkaan vapaaehtoistyö ei ole vastaus kaikkeen tuen tarpeeseen. Tulevaisuudessa juuri vapaaehtoisten jaksamisen tukeminen saattaa nousta merkittävään asemaan toiminnan kannattavuuden ja jatkuvuuden kannalta.

4.3 Seurakunta tarjoaa aineellista henkistä ja sosiaalista tukea

Seurakunta toimii laajasti lasten ja perheiden parissa kuntien sisällä. Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen 10/2010 raportin mukaan merkittävä osa seurakunnissa tehtävästä varhaiskasvatustyöstä toteutettiin yhteistyössä kunnan kanssa (Halme, Perälä & Laaksonen 2010, 24). Yleisen taloustilanteen huonontuessa seurakunnan roolia palvelujärjestelmässä on nostettu keskusteluihin. Kunnille seurakunnat ovat varteenotettavia vaihtoehtoja yhteistyökumppaneiksi palvelujen järjestämisessä. Diakoniatyö on kuitenkin pitänyt kiinni ajatuksesta, että se toimii yhteiskunnan palvelujärjestelmässä täydentäjänä. Se haluaa korostaa valtion pääasiallista vastuuta palvelujen tarjoajana, minkä vuoksi myös ostopalvelusopimukseen on suhtauduttu kirkon puolella nihkeästi. (Kuusimäki 2012, 45.)

Seurakunnat antavat taloudellista tukea sekä neuvonnan että konkreettisten avustusten muodossa. Seurakunnat ovat lisäksi mukana yhteistyössä maahanmuuttajatyössä, vanhusten huollossa, lasten ja nuorten syrjäytymistä ehkäisevässä työssä, asumisongelmien ratkaisemisessa, päihde- ja mielenterveystyössä, vammaistyössä ja omaishoitajien tukemisessa. (Emt. 42.)

Vaikka kirkolla on viranomaistehtäviä ja verokanto-oikeus, muistuttaa sen toiminta kolmannen sektorin toimintaa. Diakoniatyötä on myös kutsuttu kirkon sosiaalityöksi. Tutkimuksissa on todettu sen paikkaavan yhteiskunnan turvaverkon aukkoja. Diakoniatyö nähdään hädässä olevien ihmisten kokonaisvaltaisena auttamisena. Sen tehtävä on etsiä ja auttaa marginaaliin jääviä hädässä olevia. Se pitää sisällään hengellisen, aineellisen ja sosiaalisen tukemisen. Tämän lisäksi sillä on yhteiskunnallisen vaikuttamisen tehtävä. Yhteistyö muiden yhteiskunnan toimijoiden, kuten sosiaali- ja terveystieteiden kanssa kuuluu osana diakoniatyöhön. (Kuusimäki 2012, 42-46; Helin, Hiilamo & Jokela 2010, 37.) Vapaaehtoistoimintaa nimitetään seurakunnassa lähimmäisenä olemiseksi ja se on yksi tärkein osa sen arvopohjaa. Seurakuntalaiset luovat kirkon ja sen toiminta rakentuu heidän varaansa. (Möttönen & Niemelä 2005, 69.)

Seurakunta järjestää monenlaista toimintaa varsin matalalla kynnyksellä. Se kuitenkin tavoittaa ainoastaan ne, jotka jakavat saman uskonnollisen vakaumuksen. Vaikka kaikessa seurakunnan toiminnassa ei korostettaisikaan uskonnollista puolta, saattaa se toimia luotaantyöntävänä niille, jotka eivät jaa samaa vakaumusta. Seurakunnan panos palvelujärjestelmässä on kuitenkin merkittävä. Ihmisillä on oltava oikeus valita omia tarpeitaan ja ajatusmaailmaa parhaiten vastaavia palveluita ja palveluiden tuottajia.

4.4 Yhteistyön perusteet, edut ja haasteet

Kunnissa moniammatillista yhteistyötä suositellaan ja siihen kannustetaan eri tavoin. Yhteistyöhön kannustetaan palveluita käyttävien ihmisten kanssa, mutta myös muiden palveluiden tuottajien kanssa. Tavoitteena on vahvistaa palveluiden käyttäjien osallisuutta ja sitä kautta tuoda palveluihin asiakasnäkökulmaa. Moniammatillisuudesta ja

yhteistyöverkostojen luomisesta ohjataan myös laissa. (Perälä, Halme & Nykänen 2013, 21-22.) Sosiaalihuoltolaissa (SHL 41§) monialaisesta yhteistyöstä sanotaan seuraavasti:

Sosiaalihuoltoa toteutetaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa siten, että sosiaalihuollon ja tarvittaessa muiden hallinnonalojen palvelut muodostavat asiakkaan edun mukaisen kokonaisuuden. Työntekijän on oltava tarpeen mukaan yhteydessä eri yhteistyötahoihin ja asiantuntijoihin sekä tarvittaessa henkilön omaisiin ja muihin hänelle läheisiin henkilöihin siten kuin tässä laissa tarkemmin säädetään.

Lisäksi sosiaalihuoltolain tarkoituksena on määritelty kunnan ja muiden toimijoiden välillä. (SHL 1§) Myös nuorisolain yhtenä tavoitteena on monialainen yhteistyö. (Nuorisolaki 2§) Nuorisolain 4 § sanoo yhteistyöstä:

Valtion tulee tehtävää hoitaessaan olla tarpeen mukaan yhteistyössä kuntien, nuorisoalan järjestöjen ja muiden yhteisöjen sekä nuorten kanssa.

Lisäksi monialaisesta yhteistyöstä on säädetty 9§:ssä:

Paikallisten viranomaisten monialaisen yhteistyön yleistä suunnittelua ja toimeenpanon kehittämistä varten kunnassa on oltava ohjaus- ja palveluverkosto tai muu vastaava yhteistyöryhmä, jonka kohderyhmänä ovat kaikki kunnassa asuvat nuoret. Verkoston tai muun yhteistyöryhmän tulee toimia vuorovaikutuksessa nuorisoalan järjestöjen, seurakuntien ja muiden nuorten palveluja tuottavien yhteisöjen kanssa. Kahdella tai useammalla kunnalla voi olla yhteinen verkosto. Verkosto ei käsittele yksittäistä nuorta koskevia asioita.

Verkoston tehtäväksi on määritelty tietojen kerääminen nuorten kasvu- ja elinolosuhteista sekä nuorten tilanteen arviointi ja sen tuominen päätöksenteon tukena. Lisäksi tehtävänä on palvelujen yhteensovittaminen, palveluohjauksen yhtenäistäminen ja tiedonvaihdon sujuvuuden lisääminen. Yhteistyötä tulee edistää nuorisotoiminnan toteutumiseksi. Lastensuojelulaissa (Lsl 11§) on otettu kantaa yhteistyön tekemiseen seuraavasti:

Sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen on lastensuojelua järjestäessään oltava tarvittaessa yhteistyössä kunnan eri hallintokuntien, muiden viranomaisten samoin kuin muiden kuntien ja kuntayhtymien sekä muiden palveluja järjestävien yhteisöjen ja laitosten kanssa riittävien ja tarvetta vastaavien palvelujen järjestämiseksi ja asiantuntemuksen turvaamiseksi kunnassa.

Kunnan ja kolmannen sektorin toimiessa yhdessä voidaan asukkaiden valinnan vapautta lisätä kolmannen sektorin tarjotessa palveluita omasta ideologisista suuntauksistaan käsin. Kunnan tehtävä on tarjota ideologisesti neutraaleja palveluita (Möttönen & Niemelä 2008, 220). Kuitenkin se mikä toimii toiselle ei aina toimi toiselle. Palveluiden tarpeet ja toiveet vaihtelevat suuresti. Siinä missä toinen tarvitsee vain konkreettista palvelua, saattaa toisen tarpeeseen vastata paremmin uskonnollinen tai ideologinen perusta. Kolmas sektori myös kokoaa yhteen saman ideologian omaavia ihmisiä erilaisten vertaisryhmien avulla. Palveluiden saaminen omaa ideologiaa tukevalta taholta lisää niiden mielekkyyttä, mutta myös madaltaa kynnystä hakeutua palveluiden piiriin. Samanhenkisten ihmisten kanssa toimiminen lisää yhteisöllisyyttä ja kannustaa osallistumaan. Näin ajatellen ne voidaan ajatella palvelutarjontaa täydentävinä.

Kuntien ja järjestöjen yhteistyön ongelmia ja haasteita on tutkittu runsaasti. Yhtenäistä näissä selvityksissä on, että haasteiksi nousevat molemminpuolinen tiedonpuute, negatiiviset ennakoasenteet, toimintakulttuurien erot, työnjaon epäselvyys ja kohtaamisen mahdollistavien rakenteiden puuttuminen. Lakisääteisten palveluiden järjestäminen vie kunnilta suurimman osan ajasta. Muun kuin lakisääteisen hyvinvointia edistävän toiminnan ja siihen liittyvän yhteistyön kehittämiseksi ei ole toiminallisia resursseja. (Mykrä & Varjonen 2013, 24-25.) Nopeasti katsottuna vaikuttaa siltä, että moni näistä haasteista saataisiin ratkaistua kunnollisella yhteistyön resursoinnilla. Rakenteiden muuttaminen yhteistyölle otollisemmaksi mahdollistaisi sektorien välisen työ- ja toimintasuunnitelman tekemisen. Yhteistyön jatkuessa tuttuus toiseen lisääntyy ja ennakoasenteet karsiutuvat. Yhteiset tavoitteet ovat yhteistyön tärkein edellytys. Tavoitteiden sopimiseksi tarvitaan vuorovaikutusta kunnan ja kolmannen sektorin välille (Emt. 31). Vuorovaikutusta tulisi tapahtua rakenteiden sopimiseksi johtoportaiden välillä, mutta myös niiden, jotka perustyötä tekevät.

4.5 Yhteistyötä moniammatillisesti

Yhteistyössä pyritään määrittämään ja saavuttamaan yhteinen tavoite. Yhteistyö on toimintaa, mutta se pitää sisällään myös sosiaaliset suhteet ja vuorovaikutuksen yhteistyötä tekevien välillä. Yhteistyö perustuu oman osaamisen jakamiseen. Yhteistyön ollessa vuorovaikutuksellista, on kaikkien osapuolten mahdollista saada uusia työvälineitä ja näkökulmia. (Isoherranen 2008, 26-28; Isokorpi 2006, 55-57.) Tässä opinnäytetyössä käsitellän moniammatillista yhteistyötä, joten keskityn suurimmaksi osaksi siihen myös yhteistyömuotojen käsittelyssä.

Eri asiantuntijoista koostuvaa asiakaslähtöistä yhteistyömuotoa kutsutaan moniammatilliseksi yhteistyöksi. Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan sitä, että ammattilaiset jakavat tarpeellisen tiedon mahdollisimman hyvän hoidon takaamiseksi ja turvaamiseksi. Moniammatillisessa yhteistyössä asiantuntijat kokoontuvat yhteen ratkaistakseen jonkun esiin nousseen ongelman tai pulman yhdistäen oman osaamisensa. Toimijat pyrkivät rakentamaan yhteisen käsityksen tilanteesta. Moniammatillisessa yhteistyössä osapuolten toiminnalla voi olla omia pienempiä tavoitteita, mutta tavoite lopputulemasta on sama. (Isoherranen 2007, 29-37, 41.) Jos esimerkiksi asiakkaalla on monenlaisia elämänhallinnan pulmia, voi hän tarvita osaamista eri asiantuntijoilta ja eri palveluista. Kaikki moniammatillisen yhteistyön jäsenet työskentelevät oman osaamisalueensa ympärillä, mutta tähtäävät kuitenkin siihen, että asiakkaan elämänhallinta ja toimintakyky paranevat.

Moniammatillisen yhteistyön tavoite on, että kaikki saavat tuoda esiin näkemyksiään ja jakaa osaamistaan. Osallistujilta vaaditaan hyviä vuorovaikutustaitoja, mutta moniammatillinen yhteistyö vaatii myös selkeitä rakenteita. Yhteistyölle on oltava selkeitä kanavia ja roolien kaikille selvillä. Jos rakenteita ei ole, ei tietoa päästä jakamaan. Moniammatillinen yhteistyö edellyttää myös, että kieli ja käsitteet ovat kaikkien ymmärrettävissä. On vaikeaa tehdä rakentavaa yhteistyötä, jos ei tiedetä mistä puhutaan tai puhutaan eri asioista. Yhteistyötä käynnistäessä tarvitaan siis riittävä määrä yhdessä sovittuja asioita, jotta yhteistyön tekeminen olisi mahdollisimman vaivatonta ja päällekkäisyyksiltä välttyttäisiin (Isoherranen 2007, 34-42). Myös tehtävänjako on hyvä tehdä selkeästi jo yhteistyön alkuvaiheessa, jotta kaikki osapuolet tietävät sekä roolinsa että

tehtävänsä yhteistyössä. Näin säästytään väärinymmärryksiltä ja päällekkäisyyksiltä, mutta myös varmistetaan, että työskentely on asiakaslähtöistä.

Moniammatillinen yhteistyö pitää sisällään monia haasteita. Yhteistyötä rakentaessa on tärkeää olla tietoinen näistä haasteista. Eri toimijoilla on omanlaisensa tavat ja käytännöt, mitkä saattavat aiheuttaa ristiriitoja ja väärinymmärryksiäkin. Moniammatillista yhteistyötä tehdessä on sovittava yhteiset pelisäännöt, joiden mukaan yhteistyössä toimitaan. Kaikkien yhteistyötä tekevien on tiedettävä oma roolinsa ryhmässä. Roolit jaetaan asiakasnäkökulmasta jokaisen ammattitaitoa kunnioittaen. Juuri suunnitelmallisuudella on tärkeä rooli onnistuneessa moniammatillisessa yhteistyössä. (Isokorpi 2006, 55-57; Arponen, Kihlman & Välimäki 2004, 39.) Pelisääntöjen luominen erilaisien toimijoiden välille ei läheskään aina ole yksinkertaista. Eri ammattikuntia ohjaavat erilaiset lait ja säädökset, joiden mukaan toiminta on tapahduttava. Tästä esimerkkinä on vaihtolovelvollisuus, jonka usein kuulee jarruttavan yhteistyötä. Yhteistyötä tehdessä tiedon kulkeminen on tärkeää sekä asiakkaalle, joka toivoo asiansa mutkatonta käsittelyä että ammattilaisille, jotka toimivat omasta organisaatiostaan käsin. Omasta kokemuksestani vaihtolovelvollisuuden on koettu toisinaan lyövän kiilaa ammattilaisten välille ja aiheuttavan väärinkäsityksiä siitä, mikä on yhteistyökumppanin tahtotila yhteistyön tekemiselle.

Moniammatillisen yhteistyön käsitettä käytetään hyvin laajasti, eikä siinä aina ole kyse aidosta yhdessä tehtävästä yhteistyöstä. Moniammatillinen yhteistyö pitää sisällään moniammatillisen tiimityön. Puheessa tiimeillä tarkoitetaan paikkaa, jossa itse yhteistyön tekeminen tapahtuu. Tiimeissä työskentely tapahtuu yhdessä ja sillä ajatellaan olevan positiivista lisäarvoa. Moniammatillinen työskentely voi tapahtua myös niin, että ammattilaiset tekevät työtä ikään kuin rinnakkain. Moniammatillisessa tiimityöskentelyssä tärkeintä on, että kaikkien siihen osallistuvien erityisosaaminen osataan käyttää yhteisen hyvän, asiakkaan, eduksi. Moniammatillinen tiimi tulisi koota yhteen aina asiakkaan tarpeiden perusteella. (Isoherranen 2008, 34-35, 133-136.) Asiakkaan tarpeet määrittelevät sen, ketä tiimissä on tarkoituksen mukaista olla mukana. Verkostot ovat vuorovaikutussuhteita. Verkostotyöskentelyssä yhdistetään ennalta määritelty joukko toimijoita. Yhteistyöverkosto on asiakkaan käyttämistä palveluista yhteen koottu

ryhmä, jolla ei välttämättä ole sovittuna yhteisiä periaatteita tai pelisääntöjä. Yhteistyöverkostoissa tapahtuu myös asiakasohjausta. (Isoherranen 2008, 37, 137.)

Niin moniammatillinen yhteistyö kuin yhteistyö yleensäkin vaativat kaikkien osapuolten yhteistä ja vahvaa tahtotilaa. Moniammatillisessa yhteistyössä tahtotilan tulisi yltää johtoportaasta työntekijätasolle saakka. (Arponen, Kihlman & Välimäki 2004, 41-42.) Kokemukseni mukaan yhteistyöhankkeita tehdään usein johtotasolla, jolloin työntekijätaso ei ole mukana luomassa käytäntöjä. Tahtotila siirtyy huonommin johtoportaasta työntekijätasolle, kun ei päästä itse luomaan ja suunnittelemaan. Yhteistyön suunnitteluvaiheessa on tutustumisella tärkeä rooli. Se että tutustuu toiseen ja kokee saavansa ymmärrystä ja arvostusta on yhteistyön rakentumisen perusta. Sitoutuminen helpottuu, kun työntekijätaso saa olla siitä itse päättämässä.

Yksi moniammatillista yhteistyötä tukeva muoto on päällekkäinen jäsenyys. Sama henkilö voi olla osallisena useassa asiantuntijayhteisössä. Tämä luo perustan sekä laajemmalle ymmärtämiselle että tiedon mutkattomalle siirtymiselle osaamiskulttuurien välillä. Tämä henkilö voi toimia myös eri asiantuntijakulttuurien rajapinnoilla muuttaen tulleita ideoita eri ympäristöihin sopiviksi. (Isokorpi 2006, 57.) Tällaisten yhteisten rajapintojen kautta voidaan lisätä sekä yhteistyön kulttuuria että ymmärrystä toisen toimijan toiminnasta. Tieto on avainasemassa siinä, että yhteistyöstä saadaan toimivaa. Kun tieto kulkee eri toimintaympäristöissä saman henkilön kautta, pääsee se muuttumaan matkalla mahdollisimman vähän. Kiireisessä työelämässä tämä säästää myös resursseja ja voimavaroja. Väärinymmärryksiä pääsee tapahtumaan vähemmän, kun ajatukset kulkevat jatkuvasti toimintaympäristöjen välillä.

Samankaltainen ajatus piilee myös sektorirajat ylittävässä työpariudessa. Esimerkiksi aiemmin lyhyesti esittelemässäni Harava-projektissa toisen alan asiantuntijan käyttäminen työparina haastavissa tai harvoin esiintyvissä tilanteissa koettiin toimivaksi (Arponen, Kihlman & Välimäki 2004, 36). Kun työparia käytetään oman ammattiosaamisen ulkopuolelta, on mahdollista yhdistää osaamista asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Asiakas saa parempaa palvelua, kun hänen ei tarvitse mennä palvelusta toiseen. Samalla säästetään myös kustannuksissa. Eri ammattiryhmien yhteisten koulutusten on

nähty vähentävän kielteisiä käsityksiä toisesta ammattiryhmästä. Sen on nähty lisäävän myös ymmärrystä yhteistyön tarpeellisuudesta asiakasnäkökulmasta ja vahvistavan omaa ammatillista itseluottamusta. Samalla tieto tarjolla olevista palveluista on lisääntynyt. Yhteiset koulutukset lisäävät ymmärrystä ammattiryhmien eroista ja erilaisuuden suvaitsemista. (Nurminen 2008, 174.)

Kaikissa yhteistyömuodoissa on kasvokkain tapaamisella suuri yhteistyötä hyödyttävä merkitys (Isoherranen 2008, 138). Ihmisten kohdatessa toisiaan mahdolliset ennakkoluulot vähenevät ja kynnys yhteistyölle pienenee. Kasvokkain tavatessa myös päästään yleensä laajempaan keskusteluun ja ymmärrys toisten työtä kohtaan kasvaa. On selvää, että jokainen tutkii asioita omasta näkövinkkelistään käsin. Kun ihmiset koontuvat yhteen keskustelemaan, on mahdollista laajentaa näkemystään ja ymmärtää myös toisten toimijoiden näkemystä, vaikka se eroaisikin omasta. Esimerkiksi sähköpostilla tapahtuvassa tiedon vaihtamisessa ei koskaan voida päästä samalle tasolle kuin aidossa, kasvokkain tapahtuvassa dialogisessa keskustelussa. Yhteistyö tarvitsee vuorovaikutusta. Taloustilanteet huomioon ottaen on realistista ajatella, ettei kaikki kohtaaminen voi tapahtua kasvokkain, vaan ajan ja rahan säästämiseksi myös sähköisesti tapahtuvaa yhteistyötä on tehtävä. Säännölliset tapaamiset kuitenkin varmistavat sen, että tuttuuden tunne yhteistyötä tekevien välillä säilyy. Tällöin myös sähköisesti tapahtuvasta yhteistyön tekemisestä tulee mielekkäämpää.

4.6 Kumppanuus on enemmän kuin yhteistyötä

Kumppanuudelle tyypillistä on, että se rakentuu prosessina, on pitkäjänteistä ja perustuu avoimeen sopimukseen toimijoiden välillä. Sen voidaan ajatella olevan yhteistyösuhde, joka perustuu luottamukselliselle vuorovaikutukselle. Kumppanuus on siis vastavuoroista ja vaatii osapuolilta sitoutumista. Kumppanuus sisältää odotuksen siitä, että tulevaisuudessa kohdattavat ongelmat voidaan ratkoa yhdessä. Kumppanuus eroaa yhteistyöstä juuri pitkäjänteisyydessään. Koska kumppanuussuhteen luominen vaatii aikaa ja voimavaroja, ei kumppanuussuhdetta kannata rakentaa yksittäiselle tai lyhytaikaiselle yhteistyölle. Kumppanuudelle tyypillistä on myös, että se on tietoista ja

tavoitteellista. Sillä tarkoitetaan kahden toimijan välistä vakiintunutta ja usein virallistettua verkostosuhdetta. Verkostoitumista voidaankin pitää ensimmäisenä askeleena kohti kumppanuussuhteen luomista. Kumppanuus on tietoinen ja strateginen valinta, jossa kommunikaatio osapuolten välillä on avointa. Jotta kumppanuus olisi toimivaa, se edellyttää yhteisiä intressejä ja työnjakoa. (Viirkorpi 2004, 8-9; Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 77; kumppanuusverkosto; Heimo & Oksanen 2004, 49.)

Kumppanuussuhteen kaikkien osapuolten täytyy kokea hyötyvänsä kumppanuussuhteesta, jotta he pystyvät sitoutumaan siihen. Eri toimijoiden tavoitteiden ei tarvitse olla yhtenäisiä, mutta yhteistoiminnalla on oltava yhteisiä päämääriä. Kumppanuudessa on tärkeää, että toimijoiden työnkuvat ovat kaikille selvät. Kumppanuus vaatii myös erilaisuuden ymmärtämistä, koska kumppanina voi olla hyvinkin erilainen toimija. Vastuunjako on oltava selvä kaikille osapuolille. Kumppanuuden rakentaminen lähtee tietoisesta päätöksestä kumppanuuteen ryhtymisestä. Osapuolet sitoutuvat tasa-arvoiseen suhteeseen ja laativat yhteiset pelisäännöt. Toimiakseen kumppanuussuhde vaatii pitkäjänteistä yhteissuunnittelua toimijoiden välille. Lähtökohtaisesti voidaan ajatella, että kumppanuussuhteeseen ryhtyvät omaavat jo valmiiksi yhteisiä tavoitteita ja toimintaa yhdistäviä asioita. Kumppanuksilla on oltava jonkin verran yhteisiä periaatteita, vaikkei toiminnan tarvitsekaan olla yhtenäistä. Kumppanusten välillä voidaan ajatella vallitsevan myönteinen riippuvuussuhde, jossa molemmat panostavat yhteistoimintaan. Yhteistoiminta on toimijoiden välillä jatkuvasti kehittyvä prosessi, joka vaatii selkeitä rakenteita onnistuakseen. (Kumppanuusverkosto; Anttila & Rousu 2004, 15.) Sosiaalipalveluissa kumppanuussuhteen rakentaminen eri sektoreiden välille tuntuu luontevalta ratkaisulta; osapuolilla on jo yleensä samankaltaisia päämääriä ja jopa työmuodot voivat olla hyvin samankaltaisia. Yhteistyötä on koettu tarvittavan lisää juuri päällekkäisyyksien välttämiseksi ja palvelukentän selventämiseksi. Yhteiselle tekemiselle on toivottu yhteisiä pelisääntöjä ja tietoa toisten toimijoiden toiminnasta. Sosiaalipalveluiden tarkoituksena on tuottaa palveluita ja hyvinvointia ihmisille. Yhteistyötä tehdään, mutta kumppanuussuhteesta ollaan vielä melko kaukana. Yhteistyöhön kentällä toivotaan selkeitä rakenteita, jotta toiminta työntekijätasolla olisi mahdollista.

Kumppanuus tuo mukanaan moniammatillista osaamista, kun yhteistyö yli sektorirajojen tulee mahdolliseksi. Kumppanuussuhteen tarkoitus on yhdistää eri toimijoiden

osaamista siten, että lopputulos hyödyttäisi kaikkia osapuolia. Koska kumppanuussuhteen ylläpitäminen vaatii aikaa ja henkilöstöresursseja, on siitä koettava olevan myös selkeää lisäarvoa omalle toiminnalle. Niukkenevassa taloustilanteessa sekä kunnat että kolmannen sektorin toimijat toivovat pystyvänsä säästämään rahaa ja silti tarjoamaan laadukkaita palveluita. Kumppanuus perustuu tasa-arvoisuudelle, minkä vuoksi siitä on mahdollista saada myös arvostusta omalle työlle. Kumppanuussuhde lisää tietoa myös toisen toiminnasta, mikä mahdollistaa paremman ymmärryksen toisen tulokulmasta. Kumppanuuden tarkoituksena on luoda konkreettisia työvälineitä ja uutta toimintaa. Kumppanuuden tavoitteena on kasvattaa sosiaalista pääomaa ja sitä kautta ihmisten hyvinvointia. Kumppanin on tärkeä olla myös luottamuksen arvoinen ja kehittää yhteistyötä yhdessä sovittujen pelisääntöjen mukaan. (Kumppanuusverkosto.)

Luottamuksen rakentuminen lähtee ihmisten välisestä toiminnasta. Kun luottamus on rakentunut yksittäisten ihmisten väliseksi, voi se laajentua organisaatioiden väliseksi. Kuitenkin suhteen tekevät aina ihmiset. Kumppanuussuhteessa luottamus on yksi tärkeimmistä tekijöistä. Ilman luottamuksellista suhdetta, eivät osapuolet ole täysin sitoutuneet pyrkimään kohti yhteisiä tavoitteita. Luottamus kumppanuussuhteessa syntyy ihmisten välisestä kohtaamisesta ja vuorovaikutuksesta. Luottamus syntyy alussa mielikuvien ja tunteiden avulla, mutta pidemmällä ajalla se vaihtuu kokemukseen ja tietoon. Kumppanuussuhteeseen lähtevien täytyy luottamussuhteen rakentumiseksi luottaa toistensa kompetenssiin, arvoperustaan ja toisen osapuolen hyviin aikomuksiin. (Stähle & Laento 2000, 54-55.) Luottamuksen lisäksi kumppanuussuhteessa olevat tuntevat jonkinlaista yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Kuten jo aiemmin on todettu, kumppanuussuhde rakentuu prosessina. Myös kumppanusten välisen luottamuksen rakentuminen on prosessi. Kun kumppanuutta aletaan luoda, on toisesta osapuolesta jonkinlaisia mielikuvia ja ennakkotietoa. Kumppanilla täytyy olla myös jonkinlaista vetovoimaa, jotta hänet ajatellaan sopivaksi kumppaniksi ja yhteistoiminta halutaan aloittaa. Alussa kumppanusten välisissä kohtaamisissa luotetaan tunteisiin ja syntyneisiin mielikuviin. (Stähle & Laento 2000, 56.) Kumpikin osapuoli punnitsee vuorovaikutustilanteissa syntyneiden tunteiden ja mielikuvien mukaan, vastaako toinen aiemmin luotuja mielikuvia ja odotuksia. Kun suhde kehittyy, mielikuvien tilalle tulee tietoa, eikä luottamussuhde enää ole niin haavoittuvainen yksittäisille

tunteille. Tällöin luottamus perustuu kokemukseen toisen toiminnasta. Koska kumppanuussuhteelta halutaan saada selkeää hyötyä, on sen toimintaa syytä myös arvioida. (Stähle & Laento 2000, 56.) Luottamussuhde kumppaneiden välillä on tärkeää siksikin, ettei kumppani käytä saamiaan tietoja toista osapuolta vastaan. Osapuolten on tärkeää voida luottaa siihen, että tietoa käytetään yhteiseen hyvään, ei oman edun tavoitteluun toisen kustannuksella.

”Strategisella kumppanuussuhteella pyritään tietopääoman yhdistämiseen siten, että molemmat kumppanit saavuttavat merkittävää strategista etua itselleen” (Stähle & Laento 2000, 93). Strateginen kumppanuus sisältää riskejä, koska siinä paljastetaan toiselle omaa, ehkä aiemmin salassa pidettyä tietoa ja taitoa. Se tuo kuitenkin toimiesaan suurta lisäarvoa osapuolille. Strategisessa kumppanuudessa osapuolet ovat samalla tasolla ja täydentävät toisiaan. Se eroaa muista kumppanuuden muodoista juuri siinä, ettei siinä voi olla niin sanottua vahvempaa osapuolta. Osapuolilla on oltava myös selkeä näkemys yhteisistä päämääristä ja siitä, kuinka niihin päästään. (Stähle & Laento 2000, 94-99.) Strategisen kumppanuuden voidaan siis ajatella olevan kumppanuuden sitoutunein muoto.

Lyhyesti voidaan sanoa, että kumppanuus sisältää jaettavaa tietopääomaa, luottamusta ja tuottaa lisäarvoa molempien osapuolten toiminnalle (Stähle & Laento 2000, 76-77). Kumppanuussuhteeseen lähtevät siis ajattelevat jo lähtökohtaisesti toisella osapuolella olevan heille arvokasta osaamista ja uskovat hyötyvänsä siitä. Kun luottamussuhde rakentuu, osapuolet alkavat luottaa toisiinsa ja heidän välillään vallitsevaan suhteeseen. Tulosten arviointi vahvistaa toimivaa kumppanuussuhdetta, koska se tuottaa selkeästi mitattavaa lisäarvoa.

Sosiaalipalveluiden kentällä kohdataan monenlaisia ongelmia. Rautaisinkaan ammatilainen ei tiedä kaikkeen ratkaisua ja kohdalle osuu asioita, joihin oma osaaminen ei yksinkertaisesti riitä. Tämän vuoksi tarvitaan kumppaneita, joiden kanssa voidaan yhteistyössä etsiä toimivia ratkaisuja asiakasnäkökulmasta käsin. Kumppanuussuhde organisaatioiden välillä antaa työntekijöille mahdollisuudet hyödyntää myös muiden ammattilaisten osaamista. Osaamisen hyödyntäminen laaja-alaisesti tuo myös taloudellisia säästöjä. (Heimo & Oksanen 2004, 48.) Mielestäni tässä on myös työhyvinvoinnin

näkökulma. Kun osaamista on mahdollista kysyä ja saada monelta eri taholta, ei työntekijä jää yksin asian kanssa. Taloudellisuus on tämän päivän sana. Tahti ja vaatimukset työelämässä ovat työntekijää kuormittavia seikkoja. Sosiaalialalla työtä tehdään usein täydellä sydämellä joskus myös oman jaksamisen kustannuksella. Epävarmuus omasta osaamisesta ja kyvystä selviytyä työstä verottaa jaksamista entisestään. Henkilöstövaihtuvuus on suurta, mikä aiheuttaa haasteita yhteistyölle niin oman organisaation sisällä kuin eri organisaatioiden välillä.

5 AINEISTON KERUU JA ESITTELY

Menetelmävalintoja tehdessäni olen miettinyt, millä menetelmillä saan tehtyä opinnäytetyöni paitsi hyvin, myös eettisesti. Omassa tutkimusetiikassani olen noudattanut niitä eettisiä periaatteita, normeja, arvoja ja hyveitä, joita tutkijan tulisi ammattietiikassaan noudattaa (Kuula 2006, 23-24). Tutkimusetiikkaa voidaan kutsua myös hyvän tieteellisen käytännön noudattamiseksi, minkä vuoksi olen työssäni noudattanut rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta. Työssäni olen ottanut huomioon myös toisten tutkijoiden aiemmin tehdyt tutkimukset. (Vilkka, 2005, 29-30.) Osan kehittämistehtävään liittyvistä valinnoista olen pystynyt miettimään ja ratkaisemaan jo ennen varsinaisen työn aloittamista. Osan olen ratkaissut kehittämistyötä tehdessäni. Olen valinnut tutkimusmenetelmäni vastaamaan opinnäytetyössä esittämiini kysymyksiin. Menetelmiin olen perehtynyt huolellisesti ennen tutkimuksen aloittamista.

Koska kolmas sektori käsitteenä ei ole selkeä tai yhdenmukainen, olen määritellyt opinnäytetyössäni tarkasti mitä kolmannella sektorilla siinä tarkoitetaan. Opinnäytetyössäni tarkoitan kolmannella sektorilla järjestöjä, säätiöitä, yhdistyksiä, vapaaehtoistoimintaa ja seurakuntaa. Aineiston keruumenetelmiksi olen valinnut kyselyn ja haastattelun.

Olen tiedottanut tutkimukseeni osallistuvia henkilöitä tutkimuksen aiheesta ja sen tavoitteista sekä kyselyn saatekirjeessä että haastatteluun osallistuville etukäteen.

Tässä yhteydessä olen lisäksi kertonut taustaorganisaatiostani ja omasta työtehtäväsistäni siinä. Osa tutkimukseen osallistuvista tahoista on vaatinut tutkimusluvan, jonka olen hakenut ja toimittanut heille myös opinnäytetyöni suunnitelman. Opinnäytetyöni aineistoa säilytän sähköisessä muodossa omalla kotitietokoneellani salasanan takana. Haastatteluista kertyneet nauhoitteet olen tallentanut puhelimeni tallennustoimintoa, jossa myös on suojana salasana. Analysointivaiheessa käyttämäni paperiaineiston olen hävittänyt työpaikkani tietosuojaroskikseen. Aineistoa säilytän opinnäytetyön julkaisemiseen saakka, jonka jälkeen poistan kaikki aineistotiedostot.

5.1 Kyselyn toteutus

Toisena opinnäytetyöni aineiston keruumenetelmänä käytin kyselyä. Kyselyn toteutin sähköpostikyselynä. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää kunnan ja kolmannen sektorin välillä tehtävää yhteistyötä Päijät-Hämeen alueella. Lähetin kyselyn Heinolan, Lahden, Hollolan ja Nastolan sosiaalipalveluihin. Ennen kyselyiden lähettämistä olin yhteydessä kuntiin puhelimitse ja tiedustelin halukkuutta osallistua kyselyyn. Yksi kunnista vaati tutkimusluvan hakemista, jonka liitteenä toimitin opinnäytetyösuunnitelmani. Yhden kunnan johtavaa sosiaalityöntekijää en tavoittanut puhelimitse, joten lähetin hänelle suoraan kyselyn saatekirjeineen.

Kolmannen sektorin edustajiksi valitsin Päijät-Hämeen alueella toimivia järjestöjä, yhdistyksiä, seurakuntia ja vapaaehtoisia. Suurimpaan osaan kolmannen sektorin toimijoista olin yhteydessä puhelimitse ennen kyselyn lähettämistä. Joidenkin tahojen yhteystiedoista löytyi ainoastaan sähköpostiosoite, joten heille lähetin kyselyn suoraan saatekirjeineen. Valitsin kolmannen sektorin edustajat osaksi oman henkilökohtaisen tietämykseni perusteella siitä, keiden tiesin toimivan alueella lapsiperheiden asioissa. Tietoa yhteistyötahoista sain myös toisen kunnan työntekijältä, joka oli aiemmin tutkinut yhteistyökuvioita omassa kunnassaan. Lisäksi kävin läpi internetistä löytämiäni tahoja.

Kysymykset kyselyssä olivat avoimia. Koska tiedostin kyselyä tehdessäni avointen kysymysten mahdollisesti pienentävän vastaajamäärä, pyrin pitämään kyselyn mahdollisimman lyhyenä ja yksinkertaisen näköisenä. Avoimiin kysymyksiin päädyin, koska uskoin niillä saavani parhaan mahdollisen tiedon tutkittavaan aiheeseen. Kyselyn alkuun oli avattu, mitä opinnäytetyössäni tarkoitan kolmannella sektorilla. Kysymykset oli jaettu neljään ryhmään: vastaajan tiedot, tällä hetkellä tehtävä yhteistyö, yhteistyön laatu ja toiveet yhteistyölle jatkossa. (liite)

Kyselyyn liitin saatekirjeen, jossa kerroin opinnäytetyöni aiheesta ja tavoitteista. Saatekirjeessä kerroin myös, että tarkoitukseni on valita haastateltavat kyselyn perusteella. Saatekirjeessä toivoin lisäksi, että kyselyä lähetettäisiin eteenpäin sekä oman organisaation jäsenille, että sellaisille henkilöille tai tahoille, joilla ajateltiin olevan tietoa tutkimastani aiheesta. Sekä kuntien että suurimman osan kolmannen sektorin tahojen kanssa sovimme, että kysely lähetetään jollekin henkilölle organisaatiossa, joka jakaa sitä edelleen muille organisaationsa jäsenille. Saatteessa kerroin lisäksi, etten tule käyttämään kyselyyn vastaajien nimiä opinnäytetyössäni. (liite)

Olin testannut kyselylomakettani aiemmin oman työyhteisöni jäsenillä ja muutamalla ulkopuolisella. Testaamisen jälkeen konsultoin opinnäytetyöni ohjaajaa ja tein viimeiset muokkaukset lomakkeeseen. Vastausaikaa annoin kuukauden. Kahden viikon jälkeen olin yhteydessä vastaajiin muistutusviestillä. Muistutusviestin lähetin samalle yhdyshenkilölle, jolle olin lähettänyt kyselyn alun perinkin. Oman organisaation jäseniä muistutin lisäksi suullisesti viikoittaisissa palavereissa. Kyselyn vastaukset tallensin henkilökohtaiselle kotitietokoneelleni.

5.2 Haastatteluiden toteutus

Toisena aineiston keruumenetelmänä opinnäytetyöni toteuttamisessa käytin haastattelua. Opinnäytetyössä käyttämäni haastattelu oli luonteeltaan teemahaastattelu ja teemojeni valintaa ovat ohjanneet määrittelemäni tutkimuskysymykset. Haastatteluilla olen kerännyt ihmisten kokemuksia yhteistyöstä ja käsityksiä sen tarpeesta nyt ja tule-

vaisuudessa. Tavoitteena oli saada mahdollisimman laaja sisältö siitä, millaista yhteistyötä tehdään ja toivotaan. Opinnäytetyöni haastattelut toteutin huhti-toukokuussa 2017 ja haastateltavia oli yhteensä yksitoista. Haastatteluita tein yhteensä seitsemän, joista yksi oli ryhmähaastattelu. Ryhmähaastatteluun osallistui kolme henkilöä. Lisäksi kahteen haastatteluun sain vastaukset sähköpostin välityksellä. Lähetin haastateltaville etukäteen sähköpostilla käyttämäni haastattelurungon. Samalla kysyin luvan nauhurin käyttöön. Haastateltavista kolme oli kunnan sosiaalipalveluiden puolelta, seitsemän järjestöjen puolelta ja yksi seurakunnasta.

Haastatteluiden toteutuksissa olen käyttänyt apuvälineenä puhelimen tallennustoimintoa. Haastattelut olen litteroinut ja tehnyt aineistolle sisältöanalyysin. Analyysissä tein aineistolle teemoittelun värikoodein, joka helpotti aineiston purkamista. Teemoina olen käyttänyt samoja teemoja, joita käytän haastatteluiden purku-luvun väliotsikoina. Kaikki haastatteluihin liittyvät materiaalit olen tallentanut omalle kotikoneelleni.

6 KYSELYN TULOKSET

Kyselylomakkeen lähetin sähköisesti Lahden, Hollolan, Nastolan ja Heinolan kuntien lapsiperheiden sosiaalipalveluihin sekä kolmelletoista kolmannen sektorin taholle Päijät-Hämeen alueella. Vastauksia kyselyyn tuli kaksikymmentä. Joihinkin vastauksiin oli laitettu yhteen koko organisaation kanta. Suurin osa vastauksista tuli kunnan työntekijöiltä, näitä vastauksia oli kuusitoista. Kolmannen sektorin vastauksia tuli seurakunnalta ja yhdistyksiltä yhteensä neljä.

6.1 Olemassa oleva yhteistyö

Kyselyssä kartoitettiin aluksi jo tehtävää yhteistyötä. Kohdassa selvitettiin sitä, keiden kanssa yhteistyötä tehdään ja millaisissa asioissa. Tämän lisäksi selvitettiin, millaiseksi yhteistyö koettiin tällä hetkellä.

Kolmannen sektorin vastauksissa tärkeimmiksi yhteistyötahoiksi nousi kaikista toimijoista muut järjestöt ja yhdistykset sekä paikalliset ihmiset ja yrittäjät. Lisäksi tärkeimmiksi yhteistyötahoiksi nimettiin aikuissosiaalityö, kaupungin sosiaalipalvelu, lastensuojelu ja kaupungissa toimivat eri yhdistykset. Kunnan puolella kaikista yhteistyötahoista tärkeimmiksi nousivat mielenterveys- ja päihdepalvelut, varhaiskasvatus, koulu ja muut kunnan sosiaalityöntekijät. Myös lastenneuvola, sijaishuoltoapaikat ja koulun oppilashuolto, kuten kuraattori ja psykologi koettiin tärkeiksi yhteistyötahoiksi oman työn toteuttamisen kannalta.

Kolmannen sektorin vastaajat olivat tehneet yhteistyötä kunnallisella puolella nuorisopalveluiden, ympäristöpalveluiden, teknisen puolen, sosiaalityön, hoiva- ja hoitolaitosten ja psykiatrian avopalveluiden kanssa. Kunnan puolella yhteistyötä oli tehty eniten seurakunnan kanssa. Seuraavaksi eniten yhteistyötä oli tehty Heinolan Jyränkölä setlementin ja Lahden ensi- ja turvakodin kanssa. Myös Mannerheimin lastensuojeluliiton ja pelastakaa lapset ry:n kanssa yhteistyötä oli tehnyt useampi vastaajista.

Kolmas sektori kuvaili tämän hetkisen yhteistyön kunnan kanssa perustuvan asiakasioihin. Yhteistyötä tehtiin kulloisenkin tilanteen selvittämiseksi eikä se ollut säännöllistä. Yhteistyö miellettiin kuitenkin tärkeäksi myös laajemmassa kuvassa.

”Kolmannen sektorin toiminnan mahdollistajana on toimiva kuntayhteistyö. Kokonaisuudessaan toimivan yhdistyksen toiminnan laajuus ja toimivuus riippuu, kuinka hyvää yhteistyötä yhdistys ja kunta tekevät. Kunnan rooli on toimintojen mahdollistaja, mutta se voi myös romuttaa koko yhdistystoiminnan.”

Kunnalta toivottiin rakenteita, jotka mahdollistavat yhteistyön tekemisen myös kolmannen sektorin toimijoille. Kunnan yhteistyön strategiasuunnittelulla ja oikeanlaisten sopimussuhteiden määrittelylle pystyttäisiin mahdollistamaan yhteistyöhön vaadittavat rakenteet. Ajatus kolmannen sektorin toimimisesta kansalaisyhteiskuntana ei pääse toteutumaan tarkasti ulkopuolelta määritellyssä strategiassa (kts.7). Sama ongelma piileskelee markkinaohjauksellisessa ja tiukkaan hierarkiaan perustuvassa sopimussuhteessa (kts. 10).

Kunnallisella puolella työskentelevät kuvailivat yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa sujuvaksi, toimivaksi ja joustavaksi. Kolmannen sektorin palvelut koettiin matalan kynnyksen palveluiksi. Kunnan puolella uskottiin kolmannen sektorin toimijoiden olevan halukkaita tekemään yhteistyötä. Yhteistyö koettiin myös kunnallisella puolella olevan yksittäisiin asiakasasioihin keskittyvää, tarpeeseen ja tilanteeseen liittyvää. Asiakaslähtöisenä yhteistyö koettiin säännöllisenä, muuten epäsäännöllisenä.

”Yhteistyö on yksilötasolla usein liittynyt nuoren ammatilliseen ohjautumiseen ja kuntoutumiseen ja se on ollut melko säännöllistä. Laajempaan joukkoon kohdistuva yhteistyö on ollut toiminnallisesti suuntautunutta ja vapaa-aikaan ja harrastamiseen liittyvää ja toteutuu usein johonkin tiettyyn teemaan tai tapahtumaan liittyen.”

Positiivista tässä on, että yhteistyötä ylipäätään tehdään. Kun yksittäisisissä asiakasasioissa tehdään yhteistyötä, voidaan ajatella palveluiden olevan pitkälti asiakaslähtöistä, juuri hänelle räätälöityä. Tämä tukee yhteensovittavan johtamisen mallin mukaista asiakaslähtöistä palvelukokonaisuuden suunnittelua (Kts. 11-15). Kuitenkin kumppanuusajattelun ja laajemman rakenteen muodostamisen kannalta yhteistyö jää näin hyvin pinnalliseksi. Tätä vaikeuttaa myös oman kokemukseni mukaan työntekijöiden toisinaan suurikin vaihtuvuus. Yhteistyötä tehdään pitkälti henkilökohtaisten taitojen ja motivaation pohjalta, eivätkä hyvät kokemukset ja käytännöt siirry seuraavalle työntekijälle. Yhteistyön käytännöt ja roolit joudutaan hakemaan aina uudelleen, kun huonoimmassa tapauksessa yhteistyö aloitetaan toisen tapoihin ja tottumuksiin opettelulla.

Yhteistyöhön kaivattiin selkeitä pelisääntöjä, jotta sitä voitaisiin kehittää nykyisestä. Yhteistyön rakentaminen koettiin kolmannen sektorin näkökulmasta kyselyn perusteella hankalaksi. Toimintaa hankaloitti, että kaupungin palvelut olivat keskitettyjä, kun taas kolmannella sektorilla toimittiin alueellisesti. Hankalaksi koettiin, että toimijoita oli paljon ja he ovat toisilleen vieraita. Kuitenkin yhteistyölle koettiin tarvetta. Kyselyssä tuotiin esiin, että kolmannen sektorin toimijat kaipaisivat enemmän keskustelukontaktia päättäjien kanssa ja sen toivottiin olevan säännöllistä. Päätöksiä koettiin tehtävän liian usein mutu-tuntumalla. Suurin osa kunnan puolella työskentelevistä ei kokenut yhteistyötä riittäväksi tai koki lisäyhteistyön hyödylliseksi.

”Tarvetta lisätyölle olisi ja aktiivisemmalle verkostoitumiselle eri kolmannen sektorin edustajien (esim. urheiluseurat, muut yhdistykset, kanssa.”

Kolme vastaajista koki yhteistyön riittäväksi, eikä kokenut tarvetta yhteistyön lisäämiselle.

6.2 Yhteistyön laatu

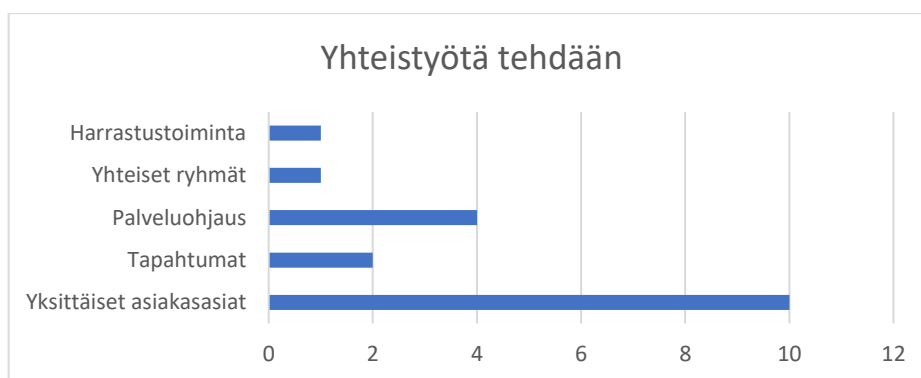
Kyselyn toisessa osassa selvitettiin jo olemassa olevan yhteistyön laatua. Vastaajilta kysyttiin, millaista yhteistyötä teet tai olet tehnyt toisen tutkittavan sektorin kanssa. Kolmannen sektorin vastauksissa yhteistyön kerrottiin olevan tapauskohtaista, jossa asiakkaan asioita on selvitelty ja viety eteenpäin yhdessä eri toimijoiden kanssa. Esiin nousi esimerkiksi taloudelliseen tilanteeseen liittyvä yhteistyö. Kolmannen sektorin vastaajat kokivat olevansa palveluiden täydentäjän roolissa.

”Paikkaamme ja täydennämme kunnan palveluita. Lakiin perustuvat palvelut eivät tuo kuntalaisten elinympäristöön laatua, eikä kunnan palvelut ole riittävät. Tämän vuoksi me tuomme kuntalaisille sitä, mitä kunta ei kykene. Me olemme tuomassa kuntalaisille hyvinvointia.”

Myös kunnan puolella yhteistyön kuvattiin olevan yksittäisten asiakasasioiden hoitoa.

”Yhteisten asiakasasioiden hoito esim. sijoitus ensikodille, Jussi-työhön, peukaloisten palvelut, Alvarit-perhetyö ja turvakodin palveluiden suhteen. Lähinnä työskentely on asiakasprosesseissa, ei esim. kehittämistä tms.”

Suurin osa vastaajista oli tehnyt yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa asiakasasioissa. Yhteistyötä oli kuitenkin tehty ohjatessa asiakasta kolmannen sektorin palveluiden piiriin. Kaksi vastaajista kertoi tehneensä yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa erilaisiin tapahtumiin tai ryhmiin liittyen.



Kuvio 4. Yhteistyön muodot.

Kolmannen sektorin vastauksissa yhteistyön kehittämisestä yhteistyö koettiin hankalaksi, koska toimijat olivat vieraita toisilleen. Ihmisten suuri määrä ja vaihtuvuus kunnan puolella koettiin vaikeuttavan yhteistyötä. Toimijoiden tuttuuden koettiin puolestaan helpottavan yhteistyön solmimista.

”Kuntapäätäjien kanssa käydyt keskustelutilaisuudet pitäisi saada säännölliseksi. Päätäjien olisi hyvä jalkautua kentälle ja tutustua aidoisti ja huolellisesti kolmannen sektorin palveluihin. Kuntapäätäjien tehtävänä on luoda keskusteluihin demokraattinen silta, joka mahdollistaa jokaisen toimijoiden rehellisen kuulemisen.”

Kuntapuolen vastauksissa suurimmaksi kehityskohteeksi yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa koettiin tiedon saaminen eri palveluista. Useissa vastauksissa kerrottiin, ettei tietoa kolmannen sektorin tarjoamista palveluista ole tarpeeksi, vaikka halua yhteistyölle löytyy. Yhteisten pelisääntöjen sopiminen ja selkeämpi rakenne yhteistyöhön koettiin myös keskeisiksi kehittämisen kohteiksi.

”Yhteistyön toimivuuden kannalta olisi oleellista, että molemmat osapuolet olisivat tietoisia siitä, mitä toinen tekee ja mitkä ovat tavoitteet. Väärinkäsitysten välttämiseksi työskentelyn alkuvaiheessa tulisi selvittää toimintamallit ja -tavat, joiden mukaan toimitaan.”

Tämä tukee myös omaa kokemustani puutteellisesta tiedonkulusta. Tietoa palveluista saattaa tulla sattumalta ja siihen voi olla hankala tarttua hektisessä työtahdissa. Asiakasohjaustyötä tekevillä tulisikin olla hyvin laaja käsitys alueen palveluista. Ajankohtainen tieto tulisi olla helposti tarkastettavissa, jotta työntekijä voisi luottaa asiakkaalle antamansa tiedon oikeudellisuuteen.

Useampi vastaaja koki, että uusien toimintamallien ja laajemman yhteistyön luominen vaatisi aikaa ja panostusta. Kehittämistyön tulisi olla säännöllistä ja suunnitelmallista, jotta siitä saataisiin irti toivottava hyöty. Muutenkin kontaktia kolmannen sektorin toimijoiden kanssa toivottiin enemmän, jotta rohkeus ottaa yhteyttä kasvaisi.

6.3 Toiveet yhteistyölle jatkossa

Kolmannen sektorin vastauksissa tuotiin esiin, ettei kolmannen sektorin tuottamia palveluita arvosteta yhtä paljon kuin kunnan tuottamia. Näin koettiin, vaikka kolmannen sektorin palvelut on usein todettu kustannustehokkaimmaksi ja laadukkaammiksi kuin kunnan tuottamat palvelut. Kuntapäätäjiltä toivottiin parempaa tietämystä kolmannen sektorin palveluista. Tämän hetkisen tietämyksen kuvattiin olevan erittäin heikkoa. Kolmannen sektorin koettiin myös aiemmin jääneen altavastaajan asemaan yhteistyössä kunnan kanssa ja tähän toivottiin muutosta. Kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyötä voitaisiin jatkossa lisätä vastaajien mielestä yhteisöllisissä tukimuodoissa.

Kuntapuolella toiveita yhteistyökohteista jatkossa oli useita.

”Tarve palveluille on aika suuri, tarpeen ja palveluiden tarjonnan kohtaamisesta keskustelua eli yhteistä kehittämistä. Itse toimin lastensuojelun avohuollossa, jolloin perheiden tilanteet ovat monesti isossa kriisissä.. tämän takia näkisin, että erilaisia palveluita olisi hyödyllistä tarjota perustasolla, kuten shl-asiakkuudessa ja ottaa 3.sektorin palvelut entistä enemmän huomioon palvelutarpeen arvioinnissa.”

Perustason tukipalveluiden oikea-aikaisuudesta ja matalan kynnyksen palveluista puhutaan paljon. Sillä toivotaan myös lakitasolla olevan vaikutusta korjaavien palveluihin tarpeeseen, kun perheiden tilanteet eivät pääse kriisiytymään (Sosiaalihuoltolain soveltamisopas). Perälän, Halmeen ja Nykäsen yhteensovittavan johtamisen mallissa palveluiden matala kynnys, oikea-aikaisuus ja perheiden oma osallisuus on tärkeässä roolissa (Perälä, Halme & Nykänen, 2013, 38-41).

Yleisimmin vastauksissa toivottiin lasten, nuorten ja perheiden tukitoimintaa, vertaisryhmätoimintaa ja vapaa-ajan toimintaa lapsille. Yhteistyön toivottiin kehittyvän tulevaisuudessa niin, ettei se käsittäisi ainoastaan asiakasasioita.

”Uusien, rajapintoja ylittävien toimintamuotojen synnyttämisessä ja kehittämisesä esim. erilaisten hankerahoituksin. Erityisesti vapaaehtoisuuteen pohjautuvaa kolmannen sektorin toimintaa voisi huomioida ja hyödyntää paremmin eri toimintojen järjestämisessä.”

Yksi vastaajista toivoi Icehearts-toiminnan laajenemista omalle paikkakunnalle.

Mitä tehokkaampi ja tiiviimpi yhteistyö sitten vaatisi? Molemmat sektorit vastasivat sen vaativan aikaa, toisen tuntemista ja yhteisiä tavoitteita. Kuntapuolella uskottiin molempuolisen aktiivisuuden ja avoimuuden auttavan tiellä parempaan yhteistyöhön. Yhteistyön helpottamiseksi toivottiin yhdyshenkilöitä eri organisaatioista ja ajantasaisia yhteystietoja. Yhteydenpidon toivottiin olevan säännöllistä ja myös oman aktiivisuuden koettiin vaikuttavan siihen.

”Eri toimijoiden tunnistamista ja suunnitelmallista työskentelyä yhteistyön synnyttämiseksi ja ylläpitämiseksi.”

Suurimmaksi asiaksi nousi jälleen, ettei kuntapuolella tunneta kolmannen sektorin palveluita kunnolla. Paremman palvelutuntemuksen lisäksi tarvittaisiin myös tuntemusta työntekijöiden välille, jotta uskallus ottaa yhteyttä ja aloitella yhteistyötä lisääntyisi. Halua ja tarvetta yhteistyöhön tuntui olevan, mutta aloitetta ei kuitenkaan uskalleta tehdä. Kuitenkin vastauksissa koettiin sen olevan omasta aktiivisuudesta kiinni.

”Rakenteellista sosiaalityötä ja tiedon keräämistä, sekä sen käyttämistä palveluiden kehittämiseen. Esimerkiksi pelkkä tietoisuus kaikista palveluista, joita alueellisesti on tarjolla olisi tärkeä tieto. Ja varmaan voisi antaa vähän palveluiden tarpeesta myös vinkkiä 3.sektorille päin, jotta kehittäisivät juuri ajankohtaisiin ilmiöihin sopivia palveluita.”

Vapaaehtoisten tarjoamaa tukihenkilöpalvelua toivottiin tulevaisuudessa enemmän.

”Lasten ja perheiden vapaa-aikaan ja harrastamiseen liittyvässä toiminnassa. Se edellyttäisi kuitenkin, että vapaaehtoisten eräänlainen työnohjauksellinen tuki ja säännöllinen (vaikka pienimuotoinenkin) koulutus pyrittäisiin järjestämään tarpeenmukaisella tasolla.”

Myös erilaisissa ryhmätoiminnoista, kuten vertaisryhmät ja harrasteryhmät, nähtiin tarvetta vapaaehtoistoiminnalle.

”toivoisin, että yhteistyön kautta voitaisiin tukea ihmisiä asiakkuudesta toimijuuteen.”

Kyselyn loppuun vastaajat saivat vielä kirjoittaa omia ajatuksiaan aiheesta. Yhteistyö on paljon henkilökemialla. Olisi luotava keskustelutilaisuuksia, joissa molemmat sektorit saisivat kasvot toiminnalle. Toimeentulotuen siirtyminen Kelalle koettiin vaikeuttavan yhteistyötä entisestään. Toiminnan siirtyminen on lisännyt hajaannusta ja epätietoisuutta entisestään niin asiakkaiden kuin työntekijöiden näkökulmasta. Vastaajat kokivat sektorien välisen yhteistyön tärkeäksi, johon ei jää oman työkiireen vuoksi aikaa paneutua.

7 HAASTATTELUIDEN TULOKSET

Haastatteluiden analyysissä jaoin aineiston neljään eri teemaan. 1) yhteistyön nykytila, 2) tarpeet ja toiveet, 3) yhteistyön kehittäminen ja visiot tulevaisuudelle. Nykytila-teemassa haastateltavat kertoivat kenen kanssa ja millaista yhteistyötä he tekevät toisen tutkittavan sektorin kanssa. Nykytila-teemassa lisäksi haastateltavat pohtivat mitä hyötyä yhteistyöstä on ja mitä haasteita sen tekemiselle on. Tarpeet ja toiveeteemassa haastateltavat pohtivat millaista yhteistyötä jatkossa tarvittaisiin ja toivottaisiin. Yhteistyön kehittämiseen liittyen mietittiin mikä edistää yhteistyötä toisen sektorin toimijoiden kanssa ja mikä aiheuttaa kehittämiselle haasteita. Viimeisessä, visiot tulevaisuudelle-teemassa haastateltavat esittivät omia ajatuksiaan siitä, mitä he luulevat, että yhteistyölle kunnan ja kolmannen sektorin välillä tulevaisuudessa tapahtuu ja mitä he toivoisivat sille tapahtuvan.

7.1 Yhteistyön nykytila

Yhteistyötä kunnan ja kolmannen sektorin välillä koettiin haastatteluiden perusteella olevan melko paljon ja sen koettiin olevan pääsääntöisesti hyvää. Kuitenkin molemmilla tutkittavilla sektoreilla koettiin, että yhteistyötä ei tehdä vielä tarpeeksi ja sen toivottiin lisääntyvän. Yhteistyötä tehtiin myös haastatteluiden perusteella yksittäisissä asiakasasioissa, jossa yhteistyö lähti asiakkaan tarpeesta erilaisiin palveluihin. Tällaisissa asioissa yhteistyö oli pitkälti palveluihin ohjaamista, mutta asiakkaan asiassa oltiin tarpeen mukaan yhteydessä muutenkin, riippuen palvelun laadusta.

Kolmannen sektorin haastateltavat kertoivat tekevänsä yhteistyötä kuntapuolella muun muassa lastensuojelun, sosiaalityön, aikuissosiaalityön, koulujen, neuvoloiden, kotipalvelun, perhetyön ja psykologien kanssa. Lastensuojelun ja sosiaalityön kanssa yhteistyön kuvailtiin olevan asiakasohjausta, tiedon vaihtoa ja yhteisiä neuvotteluita asiakkaan asiassa. Kuntapuolella yhteistyökumppaneiksi kolmannen sektorin puolelta nimettiin useimmin Mannerheimin Lastensuojeluliitto, Lahden ensi- ja turvakoti ja sen eri toimintamuodot, seurakunta, Jyränkölä, Dila, rikosuhripäivystys ja Lahden seudun kriisikeskus. Yhteistyön kuvailtiin olevan erilaisten palveluiden käyttämistä, palveluihin ohjaamista sekä erilaisia yhteisiä hankkeita ja projekteja. Seurakunnan kanssa yhteistyötä tehtiin perheiden taloudellisissa asioissa.

Kuntapuolella yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa tehtiin myös välillisesti. Kaupungin sisällä tehtiin paljon yhteistyötä omien toimijoiden kanssa, joiden toiminnoissa oli mukana myös kolmannen sektorin toimijoita. Vakiintuneiksi yhteistyökumppaneiksi nimettiin Mannerheimin Lastensuojeluliitto, Ensi- ja turvakotien liitto sekä seurakunta. Yhteistyötä tehtiin myös tila-asioissa puolin ja toisin. Erilaisia yhteistyöverkostoja ja yhteistyön kehittämiseen tähtääviä työryhmiä vaikutti olevan Päijät-Hämeen alueella paljon. Näistä mainittiin ainakin Lape-hanke, jonka tarkoituksena on saada lasten ja perheiden palveluista asiakaslähtoisemmät, vaikuttavammat ja kustannustehokkaammat. (THL.) Haastateltavat olivat mukana myös muun muassa turvallisuusverkostossa, Yhteispelillä-hankkeessa, vauvaverkostossa ja erilaisissa alueellisissa hyvinvointipalvelutyöryhmissä. Näihin kaikkiin osallistui toimijoita sekä kunnan että kol-

mannen sektorin puolelta. Yhteistyöverkostoissa ja työryhmissä käytiin myös keskustelua erilaisista ajankohtaisista teemoista tai ilmiöistä, joita eri toimijat kohtaavat työssään. Tämä koettiin tärkeäksi ja sille koettiin tarvetta myös jatkossa. Yhteisistä keskusteluista koettiin saatavan ideoita myös omaan työhön. Yhteisissä kohtaamisissa tärkeäksi koettiin mahdollisuus verkostoitua ja tulla tutuiksi muiden lapsiperheiden kanssa toimivien kanssa. Juuri tuttuuden koettiin helpottavan erityisen paljon yhteistyöhön ryhtymistä ja yhteyden ottamista. Työryhmien ja verkostojen lisäksi haastateltavat olivat olleet mukana kunnan ja kolmannen sektorin yhteisissä tapahtumissa, koulutuksissa ja hankkeissa.

Yhdeksi suurimmaksi haasteeksi yhteistyön tekemiselle koettiin, ettei sektoreilla ole tarpeeksi tietoa toistensa toiminnasta. Kuntapuolella koettiin, ettei heillä ole tarpeeksi ajankohtaista tietoa alueella toimivista kolmannen sektorin toimijoista ja heidän tarjoamista palveluista. Tiedon koettiin kulkevan myös huonosti organisaation sisällä, eikä kaikilla ollut samaa tietoa palveluista. Yhteistyössä oltiin mieluiten niiden kanssa, kenen kanssa yhteistyötä oli totuttu tekemään, eikä muita palveluita tai toimijoita muistettu kartoittaa. Tämän kaavoihin kangistumisen tai rutinoitumisen koettiin aiheuttavan haasteita uudentalaiselle ajattelulle sekä asiakastyössä että yhteistyössä. Harvemmin yhteistyötä tehtäessä palveluiden koettiin helposti unohtuvan. Tiedon palveluista koettiin olevan hankalasti saatavilla tai sitä ei koettu olevan. Tiedon etsimiseen ja eri palveluiden kartoittamiseen ei koettu riittävän aikaa perustyön ohella. Vaikka yhteistyöhön suhtauduttiinkin pääasiassa positiivisesti, nimettiin haasteeksi, että toisinaan yhteisiin hankkeisiin lähtemiseen on vaikea saada ihmisiä innostumaan. Myös byrokratia ja sen tuoma jäykkyys nimettiin haasteeksi yhteistyölle varsinkin kolmannen sektorin haastatteluissa.

Haastateltavat, jotka olivat jalkautuneet tutustumaan toisen sektorin palveluihin, kokivat yhteistyön mielekkäänä ja toimivana. He olivat tulleet lisäksi tutuiksi toisten toimijoiden kanssa, mikä koettiin helpottavaksi tekijäksi yhteistyössä ja konsultaatiossa. Oma aktiivisuus nähtiin tärkeäksi tekijäksi toisiin toimijoihin tutustumisessa ja siinä nähtiin myös tarvetta oman toiminnan kehittämiseksi kummallakin tutkittavalla sektorilla. Osa haastateltavista nimesi myös vastavuoroisuuden tunteen tärkeäksi tekijäksi yhteistyön onnistumisessa ja omassa halussa tehdä yhteistyötä.

Kuntapuolelta yhteistyötä vakiintuneiden kolmannen sektorin toimijoiden kanssa kuvailtiin hyvinkin jäsentyneeksi. Yhteistyölle saattoi olla sovittuna jotakin toimintatapoja tai -malleja tai vähintään olemassa oli yhteinen foorumi, missä erilaisista rajapinoista ja yhteisestä työskentelystä voitiin keskustella. Vakiintuneiden toimijoiden kanssa oltiin luonnollisesti aktiivisemmin yhteyksissä, minkä vuoksi niihin myös ohjattiin useammin. Yhteydessä oltiin säännöllisesti ja sitä tapahtui viikoittain. Pienempien toimijoiden, kuten erilaisten hankkeiden, kanssa yhteistyö koettiin satunnaisemmaksi ja pitkälti riippuvaiseksi toisen osapuolen aktiivisuudesta.

7.2 Yhteistyö tarpeet ja toiveet

Yleisesti yhteistyötä toivottiin enemmän. Yhteistyön kunnan ja kolmannen sektorin välillä uskottiin säästävän selvää rahaa. Halukkuutta yhteistyön tekemiselle koettiin olevan niin kunnan kuin kolmannen sektorinkin puolella. Asenteen yhteistyön tekemiselle koettiin olevan nyt kohdillaan ja molempien sektoreiden olevan valmiit yhteistyön kehittämiseksi.

”Asenneilmapiiri on mun mielestä muuttunu ihan puolin ja toisin. Ehkä joskus kun on kauan tehny tätä työtä niin törmäs siihen, että vaitiolovelvollisuus on tämmönen, joka estää sitä yhteistyötä, mut must tuntuu, että sitä on nyt puolin ja toisin ruvettu miettii uusiks näitä. Et yhdessä tekeminen on aika hyvä juttu.” (kolmannen sektorin toimija)

Yhteistyötä koettiin kuntapuolella tarvittavan varsinkin niiden perheiden kohdalla, joilla ei asiakkuutta kunnan sosiaalipalveluiden puolella ollut, mutta tiedostettiin jonkinlainen tuen tarve. Tällaisille perheille toivottiin matalan kynnyksen palveluita ja esimerkiksi kerhotoimintaa laidasta laitaan. Kuntapuolelta toivottiin yhteistä keskustelua kolmannen sektorin palveluita tuottavien tahojen kanssa, jotta palveluvalikoista saataisiin muokattua mahdollisimman paljon asiakkaiden tarpeita vastaava. Tällä vältettäisiin myös palveluiden päällekkäisyyksiä. Turvapaikanhakijoiden ja maahanmuutta-

jien asioissa toivottiin yhteistyön kehittyvän jatkossa. Ulkomaalaistaustaisten perheiden lisääntyminen ja työntekijöiden vähäinen osaaminen heidän arkensa haasteista koettiin osassa haastatteluja kasvavaksi haasteeksi, johon toivottiin apua yhteistyöstä. Kolmannen sektorin puolelta tuotiin esiin myös sitä, että rahoittajat toivovat yhteistyötä kuntasektorin kanssa. Tulevista kunnan ja kolmannen sektorin yhteisistä hankkeista mainittiin kauppakeskukseen sijoittuva perhekahvilakokeilu, joka toteutetaan yhdessä Mannerheimin lastensuojeluliiton kanssa.

Yhteistyöltä toivottiin kasvokkain kohtaamista ja aitoa kanssakäymistä. Vain yhteisillä tapaamisilla ja keskusteluilla koettiin päästävän toimivaan, molemminpuoliseen yhteistyöhön.

”et se synergia on varmaan kaiken perusta, koska aina pitää olla sellanen tilanne, et saa ja antaa, ja sit jos kumpikin kokee sitä, niin sit se on balanssissa se asia.” (Kolmannen sektorin toimija)

Toimivan yhteistyön koettiin olevan sellaista, jossa kumpikin osapuoli kokee saavansa yhteistyöltä jotain lisäarvoa omaan työhönsä. Tämä tukee ajatusta siitä, että yksittäisestä yhteistyön tekemisestä tulisi pyrkiä kohti kumppanuutta. Kuntapuolen haastatteluissa esiin nousi arvostus ja luottamus kolmannen sektorin palveluita kohtaan. Kolmas sektori koettiin tärkeäksi palveluiden tuottajaksi ja palvelut laadukkaiksi ja suunnitelmallisiksi. Kunnan aktiivisesti käyttämät kolmannen sektorin palveluiden menetelmät ja työmuodot mainittiin loppuun saakka mietityiksi ja tehokkaiksi. Kuntapuolella ajateltiin, että kolmas sektori pystyy paremmin keskittymään erilaisiin teemoihin, minkä vuoksi niitä toivottiin lisää.

Myös vapaaehtoistyötä toivottiin tulevaisuudessa lisää. Erilaiset tukihenkilö ja -perhekuviot koettiin toimiviksi tukimuodoiksi ja niihin koettiin luottoa. Ihmisten halun auttaa koettiin lisääntyneen ja arvomaailman kehittyvän yhteisöllisempään suuntaan. Vapaaehtoistyötä ajateltiin kunnan palveluiden täydentäjäksi. Vapaaehtoisia toivottiin tulevaisuudessa myös esimerkiksi maahanmuuttajatyöhön. Saman kulttuuritaustaisilla jo kotoutuneilla vapaaehtoisille uskottiin olevan tarvetta tulevaisuudessa. Yhteistyön kehittämiseen yleensä toivottiin myös asiakasnäkökulmaa.

Monessa haastattelussa koettiin, että yhteistyötä organisoimaan tarvittaisiin joku taho tai henkilö, joka ottaisi vastuun esimerkiksi yhteistyötapaamisten järjestämisestä. Näin yhteistyötä koordinoisi joku, jolla olisi myös tieto kaikista alueella tarjottavista palveluista ja osaamisesta. Yhteistyötä koordinoivaa tahoja toivottiin kunnan puolelle molempien sektoreiden toimesta. Yhteistyötä koordinoiva henkilö voisi työskennellä rajapinnoilla ja olla esimerkiksi osan aikaa töissä kunnassa ja osan kolmannen sektorin puolella. Tämän tahon tehtävänä olisi jatkuvasti kartoittaa tarjolla olevia palveluita ja antaa konsultaatiota erilaisissa asiakasasioissa liittyen tarjolla oleviin palveluihin. Lape-hankehakemuksessa rahoitusta tällaisille työntekijöille on jo haettu.

7.3 Yhteistyön kehittäminen

Yhteistyön kehittämisen yhteydessä haastateltavat miettivät sekä asioita, jotka edistävät yhteistyötä että asioita, jotka aiheuttavat haasteita yhteistyölle. Haastatteluiden aikana Päijät-Hämeessä oli meneillään suuria muutoksia, kun Lahti, Hollola, Orimattila, Pukkila, Myrskylä, Asikkala, Iitti, Kärkölä, Hartola ja Padasjoki siirtyivät vuoden 2017 alussa yhteiseen hyvinvointikuntayhtymään.

7.3.1 Yhteistyön haasteet

Yhdessä suurimmista haasteista yhteistyön tekemiselle koettiin resurssipula ja työntekijöiden kiire. Yhteistyö kehittäminen vaatisi aikaa, mitä on hektisessä työtahdissa vaikeaa järjestää monelle eri toimijalle sopivaksi. Työn vaativuus ja jatkuva aikapaine perustyössä koettiin haasteeksi kummallakin tutkittavalla sektorilla. Tämä aiheutti suuria haasteita yhteistyön kehittämiseksi, vaikka yhteistyön uskottiinkin monen haastateltavan mielestä helpottavan myös omaa perustyötä. Kuntapuolen haastateltavat kertoivat käyttävän enemmän oman organisaation palveluita, koska aikaa kehittämiseksi ja erilaisten palveluiden tutkimiseksi ei yksinkertaisesti ole. Palvelut koettiin hajanaiseksi, mikä tuotti haasteita yhteistyölle, mutta koettiin ikäväksi erityisesti palveluita tarvitsevalle asiakkaalle. Kriisin kohdatessa palveluita jouduttiin hakemaan monestakin eri osoitteesta, jotta kaikki perheen jäsenet saisivat tukea. Resursseihin liittyvänä haasteena mainittiin myös taloudellisten resurssien puute.

Haastatteluiden aikana menneillään olevan muutokset organisaatiotasolla vaikuttivat molempiin sektoreihin. Kolmannelle sektorille kuntapuolen työvoimapula ja organisaatiomuutokset näyttäytyivät selkeästi haasteina ja aiheutti monelle haastateltavalle epäselvyyttä kuntapuolen haastateltaviakin enemmän. Kiire ja liian suuret asiakasmäärät työntekijää kohden kunnan sosiaalipalveluissa vaikeuttivat myös työskentelyä asiakkaan asiassa kolmannen sektorin palveluissa. Muutokset organisaatiotasolla aiheuttivat epäselvyyttä siitä, kuka mitäkin tehtävää hoitaa. Epävarmuutta ja odottavaa tunnelmaa aiheutti haastateltavissa myös tulevat sote-uudistukset. Vaihtuvuus kunnan sosiaalipalveluiden henkilöstössä koettiin niin ikään haasteeksi myös kolmannella sektorilla. Työntekijän vaihtuessa yhteistyön rakentaminen alkaa alusta, mikä kuormittaa myös kolmannen sektorin palvelun tarjoajaa. Työntekijän lähtiessä saattaa kestää kohtuuttoman kauan, että uusi aloittaa hänen paikallaan. Tällä ajalla on hyvin epäselvää, kuka asiakkaan asiaa hoitaa. Yhteistyössä työntekijöiden välillä koettiin olevan suuria eroja, eikä selkeitä käytäntöjä oltu sovittu.

Kunnan sosiaalipalveluiden puolella haasteeksi koettiin, että lastensuojelulla on edelleen ihmisten mielissä varsin negatiivinen leima. Tämän koettiin aiheuttavan haasteita yhteistyön tekemiselle ja toisaalta myös asiakkaiden palveluiden saamiselle. Hattomuuden yhteistyöhön lastensuojelun kanssa arveltiin johtuvan asiakkaiden haasteellisuudesta ja siitä, etteivät jotkut kolmannen sektorin toimijat kokeneet heidän palvelunsa vastaavan lastensuojelun asiakkaiden tarpeisiin. Kuntapuolella haasteeksi mainittiin, että näkökulmat kolmannen sektorin toimijoiden kanssa saattoivat olla hyvinkin poikkeavat ja huolen taso eri. Toisen työtä ei tunneta puolin ja toisin, mikä aiheuttaa väärinymmärryksiä ja ennakkoluuloja. Kuntapuolen ja kolmannen sektorin painopisteet ja näkemykset koettiin poikkeavan toisistaan.

”Et siin huomaa, et me katotaan välillä aika eri näkökulmasta. Et meil on niinku, et me tarvitaan tää kriisi asettumaan ja meille se riittävä, miten sen nyt sanois... raja, mikä meille on riittävä, et sillä lapsella on hyvä olla kotona tai riittävät olosuhteet kotona, ni jonkun kolmannen sektorin tuottajan mielestä se voi vaatii ihan eri asioita. Ni siin tulee, mikä mun mielestä on haaste, et katotaan niin eri näkökulmista.”
(Kuntapuolen toimija)

Myös kolmannen sektorin puolella tiedostettiin sektoreiden eriävät näkemykset ja se koettiin haasteeksi. Sen koettiin vaikeuttavan sekä omaa työtä että yhteistyötä. Haasteelliseksi kunnan puolella yhteistyön kannalta koettiin myös, ettei kolmannen sektorin pienemmällä toimijoilla ole aina tietoa viranomaisten lakisääteisistä tehtävistä. Palveluita tarjotaan ottamatta selvää kenelle niitä pitäisi tarjota, mikä aiheuttaa turhautumista. Ymmärrystä toisen työstä toivottiin lisää molemmilla sektoreilla. Kolmannella sektorilla koettiin haasteeksi myös jossain määrin arvostuksen puute. Arvostuksen kolmatta sektoria kohtaan koettiin selkeästi lisääntyneen ja suunnan olevan oikea, mutta muutosta toivottiin edelleen. Arvostuksen toivottiin näkyvän myös taloudellisesti, koska kaikki toiminta vaatii rahaa. Vaitiolovelvollisuuden koettiin kolmannen sektorin puolelta toisinaan jarruttavan yhteistyötä yhden haastateltavan mielestä. Toisen mielestä vaitiolovelvollisuus on jarruttanut yhteistyötä aiemmin, mutta nyt tilanteen menneen parempaan suuntaan. Myös oma henkilökohtainen kokemukseni tukee tätä. Yhteistyöhön lähdetään mielestäni rohkeammin kuin aikaisemmin, eikä vaitiolovelvollisuus ole enää yhteistyötä jarruttava mörkö.

Haasteeksi koettiin, että usein kehittämisen nähtiin tapahtuvan esimiestaholla, jolloin itse työntekijät eivät olleet mukana suunnittelussa tai asioista sopimisessa. Byrokratian jäykkyyden koettiin tuottavan haasteita ja hidasteita yhteistyölle. Kiireen keskellä oltiin luovuttu sellaisistakin yhteistapaamisista, jotka oli koettu toimiviksi. Tietynlaisen rakenteen puuttuminen yhteistyöstä koettiin haasteeksi. Jos yhteistyölle olisi mietitty selkeä rakenne, olisi työntekijän helpompi lähteä yhteistyöhön oman perustyönsä ohella. Mielestäni tämä antaisi myös luvan yhteistyön tekemiseen, siihen panostamiseen ja rohkaisisi yhteistyöhön lähtemiseen. Epäselvyyksien ja kohtaamattomuuden koettiin olevan vain yksittäisiä ongelmia, jotka selkeällä yhteistyön rakenteella voitaisiin mahdollisesti ratkaista.

7.3.2 Yhteistyötä edistävät tekijät

Suurimmaksi yhteistyötä edistäväksi tekijäksi haastatteluissa nousi yhteistyökumppanin tuttuus. Jo hyvin ohuella tuttuuden tunteella vaikutti olevan suuri vaikutus siihen,

että yhteistyöhön lähdettiin ja sitä jatkettiin. Juuri tutustumista muihin toimijoihin toivottiin enemmän ja yhteistä keskustelua sekä esiin nousevista lapsiperheiden arkeen liittyvistä asioista että yhteistyömahdollisuuksista. Osa haastateltavista koki oman jalkautumisen toisen sektorin toimipisteisiin edistävän yhteistyötä huomattavasti. Yhteisten tapaamisten toivottiin olevan säännöllisiä. Esimerkkinä onnistuneesta yhteistyötapaamisesta mainittiin Lahden ensi- ja turvakodin terveydenhoidon puolelle järjestämä iltapäiväkahvitapaaminen, jossa konkreettisesti tutustuttiin työntekijöihin ja työmuotoihin. Yhteydenottojen nähtiin lisääntyneen selvästi muutaman viikon ajaksi. Suurten verkostojen kokoontumisia ei aina koettu tarpeelliseksi vaan pienimuotoisemmatkin tapaamiset, esimerkiksi kahvin merkeissä, koettiin tarpeellisiksi. Pienillä tapaamisilla koettiin myös päästävän parempaan keskusteluun ja ideointiin. Tapaamisissa, olivat ne sitten suuria tai pieniä, tärkeimmäksi koettiin toisen kohtaaminen ja yhteisen keskustelun ylläpitäminen. Yksittäisenä tapaamisena yhdessä haastattelussa mainittiin myös Lahden kaupungin johtajan kutsuneen koolle kaikki alueella toimivat kolmannen sektorin toimijat. Tapaamisen tarkoituksena oli kartoittaa aktiiviset kolmannen sektorin toimijat, luoda yhteishenkeä ja olla aloitus yhteistyölle. Tapaamiseen oli osallistunut 120 kolmannen sektorin toimijaa.

Myös yhteisten koulutusten katsottiin helpottavan kontaktissa olemista. Yhteistyön edistäväksi tekijäksi koettiin hyvät kokemukset jo tehdystä yhteistyöstä. Vastavuoroisesti huonot kokemukset vaikeuttivat yhteistyötä jatkossa merkittävästi. Oman kokemukseni mukaan huonot kokemukset myös siirtyvät tehokkaammin organisaation sisällä työntekijältä toiselle. Yksi huono kokemus voi tehdä tyhjäksi monta hyvää varsinkin, jos toista osapuolta ei tunneta kunnolla. Mahdollisimman nopea reagoiminen yhteydenottoihin nimettiin yhdeksi tärkeäksi asiaksi toimivaan yhteistyöhön.

”Ja sitten kun tehdään yhteistyötä, niin tehdään hyvää yhteistyötä. Et seuraavankin kerran on hyvä, ja kun sana leviää niin hyvässä kun pahassa. Ni olis vaan sitten tärkeätä tehdä sitä hyvää yhteistyötä. Mut eihän kukaan mikään robotti ole, ja joskus jotkut asiakastapaukset voi tulla työntekijöitten väliin sillä tavalla, et siinä voi tulla sellasia, jos tunnekuohussakin puhutaan. Et inhimillisyys pitää ymmärtää.” (Kolmannen sektorin toimija)

Tärkeäksi tekijäksi yhteistyön tekemisessä koettiin, että kaikki toimijat ymmärtävät oman roolinsa yhteisessä asiassa ja että toiminnalla on yhteiset pelisäännöt. Yhteistyötahojen esittely ja palvelupolkujen kuvaaminen mainittiin myös edistävänä tekijänä. Kunnan ja kolmannen sektorin välillä kaivattiin perustason arvokeskustelua, jotta ymmärrys toisen tekemistä kohtaan voisi lisääntyä. Halun ja tahtotilan yhteistyön tekemiseen koettiin olevan merkittävä tekijä sekä yhteistyön kehittämisessä että onnistuneessa yhteistyössä. Yhteistyötä edistäväksi tekijäksi ajateltiin yhteiset, säännölliset kasvokkain tapaamiset ja asioista keskusteleminen. Yhteistyön koettiin olevan asennekysymys ja vaativan onnistuakseen panostamista. Yhteistyö täytyy kokea mielekkääksi, jotta sille löytyy halua ja aikaa. Myös oman aktiivisuuden ja palveluiden markkinoinnin nähtiin näyttelevän suurta roolia. Vahvan ammatti-identiteetin ja oman työn arvostamisen koettiin helpottavan yhteistyön tekemistä.

”tiedät, että sä oot ammatti-ihminen tässä omassa työssä, sun on niinku helpompi mennä siihen vieraaseen maailmaan ja tuoda se sun osaamises, sillä lailla hyvällä tavalla. Ja sitä kautta saada se yhteistyö sujumaan. Mutta edelleen mä oon sitä mieltä, että täytyy olla aika avoin, että se yhteistyö ei vaan lähde, jos ei uskalla aloittaa.” (Kolmannen sektorin toimija)

Tiedon toisen sektorin tarjoamista palveluista ja mahdollisuuksista koettiin edistävän yhteistyötä. Tämän hetkinen tieto koettiin moneltakin osin puutteelliseksi ja sitä toivottiin lisää. Tiedon saamista edistivät haastateltavien mielestä ajantasaiset nettisivut ja myös erilaiset esitteet. Tiedon tulisi ajantasaisuuden lisäksi olla helposti saatavilla. Edistäväksi tekijäksi mainittiin myös selkeästi resurssien lisääminen yhteistyön tekemiseen. Haastatteluissa mainittiin myös, että yhteistyötä tehtäessä on hyvä muistaa oikeasti kohdata toinen ihminen.

”mun mielestä semmonen perusjuttu, olkoon se sitten minkälaista tahansa tai missä kontekstissa tahansa, ni sellainen kunnioittava asenne, et kohdataan oikeesti. Ja käyttäydytään ja halutaan toiselle hyvää, ni mun mielestä ne on niitä perusjuttuja teki niitä sitte organisaatiot keskenään tai just niinku asiakaskontaktit, ihan missä vaan ihmisten käytös toisiaan kohtaan.” (Kolmannen sektorin toimija)

7.4 Visiot tulevaisuudelle

Kaikki haastateltavat kokivat kolmannen sektorin roolin tulevaisuudessa kasvavan ja korostuvan. Kolmannen sektorin ajateltiin näyttelevän tulevaisuudessa suurempaa roolia varsinkin sosiaalipuolella. Kolmannen sektorin ajateltiin tulevan jatkossa yhteistyöhön tasavertaisempana. Kolmannen sektorin roolin lisääntyminen ajateltiin helpottavan myös palveluihin hakeutumista ja sitä kautta asiakas voisi tulla aiemmin autetuksi. Myös sekä sektori että toimia-alojen rajat ylittävä työparius asiakasasioissa visioitiin tulevaisuuteen. Tämän uskottiin myös kaventavan kuilua eri toimijoiden välillä ja rikastuttavan erilaisten näkemysten myötä asiakastyötä. Elastisuuden ja aktiivisuuden ajateltiin olevan tulevaisuuden sanoja. Tulevaisuuteen visioitiin myös, että kaikki lapsiperheiden palvelut voisi löytyä saman katon alta.

Tulevaisuudessa uskottiin myös havahduttavan selkeämmin siihen, että yhteistyö tarvitsee kehittyäkseen selkeitä rakenteita. Oikeanlaiset rakenteet tarvitsevat oikeanlaista strategiaa. Yhteisellä verkostostrategialla voitaisiin määritellä yhteistyön tavoitteita ja keinoja, joilla nämä voitaisiin saavuttaa. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 104-106). Myös yhteistyön tarpeet ja toiveet tulevaisuudelle luvussa mainittuja kunnan ja kolmannen sektorin rajapinnoilla toimivia työntekijöitä visioitiin tulevaisuuteen.

Sekä meneillään olevien että vielä tulevien muutosten vuoksi moni asia oli haastateltaville vielä hämärän peitossa ja tulevaisuuden asioita osattiin vain arvailla. Vaikka muutokset aiheuttivatkin epävarmuutta ja osaltaan myös turhautumista olivat tulevaisuuden visiot kuitenkin kaikkien haastateltavien mielestä positiiviset. Tulevaisuuden ajateltiin vaativan herkillä olemista ja ajantasaisuudella pysymistä. Yhteistyön sektoreiden välillä uskottiin ja toivottiin kehittyvän parempaan suuntaan.

8 PALVELUKARTTAA LUOMASSA

Opinnäytetyöni yhtenä tavoitteena oli luoda Heinolan kaupungin sosiaalipalveluille palvelukartta. Kutsun opinnäytetyöni tuotosta palvelukartaksi, vaikka se ei visuaaliselta

ilmeeltään muistutakaan karttaa. Kuten opinnäytetyössäni totesin, tietoa alueen palveluista tarvitaan lisää, jotta yhteistyötä ja asiakasohjausta voitaisiin tehdä tehokkaammin. Palvelukartan tarkoituksena on toimia työvälineenä työntekijöille asiakasohjaustilanteissa ja antaa ajantasaista tietoa heinolalaisille lapsiperheille saatavilla olevista palveluista. Ajantasainen tieto palveluista sekä helpottaa että nopeuttaa työn tekemistä. Tarkoituksena on tuoda tarjolla olevat lapsiperheille tarkoitettut sosiaalipalvelut kaikkien työntekijöiden tietoisuuteen.

Heinola on Päijät-Hämeessä sijaitseva kaupunki, jonka kokonaispinta-ala on 839.29 neliökilometriä. Suurimmista kaupungeista lähimpänä sijaitsee Lahti, jonne on Heinolasta 35 kilometriä. Asukasluku oli vuoden 2016 lopussa 19 353. Lasten, nuorten ja työikäisten määrä on maan keskiarvoa alempana ja se on laskusuuntainen. Myös työsikäyvien määrä väestöstä oli alhaisempi kuin muualla maassa. Viime vuosina työllisyyteen on vaikuttanut muun muassa tehtaiden sulkeminen. (Heinolan hyvinvointikertomus.)

Hyvinvointikertomuksessa kerrotaan, että Heinolassa lapsiperheiden palvelut ovat hyvin resursoituja ja helposti saavutettavissa. Uusia toimintatapoja kehitetään koko ajan. Varsinkin perhetyön resursointi on erittäin hyvällä tasolla valtakunnallisesti mitattuna. Heinolassa toimii myös elinvoimainen perhekeskus, joka tukee vanhemmuutta monella eri toimintatavalla. Perhetyön ja perhekeskuksen toimintaa arvioitaessa esiin nousi toive siitä, että palveluista tiedotettaisiin tehokkaasti ja niihin ohjattaisiin aktiivisesti. Tarjolla on erilaisia palveluita, mutta niiden toivottaisiin tavoittavan tarvitsijoita tehokkaammin. Hyvinvointikertomuksessa huolenaiheeksi lasten, nuorten ja lapsiperheiden kohdalle on mainittu lapsiperheiden poismuutto Heinolasta, vanhemmuuden puutteet ja kouluterveydenhuollon käyntien lisääntyminen. (Hyvinvointikertomus.) Heinolan kaupungin strategiaan on yhteistyö järjestöjen ja kolmannen sektorin kanssa lisätty osaksi hyvinvointiohjelmaa (Heinolan kaupungin strategia).

Asiakasohjausta erilaisiin palveluihin tapahtuu sosiaalipalveluissa kaikilla osa-alueilla. Vahvimmin se kuitenkin näyttäytyy palvelutarpeen arvioinnissa, jossa asiakasperheen tilannetta kartoitetaan kenties ensimmäisen kerran ja heidän tilanteeseensa pyritään löytämään tarvittavat tukitoimet. Haastaviksi näyttäytyvät varsinkin asiakkaat, joilla ei

ole varsinaista tarvetta asiakkuudelle, mutta voisivat hyötyä jonkinlaisesta tuesta. Tällä tuella voitaisiin ehkäistä myöhempää palveluiden tai asiakkuuden tarvetta. Tietoa kuitenkin tällaisista palveluista on kokemukseni mukaan huonosti. Niukkojen resurssien ja tiukan työntekijätilanteen vuoksi on työntekijöillä hyvin vähän mahdollisuuksia tutustua alueen muihin palveluihin, varsinkin kolmannen sektorin puolelta. Joillain työntekijöillä saattaa olla toisia enemmän tietoa, mutta se esiintyy jokaisen henkilökohtaisena hiljaisena tietona, eikä se ole organisaatiossa jaettavaa yhteistä tietoa. Näin ollen voidaan ajatella ohjauksen olevan hyvin erilaista riippuen siitä, kuka työntekijä on vastaanottamassa asiakasta. Heinolassa on kokemukseni mukaan hyvin palveluita asukkaalleen. Kuitenkin osa varsinkin erityispalveluista sijoittuu lähellä sijaitsevaan Lahteen. Tämä vaikeuttaa asiakasohjausta, koska tieto esimerkiksi käynnissä olevista hankkeista ja projekteista ei välttämättä tavoita työntekijöitä tai mahdollisia asiakkaita. Palvelukartassa on mukana sekä Heinolassa että Lahdessa sijaitsevia palveluita.

Palvelukarttaa suunniteltaessa käytin apuna opinnäytetyössäni kyselyllä ja haastattelulla saamiani tietoja. Erityisen hyödylliseksi koin tiedon siitä, millaisissa asioissa ja minkä tahojen välillä yhteistyötä on tehty muissa kunnissa. Palvelukarttaa kehittäessä olin yhteydessä sekä esimieheeni että muihin organisaationi jäseniin. Lisäksi olin yhteydessä kolmannen sektorin palvelun tuottajiin saadakseni palvelukarttaan ajantasaiset tiedot. Palveluita kerätessäni karttaan käytin eri lähteitä internetistä, oman organisaationi hiljaista tietoa, opinnäytetyössä saamaani tietoa ja aiempaa tietoa palveluista. Päädyin tekemään palvelukartasta kaksi versiota, jotta siitä saataisiin mahdollisimman paljon hyötyä. Toisena versiona palvelukartasta tehtiin niin sanottu huoneentaulu, jossa heinolalaisille lapsiperheille suunnatut sosiaalipalvelut on sijoitettu puunkoksille. Tämä on laitettu liitteeksi tähän työhön. Toinen versio tehtiin sähköisellä työskentelyalustalle, jotta sen muokkaaminen olisi mahdollisimman helppoa palveluiden ja yhteystietojen muuttuessa. Käyttöoikeuden luotiin kaikille käyttäjille.

Palvelut on palvelukartassa jaettu kahdeksaan kategoriaan. Kategoriat ovat 1.) vauva, 2.) lapsi, 3.) nuoret, 4.) maahanmuuttajat, 5.) tukea arkeen, 6.) parisuhde, ero ja turvallisuus, 7.) apua ja tukea netistä sekä 8.) päihteet ja mielenterveys. Sähköisessä versiossa palveluista avautuu linkki suoraan palvelun sähköiselle sivulle ajankohtaisten tietojen saamiseksi. Kaikilla työntekijöillä on lisäksi oikeus muokata palvelukarttaa

sitä mukaan, kun palveluissa havaitaan muutoksia tai uusia palveluita ilmaantuu. Palvelukartan toivon lisäävän sekä asiakasohjausta että sitä kautta yhteistyötä eri tahojen välillä.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Kuten jo useassa tämän opinnäytetyön osassa on tuotu esille, vaikuttaa palvelukenttä lapsiperheiden sosiaalipalveluiden kohdalla melko hajanaiselta ja myös vaikealta hallita. Palveluita tarjotaan monestakin eri suunnasta, mutta toimijoilla ei aina itselläkään ole tietoa siitä, mitä muut tekevät. Toisinaan palvelut saattavat olla päällekkäisiä, mikä verottaa turhaan jo ennestään niukkoja resursseja. Palveluviidakosta on myös asiakasnäkökulmasta vaikeaa lähteä arvioimaan, mikä palvelisi omaa tarvetta parhaiten. Opinnäytetyössä esittelemäni Perälän, Halmeen ja Kansteen 2013 toteuttamassa tutkimuksessa perheet kokivat palvelut hajanaisiksi ja tiedostivat palveluiden tuottajien tekävän liian vähän yhteistyötä keskenään. Tämä tuotti ongelmia sekä palveluihin hakeutumisessa että eri siirtymätilanteissa. (kts. 26.) Tosinaan parhaaseen lopputulokseen päästäisiin yhdistelemällä eri palveluita, jotta tilanne saataisiin nopeasti ratkeamaan. Yhteensovittavan johtamisen mallissa tähdätään kaikkien toimijoiden väliseen horisontaaliseen ja vertikaaliseen yhteistoimintaan. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakasnäkökulmasta palveluita olisi mahdollista yhdistellä toimivaksi kokonaisuudeksi huolimatta siitä mihin toimialaan tai organisaatioon palvelut kuuluvat. Keskiössä palvelutarjottimen suunnittelussa olisi perhe, jonka tarpeita vastaavaksi kokoelma palveluista räätälöitäisiin. Yhteensovittavan johtamisen mallissa juuri perheiden ja eri palveluiden tuottajien kanssa tehty palvelukokonaisuus on kantavana voimana. Kumppanuus ajatellaan paitsi palveluiden tarjoajien välisenä, myös palveluiden tarjoajien ja käyttäjien välisenä (kts. 12). Kuten aiemmin opinnäytetyössä on todettu, palvelukokonaisuuksien muodostaminen yhteistyössä eri toimijoiden kanssa on mainittu myös laissa (esim. SHL 41 §).

Opinnäytetyöni tulokset olivat hyvin samansuuntaisia aiheesta jo aiemmin tehtyjen tutkimusten ja kyselyiden kanssa. Yhtäläisyyksiä löytyi yhteistyön tarpeellisuuden kokemuksista. Opinnäytetyöni kyselyssä ja haastattelussa oltiin lähes yksimielisiä siitä, että yhteistyötä tarvitaan tulevaisuudessa. Ainoastaan yksi kyselyyn vastaajista oli sitä mieltä, ettei yhteistyön lisäämiselle ole tarvetta tällä hetkellä. Kaksi kyselyyn vastaajista piti nykyistä yhteistyötä riittävänä. Samankaltaiseen tulokseen pääsi myös Pakkanen 2013, Karttunen, Kettunen ja Piirainen 2013, kuntakysely 2015 ja Päijät-Hämeessä Lehtinen 2015 (kts. edellä 18-21). Tässä opinnäytetyössä on käsitelty sosiaalista pääomaa yhteistyön hyötynä ja sen edistäjänä. Yhteistyö kunnan ja kolmannen sektorin välillä on kuitenkin oltava laadukasta, jotta se synnyttäisi sosiaalista pääomaa (Möttönen 2002, 122). Jos laadukasta yhteistyötä puolestaan ajatellaan sosiaalisena pääomana, voidaan sen ajatella pitävän sisällään selkeitä rakenteita, tunnistettua luottamusta, vastavuoroisuutta ja toimivaa kommunikaatiota (kts. 17).

Opinnäytetyöni kyselyssä ja haastatteluissa kävi ilmi, että Päijät-Hämeen alueella erilaisia työryhmiä ja verkostoja yhteistyölle oli kohtalaisen runsaasti. Kuitenkin yhdeksi suurimmaksi haasteeksi yhteistyölle koettiin selkeiden rakenteiden puuttuminen ja sitä toivottiin jatkossa. Sosiaalisen pääoman käsitteen yhteydessä on todettu, että luottamusta toimijoiden välillä on helpompi rakentaa, jos toiminnan tukena on selkeät ja kohtalaisen pysyvät rakenteet ja toimintamallit (kts. 17). Kumppanuudelle tyypillistä on rakentuminen prosessina, joka sisältää luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen toimijoiden välillä. Se vaatii pitkäjänteistä yhteissuunnittelua, joka puolestaan vaatii rakenteita. (kts. 42-43.) Myös kohtaamista toisten toimijoiden kanssa toivottiin ja erilaisia foorumeita yhteistyön tekemistä varten. Kuitenkin monet kyselyyn ja haastatteluun osallistuneet olivat jo mukana olemassa olevissa verkostoissa ja ryhmissä. Voidaan siis päätellä, että erilaisia foorumeita on olemassa, mutta ne eivät sellaisenaan vastaa tarpeeseen. Osa näistä foorumeista oli vasta käynnistynyt, mikä selittää, ettei niistä koettu olevan tällä hetkellä hyötyä rakenteiden puuttumiseen.

Sekä omassa opinnäytetyössäni, että aiemmin aiheesta tehdyissä tutkimuksissa yhdeksi ratkaisuksi sektorirajat ylittävälle yhteistyölle nähtiin kunnan puolella toimiva taho, jonka hallussa olisi alueen palvelutarjonta niin kunnan kuin kolmannen sektorinkin puolelta ja joka vastaisi esimerkiksi yhteistyötapaamisten järjestämisestä. Tässä

opinnäytetyössä kutsun tätä tahoa verkostokoordinaattoriksi. Tämä verkostokoordinaattori voisi olla koolle kutsuvana tahona, kun asiakkaan palvelukokonaisuutta lähde-tään miettimään. Hän toimisi myös konsultoivana tahona molemmille sektoreille palvelutarjonnan suhteen. Hänen tehtäviinsä voisi kuulua myös aktiivinen tiedottaminen uusista toimintamuodoista ja ajantasaisten tietojen päivittäminen internettiin. Yhteistyötä koordinoiva taho veisi yhdessä tekemistä myös lähemmäs yhteensovittavan johtamisen mallin mukaista yhteistoiminnan tahoa, jossa yhteistyö on sekä vertikaalista että horisontaalista (kts. 12-13). Opinnäytetyössäni kaksi haastateltavaa mainitsi tarpeen yhteistyötä koordinoivalle ja rajapinnoilla liikkuvalla henkilölle tai henkilöille. Oman kokemuksen mukaan erilaisissa yhteistyötapaamisissa tehdään suunnitelmia yhteistyön kehittämisestä myös jatkossa. Kuitenkin hienot suunnitelmat jäävät harmillisen usein toteuttamatta. Yhteistyökoordinaattorina toimiva taho voisi olla myös vastuussa siitä, että yhdessä sovittujen asioiden seuranta ja arviointi toimisi. Yhteensovittavan johtamisen mallissa vastavuoroinen yhteistyö on mahdollistettu johdon riittävän väljillä päätöksillä, jossa tukea saatu eri toimijoista kootusta ryhmästä. Eri toimijoista kootut ryhmät ovat osa sen tukirakennetta. (kts. 13; kuvio 2, 15.)

Kuten jo todettukin, resurssien puute yhdistää sekä kuntaa että kolmatta sektoria. Näin ollen on realistista arvioida, ettei jokaisen asiakkaan asiassa ole mahdollista kokoontua fyysisesti paikalle. Verkostokoordinaattorin vastuulla voisi olla myös eräänlaisten sähköisten foorumien ylläpitäminen, jossa ei niin pulmallisia asiakastilanteita voitaisiin miettiä sähköisesti eri toimijoiden kesken. Esimerkiksi kunnan palvelutarpeen arvioinnissa asiakasasia voitaisiin käsitellä nimettömästi sähköisellä foorumilla, jossa eri toimijat miettivät mahdollista palvelukokonaisuutta. Näin voitaisiin karsia turhat toimijat pois ja kokoontua fyysisesti tai virtuaalisesti vain niiden palvelun tarjoajien kesken, jotka todennäköisesti tulevat toimimaan asiakkaan kanssa.

Yhteistyökoordinaattorin hyötyjä voidaan ajatella myös aiemmin viitattuun Isokorven ajatukseen päällekkäisestä jäsenyydestä (kts. 41). Opinnäytetyössäni esille tuotiin, että yhteistyöstä vastaava henkilö voisi toimia rajapinnoilla ja työskennellä osan ajasta kuntasektorilla, osan kolmannella sektorilla. Näin taattaisiin kontaktin säilyminen molempiin sektoreihin ja se helpottaisi myös tiedon ajantasaista ja jatkuvaa siirtymistä.

Yhteensovittavan johtamisen mallissa yhteistyökoordinaattori voisi sijoittua asiakasprosessien kehittämisestä sekä arvioinnista vastaavien työryhmien ja asiakastyötä tekevien välimaastoon (kts. 38). Myös aiemmin työssäni käsitelty sektorirajat ylittävä työparius nousi puheeksi osassa haastatteluja (kts. 42). Työparin valinta organisaatio- ja sektorirajoja rikkoen asiakkaan tarpeita vastaavaksi koettiin sekä helpottavan omaa työtä että säästävän aikaa ja rahaa. Tämä koettiin myös selkeästi asiakasystävällisemmäksi vaihtoehdoksi, kuin se, että asiakas joutuisi itse jalkautumaan moneen eri palveluun.

Vaikka yhteistyölle ja sen lisäämiselle nähdään lähes poikkeuksetta tarvetta riippumatta, millä sektorilla liikutaan, on mielestäni kuitenkin todennäköistä, että sen toteuttamiseen ei ole mahdollista lisätä riittävästi resursseja. Tämän vuoksi on tärkeää ottaa huomioon tietotekniikan antamat mahdollisuudet erilaisten kokoontumisien muodossa. Tämä ei poista tarvetta siitä, että yhteistyökumppaneiden olisi kokoonnuttava myös fyysisesti säännöllisin väliajoin. Se antaa kuitenkin laajemmat mahdollisuudet toimia yhteistyössä yksittäisen asiakkaan asiassa kiireisen asiakastyön ohella.

Alueen toimijoiden säännölliset tapaamiset nousivat opinnäytetyössäni toimivan yhteistyön edellytykseksi. Nopeasti vaihtuva henkilöstön koettiin jarruttavan yhteistyötä, kun taas puolestaan jo ohuella tuttuuden tunteella koettiin olevan yhteistyötä edistävä vaikutus. Putnamin ajatus sosiaalisen pääoman hyödyistä on, että se muun muassa helpottaa ihmisten välistä sosiaalista vuorovaikutusta (kts. 15-16). Tietoa toisen sektorin toiminnasta ei koettu olevan tarpeeksi, minkä vuoksi ohjaaminen palveluihin nähtiin haastavana. Sosiaalisen pääoman keskeisiin käsitteisiin kuuluvat luottamus ja informaation kulku toimijoiden välillä (vrt. Ruuskanen 2002, 19). Kuten jo aiemmin työssäni olen todennut tiiviissä verkostossa, jossa rakenteet yhteistoiminnalle on luotu ja käyttäjät tuntevat toisensa, on myös tiedon kulku vaivattomampaa. Palveluihin ohjataan mieluummin oman organisaation sisällä kuin että olisi konsultoitu tai ohjattu palvelun piiriin oman sektorin ulkopuolelle. Opinnäytetyön tekeminen vahvisti omaa kokemustani siitä, että yhteistyötä tehdään henkilötasolla, mutta ei organisaatiotasolla. Tällöin hyvienkin käytäntöjen siirtyminen seuraavalle työntekijälle vaarantuu, eikä yhteistyön tekeminen noudata kumppanuusajattelun periaatteita. Myöskään sosiaalisen

pääoman hyödyt eivät pääse toteutumaan. Sekä kumppanuuden käsitteen että sosiaalisen pääoman käsitteen yhteydessä on nostettu esille vastavuoroisuus, luottamus vastapalvelukseen tulevaisuudessa ja luottamus sekä näihin että itse toimijoihin (kts. 16). Jotta rakentavaan ja aitoon yhteistyöhön olisi mahdollista päästä, on tärkeää, että kaikki yhteistyön tahot tuntevat hyötyvänsä tehtävästä yhteistyöstä. Tieto tarjolla olevista palveluista koettiin tärkeäksi yhteistoiminnan kannalta. Toisaalta koettiin myös, etteivät toiset toimijat ymmärtäneet täysin omaa työtehtävää, mikä aiheutti väärinymmärryksiä yhteistyökumppaneiden kesken. Näkemyserot ja erilaiset arvot vaikeuttivat kommunikaatiota toimijoiden välillä. Hyvän yhteistyön tekeminen koettiin tiedon saannin ohella yhdeksi tärkeimmistä yhteistyön edistäjistä. Tiedon jakaminen, sitoutuminen yhteistyöhön, toiminnan suunnittelu ja arviointi nousevat keskeisiksi teemoiksi myös yhteensovittavan johtamisen mallissa (Perälä 2016). Järjestöbarometrissä yhdistykset ovat arvioineet toiminnan arvostuksen kunnan puolella selkeästi muuttuneen myönteisemmäksi (Järjestöbarometri 2016, 32-33). Silti kolmas sektori ei aina koe nauttivansa ansaitsemaansa arvostusta kunnan puolelta.

Palvelujärjestelmän tunteminen helpottaa sekä työntekijää palveluihin ohjaamisessa että asiakkaita itsenäisessä hakeutumisessa palveluihin. Sekä opinnäytetyöni kyselyssä että haastatteluissa nousi esille, ettei toisen sektorin toimintaa tunneta tarpeeksi hyvin. Palveluista tiedottaminen tulisi tapahtua yhteistyössä toimijoiden kesken, jotta kaikki palvelut olisi mahdollista löytää samasta paikasta. Jos alueen palveluiden parissa työskentelevillekin on epäselvää mitä palveluita alueella on, voidaanko olettaa, että palvelut ovat helposti saavutettavissa asiakkaillekaan. Myös Perälän, Halmeen ja Kansteen 2014 julkaisemassa tutkimuksessa otettiin kantaa siihen, että palvelut eivät aina todellisuudessa ole asiakkaiden saavutettavissa (kts. 25-26). Saavutettavuuden käsitteeseen kuuluu oleellisesti se, kuinka vahva tietoisuus palvelusta on. Myös sosiaalihuoltolaki edellyttää, että tieto palveluista on kaikkien saatavilla ja että palveluihin on mahdollista hakeutua itse. Tutkimuksissa on kuitenkin havaittu saavutettavuuden vaihtelevan sekä perheen sosiaalisen aseman että eri tasoisten voimavarojen mukaan. (kts. 25.)

On selvää, että kunnan ja kolmannen sektorin välillä tarvitaan yhteistyötä sekä tänä päivänä että tulevaisuudessa. Kolmas sektori on vahvistamassa asemaansa palveluiden tuottajana ja palvelujärjestelmän täydentäjänä, mikä tuntuu olevan myös mielekäs suunta sekä kunnan että kolmannen sektorin toimijoille. Ilman panostusta, itsestään, ei tämä kehitys tule tapahtumaan tai ainakaan siitä ei saada irti sitä hyötyä, mitä siitä parhaimmillaan voitaisiin saada. Kehittämiseen tarvitaan resursseja. Tarvitaan tietysti rahaa, mutta tarvitaan myös ihmisiä, jotka kehittämistyön tekevät. Kehittäminen ei voi tapahtua perustehtävän kustannuksella, vaan siihen on irrotettava selkeät erilliset resurssit. Uskon tämän panostuksen tuovan selkeitä taloudellisia säästöjä, mutta parantavan myös hyvinvointia niin heille, jotka tekevät työtään palveluntarjoajan roolissa että heille, jotka tarvitsevat palveluita oman elämänsä tueksi.

Kumppanuusajattelun hyödyntäminen kunnan ja kolmannen sektorin välisessä yhteistyössä olisi hyödyllistä monestakin eri syystä. Niin kumppanuusajattelussa kuin sosiaalisen pääoman peruseriaatteissa korostetaan luottamusta ja vastavuoroisuutta. Kuten kumppanuutta käsittelevässä luvussa todettiin, luottamuksen rakentuminen on prosessi (kts. 45). Tämä puolestaan tarvitsee vuorovaikutusta toimijoiden välillä. Lapsiperheiden sosiaalipalveluiden parissa työskentelevät kunnan ja kolmannen sektorin toimijat jakavat monesti jo valmiiksi samoja periaatteita ja tavoitteita kumppanuusajattelun mukaisesti. Kaikkien tavoitteiden ei tarvitse olla yhtenäisiä, mutta toiminnalla on oltava yhteiset perusarvot ja sen on tuotettava hyötyä kaikille osapuolille (kts. 43). Näkemuserot olisi mielestäni mahdollista kääntää vahvuudeksi asiakkaan palvelukokouudessa. Voisivatko kunta ja kolmas sektori ajatella toisensa kumppaneiksi? Kumppanuusajattelussa luotetaan siihen, että tulevaisuudessa vastaan tulevat ongelmat on mahdollista kohdata ja käsitellä yhdessä. Mielestäni kunnan ja kolmannen sektorin välille kaivattaisiin juuri sitä, että toiseen voisi tarvittaessa olla yhteydessä konsultaatiomielessä ja yhdessä miettiä ratkaisuja asiakkaan haasteisiin.

Yhteistyössä ollaan näkemykseni mukaan siirtymässä yhä kauemmaksi rationaalista strategiasta kohti prosessuaalista strategiaa (kts. 7-9). Sekä lainsäädännössä että kuntatason strategiasuunnittelussa ollaan herätty yhteistyön tärkeyteen ja hyödyllisyyteen. Toisaalta ollaan myös havahduttu siihen, ettei palvelukokoukseen tule riittämään vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. Opinnäytetyössäni arveltiin

yhteistyön olevan matkalla kohti prosessuaalista strategiaa siinäkin, että kolmas sektori nähdään tulevaisuudessa yhä vahvemmin voimavarana (kts. 8). Kumppanuusajattelu edellyttää prosessuaalista strategiaa, jossa yhteistyö on kaksisuuntaista ja perustuu toimijoiden väliseen vuorovaikutukseen. Sosiaalisen pääoman periaatteiden mukaisesti prosessuaalisessa strategiassa ajatellaan strategiatyön tapahtuvan työntekijätasolta ylöspäin. Kumppanuuden saavuttamiseksi tulisikin toimijoiden välillä panostaa verkostomaiseen suhteeseen. (kts. 8-11.) Yhteistyötä tulisi tehdä jo strategian suunnitteluvaiheessa, jotta päästäisiin parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Yhteensovittavan johtamisen mallissa strategiat sovitetaan yhteen kutsumalla koolle kaikki alueella toimivat palveluiden tuottajat (kts. 14).

Kolmas sektori järjestää laadukkaita ja tarpeen mukaan räätälöitävissä olevia palveluita, jotka parhaimmillaan toimivat tehokkaasti asiakkaan tarpeita vastaavasti. Myös opinnäytetyöni haastatteluissa esiin nousi luottamus tuttujen kolmannen sektorin toimijoiden laadukkaaseen työskentelyyn, nopeaan muuntautumiskykyyn ja tehokkaihin työskentelymuotoihin. Kolmannen sektorin palveluissa on ainakin toistaiseksi vielä aikaa paneutua syvemmin asiakkaan asiaan, mikä tuottaa myös tulosta. Toisaalta kaikki palvelut eivät tavoita asiakkaita niin hyvin kuin niiden toivoisi. Yhteisellä pohdinnalla ja räätälöinnillä voitaisiin palveluita muovata vielä paremmin tarvetta vastaavaksi kunkin ajan ilmiöiden mukaan. Ilmiöistä keskusteleminen koettiin opinnäytetyössäni tärkeäksi muodoksi yhteistyölle kunnan ja kolmannen sektorin välillä. Niin tässä työssä kuin kaikkialla muuallakin on todettu, rahaa ei ole. Tarvittaisiin laadukkaita palveluita pienillä kustannuksilla. Säästöjen saaminen edellyttää uudenlaista ajattelua ja jo olemassa olevien palveluiden tehokasta hyödyntämistä. Yhteistyötä pohdittaessa en voi olla nostamatta esiin sosiaalista pääomaa. Kyselyissä ja haastatteluissa toistuviksi teemoiksi nousivat tiedon puutteellinen kulku toimijoiden välillä, yhteistyön rakenteiden ja toimintatapojen puutteellisuus sekä se, ettei muita toimijoita tunneta. Kun ei tunneta, ei keskinäistä luottamusta pääse syntymään. Sosiaalinen pääoma syntyy verkostoissa, joissa vallitsee keskinäinen luottamus, informaatio kulkee toimijoiden välillä ja toiminta on rakennettu yhteisille sopimuksille. Lisäksi toiminta on vastavuoroista. (kts. 17-18.) Kun yhteistyötä rakennetaan myös työntekijätasolla, on siihen helpompi sitoutua ja sosiaalisen pääoman muodostumiselle elintärkeä luottamus voi alkaa rakentua.

Omassa tutkimuksessani yhdeksi toistuvaksi teemaksi nousi myös meneillään olevien uudistusten tuomat haasteet yhteistyölle ja niiden tuoma epävarmuus tulevasta. Uudistuksiin suhtautuminen vaikutti odottavan huolestuneelta. Järjestöissä Sote-uudistus on aiheuttanut huolta siitä, millainen asema heillä jatkossa tulee olemaan sekä myös palvelujen toimintamahdollisuuksista (Järjestöbarometri 2016, 77). Järjestöbarometriin osallistuneista valtakunnallisista järjestöistä yli puolet on arvioinut, että Sote-uudistus tulee jollakin tavoin vaikuttamaan heidän toimintaan. Kunta-avustusten määrään Sote-uudistuksen arveltiin vaikuttavan negatiivisesti, vaikka järjestöjen asiantuntijaosaamisen arveltiin lisääntyvän. Sote-uudistusten uskottiin aiheuttavan haasteita yhteistyölle, kun päätöksenteko etäännyy paikallistasosta. Tämän uskottiin vaikuttavan negatiivisesti varsinkin ihmisten vaikutusmahdollisuuksiin. Tapahtuipa Sote-uudistuksessa mitä tahansa, tulee se aiheuttamaan uudelleen järjestelyitä toimintatavoissa, yhteistyössä ja järjestöjen roolissa. (Järjestöbarometri 2016, 102-107.)

9.1 Kehittämistyö ja hyödynnettävyys

Kehittämällä tarkoitetaan toimintaa, joka pyrkii johonkin selkeästi määriteltyyn tavoitteeseen. Kehittämällä pyritään tekemään muutos parempaan. Opinnäytetyöni tähtää toimintatapojen ja -rakenteiden kehittämiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 14-16.) Sen tarkoituksena on nostaa esiin yhteistyön etuja ja haasteita, jotta niihin pysyttäisiin tarttumaan. Työntekijätasolla sen on tarkoitus antaa työvälineitä niin yhteistyön rakentamiseen kuin asiakasohjaamiseen oman organisaation ulkopuolelle asiakaslähtöisesti. Johtotasolla sen on tarkoitus herättää ajatuksia yhteistyön tarpeellisuudesta ja sen tekemiseen tarvittavista resursseista. Yleisesti sen on tarkoitus vaikuttaa asenteisiin organisaatio-, toimiala- ja sektorirajat ylittävän yhteistyön tekemiseen. Opinnäytetyöni tähtää sekä parempaan asiakaspalveluun että mielekkäämpään työn tekemiseen.

Yhteistyötä tehdään kaikilla toimialoilla ja kaikilla sektoreilla. Opinnäytetyöni tähtää tilaajapaikkakunnan sosiaalipalveluiden kentän tarkempaan määrittelyyn ja yhteistyön terävöittämiseen. Tutkimukseni tuloksia olen hyödyntänyt kehittäessäni palvelukarttaa tilaajapaikkakunnalle. Opinnäytetyössäni tekemäni havainnot tukivat omaa

käsitystäni siitä, ettei tietoa eri palveluista ole tarpeeksi. Tämä tiedonkulun ongelma esiintyy sekä työntekijätasolla että asiakastasolla. Ensimmäinen korjaava liike tulisi-kin olla, että tieto alueen kaikista palveluista olisi mahdollista saada samasta paikasta vaivattomasti. Palvelukartan tarkoitus on kerätä kaikki palvelut yhteen helposti luettavaan versioon. Näin palveluihin ohjaaminen ja eri palveluiden markkinointi asiakkaalle tulisi työntekijälle mahdollisimman vaivattomaksi. Opinnäytetyössäni olen selvittänyt yhteistyöhön liittyviä kysymyksiä Päijät-Hämeen alueella. Olen verrannut opinnäytetyössäni tekemiäni havaintoja sekä valtakunnallisesti että paikallisesti tehtyihin kyselyihin ja tutkimuksiin. Tämän vertailun perusteella olen tullut johtopäätökseen, että opinnäytetyössäni tekemäni havainnot ja toimenpide-ehdotukset ovat yleistettävissä myös Päijät-Hämeen ulkopuolella. Havainnot koskevat pääosin yhteistyön tekemiseen liittyviä kysymyksiä, minkä vuoksi ne ovat hyödynnettävissä missä tahansa yhteistyötä tekevässä organisaatiossa. Sektorirajat ylittävää yhteistyötä ja kumppanuutta tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa. Sen rakentaminen ja juurruttaminen vaativat aikaa ja tekijöitä.

9.2 Pohdintaa ja havaintoja matkan varrelta

Vaikka lapsiperheiden sosiaalipalveluissa tehtävä asiakastyö perustuu kohtaamiseen ja yhteistyöhön itse perheiden kanssa, on yhteistyö ammattilaisten välillä yllättävän haastavaa. Mistä sitten johtuu, että yhteyksien luomisen ammattilaiset eivät saa luotua yhteyksiä toisiinsa? Onko kyse pelkästään puuttuvista resursseista vai voisiko tahtotilalla olla myös tekemistä asian kanssa? Onko yhteistyön luomisen haasteissa kyse muutosvastarinnasta vai voiko taustalla olla pelkoa oman työn osoittautumisesta tarpeettomaksi? Sosiaaliolla on sanonta: ”tarkoitus on tehdä oma työ tarpeettomaksi”. Tällä viitataan siihen, että oma työ on tehty, kun lapsi, nuori tai perhe pärjää omillaan ilman yhteiskunnan erityispalveluita. Se sisältää kuitenkin myös ironiaa, koska yhteiskunnassa tulee aina olemaan yksilöitä, jotka vuorostaan tarvitsevat apua ja tukea. Perheitä, jotka eivät pärjää omillaan.

Yhteistyö on jakamista. Se on työskentelemistä yhdessä yhteisiä tavoitteita kohti. Tutkimukseeni osallistuneiden ajatuksia lainatakseni: Yhteistyön tekeminen vaatii oikeanlaista tahtotilaa. Asiaksnäkökulma on paljon esillä oleva käsite. Koska palvelut ovat tarkoitettu niiden käyttäjille olisi tärkeää ottaa huomioon juuri heidän kokemuksensa palveluiden laadusta ja vastaamisesta tarpeeseen. Esiin voidaan kuitenkin nostaa myös työntekijänäkökulma. Kuinka työntekijät viihtyisivät työssään niin, ettei vaihtuvuus olisi jatkuvaa ja ihmiset viihtyisivät työssään sosiaalipalveluiden parissa? Työ on henkisesti haastavaa, eikä sen tekemistä helpota jatkuva kiire ja paine tulosten saavuttamisesta. Säästöt ja tehokkuus kun eivät aina kulje käsi kädessä. Mikä tuottaa säästöä tänään, ei välttämättä tuota sitä kymmenen vuoden kuluttua. Olisi oltava pitkänköinen oikeasti vaikuttaakseen. Mielestäni tässä yhteydessä voidaan puhua ihmisenäkökulmasta, koska yhteistyön lisääminen auttaisi kaikkia. Se helpottaisi oikeanlaisten ja oikea-aikaisten palveluiden saamista asiakkaille sekä jakaisi painetta ja vastuuta ammattilaisilta. Tämä työ on toiminut itselleni silmien avaajana kaikenlaisen yhteistyön tekemiselle. Se on pistänyt minut pohtimaan, olenko minä oikeasti niin kiireinen, etten ehdi luomaan kontakteja oman organisaationi ulkopuolelle. Vastaus on, etten ole. Tarvitsen vain oikeanlaista tahtotilaa. Tarvitsen omaa aktiivisuutta ja jalkautumista myös vieraammille tonteille. Ennakkoluulotonta suhtautumista toisiin toimijoihin ja heidän näkemyksiinsä. Toivon, että yhteistyön tekeminen jatkossa lisääntyy. En pelkästään siksi, että se helpottaisi omaa työtäni tai että koen yhteistyön tekemisen mielekkääksi itselleni, vaan siksi, että minun työni on toimia asiakkaan edun mukaisesti. Toivon, että olen voinut tällä työllä edes hiukan kannustaa myös muita yhteistyön tekemiseen. Lopuksi haluan vielä jättää kysymyksen: yhteistyötä - miksi ei?

LÄHTEET

- Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Juva: WS Bookwell Oy.
- Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-Kustannus.
- Anttila, Markus & Rousu Sirkka (toim.) 2004. Haravalla kootut: moniasiantuntijuus, strateginen kumppanuus, seudullinen kumppanuus. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto: Suomen kuntaliitto.
- Arponen, Aino & Kihlman, Eila & Välimäki, Sari 2004. Matkalla moniammatillisuudesta moniasiantuntijuuteen. Teoksessa Anttila, Markus & Rousu Sirkka (toim.) 2004. Haravalla kootut: moniasiantuntijuus, strateginen kumppanuus, seudullinen kumppanuus. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto: Suomen kuntaliitto.
- Gothóni, Raili & Helosvuori, Riitta & Kuusimäki, Kalle & Puuska, Karolina (toim.) 2012. Kantakaa toistenne kuormia. Diakoniatyön perusteet ja käytäntö. Helsinki: Kirjapaja.
- Hakanen, Matti & Heinonen, Upi & Sipilä, Petri 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Halme, Nina & Perälä, Marja-Leena & Laaksonen, Camilla 2010. Yhteistyöinterventoiden vaikuttavuus lapsiperhepalveluissa. Järjestelmällinen katsaus. Helsinki: Yliopistopaino Oy.
- Heimo, Eija & Oksanen, Pasi 2004. Verkostoista kumppanuuteen. Teoksessa Anttila, Markus & Rousu Sirkka (toim.) 2004. Haravalla kootut: moniasiantuntijuus, strateginen kumppanuus, seudullinen kumppanuus. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto: Suomen kuntaliitto.
- Helander Voitto 1998. Kolmas sektori. Käsitteistä, ulottuvuuksista ja tulkinnoista. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2008. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Hokkanen, Liisa & Kinnunen, Petri & Siisiäinen, Martti (toim.) 1999. Haastava kolmas sektori. Pohdintoja tutkimuksen ja toiminnan moninaisuudesta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Hyypä, Markku T. 2002. Elinvoimaa yhteisöstä. Sosiaalinen pääoma ja terveys. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hyypä, Markku T. 2005. Me-hengen mahti. Jyväskylä: Ps-kustannus.
- Häkkiä, Katja & Tourula, Marjo (toim.) 2013. Järjestöt ja kunta hyvinvointia edistämässä. Näkökulmia järjestö-kuntayhteistyöhön. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry.
- Hämäläinen, Juha 2010. Perhepolitiikka. Teoksessa Niemelä, Pauli (toim.) 2010. Hyvinvointipolitiikka. Helsinki: WSOY Pro.

- Ilmonen, Kaj 2000. Sosiaalinen pääoma: käsite ja sen ongelmallisuus. Teoksessa Ilmonen, Kaj (toim.) 2000. Sosiaalinen pääoma ja luottamus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Ilmonen, Kaj 2002. Luottamus paikallisiin instituutioihin ja sosiaalisiin verkostoihin. Teoksessa Ruuskanen, Petri (toim.) 2002. Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Näkökulmia sosiaali- ja terveysaloille. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Isoherranen, Kaarina & Rekola, Leena & Nurminen, Raija 2008. Enemmän yhdessä- moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY oppimateriaalit Oy.
- Isokorpi, Tia 2006. Napit vastakkain. Ristiriidat, rajat ja ratkaisut. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Järjestöbarometri 2016.
- Karttunen, Anna & Kettunen, Aija & Piirainen, Keijo 2013. Yhteistyöllä hyvinvointia. Järjestöjen välinen ja järjestö-kuntayhteistyö hyvinvoinnin lisääjänä. Helsinki: Diakonia ammattikorkeakoulu.
- Kuula, Arja 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- Kuusimäki, Kalle 2012. Diakonia kirkon perustehtävänä. Teoksessa Gothóni, Raili & Helosvuori, Riitta & Kuusimäki, Kalle & Puuska, Karolina (toim.) 2012. Kantakaa toistenne kuormia. Diakoniatyön perusteet ja käytäntö. Helsinki: Kirjapaja.
- Lammi-Taskula, Johanna & Karvonen, Sakari (toim.) 2014. Lapsiperheiden hyvinvointi 2014. Tampere: Juvenes Print-Suomen yliopistopaino Oy.
- Lastensuojelulaki
- Laurinkari, Juhani 2010. Hyvinvointipolitiikan talous. Teoksessa Niemelä, Pauli (toim.) 2010. Hyvinvointipolitiikka. Helsinki: WSOY Pro.
- Lehtinen, Mari 2015. Verkostoyhteistyötä ja kumppanuutta-yhteisellä kohti arjen hyvinvointia. Kunta-, järjestö- ja seurakuntayhteistyötä tukeva toimintamalli. Lahden ammattikorkeakoulu sosiaali- ja terveysala, sairaanhoitaja Yamk opinnäytetyö.
- Niemelä, Pauli (toim.) 2010. Hyvinvointipolitiikka. Helsinki: WSOY Pro.
- Niiranen, Vuokko 2010. Hallinto ja ohjaus. Teoksessa Niemelä, Pauli (toim.) 2010. Hyvinvointipolitiikka. Helsinki: WSOY Pro.
- Nivala, Elina 2010. Kansalaistoiminta ja hyvinvointi. Teoksessa Niemelä, Pauli (toim.) 2010. Hyvinvointipolitiikka. Helsinki: WSOY Pro.
- Nuorisolaki 1285/2016
- Nykänen, Päivi 2017. Kuinka mahtaa käydä. Pelastakaa lapset 2/2017.
- Mykrä, Pekka & Varjonen, Elina 2013. Järjestöjen ja kuntien yhteistyö Raha-automaattiyhdistyksen näkökulmasta. Teoksessa Häkkinen, Katja & Tourula, Marjo (toim.) 2013. Järjestöt ja kunta hyvinvointia edistämässä. Näkökulmia järjestö-kuntayhteistyöhön. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry.
- Möttönen, Sakari 2002. Kunnat, järjestöt ja paikalliset verkostot. Teoksessa Ruuskanen, Petri (toim.) 2002. Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Näkökulmia sosiaali- ja terveysaloille. Jyväskylä: PS-kustannus.

- Möttönen, Sakari & Niemelä Jorma. 2005. Kunta ja kolmas sektori. Yhteistyön uudet muodot. Keuruu: PS-Kustannus.
- Möttönen, Sakari & Niemelä, Jorma. 2008. Kunnan ja kolmannen sektorin innovatiivinen yhteistyö-esimerkkinä sosiaalinen säätiö. Teoksessa Saari, Juho(toim.) 2008. Sosiaaliset innovaatiot ja hyvinvoinnin muutos. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry.
- Kuntalaki 410/2015
- Olli, Sirkka-Liisa 2013. Ehkäisevän työn kehittämishanke- Esko-hanke strategisena yhteistyön rakentajana. Teoksessa Häkkinen, Katja & Tourula, Marjo (toim.) 2013. Järjestöt ja kunta hyvinvointia edistämässä. Näkökulmia järjestö-kuntayhteistyöhön. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry.
- Pakkanen, Emilia 2013. Kuntien ja järjestöjen välinen yhteistyö. Kuntatoimijoiden näkemyksiä Kaakkois-Suomen alueen järjestöyhteistyöstä. Kandidaatin tutkielma, yhteiskuntapolitiikka, yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos. Jyväskylän yliopisto.
- Perälä, Marja-Leena & Halme, Nina & Kanste, Outi 2014. Lapsiperheiden kokemus palveluiden saatavuudesta ja tuen riittävydestä. Teoksessa Lammi-Taskula, Johanna & Karvonen, Sakari (toim.) 2014. Lapsiperheiden hyvinvointi 2014. Tampere: Juvenes Print-Suomen yliopistopaino Oy.
- Perälä, Marja-Leena & Halme, Nina & Nykänen, Sirpa 2013. Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteensovittava johtaminen. Tampere: Juvenes Print-Suomen yliopistopaino Oy.
- Perälä, Marja-Leena 2016. Yhteensovittava johtaminen. Lasten, nuorten ja perheiden matalan kynnyksen palveluiden toimintaperiaatteet ja toimintaedellytykset. Tampere 14.11.2016. Viitattu 23.5.2017.
- Pihlaja, Ritva 2010. Kolmas sektori ja julkinen valta. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Poutanen, Veli-Matti 2010. Sosiaaliturvapolitiikka. Teoksessa Niemelä, Pauli (toim.) 2010. Hyvinvointipolitiikka. Helsinki: WSOY Pro.
- Ruuskanen, Petri (toim.) 2002. Sosiaalinen pääoma ja hyvinvointi. Näkökulmia sosiaali- ja terveysaloille. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Ruuskanen, Petri 2007. Sosiaalisella pääomalla selittäminen. Teoksessa Alanen, Leena & Salminen, Veli-Matti & Siisiäinen, Martti 2007. Sosiaalinen pääoma ja paikalliset kentät. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Rönning, Leif 1999. Eriytynyt ja moniulotteinen kolmas sektori. Teoksessa Hokkanen, Liisa & Kinnunen, Petri & Siisiäinen, Martti (toim.) 1999. Haastava kolmas sektori. Pohdintoja tutkimuksen ja toiminnan moninaisuudesta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Saari, Juho(toim.) 2008. Sosiaaliset innovaatiot ja hyvinvoinnin muutos. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry.
- Sosiaalihuoltolaki
- Ståhle, Pirjo & Laento, Kari 2000. Strateginen kumppanuus-avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Porvoo: WS Bookwell Oy.

- Särkelä, Riitta 2013. Järjestöjen ja kuntien yhteistyö ja sen kehitys. Teoksessa Häkikä, Katja & Tourula, Marjo (toim.) 2013. Järjestöt ja kunta hyvinvointia edistämässä. Näkökulmia järjestö-kuntayhteistyöhön. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2003. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Vesalainen, Jukka & Vuorio, Tero 2013. Verkoston ohjaus: Keinot, mahdollisuudet ja ristiriidat. Teoksessa Saarnilehto, Ari & Vesalainen, Jukka & Annola, Vesa (toim.) 2013. Monimuotoinen verkosto. Johtamista ja juridiikkaa. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.
- Viirikorpi, Paavo 2004. Kumppanuusjohtamisen rakenteita ja käytäntöjä. Kumppanuusjohtamisen tarkastelua hyödyntäen Harava-projektin työverstaan tuloksia. Keuruu: Savion kirjapaino.
- Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vilka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- http://www.oikeusministerio.fi/kane/material/attachments/kane/uusikansio_3/jQ6XDNbsP/Kuntien_ja_kolmannen_sektorin_kumppanuus.pdf. Viitattu 30.11.2016.
- <http://www.yhdistystori.fi/yhdistystori-1/uutiset/selvitykset-kuntien-ja-jarjestojen-yhteistyota-tarvitaan>. Viitattu 30.11.2016.
- <http://www.slideshare.net/stmslide/sosiaalihuoltolaki-uudistuu-lapsiperheet>. Viitattu 27.1.2017.
- <http://stm.fi/lapsi-ja-perhepalvelut/kuvaus>. Viitattu 2.8.2017.
- <http://www.kumppanuusverkosto.fi/tietopankki/kumppanuus/>. Viitattu 4.10.2017
- https://www.heinola.fi/library/files/5698ce79566ff826de000b46/Heinolan_kaupungin_strategia.pdf. Viitattu 4.10.2017.
- https://www.heinola.fi/library/files/598c0e61566ff8672f01117a/Hyvinvointikertomus_2013-2017_kv_22.5.2017.pdf. Viitattu 4.10.2017.
- <https://www.thl.fi/fi/tutkimus-ja-asiantuntijatyo/hankkeet-ja-ohjelmat/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-lape->. Viitattu 3.11.2017.
- http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80391/05_17_Sosiaalihuoltolain%20soveltamisopas.pdf. Viitattu 27.1.2017

LIITTEET

Liite 1.

Hei.

Työskentelen Heinolan lapsiperheiden sosiaalipalveluissa palvelutarpeen arvioinnissa perheohjaajana ja teen yhteisöpedagogi Yamk-opintoja Humanistisessa ammattikorkeakoulussa. Teen opinnäytetyötäni kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyöstä lapsiperheiden sosiaalipalveluiden järjestämisessä. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Päijät-Hämeessä tehtävää yhteistyötä näiden tahojen välillä lapsiperheiden asioissa. Tavoitteena on selvittää, kuinka paljon yhteistyötä tehdään ja millaisissa asioissa. Tavoitteena on lisäksi kartoittaa millaisia toiveita yhteistyölle olisi jatkossa ja kuinka sitä voitaisiin kehittää.

Opinnäytetyön aineiston kerään kyselyllä ja haastattelulla. Kysely toteutetaan sähköpostitse sekä kunnan että kolmannen sektorin edustajille. Kyselyyn vastaajien nimiä ei opinnäytetyössä julkaista. Kyselyssä toivotaan kuitenkin tietoa taustaorganisaatiosta. Myös tulevat haastateltavat valitaan kyselyn perusteella.

Toivoisin, että ehtisit vastata tähän kyselyyn ja välittää sitä eteenpäin muille organisaationne jäsenille. Kaikki vastaukset ovat tärkeitä. Jos mieleenne tulee henkilöitä tai tahoja, joiden osaamista ja ammattitaitoa voisi tässä opinnäytetyössä hyödyntää, voi tämän lisätä kyselyn loppuun tai välittää kyselyn eteenpäin. Vastausaika on 12.3.2017 asti. Jos asiassa herää kysymyksiä, voi minuun olla yhteydessä puhelimitse tai sähköpostilla.

Käyttämästäne ajasta ja vastauksista kiittäen,

Heidi Polvinen
p. 040-509 0440

Liite 2.

Kysely kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyöstä sosiaalipalveluiden järjestämisessä

Kyselyn tarkoituksena on selvittää kunnan ja kolmannen sektorin välillä tehtävää yhteistyötä sosiaalipalveluiden järjestämisessä lapsiperheille. Selvityksen kohteena on jo tehtävän yhteistyön määrä, laatu ja toimivuus. Tarkoituksena on lisäksi selvittää vastaajien toiveet yhteistyön suhteen tulevaisuudessa. Kysely on osa yhteisöpedagogi yamk opinnäytetyötä. Opinnäytetyössä ei käytetä vastaajien nimiä.

Kolmannella sektorilla tarkoitetaan tässä yhteydessä järjestöjä, säätiöitä, yhdistyksiä, vapaaehtoistoimintaa ja seurakuntia.

Vastaajan tiedot

1. Missä työskentelet? (Organisaatio ja tehtävä)

Tällä hetkellä tehtävä yhteistyö

2. Mitkä ovat työssäsi tärkeimmät yhteistyökumppanit?
3.
 - a.) Jos työskentelet kunnassa minkä eri kolmannen sektorin tahojen kanssa teet/olet tehnyt yhteistyötä?
 - b.) Jos työskentelet kolmannella sektorilla minkä eri kunnallisten palveluiden kanssa teet/olet tehnyt yhteistyötä?
4. Miten kuvailisit yhteistyötä kunnan/kolmannen sektorin kanssa?

5. Koetko tekemäsi yhteistyön kunnan/kolmannen sektorin kanssa riittäväksi vai koetko tarvetta lisäyhteistyölle?

Yhteistyön laatu

6. Millaista yhteistyötä teet/olet tehnyt kunnan/kolmannen sektorin kanssa?
7. Miten kehittäisit kunnan/kolmannen sektorin välistä yhteistyötä?

Toiveet yhteistyölle jatkossa

8. Millaisissa asioissa kunnan/kolmannen sektorin kanssa tehtävää yhteistyötä voisi lisätä?
9. Mitä tehokkaampi/tiiviimpi yhteistyö mielestäsi vaatisi?
10. Millaisissa palveluissa/tehtävissä vapaaehtoistyötä olisi mielestäsi mahdollista hyödyntää nykyistä enemmän?
11. Muita huomioita kunnan/kolmannen sektorin välisestä yhteistyöstä

Kiitos vastauksistasi!!

Liite 3.

Haastateltavat

Eija Leino, palvelupäällikkö lapsiperheiden sosiaalipalvelut Heinolan kaupunki

Päivi Mykrä, johtava sosiaalityöntekijä Lahden lapsiperheiden tuki

Johanna Savola, sosiaalityöntekijä Lahden lapsi- ja perhepalvelut

Heli Lehtinen, Verkostokoordinaattori Lahden ensi- ja turvakoti ry

Riitta Takala, avokriisityö Lahden ensi- ja turvakoti ry

Susanna Tinnilä, kriisityöntekijä turvakoti Lahden ensi- ja turvakoti ry

Sinikka Walden, baby blues vauvaperhetyöntekijä ja doula Lahden ensi- ja turvakoti ry

Tero Kinnunen, joukkuejohtaja Lahden icehearts

Marjukka Salomaa, toimintakoordinaattori Mannerheimin lastensuojeluliitto Lahti

Sinikka Laatunen, paikallisyhdistyksen puheenjohtaja Mannerheimin lastensuojeluliitto Heinola

Heli Heikkilä, varhaiskasvatuksen työalajohtaja Heinolan seurakunta

Liite 4.

Haastattelurunko

Taustakysymykset:

Kerro taustaorganisaatiostasi ja työtehtävistäsi

Nykyinen yhteistyö kolmannen sektorin ja kunnan välillä:

Kenen kanssa yhteistyötä tehdään

Millaista yhteistyö on

Millaisena yhteistyö koetaan

Mikä yhteistyössä on haastavaa

Mikä edistää yhteistyötä

Yhteistyön tarpeet kunnan ja kolmannen sektorin välillä:

Koetaanko yhteistyö tarpeelliseksi

Kenen kanssa yhteistyötä toivotaan

Millaista yhteistyötä toivotaan

Yhteistyön haasteet kunnan ja kolmannen sektorin välillä:

Mikä rajoittaa/hidastaa yhteistyötä

Yhteistyön kehittäminen kunnan ja kolmannen sektorin välillä:

Mitä toimiva yhteistyö vaatii

Visio tulevaisuudelle: mitä luulet yhteistyölle tapahtuvan tulevaisuudessa

Muuta:

