

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Vapaaehtoisverkostosta lisäarvoa kotoutu- mistoimintaan

Katri Mäki

Yhteisöpedagogi YAMK
(90 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
04/2019



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi (YAMK) Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma

Tekijä: Katri Mäki
Opinnäytetyön nimi: Vapaaehtoisverkostosta lisäarvoa kotoutumistoimintaan
Sivumäärä: 107 ja 5 liitesivua
Työn ohjaaja(t): Hanna Laitinen
Työn tilaaja(t): Sirkku Lindstam, Orimattilan kaupungin kotouttamishanke (2017–2020)

Orimattilan kaupungin AMIF-rahoitteen kotouttamishankkeen (2017–2020) tavoitteena on luoda kuntaan valmiuksia vastaanottaa pakolaisia. Pääpaino on alkuvaiheen toimenpiteiden kehittämisessä yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa. Kolmannen sektorin toiminta painottuu järjestöjen ja seurakuntien kanssa yhdessä toteutettavaan vapaaehtoistoimintaan. Kehittämistyön tavoitteena on tukea paikallisen toimintamallin kehittämistä ja yhdessä toteutettavaa vapaaehtoistoimintaa osallistamalla toimijat yhteiskehittämiseen.

Työ on tutkimuksellista kehittämistoimintaa, jonka lähestymistapana on käytetty toimintatutkimusta. Menetelminä on käytetty osallistuvaa havainnointia, benchmarkingia ja asiantuntijakohtaamisia sekä vapaaehtoisverkoston yhteiskehittämismenetelmänä osallistavaa työpajaa ja arviointia. Aineistoa on analysoitu teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla hyödyntäen IMP-koulukunnan käsitteitä toimijat, resurssit ja toiminnot.

Vapaaehtoisverkoston yhteiskehittäminen koostuu kuudesta työpajasta, joiden avulla on kehitetty paikallista vapaaehtoisverkostoa luomalla yhteiset toimintaperiaatteet vapaaehtoistoiminnalle ja rakennettu verkoston yhteistä toimijuutta. Punaisena lankana toimivat arvot. Verkoston kehittämisessä teoriasta nousevan IMP-koulukunnan johtoajatuksen mukaan alussa tulee identifioida toimijat, resurssit ja toiminnot. Onnistuneen verkostoyhteistyön edellytyksiä ovat luottamus, sitoutuminen ja tunteminen. Tarvitaan myös avointa keskustelua, asiakasymmärrystä sekä yhteisiä toimintaperiaatteita. Yhteinen selkeä tavoite ja arvot luovat perustan yhteiselle toimijuudelle.

Kolmannen sektorin toimijoiden taustalla on vahva arvoperusta. Arvoilla on keskeinen merkitys, miksi ihmiset liittyvät tiettyyn järjestöön, seurakuntaan tai lähtevät mukaan vapaaehtoistoimintaan. Toimijoiden identifioinnissa on käytetty toimijoiden ja taustayhteisön arvoja sekä valittu yhteiset arvot, jotka luovat perustan yhteiselle toimintakulttuurille ja -periaatteille. Yhteiset toimintaperiaatteet, selkeät rajat ja tehtävät, riittävät resurssit ja niiden tunnistaminen sekä ammatillinen ja vertaistuki tukevat vapaaehtoisten jaksamista ja tehtävässä onnistumista.

Maahanmuuttotyö on poikkihallinnollista ja koskettaa koko vastaanottavaa yhteiskuntaa. Onnistunut kotoutuminen edellyttää eri toimijoiden yhteistyötä niin viranomaisten välillä kuin kansalaistoimijoiden. Paikallistasolla kolmas sektori ja vapaaehtoistoiminta täydentävät viranomaisten työtä. Arjen tuki ja ohjaus, kielen ja kulttuurin opettaminen, etnisten suhteiden edistäminen sekä osallisuus ja yhteisöllisyys edellyttävät myös kotoutujien mukaan ottamista toimijoina.

Luotua kehittämismallia ja huomioita voidaan hyödyntää myös muun verkostoyhteistyön ja vapaaehtoistoiminnan kehittämisessä sekä eri organisaatioiden arvo- ja strategiatyöskentelyssä.

Asiasanat: verkostoituminen, yhteistyö, kolmas sektori, vapaaehtoistyö, osallistava suunnittelu, kotoutuminen, toimintatutkimus

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Master of Humanities Master's degree in NGO and Youth Work

Author: Katri Mäki
Title: Volunteer Network added Value to Integration Activity
Number of Pages: 107 and 5 attachment pages
Supervisor(s): Hanna Laitinen
Subscriber(s): Sirkku Lindstam, Integration project for the town of Orimattila (2017–2020)

The goal of the AMIF-funded Integration project (2017–2020) in the town of Orimattila is to create a capacity of the municipality to receive refugees. The focus will be on developing initial steps in cooperation with the third sector. Activities in the third sector focus on voluntary activities with NGO-organizations and parishes. The target of the development work is to support the development of a local operational model of action and the co-operation of the volunteers involved by co-development.

The thesis is research-based development work based on action research. The methods used have been participatory observation, benchmarking, expert encounters and an inclusive workshop as a collaborative networking method and evaluation. The material are analyzed through theory-guiding content analysis using the concepts of IMP school actors, resources and activities.

The co-development of a volunteer network consists of six workshops to develop a local volunteer network by establishing a common policy for volunteering and building a common network of agency. As a common thread in the work are Values. In the development of the network, the guiding idea of the IMP school emerging from theory is to identify actors, resources and activities at the beginning. Prerequisites for successful network collaboration are trust, commitment and knowledge. In addition, there is a need for open discussion, customer understanding and common policies. A common clear goal and values form the basis for a common agency.

The third sector is based on a strong value base. Values are of fundamental importance in association in joining a particular organization, parish or voluntary work branch. Identification of the actors is used as the background of the selected operators and the community values, as well as a common set of values, which create the basis for a common operational culture and principles. The common principles of action, clear boundaries and tasks, adequate resources and their identification, as well as professional and peer support will help volunteers working capabilities and success.

Immigration is a cross-sectoral, and concerns the whole of the host society. Successful integration requires the cooperation between different actors, both between the authorities and the non-governmental actors. At the local level, the third sector and volunteering complement the work of the authorities. The support and guidance of everyday life, the teaching of language and culture, the promotion of ethnic relations, and participation and communality also require the involvement of integrators as actors.

Existing development models and the observations can also be utilized in the development of the other network cooperation and voluntary activities, as well as in the value and strategy work of different organizations.

Keywords: networking, cooperation, third sector, volunteer work, participatory design, integration of migrants, action research

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	6
2 KIINTIÖPAKOLAISISTA JA TURVAPAIKANHAKIJOISTA KOTOUTUJIIN.....	10
2.1 Keskeiset käsitteet, lait ja sopimukset	11
2.2 Kiintiöpakolaisten valinta	13
2.3 Kotouttaminen ja kotoutuminen.....	16
3 TOIMIVAN VERKOSTOYHTEISTYÖN EDELLYTYKSIÄ	18
3.1 Verkostoajattelun taustaa ja tutkimussuuntauksia.....	18
3.2 Monialainen ja moniammatillinen yhteistyö.....	20
3.3 Toimijat, resurssit ja toiminnot verkoston kehittämisen lähtökohtana.....	21
4 KOLMAS SEKTORI JA VAPAAEHTOISTOIMINTA	23
4.1 Kolmas sektori ja kansalaisyhteiskunta	24
4.2 Vapaaehtoistoiminta	26
4.3 Arvokeskustelu yhteisen toimijuuden rakentamisessa	29
5 KEHITTÄMISMENETELMÄT JA KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS	32
5.1 Toimintatutkimus tutkimuksellisen kehittämistoiminnan lähestymistapana ..	33
5.2 Kehittämisen prosessin kuvaus ja kehittämismenetelmät	38
5.3 Eettiset näkökulmat ja tutkimuksen luotettavuus.....	46
6 TOIMINTAYHMPÄRISTÖN KUVAUS.....	48
6.1 AMIF-rahoitteinen kotouttamishanke	48
6.2 Kotouttamishankkeen kehittäminen keskellä muuttuvaa toimintaympäristöä	53

7 VAPAAEHTOISVERKOSTON YHTEISKEHITTÄMINEN.....	58
7.1 Yhteiskehittämisen tausta ja tarve.....	59
7.2 Osallistava työpaja kehittämismenetelmänä	61
7.3 Työpajojen toteutus	64
8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET	68
8.1 Toimijat	69
8.2 Resurssit	72
8.3 Toiminnot	75
8.4 Yhteiset toimintaperiaatteet	80
8.5 Kehittämistyön arviointi	83
9 JOHTOPÄÄTÖKSET	86
9.1 Osallistava työpaja verkoston kehittämisessä	87
9.2 Arvot toimijoiden identifioinnissa ja pohjana yhteisille toimintaperiaatteille .	88
9.3 Yksilön ja yhteisön tuoma pääoma vapaaehtoistoiminnan resurssina	92
9.4 Vapaaehtoistoiminta kotoutumisen tukena.....	94
9.5 Vapaaehtoisverkoston yhteinen toimijuus.....	98
LÄHTEET	100
LIITTEET	108
Liite 1. Vapaaehtoisverkoston yhteiset eettiset periaatteet	108
Liite 2. Vapaaehtoisverkoston yhteiset toimintaperiaatteet.....	109
Liite 3. Työpajat: Arvokkaat vapaaehtoistoimijat.....	110
Liite 4. Arvotyöskentelyt verkostolle ja työyhteisölle	111

1 JOHDANTO

Verkosto, verkottuminen ja verkostoyhteistyö ovat tämän päivän ilmiöitä. Yhteistyötä eri toimijoiden ja sektoreiden välillä painotetaan niin julkisen, yksityisen, kolmannen sektorin kuin nk. neljännen sektorin eli perheiden kanssa. Opinnäytetyöni on ajoittunut keskelle maakunta- ja soteuudistusten valmistelua. Yhteiskunnan murros- ja muutostilanteet ja niihin valmistautuminen edellyttävät yhteistyötä yli organisaatio- ja sektorirajojen. Myös maahanmuuttajien kotoutumisen tukeminen edellyttää poikkihallinnollista ja sektorirajat ylittävää yhteistyötä vastaanottavan yhteiskunnan ja siinä toimivien eri tahojen välillä.

Orimattilan kaupungin AMIF-rahoitteen kotouttamishankkeen (2017–2020) tavoitteena on luoda kuntaan valmiuksia vastaanottaa pakolaisia. Pääpainona on alkuvaiheen toimenpiteiden kehittäminen yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa haavoittuvassa asemassa olevien pakolaisten kotoutumiseen. Hankkeessa tuetaan kotoutumista toimenpiteillä, joilla voidaan parantaa pakolaisten osallisuutta, hyvinvointia ja elämänhallintaa. Keskeistä on uuden kielen ja kulttuurin omaksuminen sekä elämänhallinnan ja arkitaitojen vahvistuminen. (Hankesuunnitelma 2016.) Asiakaskunta koostuu aiemmin kuntaan muuttaneista turvapaikanhakijoina Suomeen tulleista sekä kiintiöpakolaisista, joista ensimmäiset saapuivat elokuussa 2017. Paikallinen verkostoyhteistyö kolmannen sektorin kanssa muodostuu paikallisista järjestöistä ja seurakunnista ja yhdessä toteutettavasta vapaaehtoistoiminnasta. Viranomaisyhteistyötä tehdään kaupungin eri hallintokuntien kesken painottuen sivistyspalveluihin sekä vuoden 2017 alussa aloittaneen Päijät-Hämeen Hyvinvointikuntayhtymän kanssa, jonka vastuulla ovat sosiaali- ja terveystyöpalvelut.

Opinnäytetyöni tavoitteena on tukea hankkeen mallintamista kehittämällä paikallista verkostoyhteistyötä kolmannen sektorin kanssa ja yhdessä toteutettavaa vapaaehtoistoimintaa. Työni on tutkimuksellista kehittämistoimintaa, jonka tutkimusstrategisena lähestymistapana käytän toimintatutkimusta. Työn tilaajana toimii kaupungin kotouttamishanke ja työelämäohjaajana maahanmuuttokoordinaattori.

Kehittämistyölläni etsin vastausta kysymykseen:

Miten luoda toimiva vapaaehtoistoimijoiden verkosto kotoutumiskentälle?

Opinnäytetyön aiheen valikoituminen paikallisen verkostoyhteistyön kehittämiseen liittyi hankkeen em. tavoite ja tarve sekä oma kiinnostukseni paikallisen verkostoyhteistyön toimintamallin kehittamisestä yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa. Paikallisen verkostoyhteistyön painottuminen vapaaehtoistoimintaan aiheutti itselleni kipuilua, koska olen edellisen opinnäytetyöni tehnyt vapaaehtoistyöstä vastaanottokeskuksessa. Epäilin, voisinko kehittyä ammatillisesti ja toistaisinko jälleen samoja tutkimusteemoja. Mitä uutta voisin tuoda työlläni ammatilliselle kentälle, hankkeelle ja oman ammattitaitoni lisäämiseksi, jos jälleen tutkin samaa aihealuetta? Syksyn 2017 aikana vapaaehtoistoimintaan ja yhteistyöhön paikallisen verkoston kanssa ilmeni kuitenkin asioita, jotka vaativat selkeyttämistä ja yhdenmukaistamista. Ymmärsin voivani oman ammattitaitoni ja osaamiseni kautta tuoda lisäarvoa hankkeelle ja paikallisen vapaaehtoisverkoston toimintaan. En ole myöskään ylemmässä AMK-tutkinnossa hakemassa itselleni uutta ammattia, vaan vahvistamassa omaa ammatillisuuttani ja asiantuntijuuttani.

Vapaaehtoistoimintaan kotoutumiskentällä liittyy omia erityispiirteitään verrattuna esimerkiksi vastaanottokeskukseen, jossa toimitaan samojen seinien sisäpuolella ja toiminnalle on luotu tietyt raamit ja toimintaperiaatteet. Kotoutumiskentällä toimitaan ihmisten arjessa ja kotona. Pakolaisten traumakokemukset, akkulturaatiostressi, koti-ikävä ja perheenyhdistämisprosessit, kieli- ja kulttuurierot tuovat ison haasteen vapaaehtoistoimintaan, jossa pitäisi kyetä toimimaan tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin. Ystävien puute ja tarve kontaktiin kantasuomalaisten kanssa jo kielen ja kulttuurin oppimisen kannalta voi myös kuormittaa pientä vapaaehtoistoimijajoukkoa. Miten tukea kotoutumista kuormittumatta liikaa?

Oma haasteensa liittyy myös toimintamallin kehittämiseen yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa. Verkostoon kuuluu niin seurakuntia kuin järjestöjäkin, sisältäen organisaatiotahojen edustajia ja vapaaehtoistoimijoita. Miten saada yhteistyö toimimaan, etenkin kun taustalla on erilaisia rooleja ja hierarkiarakenteita, ristiriitoja, kenties myös ennakoasenteita eri toimijoita kohtaan sekä keskinäistä tietämättömyyttä toinen toisensa toiminnasta ja toiminnan painottumista vain tiettyihin asiakkaisiin? Kuinka varmistetaan tasapuolisuus ja avoimuus? Miten eri toimijoiden taustat, arvot ja toiminnan painopisteet näyttäytyvät toiminnassa? Miten luoda yhteinen toimintamalli yhdessä toteuttavaan vapaaehtoistoimintaan?

Kotouttamistyö ja sen kehittäminen on erittäin ajankohtainen ja etenkin Orimattilassa uusi tilanne. Opinnäytetyö on ajoittunut keskelle sote- ja maakuntauudistusten valmistelua ja niihin jo paikallisesti liittyvä vuonna 2017 toimintansa aloittanut Hyvinvointikuntayhtymä tuovat kentälle lisähaasteita. Maahanmuuttokoordinaattorin kanssa käydyissä keskusteluissa tulee ilmi kotouttamiskentältä olevan kuitenkin varsin vähän olemassa olevaa tietoa ja ohjeistuksia, miten toimintaa kannattaa toteuttaa. Koordinaattori onkin kokenut monessa tilanteessa olleensa yksin. Kunpa olisi ollut valmista tietoa, joku olisi kertonut tai ottanut kopin. Paikallinen verkostoyhteistyö myös toteutuu eri paikkakunnilla eri tavoin. Vastuu maahanmuuttotyöstä on pääosin sosiaali- ja terveystieteiden viranomaisilla ja yhteistyö kolmannen sektorin kanssa painottuu lähinnä yhteisiin verkostotapaamisiin. Vapaaehtoistoiminta näyttäytyy monin paikoin olevan ns. ”villi kenttä”, jota toteutetaan joko kolmannen sektorin toimesta toisistaan erillisinä toimintoina tai vapaaehtoisten itseorganisoimana toimintana. Miten luoda yhtenäinen toimintamalli, jossa verkosto toimii yhdessä voimavaroja yhdistäen hankkeen tavoitteiden mukaisesti? Miten taataan toiminnan jatkuvuus hankkeen jälkeenkkin?

Olen opinnäytetyöhön liittyen ollut hankkeessa tiiviisti mukana elokuusta 2017 toukokuun loppuun 2018. Tietoperustaksi olen syventänyt ajantasaista tietämystäni maahanmuuttoon liittyvistä käsitteistä, ohjaavasta lainsäädännöstä, pakolaisuuden ilmiöistä, kiintiöpakolaisten valinnasta ja kotoutumisesta. Verkoston kehittämiseen liittyen olen selvittänyt verkostotutkimuksen eri suuntauksia, verkostoyhteistyöhön liittyviä käsitteitä ja toimivan verkostoyhteistyön edellytyksiä sekä etsinyt johtoajatuksia verkoston kehittämiseen. Kolmannen sektorin osalta aukaisen keskeiset käsitteet sekä vapaaehtoistoiminnan osalta tuon tietoa ajantasaisista ilmiöistä ja motivaatiotekijöistä sekä ammatillisen ja vapaaehtoistoiminnan yhteensovittamisesta. Luku sisältää myös tietoa arvokeskustelusta yhteisen toimijuuden rakentamisessa.

Aineiston keräämisessä olen käyttänyt osallistuvaa havainnointia maakunnallisiin ja paikallisiin verkostoihin ja koulutuksiin, benchmarkingia toiseen kuntaan sekä koostanut tietoa eri asiantuntijakohtaamisissa. Toimintaympäristön kuvauksessa tuon tietoa AMIF-rahoitteen kotouttamishankkeen taustasta, tavoitteesta ja paikallisesta toteutuksesta. Lisäksi tuon kehittämistyön aikana esiin nousseita huomioita ammatillisesta verkostoyhteistyöstä muuttuvassa toimintaympäristössä. Tueksi olen tehnyt

mindmap-käsitekarttatyöskentelyjä maahanmuuttokoordinaattorin kanssa toimintaympäristön hahmottamiseksi. Hankkeen tavoitteen selkeyttämiseksi koostin hankesuunnitelmasta hankkeen nk. vision, mission ja strategian paikallisverkostolle sekä yhteistyössä koordinaattorin kanssa hankesuunnitelmasta arvot. Kehittämistyön toiminnallinen osuus koostuu kuudesta osallistavasta työpajasta vapaaehtoisverkostolle. Asiakasymmärryksen keräämiseksi järjestimme World Café -työskentelyn yhdessä maahanmuuttajien kanssa. Toiminnan arvioinnin ja vaikuttavuuden tueksi loin arviointimittarit työpajoille ja vapaaehtoisverkostolle. Aineiston analysoinnissa peilaan työlle asetettuja johtoajatuksia, tavoitteita ja tietoperustaa suhteessa tutkimusmatkan aikana tuotettuun aineistoon, arvioin työn onnistumista saadun palautteen ja arvioinnin perusteella sekä nostan esiin matkan aikana nousseita huomioita.

Vapaaehtoisverkoston yhteiskehittäminen -osio koostuu osallistavista työpajoista paikalliselle kolmannen sektorin vapaaehtoisverkostolle. Työpajojen tavoitteena on luoda perusta paikalliselle verkostoyhteistyölle ja vapaaehtoistoiminnalle kolmannen sektorin kanssa luomalla yhteiset toimintaperiaatteet, lisätä yhteistä toimijuutta, luottamusta ja sitoutumista toimijoiden välille sekä resurssien ja toimintojen kohdentamista maahanmuuttajien kotoutumisen ja hankkeen tavoitteiden kannalta keskeisiin asioihin. Keskeisenä johtoajatuksena toimivat arvot verkoston kehittämisessä sekä hankesuunnitelman tavoitteet paikalliselle verkostoyhteistyölle.

Verkoston kehittämisessä innovaationi arvoista punaisena lankana toimintaperiaatteiden luomiselle nousi jo alkuvaiheessa. Arvoilla on keskeinen merkitys, miksi liitymme mukaan kolmannen sektorin järjestön tai seurakunnan toimintaan ja miksi ylipäättään tietyt ihmiset lähtevät mukaan tukemaan maahanmuuttajien kotoutumista. Arvot ovat myös pohja toimintaperiaatteille ja niiden tulisi näkyä organisaation ja toimijoiden arjessa (Hesso 2012, 33). Verkoston kehittämisessä teoriasta nousevan johtoajatuksen ns. IMP-koulukunnan (*Industrial Marketing and Purchasing*) ARA-mallin mukaan alussa tulee identifoida toimijat, resurssit ja toiminnot (Rautvuori & Jyrämä 2015, 120). Kaikissa organisaatioissa tulee vision, mission, arvojen ja strategian ohjata toimintaa. Hankkeen mallintamisen kannalta keskeistä on myös testata, kokeilla ja kehittää, miten annetut tavoitteet toteutuvat kyseisessä kontekstissa (vrt. Anttila 2007, 69). Toimintamallia kehittäessä tulee myös huomioida asiakasnäkökulma ja kuulla maahanmuuttajien omia tarpeita. Paikallista toimintamallia kehitettäessä yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa tulee lisäksi huomioida vapaaehtoistoimintaan sisältyvä

sisäinen ja ulkoinen asiakkuus. Myös vapaaehtoiset tarvitsevat tukea, ohjausta ja koulutusta. (Mykkänen-Hänninen 2007, 54.) Olemme työpajoissa pohtineet kotoutumiskentän vapaaehtoistoimintaan liittyviä ulottuvuuksia, kuten myötätuntoa, empatiaa ja myötätuntouupumusta, suhdetta asiakkaisiin, ystävyiden ja vapaaehtoisuuden yhtäläisyyksiä ja eroja sekä uskonnollisuutta. Vapaaehtoistehtäviä olemme pohtineet suhteessa hankesuunnitelman tavoitteisiin sekä arvioineet työpajoja ja verkostoyhteistyön onnistumista.

Maahanmuuttotyö on poikkihallinnosta ja koskettaa koko vastaanottavaa yhteiskuntaa. Paikallistasolla onnistunut kotoutuminen edellyttää eri toimijoiden yhteistyötä niin viranomaisten välillä kuin kansalaistoimijoiden. Kolmannen sektorin rooli nähdään erityisen tärkeäksi osallisuuden, yhteisöllisyyden, kielen ja kulttuurin oppimisen edistäjänä sekä asettautumisessa suomalaiseen yhteiskuntaan ja vastaanottavaan kuntaan.

Kotouttamistoiminnassa verkostoyhteistyö jopa valtakunnallisella tasolla voi hyödyntää kehittämismallia, jolla tuetaan julkisen ja kolmannen sektorin toimijoiden välistä yhteistyötä ja verkoston rakentumista. Toimintatapaa ja luotua mallia sekä huomioita voidaan hyödyntää myös muun verkostoyhteistyön rakentamisessa ja vapaaehtoistoiminnan kehittämisessä sekä eri organisaatioiden arvo- ja strategiatyöskentelyssä.

Yhteisöpedagogin työkenttä on laaja ja ammattikuntamme erityisosaamista ovat yhteisöllisyyden ja osallisuuden edistäminen sekä taito toimia erilaisissa monialaisissa verkostoissa asiantuntija- ja kehittämistehtävissä. Yhteisöpedagogin YAMK ammatillisiin kompetensseihin sisältyy yhteisöjen ja yhteisöllisyyden kehittämistä, palvelumuotoilua ja palveluprosessien kehittämistä, työelämän kehittämismenetelmiä, pedagogista osaamista, viestintää, johtamista sekä toimimista kansainvälisissä työ- ja toimintaympäristöissä.

2 KIINTIÖPAKOLAISISTA JA TURVAPAIKANHAKIJOISTA KOTOUTUJIIN

Kotoutumishankkeen tavoitteena on luoda toimintamalli haavoittuvassa asemassa olevien pakolaisten kotoutumiseen (Hankesuunnitelma 2016). Asiakaskunta koostuu turvapaikanhakijoina Suomeen saapuneista ja aiemmin kuntaan muuttaneista sekä kiintiöpakolaisista. Tietoperustaksi tuon tietoa pakolaisuuteen liittyvistä keskeisistä

käsitteistä, lainsäädännöstä ja ajantasaisista pakolaisuuden ilmiöistä sekä kiintiöpakolaisten valinnasta ja kotoutumisesta.

2.1 Keskeiset käsitteet, lait ja sopimukset

Pakolainen (engl. *refugee*) on henkilö, joka on joutunut pakenemaan maastaan vainon, sodan tai väkivallan vuoksi ja hänellä on perusteltu syy pelätä vainoa alkuperän, uskonnon, kansallisuuden, poliittisen mielipiteen tai yhteiskunnallisen aktiivisuutensa vuoksi (UNHCR 2018a). Määritelmä löytyy YK:n pakolaissopimuksesta. Pakolaissopimus velvoittaa sopimusvaltioita suojelemaan pakolaisia ja pakolaisen asema tuleekin pääsääntöisesti myöntää kaikille sitä tarvitseville, lukuun ottamatta sotarikoksiin tai rikoksiin ihmisyyttä vastaan syyllistyneitä. Pakolaisaseman voi saada vasta, kun täyttää YK:n pakolaisjärjestö UNHCR:n kriteerit. (Gothóni & Siirto 2016, 11.)

Kiintiöpakolainen (engl. *quota refugee*) on pakolainen, joka on joutunut lähtemään kotimaastaan tai pysyvästä asuinmaastaan toiseen maahan, jolloin hänet voidaan ottaa uudelleensijoitettaviksi pakolaiskiintiössä. Uudelleensijoittamisella tarkoitetaan pakolaisten valintaa ja siirtoa ensimmäisestä turvapaikkamaasta toiseen valtioon, joka on valmis myöntämään oleskeluluvan ja jonka YK:n pakolaisasiain valtuutettu UNHCR on määritellyt pakolaiseksi. *Hätätapaukset* ovat UNHCR:n pakolaisiksi määrittelemiä henkilöitä, joita järjestö tarjoaa kiireellisesti uudelleen sijoitettaviksi esimerkiksi henkilön turvallisuuden tai terveydentilan perusteella. (Maahanmuuttovirasto 2018a; Sisäministeriä 2018a.)

Pakolaisleiri on väliaikaiseksi tarkoitettu leirialue ja sijaitsee yleensä pakolaisten kotimaan rajojen ulkopuolella. Leiri tarjoaa välitöntä suojaa ja turvaa haavoittuvassa asemassa oleville. Valtaosa pakolaisleireistä sijaitsee kehitysmaiden rajaseuduilla, jonka vuoksi niistä ei juuri tule tietoa julkisuuteen. Vaikka leirit on tarkoitettu väliaikaisiksi, niillä on taipumus muodostua pidempiaikaisiksi ja jopa pysyviksi. (Hietaranta 2016, 41–43.)

Turvapaikanhakija (engl. *asylum seeker*) on henkilö, joka hakee suojelua ja oleskeluoikeutta vieraasta valtiosta (Sisäministeriö 2018b). Pakolaissopimukseen kuuluvien valtioiden velvollisuus on tutkia henkilön turvapaikan tarve. Turvapaikanhakijasta tulee pakolainen vasta, kun hänen suojelun tarpeensa on todennettu ja hänelle myönnetään tämän perusteella turvapaikka. (Gothóni & Siirto 2016, 12.)

Pakolaisten ja turvapaikanhakijoiden oikeusasemasta säädetään kolmella tasolla: kansainvälisellä, kansallisella ja alueellisella (Tarvainen 2016, 61). Suomen maahanmuuttopolitiikka ja siihen liittyvän lainsäädännön valmistelu perustuvat hallituksen linjamaan tavoitteisiin, EU:n yhteiseen maahanmuutto- ja turvapaikkapolitiikkaan sekä kansainvälisiin sopimuksiin. Kansainvälisistä sopimuksista tärkeimpiä ovat Geneven pakolaissopimus, Euroopan ihmisoikeussopimus, kidutuksen vastainen yleissopimus ja lapsen oikeuksien sopimus. (Sisäministeriö 2018c.) Maahanmuuttopolitiikan perustana ovat Yhdistyneiden Kansakuntien (YK) Geneven vuoden 1951 pakolaisten oikeusasemaa koskeva yleissopimus ja sitä täydentävä pakolaisten suojelua koskeva pöytäkirja vuodelta 1967 (Juvonen 2012, 4; Tarvainen 2016, 61). Pakolaissopimuksen noudattamista ja soveltamista ohjaa YK:n pakolaisasiain päävaltuutettu UNHCR. Sopimuksen on allekirjoittanut yli 130 maata, jotka samalla ovat sitoutuneet yhteistyöhön UNHCR:n kanssa. Sopijavaltiot ovat sitoutuneet vastaanottamaan turvapaikanhakijat, tutkimaan heidän hakemuksensa sekä huolehtimaan maahansa tulleista pakolaisista. Maat ovat sitoutuneet olemaan karkottamatta maansa alueella laillisesti oleskelevia pakolaisia tai palauttamasta turvapaikanhakijoita alueelle, jossa voi joutua vainotuksi. (Juvonen 2012, 20.) Palauttamiskielto koskee lisäksi kaikkia valtioita riippumatta siitä, ovatko ne allekirjoittaneet pakolaissopimuksen. Sen mukaan ketään ei saa palauttaa alueelle, jossa häntä uhkaa kuolemanrangaistus, kidutus tai muu epäinhimillinen tai ihmisarvoa loukkaava kohtelu. (Gothóni & Siirto 2016, 11.)

Turvapaikanhakijat lähtevät kotimaastaan monista syistä, esimerkiksi pakoon sota, vainoa tai turvattomuutta. Ensisijaiset syyt turvapaikanhakijoiden määrän kasvuun ovat lähtö- ja kauttakulkumaissa. Suurin osa kotimaastaan pakoon lähtevistä päätyy oman maansa lähialueille, osa hakeutuu turvapaikanhakijoiksi myös Eurooppaan. (Sisäministeriö 2018b.) Vuoden 2017 lopussa maailmalla oli noin 1,7 miljoona ihmistä, jotka odottivat päätöstä turvapaikasta (UNHCR 2018b). Suomessa turvapaikanhakijamäärät ovat 2000 -luvulla vaihdelleet noin 1 500 ja 6 000 hakijan välillä. Vuonna 2015 Suomeen saapui ennätysmäärä turvapaikanhakijoita, yhteensä 32 476 henkilöä. Määrän kasvu on seurausta maailmalla vallitsevasta pakolaiskriisistä, joka on suurin sitten toisen maailmansodan. Vuoden 2015 jälkeen turvapaikanhakijamäärät Suomessa ovat pienentyneet, vaikka tilanne maailmalla ei olekaan rauhoittunut. Vuonna 2016 turvapaikkaa haki 5 657 henkilöä ja vuonna 2017 5 059 henkilöä. (Maahanmuuttovirasto 2018b.)

YK:n pakolaisjärjestö UNHCR:n arvion mukaan vuoden 2017 lopussa 68,5 miljoonaa ihmistä joutui pakenemaan vainoa, konflikteja, väkivaltaa tai ihmisoikeusrikkomuksia. Tämä tarkoittaa 2,9 miljoonan kasvua edelliseen vuoteen verrattuna. Kaksi kolmasosaa maailman pakolaisista tulee tällä hetkellä viidestä maasta, jotka ovat Syyria, Afganistan, Etelä-Sudan, Myanmar ja Somalia. (UNHCR 2018c.) Maailmanlaajuisesti ihmisten siirtyminen on kasvanut viimeisen viiden vuoden aikana miljoonia. UNHCR:n arvion mukaan joka sadas ihminen maailmalla on joko turvapaikanhakija, maan sisällä tai sen ulkopuolelle siirtymään joutunut henkilö. (UNHCR 2018a.) Syyrian kriisi on tällä hetkellä suurin pakolaisuuden tekijä maailmalla. Noin 12 miljoonaa syyrialaista on joutunut pakenemaan kodeistaan, joista 5,5 miljoonaa ihmistä maan rajojen ulkopuolelle kuten Libanoniin, Turkkiin tai Jordaniaan. (UNHCR 2018d.) UNHCR:n arvion mukaan maailman pakolaisista 2,6 miljoonaa asuu pakolaisleireillä. Lisäksi miljoonia on kaupunkialueilla ja väliaikaisissa asunnoissa. (UNHCR 2018e.) Suurimman taakan pakolaistilanteesta kantavatkin kehittyvät maat, sillä arviolta 84% pakolaisista on kehittyvissä maissa. Mukana on myös yhä enemmän lapsia ja nuoria: yli puolet on alle 18-vuotiaita. (UNHCR 2018d.)

2.2 Kiintiöpakolaisten valinta

Suomi vastaanottaa pakolaiskiintiössä YK:n pakolaisjärjestö UNHCR:n pakolaisiksi katsomia henkilöitä tai muita kansainvälisen suojelun tarpeessa olevia (Sisäministeriö 2018a). Suomi on vastaanottanut kiintiöpakolaisia jo 1970 -luvulta lähtien. Eduskunta päättää vuosittain valtion talousarvion hyväksymisen yhteydessä vuosittaisesta määrästä. Vuodesta 2001 alkaen määrä on ollut 750 henkilöä vuodessa. Eduskunta päättää erikseen mahdollisesta lisäkiintiöstä, joka esimerkiksi vuosina 2014 ja 2015 nostettiin Syyrian vaikean tilanteen vuoksi 1050 henkilöön (Mäkelä 2016, 78). Sisäministeriö valmistelee yhteistyössä ulkoministeriön ja työ- ja elinkeinoministeriön kanssa pakolaiskiintiön alueellista kohdentamista koskevan esityksen, josta lopullisen päätöksen tekee hallitus. Päätöksen pohjana on UNHCR:n tekemä vuosittainen arvio pakolaisten uudelleensijoittamistarpeista maailmassa ja esitys Suomelle. (Mäkelä 2016, 78; Sisäministeriö 2018a.)

Vuosittain kiintiöstä on varattu noin 10 prosenttia hätätapauksiksi luokiteltujen pakolaisten vastaanottamiseen. Nämä hätätapaukset valitaan Suomeen UNHCR:n asiakir-

jojen perusteella ja ovat osa vuosittaista pakolaiskiintiötä. Suomi painottaa kiintiöpolitiikassaan erityisesti haavoittuvassa asemassa olevien, kuten lapsiperheiden ja vaikeassa asemassa olevien, kuten yksinhuoltajat, vammaiset, naiset ja lapset, vanhuksat ja tietyn vähemmistöryhmän edustajien vastaanottoa. (Sisäministeriö 2018a.)

UNHCR määrittää henkilöt, jotka tarvitsevat eniten apua ja esittää osaa näistä uudelleensijoitettaviksi kiintiöpakolaisina vastaanottaviin maihin konsultoiden ja tehden yhteistyötä oleskelumaan ja pakolaisleirin muiden toimijoiden kanssa. Suomelle annettun esityksen pohjalta viranomaiset valitsevat Suomeen otettavat kiintiöpakolaiset. Valinta suoritetaan yleensä valintamatkoilla suoritettavien haastattelujen perusteella. Pakolaiset haastatellaan sekä vastaanoton edellytysten näkökulmasta että lisätietojen hankkimiseksi tulevaa kotoutumista varten (Grosset 2017). Kansainvälisen suojelun tarve on tärkein uudelleensijoittamisen peruste. Lisäksi kiintiöpakolaisia valittaessa arvioidaan vastaanoton ja Suomeen kotoutumisen edellytykset. Henkilön valinnalla ei myöskään saa olla yleiseen järjestykseen ja turvallisuuteen, kansanterveyteen tai Suomen kansainvälisiin suhteisiin liittyviä esteitä. Poliisin mukana ololla pyritään varmistamaan, etteivät tänne muuttavat pakolaiset muodosta uhkaa maan turvallisuudelle. UNHCR:n esittäminä kiintiöpakolaisina Suomeen saapuvat henkilöt saavat pakolaisaseman. Maahanmuuttovirasto päättää oleskeluluvan myöntämisestä, joka sisältää oikeuden pysyväisluonteiseen oleskeluun ja työntekoon Suomessa. Suomessa kiintiöpakolaisten vastaanotto tapahtuu yhteistyössä maahanmuuttoviraston, vastaanottavien kuntien ja matkajärjestelyistä vastaavien järjestöjen kanssa, joita ovat kansainvälinen siirtolaisuusjärjestö IOM ja Suomen Punainen Risti. (Juvonen 2012, 22; Sisäministeriö 2018a.)

Pakolaisten valintaprosessi on moniportainen, josta valintamatka on vain yksi vaihe. Hämeen ELY-keskuksen Outi Grosset osallistui valintamatkalle Turkin Ankarahan maaliskuussa 2017. Ryhmässä oli mukana 10 henkilöä. Mukana oli edustajat maahanmuuttovirastosta, suojelupoliisista sekä kotoutumisen asiantuntijoita, joiden tehtävänä oli selvittää haastateltavien koulutustausta, työhistoria ja terveydentila sekä valmistaa Suomeen tuloon tarjoamalla tietoa Suomesta. Mukana olleet haastattelivat kolmen asiantuntijan ryhmissä syyrialaisia, jotka UNHCR oli esittänyt uudelleensijoitettavaksi vahvan kansainvälisen suojelun tarpeen vuoksi tehden yhteistyötä Turkin kanssa. Suurin syy pakolaisuuteen oli yleinen uhka, pommituksesta aiheutuneet vammat ja kodin tuhoutuminen. Haastatellut olivat olleet Turkissa 1–5 vuotta. Mukana

oli paljon naisia, lapsia ja sairaita. Syyrian tilanteen pitkittyminen verrattuna esimerkiksi kolmen vuoden takaiseen valintamatkaan näkyi ihmisten terveydentilassa. Monilla oli eriasteisia vammoja ja sairauksia, jotka olivat jääneet hoitamatta. Mukana oli paljon luku- ja kirjoitustaidottomia sekä kouluttamattomia ihmisiä. Asumisolot leireillä olivat parantuneet, ihmiset asuivat karavaaneissa tai metallista tehdyissä asunnoissa. Leirien ulkopuolella monet asuivat kellareissa, joissa oli home- ja kosteusongelmia. Turkissa on arvioilta 2,9 miljoonaa UNHCR:n rekisteröimää Syyrian pakolaista, joista valtaosa asuu leirien ulkopuolella. (Grosset 2017.)



Kuvio 1. Kiintiöpakolaisten valinta.

Kiintiössä valitut pakolaiset muuttavat suoraan kuntaan asumaan. Kiintiöpakolaisten kuntiin ohjaamisesta vastaavat paikalliset ELY-keskukset. Pakolaisten kuntiin sijoittaminen edellyttää kunnan tekemää sopimusta ELY-keskuksen kanssa. ELY-keskus neuvottelee ja sopii alueensa kuntien kanssa vastaanotettavien pakolaisten määrästä. Valtio maksaa kiintiöpakolaisten vastaanottamisesta ja kotoutumispalveluiden järjestämisestä kunnalle korvauksia neljältä ensimmäiseltä vuodelta. Lisäksi valtio korvaa asiointitulkkauksen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon erityiskustannukset. Turvapaikkamenettelyn kautta kansainvälistä suojelua saaneiden kotouttamiseen kunta voi saada korvausta kolmelta ensimmäiseltä vuodelta. (Kotouttaminen.fi 2019a; Maahanmuuttovirasto 2018a.) Kuntiin voi muuttaa myös oma-aloitteisesti ulkomaalaisia, joiden vastaanottamisesta on mahdollisuus saada valtion korvauksia. Ratkaisevaa on, minkä tyyppisen oleskeluluvan henkilö on saanut. (Juvonen 2012, 22–23.)

2.3 Kotouttaminen ja kotoutuminen

Kotouttaminen tarkoittaa maahanmuuttajien kotoutumisen monialaista edistämistä ja tukemista (Kotouttaminen.fi 2018a). Sillä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jotka tukevat maahanmuuttajan elämää uudessa kotimaassaan. Tavoitteena on luoda valmiudet itsenäiseen elämään ja tasavertaiseen kansalaisuuteen. (Gothóni & Siirto 2016, 14).

Kotoutuminen tarkoittaa maahanmuuttajan ja yhteiskunnan kaksisuuntaista vuorovaikutteista kehittymistä, jonka tavoitteena on maahanmuuttajan kokemus aktiivisesta ja täysivaltaisesta yhteiskunnan jäsenyydestä. Tavoitteeksi lainsäädäntö asettaa osallistumisen yhteiskunnan toimintaan ja työelämään. Kotoutumisen tärkein edellytys on suomen tai ruotsin kielen taito sekä tietoperusta suomalaisesta yhteiskunnasta. Uuteen kulttuuriin, kieleen ja yhteiskuntaan sopeutumisen rinnalla tuetaan mahdollisuuksia oman kielen ja kulttuurin ylläpitämiseen. Vastavuoroisesti vastaanottava yhteiskunta monimuotoistuu ja saa uusia vaikutteita. (Kotouttaminen.fi 2018a.) Tämä ajatus kaksisuuntaisesta kotoutumisesta näkyy myös keskeisenä painopisteenä EU:n kotouttamispolitiikassa (EC 2016).

Kotouttamista säätelee *laki kotoutumisen edistämisestä* (1386/2010). Lain tarkoitus on tukea ja edistää maahanmuuttajien kotoutumista ja mahdollisuutta osallistua aktiivisesti suomalaisen yhteiskunnan toimintaan. Tarkoitus on myös edistää tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta ja myönteistä vuorovaikutusta eri väestöryhmien kesken. Työ- ja elinkeinoministeriössä on parhaillaan valmisteltu uutta lakia (HE 96/2018). Merkittävien syy lakimuutokselle on maakunta-, sote- sekä aluekehitys- ja kasvupalvelu-uudistusten edellyttämät muutostarpeet toimintaympäristössä, jolloin kotoutumispalvelut olisivat jatkossa osa maakunnan kasvu- ja sotepalveluita sekä kunnan peruspalveluita. Uudistuksessa painottuu aiempaa enemmän hyvät väestösuhteet, maahanmuuttajan oikeus yksilölliseen tukeen muuton perusteesta riippumatta sekä työllisyys, osallisuus ja hyvinvointi kotoutumisen edellytyksenä. Lain on tarkoitus astua voimaan 1.1.2021. (Eduskunta 2018.)

Kotoutumispalvelut järjestetään osana kunnallisia peruspalveluja ja TE-toimiston palveluja (Vuoti 2017, 194). Ohjaus- ja neuvontapalvelujen asianmukaisesta järjestämisestä säädetään kotoutumislaisissa (1386/2010 8§). Turvapaikanhakijana tai pakolai-

senä tullut on koko kotoutumisajan erityispalvelujen asiakas, jolloin toimintaa koordinoi ja ohjaa yleensä maahanmuuttopalveluihin erikoistunut työntekijä tai työntekijätiimi. (Vuoti 2017, 191, 194–195.) Kuitenkin peruspalvelujen saatavuus ja maahanmuuttajan palvelutarpeiden tunnistaminen riippuvat asuinkunnasta ja työntekijöiden osaamisesta. Palvelut saattavat myös olla suunnattu vain tietyille kohderyhmälle, kuten pakolaisille. (Kotouttaminen.fi 2019b.)

Kotoutuminen on moniulotteinen prosessi. Etenkin pakolaisilla voi taustalla olla monia traumaattisia kokemuksia, joita liittyy niin lähtömaan olosuhteisiin, pakomatkaan kuin pakolaisleirillä vietettyyn aikaan. Pakolainen on usein joutunut keskelle sotaa ja kokenut väkivaltaa sen eri muodoissa. Nämä kokemukset vaikuttavat pitkäaikaisesti sopeutumiseen ja turvallisuuden tunteeseen. Myös huoli sukulaisista, perheenjäsenistä tai ystäväistä, jotka ovat jääneet kotimaahan tai joista pakomatkan aikana on joutunut eroon aiheuttavat surua, pelkoa, huolta, syyllisyyttä ja ahdistusta. Perheenyhdistämisprosessin vaikeus tuo myös oman haasteensa. Ison haasteen tuo myös uuteen kulttuuriin sopeutuminen ja oman identiteetin menetys. Oma tausta, koulutus, osaaminen ja ammatti-identiteetti katoavat tai menettävät merkityksensä, jos niitä ei pysty käyttämään uudessa kotimaassaan. Ihmisen hyvinvoinnin ja integroitumisen kannalta keskeistä on, miten ihminen oppii elämään kahden kulttuurin välillä. (Schubert 2013, 64, 68–69.)

Päävastuu kotoutumistoiminnasta on viranomaisilla. Lisäksi yhteistyöllä kolmannen sektorin kanssa on oma tehtävänsä kotoutumisen edistämiseksi. Yhteistyö kolmannen sektorin kanssa nähdään keskeisenä ja merkittävänä, koska sen toimintamahdollisuudet ovat joustavat ja laajat. Kolmannen sektorin tehtävä on tukea maahanmuuttajien sosiaalista sopeutumista ja uuden elämän alkua. Kotoutumistyössä päästään parhaiten tavoitteisiin, jos viranomaiset ja kolmannen sektorin toimijat mieltävät kotoutumisen yhteiseksi tehtäväksi. Yhteistyön kulmakiviä ovat yhteiset suunnittelufoorumit, tasa-veroinen kumppanuus sekä toiminnan reilu resurssointi. Yhteistyön tulee myös perustua selkeisiin sopimuksiin ja työnjakoon, jotta voidaan järjestää joustavaa ja tarkoituksenmukaista toimintaa. (Vuoti 2017, 195.)

Maahanmuutto keskittyy pääkaupunkiseudulle ja Etelä-Suomen kasvukeskuksiin. Ongelmalliseksi vastaanoton on tehnyt sekä yleiset yhteiskunnalliset ilmiöt että alueelli-

set erityistilanteet, kuten kiristynyt taloustilanne, kuntaliitoskeskustelut, rasismi ja vihapuhe. Isommissa kaupungeissa haasteita on tuonut lisääntynyt omaehtoisesta maahanmuutosta johtuva asunnottomuus, ahtaat asumisolot ja vaikeus päästä kotoutumispalveluiden piiriin. Pienissä kunnissa puolestaan pula vuokra-asunnoista, lain vaatiman kotouttamisohjelman puute, vähäiset kotouttamispalvelut tai osaamisen puute monikulttuurisesta asiakastyöstä. Huolta aiheuttaa myös pieneen kuntaan saapuneiden pakolaisten muutto toiseen kuntaan jo ennen kotoutumisajan päättymistä. Tutkimusten mukaan huomattava osa pakolaisista muuttaa pois alkusijoituskunnasta siihen mennessä, kun valtion korvaukset alkusijoituskunnalle loppuvat. Jokaisella on kuitenkin perustuslaissa määritelty oikeus valita asuinpaikkansa ja liikkua vapaasti Suomen rajojen sisällä. Pienissä kunnissa on huomattu säännöllisen ja riittävän suurilla kiintiöllä tapahtuvan vastaanoton takaavan kunnille valtion laskennallisten korvausten myötä resursseja järjestää pitkäjänteisiä kotoutumispalveluja, jotka palvelevat myös muita vieraskielisiä kuntalaisia. (Hansen & Holm 2016, 160–162.)

3 TOIMIVAN VERKOSTOYHTEISTYÖN EDELLYTYKSIÄ

Verkoston kehittämiseen liittyen olen selvittänyt verkostotutkimuksen eri suuntauksia, verkostoyhteistyöhön liittyviä käsitteitä ja toimivan verkostoyhteistyön edellytyksiä ja ominaispiirteitä sekä etsinyt johtoaajatuksia verkoston kehittämiseen.

3.1 Verkostoajattelun taustaa ja tutkimussuuntauksia

Verkosto, verkostoituminen ja verkostoyhteistyö ovat aikamme ilmiöitä. Verkosto – sanaa käytetään laajasti ja sitä pidetään usein synonyyminä yhteistyölle. Kaikki yhteistyö ei kuitenkaan ole verkostoitumista, mutta systemaattisen verkostoitumisen kautta voidaan kuitenkin saavuttaa hyviä tuloksia yhteistyössä (Nykänen 2015, 137). Verkostoitumista tapahtuu niin yritysten välillä liiketoiminnassa kuin koko yhteiskunnassa (Urho 2013, 245). Yritysten ja eri toimijoiden väliset kumppanuus- ja yhteistyöverkostot ovat viime vuosina lisääntyneet huomattavasti ja työelämässä korostetaan verkostoyhteistyön, verkostosuhteiden ja verkottumisen merkitystä. Teknologiamurroksen (Elo 2015) tuottama digitalisaation avulla on syntynyt sähköisiä verkostoja ja verkottumista, kuten Facebook, Twitter ja Instagram mahdollistaen samalla myös eri tavalla kansainvälistä verkostoitumista. Myös ihmissuhteista puhutaan verkostoina ja yksilön hyvinvoinnissa korostuu oman sosiaalisen verkoston merkitys.

Verkostoajattelun juuret ovat syvällä ihmisyydessä, sillä kautta aikojen olemme tarvinneet muita ihmisiä, yhteistyötä ja vuorovaikutusta muiden kanssa kehittyäksemme ja kehittääksemme yhteiskuntaa. Verkostoajattelua kuvaavista käsityksistä on alettu puhua jo 1800-luvun lopulta, mutta käsitteeseen tietoisesti pohjautuvat tutkimussuuntauksiset ja yhteiskuntateoriat ovat yleistyneet vasta 1990-luvulta lähtien (Eriksson 2015b, 307). Erityisesti ne ovat korostuneet ja niitä on alettu käyttää yleisemmin 1990-2000-luvun teknologiamurroksen ja globalisaation myötä. Teknologia on mahdollistanut yhteydenpidon ja tiedonkulun eri toimijoiden välillä niin kansallisella kuin kansainväliselläkin tasolla. Yhteistyö ja verkostoituminen korostuvat erityisesti erilaisissa muutos- ja uhkatilanteissa sekä kriiseissä. Talouden taantumassa tarvitaan kustannussäästöjä. Samoin ilmastonmuutos, sodat ja katastrofit ja niiden synnyttämä muuttoliike ja pakolaistilanne edellyttävät yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

Verkostoajattelun yhteiskuntatutkimuksessa on kaksi pääperinnettä, eurooppalainen ja angloamerikkalainen (Eriksson 2015a, 14). Eurooppalaisen verkostoajattelun suuntauksissa puhutaan mm. rihmastoista, triadista ja toimijaverkostosta. Rihmasto kuvastaa verkostoa avoimena ja muuntuvana järjestelmänä (Telivuo 2015, 42–54). Triadi puolestaan verkostoa kolminapaisena systeeminä, jonka mukaan kaikki verkostolliset muodosteet pohjautuvat kolmenkeskiseen kanssakäymiseen ja sen avulla voidaan kuvata jopa koko yhteiskunta pienoiskoossa (Pyyhtinen 2015, 86–87). Toimijaverkostoteoria (engl. *Actor Network Theory ANT*) koostuu useista eri teorioista. Lähestymistavassa huomio on ilmiöitä ylläpitävissä suhteissa, jossa toimija ei kytkeydy verkostoon itse vaan tarvitsee välittäjän. Sen mukaan verkosto on toimijoiden välisten suhteiden kokoonpano, jossa toimija on yhtä kuin verkosto ja riittävän vakaa verkosto esiintyykin yhtenä toimijana. (Kullman & Pyyhtinen 2015, 109–118.)

Anglosaksisen verkostoajattelun suuntauksiset, kuten verkostoyhteiskuntateoria, sosiaalisen pääoman teoria, heikot suhteet ja uppoutuneisuus, verkostanalyysi, verkostohallinta ja verkostotaloustiede ovat kiinnostuneita verkstorakenteen mallintamisesta ja analysoinnista. Anglosaksinen traditio olettaa verkostolla olevan tietyn rakenteen, joka määrittyy verkoston jäsenten välisten suhteiden perusteella, jolloin tutkimuksellinen huomio kohdistuu verkoston eri osien aseman analysointiin, mallintamiseen ja graafiseen esittämiseen. Se korostaa kokemuseräisyyttä ja käytännönläheisyyttä, ihmisten välisten sosiaalisten suhteiden ja yritysten välisten säännönmukaisten siteiden

mallintamista ja analysoimista, jota voidaan tutkia määrällisillä menetelmillä. (Eriksson 2015b, 295–301.)

Vesalaisen (2013, 19) mukaan verkostot perustuvat organisaatioiden välisiin suhteisiin. On myös olemassa verkostomaisia organisaatiomuotoja, jotka voidaan jakaa kumppanuus- ja allianssimalleihin. Kumppanuusmallissa on kyse vertikaalisesta yhteistyömallista, jossa yritykset säilyvät itsenäisinä huomion ollessa asiakkaan ja toimitajan välisessä suhteessa. Mallissa yritysten suhde kuitenkin tiivistyy ja integroituu. Allianssimalli on yritysten horisontaalinen integraatio, jossa kaksi tai useampi yritys liittoutuu (emt., 24). Verkostomaisten organisaatiomuotojen hyödyt perustuvat suhteinvestointeihin, tiedon jakamiseen, toisiaan täydentävyyteen ja yhteensopivuuteen sekä tehokkaaseen suhteiden hallintaan (emt., 19–20). Toiminta voi olla operatiivista tai strategista, perusliike- tai innovaatiotoimintaa tai pienen ja suuren yrityksen välisen suhteen hallintaa. Oleellista on, että verkostossa yrityksen tai yhteisön tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi. (Urho 2013, 246.)

3.2 Monialainen ja moniammatillinen yhteistyö

Moniammatillisen yhteistyön (*multiprofessional, multidisciplinary*) käsitettä on käytetty suomen kielessä laajasti kuvaamaan eri asiantuntijoiden yhteistyötä (Isoherranen 2005, 13–14). Termin rinnalla on kuitenkin alettu enenevässä määrin käyttää myös muita käsitteitä, jolloin *moniammatillinen yhteistyö* tarkoittaa saman koulutustaustan mutta eri ammattiryhmätaustan omaavien yhteistyötä ja *monialainen yhteistyö* puolestaan yhteistyötä eri koulutustaustan omaavien kesken. Näiden lisäksi puhutaan monitoimijaisesta, poikkihallinnollisesta sekä moni- ja yli sektorisesta työstä. (Helminen 2017, 17.) Kaikissa on kuitenkin kysymys rajoja ylittävästä yhteistyöstä, jossa eri asiantuntijoiden tieto ja osaaminen yhdistyvät asiakkaan kokonaisuuden huomiointiseksi.

Monialainen ja moniammatillinen yhteistyö ei rakennu itsestään. Yhteistyön rakentaminen edellyttää toimijoiden välistä vuorovaikutusta, tahtoa ja sitoutumista kumppanuuteen ja ymmärrystä toimijoiden välisistä keskinäisistä riippuvuuksista asiakkaan hyvinvoinnin tukemisessa. Sopivan vuorovaikutuksen löytäminen ja tiedon prosessointi yhdessä ovatkin yhteistyön ydin. Tarvitaan myös yhteistä ymmärrystä yhteistyön tavoitteista ja päämääristä sekä toimintakäytännöistä. Yhteistyön onnistuminen edellyttää osallistujilta keskinäistä arvostusta, kunnioitusta ja luottamusta sekä tiedon

ja osaamisen jakamista. (Helminen 2017, 19–21.) Jäsenten tulee tunnistaa niin oma kuin toistenkin asiantuntijuus (Isoherranen 2005, 101–102). Luottamuksellinen ja kannustava ilmapiiri sekä aito dialogi, jossa on tilaa moniäänisyydelle ja monimuotoisuudelle mahdollistavat avoimen keskustelun.

Moniammatillisen yhteistyön lähtökohtana tulee olla asiakas (Isoherranen 2005, 15). Yhteistyö edellyttää asiakkaan kokonaisuuden huomioimista ja toimimista yli organisaatio- ja sektorirajojen. Toisten yksiköiden ja organisaatioiden tuntemus, hyvät yhteydet verkostoon sekä toimiva tiedonkulku ja yhteistyökäytännöt ovat keskeisiä. (emt., 137–138.) Tarvitaan vuorovaikutustietoista yhteistyöstä sekä yhteistä tiedon prosessia, jossa eri asiantuntijoiden tiedot ja taidot integroidaan yhteen asiakaslähtöisesti. Asiakkaan ja hänelle tärkeiden ihmisten tulee olla ammattilaisten rinnalla suunnittelemassa, toteuttamassa ja arvioimassa, jotta kaikilla on yhteinen ymmärrys yhteistyön tavoitteesta ja toimintakäytännöistä. (Helminen 2017, 19–21.)

3.3 Toimijat, resurssit ja toiminnot verkoston kehittämisen lähtökohtana

Verkoston kehittämisessä yritysverkostosta nousevan eurooppalaisen IMP-koulukunnan (*Industrial Marketing and Purchasing*) verkostoajattelun keskiössä on ARA-malli (Håkansson & Snehota 1995), jonka mukaan verkosto muodostuu toimijoista (*actors*), resursseista (*resources*) ja toiminnoista (*activities*) (Rautvuori & Jyrämä 2015, 120, 131).

Verkosto rakentuu toimijoista. *Toimija* voi olla yritys, organisaatio tai sen osa, ryhmä tai yksilö. (Rautvuori & Jyrämä 2015, 121.) Verkostoajattelun ytimenä on huomion kiinnittäminen suhteisiin (Eriksson 2015b, 303; Vesalainen 2013, 40) ja olennaista ovat toimijoiden väliset suhteet, sillä ilman suhteita ei ole verkostoa (Rautvuori & Jyrämä 2015, 120). Verkostossa toiminta lähtee liikkeelle yksilöiden sijaan keskinäisestä kanssakäymisestä, jolloin suhdeverkosto on jatkuvasti muuttuva ja elävä ja jota uudet suhteet, tapahtumat ja toimijat muokkaavat (Eriksson 2015b, 303–304). Verkosto voi toimia hyvässä yhteisymmärryksessä, mutta osana suhteiden olemusta on myös konflikti ja sen ratkaiseminen, kun eri toimijoiden tarpeet ja näkemykset eivät kohtaakaan. Verkosto sisältää siten aina yhteistoiminnan ja konfliktin elementit. (Rautvuori & Jyrämä 2015, 120.)

Resurssit eli voimavarat voivat olla aineellisia tai aineettomia ja ne voivat liittyä organisaatioon tai yksittäiseen henkilöön. On huomioitava, että aineettomien resurssien

hallinta ja tunnistaminen on yleensä vaikeampaa kuin aineellisten. Verkoston toiminnan kannalta resurssit kannattaa identifioida heti alussa, koska verkoston resurssit liittyvät vahvasti toimijoihin ja toiminnan edellytyksiin. Keskeisin resurssi ovat itse toimijat, joten tarvittavien ja sopivien toimijoiden mukaan saantiin tulee panostaa. Yhden resurssin arvo on myös riippuvainen siitä, miten se yhdistellään muihin resursseihin. (Rautvuori & Jyrämä 2015, 122, 128, 131.)

Toiminnot tuovat resurssit ja toimijat yhteen (Hänninen & Jyrämä 2015, 158). Toiminto tarkoittaa sitä tapahtumaa, kun yksi tai useampi toimija yhdistää, kehittää, vaihtaa tai luo resursseja käyttämällä hyväkseen verkoston tuomia voimavaroja. Toiminnot voivat olla teknisiä, sosiaalisia, taloudellisia, juridisia, henkisiä tai fyysisiä. Vaihdamientoiminnot (*transfer activities*) tarkoittavat toimijoiden välistä resurssien vaihtamista ja muuntautumistoiminnot (*transformation activities*) verkoston voimavaroja synnyttää uusia. Muuntautumistoiminnot edellyttävät vaihdantatoimintoja, niiden tunnistamista, kehittämistä ja hyödyntämistä. Jokainen toiminto on siis linkki toimintojen ketjussa, koska se on riippuvainen muista. (Rautvuori & Jyrämä 2015, 122.)

Verkostotoiminta ei tapahdu tyhjiössä, vaan siihen vaikuttavat toimijoiden kulttuuri, arvot ja sisäiset normit (Hakio, Mattelmäki & Jyrämä 2015, 55). Verkostotyön tutkija Järvensivu (2017) korostaa luottamuksen, sitoutumisen ja tuntemisen merkitystä verkoston rakentumisessa. Vesalainen (2013, 27) sosiaalisen pääoman merkitystä, jonka keskeisiä elementtejä ovat luottamus, yhteisyys ja vuorovaikutus. Verkostoyhteistyö edellyttää toimijoiden yhteistä suuntautumista, motivaatiota ja sitoutumista sekä avointa mieltä ja valmiutta muutokseen (Rautvuori & Jyrämä 2015, 129–130). Ominaispiirteitä ovat lisäksi yhteinen kieli, yhteiset tavoitteet, vastavuoroisuus, riippuvuus toisista sekä erilaiset sidokset ja painotukset suhteisissa. Myös erilaisilla rooleilla, jotka liittyvät esimerkiksi ympäristöön, tiloihin, toimintaan, kulttuuriin tai valtasuhteisiin on merkitystä yhteistyötä kehitettäessä. Verkostotoiminnan mahdollistajat ja esteet kietoutuvat yhteen näiden ominaisuuksien kanssa. Nämä mahdollistajat ja esteet ovat tunnettuja, mutta silti vaikeita hallita. Håkansson ja Ford (2002) toteavat, ettei verkostoja voi hallita, koska ne ovat jatkuvasti muuttuvia monimutkaisia kokonaisuuksia. (Hakio, ym. 2015, 55.) Koska verkosto on jatkuvasti muuttuva ja elävä, on verkostoja myös vaikeampi tutkia (Eriksson 2015b, 304).

Verkostot edellyttävät erilaista johtamista, sitoutumista ja riskienhallintaa kuin perinteinen hierarkkiseen organisaatiomalliin perustuva johtaminen (Hänninen & Jyrämä 2015, 155). Verkoston johtaminen nähdään verkoston toimintaan ja rakenteisiin vaikuttamisena (emt., 158). Verkostojohdamisesta voidaan puhua myös ihmisten välisten interaktioiden johtamisena, jossa korostuu tiedon johtaminen. Siinä korostuu fasilitointi, arviointi, reagointi ja ylläpito (Nykänen 2015, 148). Luonteeltaan verkostojohdaminen on enemmän motivoimista, inspiroimista ja sitouttamista kuin ihmisten johtamista. Johtajan tulee luoda verkostolle olosuhteet, jotka mahdollistavat yhteisen toiminnan ja systemaattisen verkostoitumisen. (emt., 148–149.) Johtamiseen kuuluu päätösmekanismien ja yhteistyön toimintaperiaatteiden luominen sekä tehokkaan tiedonsiirron varmistaminen niin toimijoiden kesken, sidosryhmiin kuin sidosryhmistä verkostoon. Näiden elementtien kautta verkoston alun perin erillisistä toimijoista voi muodostua yhtenäinen verkosto, jolla on yhteinen päämäärä ja näkemys verkoston tarkoituksesta ja toimintatavasta. (emt., 140–141.)

Alun painopiste tulee verkoston keskinäisen yhteistyön kehittämisessä. Jos verkosto keskittyy ainoastaan sisällön kehittämiseen, puuttuu verkostolta yhteinen tavoite ja päämäärä. Verkostoprosessi kannattaakin jakaa kahteen osaan. Ensin tulee luoda verkostolle sellaiset olosuhteet, jotka edistävät verkoston yhteistä tavoitetta ja keskinäistä luottamusta, yhteisten toimintaperiaatteiden ja -tapojen löytämistä. Olosuhteiden ja verkoston muodon vakiinnuttua resursseja ja aikaa voidaan keskittää verkoston tavoitteiden saavuttamiseen. On kuitenkin hyvä korostaa jaon tarkoittavan prosessin painopistettä, sekä verkoston että sisällön kehittäminen ovat mukana läpi verkostoitumisprosessin ajan. Painopisteen tulee kuitenkin ensin olla verkoston kehittämisessä ja myöhemmin sisällössä, jolloin korostuu oikeiden toimijoiden ja resurssien löytäminen sekä kommunikaatio verkoston sisällä ja suhteessa sidosryhmiin. (Nykänen 2015, 147–148.)

4 KOLMAS SEKTORI JA VAPAAEHTOISTOIMINTA

Kolmannen sektorin osalta aukaisen keskeiset käsitteet sekä tuon tietoa julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyöstä. Vapaaehtoistoiminnan osalta tuon tietoa siihen liittyvistä käsitteistä ja ajantasaisista ilmiöistä, motivaatiotekijöistä sekä ammatillisen ja

vapaaehtoistoiminnan yhteensovittamisesta. Luvussa käsitellään myös arvokeskustelua yhteisen toimijuuden rakentamisessa.

4.1 Kolmas sektori ja kansalaisyhteiskunta

Kolmas sektori -käsitettä käytetään erottamaan se ensimmäisestä eli yksityisestä sektorista, johon kuuluvat markkinat ja liike-elämä, toisesta eli julkisesta sektorista, valtio ja kunnat sekä nk. neljännessä sektorista eli perheistä. Jako perustuu ajatukseen, jonka mukaan jokaisella sektorilla on oma alueensa ja logiikkansa. Kolmanteen sektoriin liitetään jaon mukaan kansalaisjärjestöt ja vapaaehtoistoiminta. (Konttinen 2015.) Kolmas sektori -käsitteeseen liitetään voittoa tavoittelemattomuus, itsehallinnollisuus, yksityisyys, rakenteellisuus ja vapaaehtoisuus. Se muodostuu näitä kriteereitä käyttäen ensisijaisesti järjestöistä ja säästöistä sekä järjestöpohjaisista osuuskunnista. (Helander & Laaksonen 1999, 14–17.) Käsitteenä kolmas sektori on lähellä käsitettä kansalaisyhteiskunta ja sitä käytetään usein tämän synonyyminä. Möttönen & Niemelä (2005, 4) mukaan kansalaisyhteiskunta on kuitenkin käsitteenä laajempi. Se tarkoittaa kaikkea ihmisten yhteisöllisyyttä, jota toteutetaan ihmisten ja perheiden yksityisyyden ulkopuolella. Kansalaisyhteiskunnan ja kolmannen sektorin erona nähdään kolmannen sektorin viittavan rakenteellisiin ja institutionaalisiin organisaatioihin, kun taas kansalaisyhteiskuntaan liittyy lisäksi sekä spontaani ruohonjuuritason yhteisöllinen toiminta että poliittinen ulottuvuus (Konttinen 2015).

Julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyötä on painotettu etenkin hyvinvointiyhteiskunnan murros- ja muutostilanteessa. Julkishallintokeskeisestä hyvinvointivaltiosta on siirrytty monitoimijamalliin, jossa verkostomainen yhteistyö eri sektoreiden välillä nähdään keskeisenä. (Möttönen & Niemelä 2005, 3.) Möttönen ja Niemelän (2005, 3–4) mukaan hyvinvointiyhteiskunta koostuu kolmesta ulottuvuudesta, jonka syntymisen edellytys on elävä ja toimiva kansalaisyhteiskunta. Toinen kivijalka on uudistuva julkinen sektori eli valtio ja kunnat. Lisäksi rinnalle tarvitaan dynaaminen talouselämä. Viime aikoina on myös osoitettu talouselämän tarvitsevan toimiakseen sosiaalista pääomaa, joka syntyy ja elää kansalaisyhteiskunnassa. Kansalaisyhteiskunta, valtio ja markkinat toimivat rinnakkain ja lomittain. Mikään niistä ei ole alisteinen toiselle, koska kaikilla on oma tehtävänsä. Yhdessä ne muodostavat yhteiskuntakokonaisuuden, jossa ihmiset elävät, toimivat ja vaikuttavat kansalaisina. (Harju 2005, 67.)

Kansalaisyhteiskunnan edellytys on aktiivinen kansalaisuus. Harjun (2005, 67) mukaan aktiivinen kansalaisuus on osallistumista, toimimista ja vaikuttamista yhteisössä tai laajemmin yhteiskunnassa. Aktiivinen kansalaisuus konkretisoituu osallistumisessa ja osallisuuden kokemuksen kautta (emt., 68). Osallisuus liittyy kuulumisen tunteeseen yhteisöön ja yhteiskuntaan (Särkelä 2011, 283). Se on ennen muuta tunne- ja kokemusperäinen asia ja lähtöisin ihmisestä itsestään (Harju 2005, 68–69). Yksilön identiteetti rakentuu sosiaalisessa prosessissa ja muovautuu sosiaalisissa suhteissa, jota rakennetaan yhtäläisyyksissä ja eroissa suhteessa ympäröivään maailmaan. Mahdollisuus osallistua ja kokea osallisuutta muiden kanssa luovat pohjan identiteetin rakentumiselle. Yksilö, jonka osallistumismahdollisuudet ovat heikentyneet, on vaikea rakentaa omaa identiteettiä suhteessa muihin. (Särkelä 2011, 282.) Hyvän elämän perusedellytys on sosiaalinen yhteenkuuluvuus muiden kanssa (Harju 2005, 69). Ihmisen hyvinvointi syntyy inhimillisten tarpeiden tyydytyksenä arjen jokapäiväisissä toimissa ja yhteisöissä. Arkielämän elinympäristöt, toimintamahdollisuudet ja resurssit joko voimaannuttavat eli tukevat tarpeiden tyydyttämistä ja elämän merkityksen löytymistä, tai estävät tai rajoittavat ihmisen hyvinvointia. (Hämäläinen 2009, 6.) Yksilön toimijuus muodostuu osana yksilön identiteetin muodostumista sosiaalisissa suhteissa ja vuorovaikutuksessa. Se on mahdollisuutta toimia eri tilanteissa ja yhteydessä osallisuuden ja aktiivisen kansalaisuuden käsitteisiin. (Särkelä 2011, 282.)

Kotouttamishankkeen tavoitteena on luoda yhteinen toimintamalli kolmannen sektorin kanssa. Hankkeen vastuutahona toimii julkinen sektori, kaupunki. Yhteistyön rakentaminen edellyttää vuorovaikutusta, yhteisiä toimintaperiaatteita ja uusia tapoja toimia. Näiden määrittely on mahdollista vain ymmärtämällä eri osapuolten toimintaperiaatteet sekä näkemällä toimintaympäristön muutoksesta nousevat tarpeet yhteistyölle. (Möttönen & Niemelä 2005, 7.) Verkostoyhteistyö kunnan ja kolmannen sektorin välillä edellyttää erilaista johtamista ja toimintatapaa. Julkisen sektorin ohjaussuhde on perinteisesti rakentunut hierarkialle, jossa ylimmällä organisaatiotasolla on oikeus antaa määräyksiä alemmalle tasolle. Byrokraattinen organisaatiomalli perustuu hierarkkiseen valtasuhteeseen ja ylemmän tason määräämisoikeuteen ja auktoriteettiin. (emt., 86.) Verkostosuhde puolestaan perustuu vapaaehtoisuuteen, toimijoiden väliseen keskinäiseen riippuvuuteen, hyödyn tuottamiseen verkostoon osallistuville sekä lojaliteettiin ja toimijoiden väliseen solidaarisuuteen. Millään osapuolella ei ole

ehdotonta määräysvaltaa muihin toimijoihin. Valta verkostoissa ei perustu muodolliseen asemaan vaan kykyyn luoda ja hyödyntää toimijoiden välisiä vuorovaikutussuhteita. Sen ohjaussuhde perustuu keskinäiseen luottamukseen. (emt., 87.)

4.2 Vapaaehtoistoiminta

Vapaaehtoistoimintaa on kautta aikojen ollut kaikissa yhteiskunnissa. Ihmiselle on ominaista halua auttaa ja tukea muita (Mykkänen-Hänninen 2007, 9). Nylund & Yeung (2015, 15) määrittävät vapaaehtoistoiminnan palkattomaksi, vapaasta tahdosta kumpuavaksi yleishyödylliseksi toiminnaksi, joka on useimmiten organisoitunut jonkin tahon avustuksella. THL:n (2019, 4) kuvauksen mukaan vapaaehtoistoiminta on jonkin tahon organisoimaa palkatonta toimintaa, joka kohdistuu oman itsen ja lähipiirin ulkopuolelle, perustuen vapaaehtoisuuteen ja vastavuoroisuuteen. Myös toimiminen tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin korostuu monissa määritelmässä (mm. Laimio & Välimäki 2011, 19; Mykkänen-Hänninen 2007, 11).

Vapaaehtoistoiminta, vapaaehtoistyö ja vapaaehtoisuus käsitteinä kertovat aina siitä ajasta ja kontekstista, joka yhteiskunnassa on vallinnut ja kuvastavat samalla myös vapaaehtoiskentän moninaisuutta. Eri historian vaiheissa vapaaehtoistoiminnan ilmiöistä on käytetty eri käsitteitä, kuten talkootyö, hyväntekeväisyys tai armeliaisuus. Vertaistoiminnasta oma-apuryhmät, keskinäinen tuki ja vastavuoroinen apu sekä vertaistuki. (Nylund & Yeung 2005, 14.) Ilmiönä vapaaehtoistoiminta on siitä mielenkiintoinen, että se sekä seuraa yhteiskunnan muutoksia että saa niitä aikaan (emt., 13, 26).

Vapaaehtoistoiminta on mukana ajankohtaisissa yhteiskuntapoliittisissa keskusteluissa ja hankkeissa (emt., 17). Yhteiskunnalliset muutokset eivät tapahdu nopeasti, vaan aina on tarvittu erilaista vapaaehtois- ja auttamistyötä sen rinnalla (emt., 27). Hyvinvointiyhteiskunnan murroksessa vapaaehtoistoiminnan tuottamasta pääomasta on oltu kiinnostuneita myös poliittisella tasolla ja kansalaistoiminta on nähty yhtenä vaihtoehtona vähentää julkisia palveluja. On myös huomattu, ettei tulevaisuudessa sosiaali- ja hoivapalvelut yksinkertaisesti riitä, vaan vapaaehtoistoimintaa ja ihmisten keskinäistä huolenpitoa tarvitaan välttämättä enemmän. (emt., 13). Eurooppa ikäännytyy kovaa vauhtia ja Suomi on yksi nopeiten ikäänntyviä maita (emt., 20). Väestön ikäännyessä ja vanhusväestön määrän kasvaessa yhteiskunnan hyvinvoinnin kannattamiseksi tarvitaan julkisten palvelujen ja markkinasektorin lisäksi yhteistyötä kol-

mannen sektorin kanssa sekä ihmisten omaehtoista tukea ja vastuunkantamista kansalaisyhteiskunnan hyvinvoinnista. Myös kaupungistuminen ja monikulttuurisuus, väestöryhmien eriarvoistuminen, demokratian muutos, ilmastonmuutos ja ympäristökysymysten tuomat haasteet vaikuttavat ajantasaisesti vapaaehtois- ja kansalaistoimintaan. (Stranius 2018a, 8–9.)

Ajan ilmiönä perinteisen vapaaehtoistoiminnan rinnalla nähdään lisääntyvä spontaani, epämuodollinen kansalaistoiminta ja vapaamuotoinen kansalaisaktivismi. Vapaamuotoisessa kansalaistoiminnassa korostuu dynaamisuus, verkostomaisuus, lyhytjänteisyys ja kampanjakeskeisyys sekä kansalaisten omatoiminen ja itseohjautuva aloitteellisuus. Siinä korostuu oman elämän laatu ja vaikutusmahdollisuudet paikallisesti ja tilannekohtaisesti itselle merkityksellisissä asioissa. Toiminnan tulee olla innostavaa ja tuottaa merkityksiä sen tekijälle. (Reinman 2015, 15.) Vapaaehtoistyö muuttuneen entistä sirpaleisemmaksi ja lyhytkestoisemmaksi ja organisoidun vapaaehtoistoiminnan rinnalla kasvaa spontaani omaehtoinen toiminta. Vielä selkeämpi muutos tulee olemaan netissä tapahtuvan vapaaehtois- ja vertaistoiminnan lisääntyminen. (emt., 11.) Tulevaisuuden vapaaehtoistoiminta tulee muuttamaan muotoaan ja rajapinnat yksityisen, julkisen, kolmannen ja neljännen sektorin välillä hämärtyvät. (Stranius 2018a, 9.)

Ammatillisen ja vapaaehtoistyön rajoista, vastuista ja velvollisuuksista on alettu puhua etenkin 2000 -luvun taitteessa, jolloin enenevässä määrin ammatillinen ja vapaaehtoistyö alkoivat toimia rinnakkain (mm. Nylund & Yeung 2005, 13; Mykkänen-Hänninen 2007, 12). Vapaaehtoistoiminnasta on myös tullut enemmän ammatillisesti organisoitua ja koordinoitua. Oleellista on huomioida niiden ero ja arvo: molempia tarvitaan. Vapaaehtoistoiminta ei voi korvata ammatillista toimintaa, mutta ei myöskään toisin päin. Molemmilla on oma tärkeä roolinsa ja tehtävänsä. (Mykkänen-Hänninen 2007, 12, 49.)

Ammattilaisella on käytössään teoriapohjainen tieto, joka on edellytys tehtävässä toimimiselle (Mykkänen-Hänninen 2007, 50). Teoriatieto ei kuitenkaan itsessään anna suojaa myöskään työntekijöille, vaan ammatillisuus edellyttää työkokemuksen tuomaa käytännön ja hiljaista tietoa, oman henkilökohtaisen työroolin omaksumista sekä jatkuvaa itsetuntemuksen kehittämistä, omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamista.

mista, kykyä asettaa kanssakäymiselle rajat sekä pitäytyä perustehtävässä. (Vrt. Iso-korpi 2008, 221–228; Mykkänen-Hänninen 2007, 12, 33, 50.) Niin ammattilainen kuin vapaaehtoinenkin toimivat oman persoonansa ja elämäkokemustensa pohjalta, mutta ammattilainen nähdään enemmän ammattiroolinsa ja toimenkuvansa kautta (Mykkänen-Hänninen 2007, 50). Ammattilainen saa tehtävästään palkkaa toisin kuin vapaaehtoinen ja hänen työtään ohjaavat ja rajaavat lait ja ammattieettiset ohjeistukset. Vapaaehtoiselta ei lähtökohtaisesti edellytetä ammatillista koulutusta tai pätevyyttä, joten hänen tehtävänkuvaansa ei kuulu ammattilaisille kuuluvat tehtävät, kuten avun- tai hoidontarpeen arviointi. (emt., 34).

Vapaaehtoistyöllä on kuitenkin oma ainutkertainen roolinsa ammattityön rinnalla. Vapaaehtoistoiminnan mahdollisuudet ovatkin nimenomaan varhaisen tuen alueella (emt., 51). Vapaaehtoistoiminnassa tulee muistaa siihen sisältyvä sisäinen ja ulkoinen asiakkuus. Myös vapaaehtoiset tarvitsevat tukea, koulutusta ja ohjausta. Sisäinen asiakkuus on kuitenkin alisteinen ulkoiselle, koska toiminnan ensisijainen tavoite on tarjota asiakkaille laadukasta ja eettistä palvelua. (emt., 54.) Vapaaehtoistoiminnan rajoja voi selkeyttää ja vahvistaa riittäväillä tukirakenteilla, kuten koulutus, työnohjaus, vertaistuki ja tehtävänkuvat sekä nimeämällä toiminnalle vastuuhenkilö. Vapaaehtoistyön perustehtävä tulee kuitenkin voida toteuttaa ilman ammatillista vaatimusta. (emt., 53–54.) Parhaimmillaan ammatillinen ja vapaaehtoistoiminta voivat toimia toisiaan tukien ja täydentäen.

Vapaaehtoistyön motivaatiotutkimuksissa (mm. Yeung 2002) korostuu ensisijaisena ihmisten auttamisen halu, jopa 41% suomalaisista kokee tämän ensisijaiseksi motiiviksi. Muita tekijöitä ovat ylimääräinen vapaa-aika, mukaan lähtö tuttavien pyynnistä tai toive tavata uusia, samanhenkisiä ihmisiä, halu saada elämäkokemuksia ja oppia uutta sekä yleinen kiinnostus vapaaehtoistoimintaan. (Yeung 2004.) Vuonna 2010 toteutetun laajan vapaaehtoistyön tutkimuksen mukaan motivaatiotekijöinä suomalaisilla nousi edelleen suurimpana halu auttaa. Toisena oma kokemus esimerkiksi sairaus tai avunsaanti, vertaistuki sekä murros elämässä, kuten eläkkeelle jääminen. (Pessi & Oravasaari 2011, 145.) Muihin Euroopan maihin verrattuna suomalaisten motiivit vapaaehtoistoimintaan ovat useita maita altruistisempia eli auttamiskeskeisempiä (emt., 141). Altruismi on toimintaa toisen ihmisen hyväksi, jonka perimmäisenä tavoitteena on toisen hyvinvointi. Se on ennen kaikkea tekoja ja aktiivista toimintaa. (Pessi & Oravasaari 2011, 72).

Vapaaehtoistoiminnan kokonaistilanne Suomessa vaikuttaa Kansalaisareenan tutkimuksen mukaan valoisalta. Lähes puolet (40 %) kyselyyn vastanneista oli osallistunut vapaaehtoistointaan ja yli puolet (54 %) osallistumattomista olisi halukas osallistumaan pyydettyäessä. Verkossa, järjestöjen ulkopuolella ja lyhytaikaisesti tehdään yhä enemmän vapaaehtoistointia, mutta silti pitkäkestoinen järjestöjen kautta kasvokkain tapahtuva vapaaehtoistointi on edelleen tärkeimmässä osassa (Stranius 2018b).

Vapaaehtoistoinnasta suuri osa toteutetaan kolmannen sektorin järjestöjen, yhdistysten, urheiluseurojen ja seurakuntien toimesta. Vapaaehtoistointia on sekä ammatillisesti organisoitua että täysin vapaaehtoisvetoista, jopa spontaania toimintaa. Yhä enenevässä määrin vapaaehtoistointi on ammatillisesti organisoitua ja johdettua. Myös vapaaehtoisten omat odotukset toiminnalle ovat kasvaneet ja siltä odotetaan laadukkuutta ja hyvää organisointia (Reinman 2015, 11). Järjestöbarometrissa (2018) on huomioitu esimerkiksi rahoittajien asettamien laatuvaatimuksien vaikuttavan niin vapaaehtoistoinnin ammatillisen johtamisen tarpeeseen, että laatu- ja arviointikriteereihin. Tämä vapaaehtoistoinnin ammatillistuminen ja ulkoapäin asetettavat toiminta- ja laatukriteerit vaikuttavat myönteisesti vapaaehtoistoinnin arvostukseen, laatuun ja toimintamahdollisuuksiin, mutta myös osaltaan kahlitsevat, työllistävät ja pahimmillaan rajoittavat toimintaan liittyvää vapaaehtoisuutta, aatteellisuutta ja arvopohjaa. Vapaaehtoistointiaan kuitenkin keskeisesti liittyy mahdollisuus toimia omien ja taustayhteisön arvojen mukaisesti ja toteuttaa sille annettua tehtävää.

4.3 Arvokeskustelu yhteisen toimijuuden rakentamisessa

Yhteiskunnassa arvokeskustelua käydään etenkin murros- ja muutostilanteissa, kun edessä on tärkeä päätös, uusi lakiesitys tai muu mielipiteitä jakava asia. Organisaatioissa arvot tulivat vahvaksi teemaksi 1990-luvun alkupuolella ja arvoista ja arvojohtajuudesta on puhuttu yhä enenevässä määrin. (Aaltonen, Heiskanen, Innanen 2003, 13–14, 17). Arvot liittyvät niin organisaatiokulttuuriin, perustarkoituksen määrittelyyn ja visioon kuin eri sidosryhmien arvo-odotuksiin (emt., 104–106). Arvokeskustelua tarvitaan yhteiskunnan ja maailman monimuotoistuesssa ja muutostilanteissa, organisaation strategiatyössä, eettisissä valinnoissa, johdonmukaisuutena organisaation maineen rakentamisessa ja toiminnassa sekä henkilöstön motivoinnissa ja sitoutumisessa organisaatioon, tavoitteisiin ja asiakkaisiin (emt., 201–205).

Jokaisella ihmisellä on henkilökohtaiset arvot, jotka liittyvät päämääriin ja käsitykseen hyvästä elämästä (Launonen 2002). Ihmisen arvomaailma ja perusarvot määrittelevät sen, mikä on ihmisen käsitys hyvästä (Hallamaa 2017, 68). Arvot ohjaavat tekemiämme valintoja. Ne ovat uskomuksia ja käsityksiä arvokkaista, hyvinä ja tärkeinä pidetyistä asioista ja keskeinen osa minäkuvaamme (Mieli 2017). Yksilön arvot muovautuvat oman elämänhistorian kuluessa ja niihin vaikuttaa kulttuuri, kasvatustapa, vuorovaikutus sekä omat unelmat ja tavoitteet (Aaltonen, ym. 2003, 18, 34–35). Arvojen tehtävä on jollain tapaa edistää hyvää elämää. Ne ovat yleisinhimillisesti päteviä eli universaaleja. Arvon edellytetään olevan jo itsessään arvokas ja ne ovat olemassa riippumatta siitä, arvostaako yksittäinen ihminen sitä. Käsite arvostus puolestaan on subjektiivinen, eli arvostukset ovat henkilökohtaisia. Ihmisille jokin arvo voi olla arvo vasta, kun hän kokee sen henkilökohtaisesti itselleen arvoksi. (Purjo 2014, 40, 42–44.)

Arvoihin liittyy sekä yksilöllinen että yhteisöllinen ulottuvuus (Aaltonen, ym. 2003, 33). Nykytutkimuksissa korostuu arvojen painopiste yhteisöissä, sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja hyväksytyksi tulemisessa. Arvomaailman säilyminen edellyttää, että riittävän moni ihminen jakaa ja tunnistaa yhteiset arvot. (emt., 33.) Jos arvot kokonaan yksilöityisivät, ne samalla menettäisivät sosiaalisen voimansa ja lakkaisivat näkymästä. Arvot eivät silloin voisi toimia enää yhteisöä koossa pitävänä voimana. (Launonen 2002.) Tulee kuitenkin huomioida arvokäsitysten olevan yksilöllisiä pohjautuen jokaisen omaan yksilölliseen ja ainutlaatuiseseen maailmankuvaan. Arvoja omaksutaan kasvatuksessa, vuorovaikutuksessa ja yhteiskunnan välityksellä, joten arvomaailma ja kulttuuriympäristö eivät siten ole myöskään täysin itse valittavissa. (Aaltonen, ym. 2003, 18, 34–35.)

Ihmisten ja yhteiskunnan toiminta edellyttää aina jonkinlaisen arvohierarkian tunnistamista. Viime kädessä koko kulttuuri on arvojen läpikäymistä. Kulttuurin syvimpään olemukseen kuuluu arvojen ilmaiseminen ja ylläpitäminen. Arvoihin liittyy julkinen (yhteiskunnallinen) ja yksilön ulottuvuus (yksilön vapaus). Kulttuurissa vaikuttaa samanaikaisesti erilaisia arvoalueita, kuten tiedolliset, tekniset, taloudelliset, ekologiset, esteettiset, uskonnolliset, poliittiset, oikeudelliset ja eettiset arvot. Eettisillä arvoilla on arvoalueiden joukossa se tärkeä erityisluonne, että niiden tulisi säädellä muiden arvojen esiintymistä ja järjestystä. (Launonen 2002.)

Etiikka kuvaa hyviä ja oikeita tapoja elää ja toimia maailmassa. Se koostuu arvoista, ihanteista ja periaatteista, jotka koskevat käsitystämme hyvästä ja pahasta, oikeasta ja väärästä. Sana etiikka tulee kreikan kielen sanasta *éthos*, joka tarkoittaa tapoja ja totumuksia. Sanan moraali (*mores*) merkitys on lähellä samaa, mutta kun ne halutaan erottaa, moraali viittaa yksilön käyttäytymiseen ja valintatilanteissa käsitykseen oikeasta ja väärästä tai hyvästä ja pahasta. Etiikka puolestaan siihen, miten ihminen perustelee toimintaansa ja moraalia. (Yrjönsuuri 2002, 10.) Moraalifilosofiassa käsite moraali tarkoittaa tosiasiallista ilmiötä ja etiikka puolestaan moraalin tutkimista (Turunen 1992, 206).

Arvoissa ja etiikassa keskeistä on aina itse toiminta. Ne muuttuvat todeksi vasta käytännön toiminnassa, sanoissa ja teoissa. Arvoihin ja eettiseen ajatteluun liittyy aina sekä järki että tunne. Oleellista onkin, viedäänkö arvot ja etiikka käytäntöön, joten tärkeintä on, mitä oikeasti tehdään ja miten toimitaan. (Aaltonen ym. 2003, 15, 19.) Kaikki inhimillinen toiminta perustuu arvoihin (Yrjönsuuri 2002, 49). Eettisiin periaatteisiin liittyy oikeuden ja velvollisuuden käsitteet. Arvoissa ja etiikassa vapaus ja vastuullisuus kulkevatkin käsikädessä. Eettisissä periaatteissa oikeudet ja velvollisuudet toteutuvat ja arvokäsitteet ymmärretään suhteessa siihen, miten ne toteutuvat. (emt., 23, 71–72.)

Jokaisella on oma arvomaailmansa ja arvojen merkitys on jokaiselle yksilöllinen. Arvoista voi löytyä yhteneväisyyksiä, mutta yksilölliset arvot eroavat syvemmillä tasolla. Yksilöiden välinen yhteys ei kuitenkaan perustu täysin samanlaisiin arvoihin, mutta yhteys voi löytyä samanlaisuuden ja arvokeskustelun kautta. Erilaisuuden kohtaamisessa ja hyväksymisessä ei tarvitse tinkiä omasta arvomaailmasta, sillä arvot ovat syvästi osa identiteettiämme. Sitoutuminen yhteisöön on kykyä hyväksyä erilaisia arvoja. Tarvitaan riittävästi yhdistäviä tekijöitä ja yhteistä käsitystä, mutta jos yhteisön jokaisen jäsenen arvomaailma olisi täysin samanlainen, kehitys pysähtyisi. Siksi yhteisön arvokeskustelu ja erilaiset näkemykset ja mielipiteet ovatkin mahdollisuus nähdä asioita laaja-alaisemmin. Tarvitaan nk. arvohiertymiä, jotka mahdollistavat innovaatiot ja uudet, erilaiset näkemykset ja ratkaisut. (Aaltonen, ym. 2003, 39–40, 42.)

Samoin kuin yksittäiset henkilöt, myös järjestöt ja liikkeet toimivat omien tavoitteidensa ja arvopohjiensa perusteella (Nylund & Yeung 2005, 27). Kolmannen sektorin

toimijoiden taustalla on vahva arvoperusta, jonka tulee näkyä toiminnassa. Verkostoyhteistyössä yhteinen selkeä tavoite ja arvopohja selkiinnyttävät ja auttavat myös ristiriitojen käsittelyssä (Isoherranen 2005, 51). Strategia ja arvot kuuluvat yhteen, koska strategia jo sinänsä ilmentää arvoja. Arvot kuvaavat yhteisön identiteettiä ja strategia tehtävää. Ne ovat myös toistensa kriitikoita ja tasapainottajia. (Aaltonen, ym. 2003, 183).

Arvokeskustelulla voidaan lisätä yhteisöllisyyttä, vuorovaikutusta ja luottamusta yksilöiden välillä (Aaltonen ym. 2003, 67–68). Arvokeskusteluun liittyy yhteisten arvojen tunnistaminen, tavoitearvoista sopiminen ja arvojen jalkautus. Tavoitearvojen etsiminen yhteisistä arvoista ei tarkoita, että muut menettäisivät merkityksensä. Muutama selkeä tavoitearvo (3–5) auttavat fokuoittamaan ja ne toimivat selkeänä visiona ja suunnannäyttäjänä. Samalla kasvatetaan yhteisön taitoa tehdä valintoja. (emt., 96–99.) Yhteisesti sovittuihin tavoitearvoihin tulee kaikkien sitoutua. Jos omat arvot ovat ristiriidassa yhteisön arvojen kanssa, on vaikea tehdä yhteistyötä. Yhteiset arvot eivät ole sama kuin yksilön arvot, mutta hyväksymällä yhteiset arvot voi oma arvomaailma tuoda tärkeän lisän yhteiseen arvokeskusteluun ja toimintaan. (emt., 42.) Yhteinen arvokeskustelu edellyttää dialogisuutta ja toisen erilaisuuden kunnioittamista. Hyvä arvokeskustelu onkin jatkuvaa ja kokemuksiin perustuvaa, jolloin ihmisten omat kokemukset toimivat nk. käyttöteorian. (emt., 20.)

5 KEHITTÄMISMENETELMÄT JA KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS

Kehittämistyöni on tutkimuksellista kehittämistoimintaa, jonka lähestymistapana käytän toimintatutkimusta. Luvussa vertaan toimintatutkimuksen ja tutkimuksellisen kehittämistoiminnan yhtymäkohtia, tuon tietoa toimintatutkimuksesta ja sen suuntauksista sekä tekemistäni huomioista ja valinnoista suhteessa omaan työhöni. Kehittämispöcessin kuvauksessa etenen käytettyjen menetelmien kautta kuvaten samalla kehittämispöcessini etenemistä. Menetelminä olen käyttänyt osallistuvaa havainnointia, mindmap-käsitekarttatyöskentelyjä, benchmarkingia ja asiantuntijahaastatteluja, osallistavaa työpajaa sekä arviointia. Aineistoa olen analysoinut teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla. Lisäksi pohdin työhöni liittyviä eettisiä näkökulmia ja kehittämistyön luotettavuutta.

5.1 Toimintatutkimus tutkimuksellisen kehittämistoiminnan lähestymistapana

Kehittämistyöni on tutkimuksellista kehittämistoimintoimintaa, jossa hyödynnän lähestymistapana toimintatutkimusta. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta on väljä yläkäsite, jolla voidaan kuvata tutkimuksen ja kehittämistoiminnan yhteyttä (Toikko & Rantanen 2009, 21). Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa kysymykset ja kehittämiskohteet nousevat käytännön toiminnasta ja rakenteista, jolloin tutkimukselliset menetelmät ovat avustavassa roolissa painopisteen ollessa kehittämistoiminnassa (emt., 22). Toimintatutkimus (*action research*) sopii hyvin tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavaksi ja se nähdäänkin ehkä tärkeimpänä tutkimuksen ja kehittämistoiminnan risteyspaikkana (emt., 31). Toimintatutkimus ei itsessään ole varsinaisen tutkimusmenetelmä, vaan ennemminkin tutkimusstrateginen lähestymistapa, jolle tunnusomaista on tutkimuksen ja toiminnan samanaikaisuus sekä tavoiteltava välitön käytännön hyöty. Sen päämääränä ei ole ainoastaan tutkia, vaan samanaikaisesti kehittää toimintaa. Teoria ja käytäntö eivät ole toisistaan erillisiä vaan saman asian eri puolia. (Heikkinen 2010, 214–215.)

Tutkimukselliselle kehittämistoiminnalle ominaista on tiedon tuottaminen aidoissa käytännön toimintaympäristöissä sekä toimijoiden oma aktiivinen osallistuminen suunnitteluun, toteuttamiseen ja tulosten hyödyntämiseen (Toikko & Rantanen 2009, 10–11, 22). Toikko & Rantanen (2009, 11, 91) korostavat osallistamisen tarkoittavan käytännön toimijoiden osallistumista kehittämiseen, mutta myös kehittäjän osallistumista konkreettiseen toimintaan, jolloin hän ei ole vain ulkopuolinen asiantuntija. Vastaavasti toimintatutkimukselle ominaista on tutkittavien osallistuminen omia asioitaan koskevaan päätöksentekoon ja tutkijan aktiivinen rooli muutoksen aikaan saamisessa ja vaikutusten seurannassa (Heikkinen 2007, 20). Tietoa tuotetaan käytännön kehittämiseksi ja sen keskiössä on ihmisten väliseen vuorovaikutukseen pohjautuva sosiaalinen toiminta (emt., 16). Toimintatutkimus perustuu tarkoitukselliseen väliintuloon, interventioon, jonka tavoitteena on muutos käytännön toiminnassa tai toimintatavoissa (emt., 19, 28). Sen lähtökohtana voi olla arkisessa toiminnassa havaittu ongelma, jota ryhdytään kehittämään joskus spontaanistikin intervention kautta (Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2007, 78).

Toimintatutkimuksella on useita eri suuntauksia, joista perinteisesti erotettavissa on kaksi pääkoulukuntaa, kriittisen teorian sävyttämä australialainen ja käytännönläheisesti orientoitunut koulukunta, josta on erotettavissa pohjoisamerikkalainen ja brittiläinen haara (Tuomi & Sarajärvi 2009, 39). Suuntauksia ovat esimerkiksi kriittinen toimintatutkimus (Carr & Kemmis 1986), osallistuva toimintatutkimus (Whyte 1991) sekä kommunikatiivinen toimintatutkimus (Gustavsen 1992). Yhdistäviä tekijöitä eri suuntausten välillä ovat suuntautuminen sosiaalisiin käytäntöihin, muutokseen pyrkiminen ja tutkittavien aktiivinen osallistuminen tutkimusprosessiin. Tutkimuksen kohteet ja kysymyksen asetelut voivat vaihdella paljonkin, kuten myös sovellettavat tai kehitettävät teoriat. (Heikkinen 2010, 218; Kuula 1999, 10, 23, 29–33, 46–47.)

Toimintatutkimukselle tunnusomaista on reflektiivinen syklinen kehittäminen, jossa havainnointi, reflektointi ja toiminta vuorottelevat (Toikko & Rantanen 2009, 30). Toimintatutkimusta kuvataan reflektiivisenä spiraalina tai kehänä, jossa toimintaa hiotaan peräkkäisten suunnittelu- ja kokeilusyklien avulla. Ajatus reflektiivisestä kehästä on jo toimintatutkimuksen isäksikin kutsutulta saksalaisamerikkalaiselta sosiopsykologi Kurt Lewiniltä, jonka jälkeen monet tutkijat ovat sitä edelleen kehittäneet. (Heikkinen 2010, 220–221.) Toimintatutkimusta tehdessä on hyvä huomioida jokaisen tutkimuksen ja tutkimuskohteen yksilöllisyys niin etenemisen, menetelmävalintojen kuin tutkijan roolinkin osalta. Toimintatutkimuksen spiraalimalli on saanut osakseen myös kritiikkiä. Todellisuudessa toiminnan etenemisestä ei välttämättä voida tarkkaan erottaa erillisiä suunnittelun, toiminnan ja arvioinnin vaiheita vaan eri vaiheet voivat limittyä toisiinsa. Tutkimus ei myöskään välttämättä ole koko ajan etenevä ja sen aikana voi syntyä myös useita eri sivuspiraaleja. Reflektiivisen spiraalin tarkoitus on ennemminkin antaa yleiskuva prosessin etenemisestä ja auttaa tutkijaa jäsentämään tutkimusprosessia, kuin kahlita noudattamaan syklien vaiheita kaavamaisesti. (Heikkinen 2010, 221–222; Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2007, 80–82, 87.)

Reflektiivisyys tarkoittaa perinteisesti filosofiassa ajattelun suuntaamista objektiivista itseensä ajattelevana subjektina. Reflektiivisessä prosessissa ihminen ottaa etäisyyttä itseensä ja katsoo omaa toimintaansa ja ajatteluaan uudesta näkökulmasta pyrkien ymmärtämään omia ajattelu- ja toimintatapojaan. Reflektiivisen ajattelun avulla pyritään pääsemään uudenlaiseen toiminnan ymmärtämiseen ja sitä kautta toiminnan kehittämiseen. (Heikkinen 2010, 219–220.) Kehittämishankkeissa kyky reflektoida sekä

omaa että muiden toimintaa on ensiarvoisen tärkeää. Itsearviointi edellyttää kriittistä reflektiota, kykyä peilata omaa ajattelua, tunteita ja toimintaa ja sen seurauksia sekä perustella omaa toimintaa, jotta saavutetaan syvempi ymmärrys käsillä olevasta aiheesta. Yhteisöllinen reflektio edellyttää sosiaalista kanssakäymistä ja sille on luonteenomaista sisäisen prosessin tai pohtimisen lisäksi toimintapainotteisuus. (Anttila 2007, 56–59.)

Toimintatutkimusta ei voida tarkkaan ennalta suunnitella, vaan kehittämisprosessin aikaiset havainnot ohjaavat tutkimuksen etenemistä. Myöskään tiedonhankinnan etenemistä ei voi kuvata kovin tarkasti, koska tutkija oppii kohteesta ja käytettävistä menetelmistä koko ajan lisää. Käytännössä tutkija harvoin lähtee liikkeelle puhtaasti teoriasta tai käytännöstä, usein mukana ovat molemmat lähtökohdat (Huovinen & Rovio 2007, 95–96). Tulkintakehys, alustavat näkökulmat, johtoajatukset ja hypoteesit ohjaavat tutkimuksen kulkua. Tutkimusongelmat muodostuvat yleensä vähitellen toiminnan ja reflektion jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Uusia kiinnostavia kysymyksiä ja tutkimustehtäviä voi nousta esiin, jolloin tarkastelu valikoituu ja kohdentuu uudelleen. Tätä tutkimusongelmien ja -menetelmien muuntumista ja kehittymistä kutsutaan tutkimuksen projektiivisuudeksi. (Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2007, 85–86.) Muutos on myös jatkuvaa ja kontekstisidonnaista: Sykleillä ei ole päätepistettä, vaan uusi käytäntö on aina tilapäinen. Onnistuneessakin hankkeessa käytäntö on saattanut muuttua jo projektin päätyttyä. (Heikkinen 2007, 29).

Toimintatutkimuksen filosofinen tausta jaottuu useiden tutkijoiden mukaan teknisen (positivistisen), ymmärtävän tai tulkinnallisen (interpretive) tai kriittisen näkökulman mukaan. Taustalla on Habermasin (1972) tiedonintressialueiden 1) empiirisanalyttinen tiede, joka määrittää teknistä tiedonintressiä, 2) hermeneuttinen tiede määrittää praktista tiedonintressiä ja 3) kriittinen tiede, jota määrittää reflektiivinen eli emansipatorinen tiedonintressi. (Heikkinen 2010, 225–226; Heikkinen, Kontinen & Häkkinen 2007, 43–48.) Toimintatutkimus voi myös palvella kaikkia kolmea tiedonintressiä, jolloin tekninen, praktinen ja kriittisemansipatorinen intressi kietoutuvat toisiinsa (Heikkinen, ym. 2007, 45–46).

Toimintatutkimus liitetään kriittisen teorian filosofiseen perinteeseen (mm. Heikkinen, ym. 2007, 40). Kriittisen teorian johtoajatuksena on yhteyden hakeminen tutki-

muksen ja käytännön välille (Heikkinen 2010, 225). Kriittinen teoria nojaa emansipatoriseen (vapauttava) ajatukseen, jolle ominaista on kohderyhmän tietoisuuden lisääminen, muutosprosessien käynnistäminen ja edistäminen (Anttila 2007, 25). Kriittisen teorian mukaan havaintomaailma ei ole kertakaikkisesti annettu, vaan ihmisen oman aktiivisuuden tuote. Teorian mukaan asioiden, tilanteiden ja ilmiöiden muuttaminen tarkoittaa sekä muutoksen kautta saatavan tiedon hankkimista että muutosta tiedon ehtona. Tutkijoiden mukaan kriittisen teorian lähestymistavassa painottuu ihmisen vapautuminen, valtautuminen ja osallistuminen (*emancipation, empowerment, participatory action research*). Se painottaa prosessin yhteisöllisyyttä ja demokraattisuutta ja pitää tavoitteena kriittisten yhteisöjen luomista (*developing critical communities*.) Keskeinen tavoite on vapaan kommunikatiivisen tilan (*communicative space*) rakentaminen, jolloin ratkaisut tehdään mahdollisimman avoimessa ja vapaassa keskustelussa kaikkien asianosaisten kesken. (Heikkinen 2010, 218.)

Teoreettisen viitekehýkseni voi nähdä nojaavan kriittiseen teoriaan, mutta siinä on vaikutteita niin empiirisanalyttisest kuin hermeneuttisestakin tieteestä. Kehittmstyni elementit nousevat tietoperustasta, havainnoinnista ja omasta ammatillisesta osaamisestani. Olen tietoperustasta etsinyt teorioita ja johtoajatuksia verkostoyhteistyön kehittämiseksi sekä tietopohjaa kotouttamis- ja vapaaehtoistoiminnan teoriasta ja ilmiöistä. Hermeneuttisia piirteitä tulee mukaan, koska toiminta pohjaa sosiaaliseen käytännön toimintaan. Kriittinen näkökulma tulee mukaan osallistamalla toimijat yhteiskehittämiseen, jolloin tavoitteena on ihmisten osallistuminen, valtauttaminen ja kriittisen yhteisön luominen, jolloin toimijat itse osallistuvat muutoksen kehittämiseen ja vastuunottoon muutoksesta. (Vrt. Heikkinen 2010, 218; Heikkinen, Kontinen & Häkkinen 2007, 45–46.)

Työni on lähellä kommunikatiivista toimintatutkimusta. Suuntaus korostaa nimensä mukaisesti kommunikaatiota eli vuorovaikutusta ja osallistujien tasavertaista keskustelua edellytyksenä muutoksen aikaan saamisessa. Lähtökohtana on jokaisen oikeus ja mahdollisuus osallistua kehittämiseen sekä muutoksesta käytävään keskusteluun omaan kokemukseen nojaten, riippumatta ammatti- ja hierarkia-ase- masta. Suuntaus pohjaa demokraattiseen dialogiin, jossa korostuvat vastavuoroisuus ja avoimuus. Tavoitteena on lisätä eri toimijoiden osallistumista ja demokratiaa aktivoimalla heitä sekä käyttämällä heidän kokemustietoaan voimavarana. Suuntausta on kehitetty poh-

joismaissa 1980 -luvulla ja sen kehittäjän Björn Gustavsenin ideat pohjautuvat Habermasin kommunikatiivisen toiminnan teoriaan sekä pohjoismaiseen työelämän tutkimukseen. (Heikkinen ym. 2007, 57–58; Kuula 1999, 90–93, 98, 112.)

Työssäni korostuu vuorovaikutus ja osallistujien tasavertainen keskustelu muutoksen aikaan saamiseksi. Tavoitteena on aikaansaada muutosta ja innovaatioita sekä lisätä verkoston keskinäistä luottamusta ja vuorovaikutusta sekä luoda yhteiset toimintaperiaatteet. Oma roolini ulkopuolisena kehittäjänä on tuoda välineet dialogiseen keskusteluun, mahdollistaa vuorovaikutus jäsenten välillä huomioiden ryhmän jäsenten moninaisuus ja persoonakohtaiset erot käyttäen eri menetelmiä. Tavoitteeni on rooleja ja hierarkkiarakenteita murtamalla mahdollistaa osallistujien tasapuolisuus ja aito vuorovaikutus. Opiskelija-nimike tuo minulle tietynlaista etäisyyttä, jolloin en ole myöskään johtavassa asemassa vaan ulkopuolinen kehittäjä ja työpajojen ohjaaja. Hyödynnän omaa ammattiosaamistani ja tietoperustasta saatuja johtoajatuksia verkoston kehittämistä, jolloin roolini voi nähdä eräänlaisena konsulttina. Tämä toimintatapa mukailee suuntauksen alkuperäisideaa. (Vrt. Heikkinen ym. 2007, 57–58; Kuula 1999, 90–93, 98, 112.)

Varsinaiset kehittämiskohdat nousevat käytännön toiminnasta ja verkosto itse tuottaa työpajojen sisällön. Roolini on tuoda interventiot, suunnitella työpajojen menetelmälliset ja teoreettiset sisällöt sekä tavoitteet, jotka olen käynyt läpi ja kehittänyt lopulliseen muotoonsa yhdessä maahanmuuttokoordinaattorin kanssa. Teorialla olen pyrkinyt lisäämään toimijoiden ymmärrystä ja reflektiivistä ajattelua käsillä olevasta aiheesta, mutta en ole määrittänyt tuloksia tai niiden suuntaa. Tavoitteena on koko ajan ollut antaa valta varsinaisesta tuotoksesta verkostolle itselleen, jolloin myös itse tuloksiin vaikuttamatta joudun kriittisesti pohtimaan omia ajatusmallejani ja käsityksiäni. Tavoitteena on ollut luoda yhteisöllinen tila, perustuen luottamukseen ja aitoon dialogiseen vuorovaikutukseen sekä toimijoiden itsensä valtauttaminen ja vastuunotto muutoksesta ja yhteisistä toimintakäytännöistä, jotka toivottavasti jatkuvat työni jälkeen minusta riippumattomina. (Vrt. Heikkinen, Kontinen & Häkkinen 2007, 57–58; Kuula 1999, 99, 112.)

5.2 Kehittämispöcessin kuvaus ja kehittämismenetelmät

Pohjatyönä etsin teoriasta johtoajatuksia sekä tutustuin aiemmin tehtyihin kehittämistöihin. Verkostotyöstä ja menetelmistä on tehty erilaisia tutkimustöitä, mutta en löytänyt yhtään, jossa paikallisen verkostoyhteistyön asema kolmannen sektorin kanssa olisi näin keskeinen ja siitä olisi luotu toimintamallia. Sami Konttisen (2015) YAMK opinnäytetyö ”*Yhteistyöllä kohti parempaa kotouttamista: yhteistyön kehittämishanke maahanmuuttajatyössä Lahdessa*” lähtökohtana oli Lahden helluntaiseurakunnan halukkuus kehittää maahanmuuttajatyötään ja kehittää yhteistyömalli Lahden kaupungin maahanmuuttajapalveluiden sekä muiden toimijoiden välille. Työn menetelmissä ja tutkimuskohteessa on yhtymäkohtia opinnäytetyöhöni, mutta työn sisältö ja tuotokset eivät kuitenkaan vastaa työtäni ja paikallista tarvetta.

Diakonia-ammattikorkeakoulun JYVÄ-hankkeen ”*Järjestöt kotoutumista edistämässä*” (Hammar & Gothóni 2015) antoi hyviä näkökulmia verkostotyön kehittämiseen kotoutumiskentällä, mutta kehitetty kulttuuri- ja uskontosensitiivisyyden huomioiva arvioinnin ja kehittämisen työväline JYVÄ-apuri näytti omiin silmiini liian raskastekoiselta käytettäväksi paikallisessa toiminnassa. YAMK-opintojen Palvelumuotoilun opintojakso ja etenkin teos ”*Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin*” (Jyrämä & Mattelmäki 2015) toimivat inspiroijina omaan rooliini aktiivisena toiminnan kehittäjänä.

Havainnointia eli observointia käytetään eri tieteenalojen tutkimisessa. Myös kehittämistoiminnassa havainnoinnilla on keskeinen asema, jolloin pyritään saamaan ymmärrystä kehittämiskohteesta, siihen liittyvistä ilmiöistä ja ihmisistä. Havainnoinnin avulla pyritään ymmärtämään ja saamaan tietoa tietyn ongelman tai ilmiön eri tekijöistä käyttäen monipuolisesti eri aisteja, huomioiden myös havaintojen synnyttämät tunteet ja intuitiot järjellisen ajattelun rinnalla (Grönfors 2010, 154, 161). Tutkimuksellinen kehittämistoiminta ja toimintatutkimus edellyttävät tietoa tutkimuskohteesta, jolloin osallistuvan havainnoinnin kautta kerätään ymmärrystä toimintaympäristöstä, siihen liittyvistä ilmiöistä sekä rakennetaan vuorovaikutusta ja luottamusta tutkijan ja tutkittavien välillä. Oma välitön kokemus on keskeinen osa tutkimusaineistoa. Omia havaintoja käytetään muun aineiston rinnalla tai sen lisäksi, jolloin ymmärrys kehittyy vähitellen. Tätä vähittäistä ymmärryksen ja tulkinnan prosessia nimitetään hermeneuttiseksi kehäksi. (Heikkinen 2007, 20.)

Syksyn 2017 painopiste oli osallistuvassa havainnoinnissa. Havainnoinnissa osallistumisen aste riippuu tutkimuskohteesta ja tutkijan roolista, mutta useimmiten tutkija vaihtelee tarkkailun ja osallistumisen välillä eri tilanteissa (Grönfors 2010, 159, 161). Havainnoinnin avulla pyrin saamaan tietoa toimintaympäristöstä, jossa hanke toimii. Osallistuin erilaisiin maakunnallisiin ja paikallisiin verkostoihin, kokouksiin ja koulutuksiin sekä havainnoin maahanmuuttokoordinaattorin työtä ja olin mukana vastaanottamassa kuntaan saapuneita ensimmäisiä kiintiöpakolaisia. Etenkin paikallisissa verkostoissa pyrin enemmän pitäytymään tarkkailijan roolissa kuin kertomaan omia näkemyksiäni, koska en halunnut havainnointivaiheessa toimia vaikuttajana vaan enemmänkin sivusta seuraten tehdä havaintoja ja koostaa tietoa. Tilanteissa, joissa koin tärkeäksi tuoda oman mielipiteeni esiin, sen kuitenkin tein, kuten toimintaperiaatteista puhuttaessa.

Grönforsin (2010, 157–158) mukaan havainnointi menetelmänä toimii erityisen hyvin, kun tutkittavasta ilmiöstä tai tutkittavista tiedetään hyvin vähän tai ei lainkaan. Monissa tilanteissa havainnointi on myös ainoa oikea keino, kun halutaan saada monipuolista ja yksityiskohtaista tietoa. Sen avulla voidaan myös paremmin kytkeä saatu tieto sen omaan kontekstiin. Havainnointi auttaa näkemään asiat niiden oikeissa yhteyksissä, jolloin ymmärretään laajempia kokonaisuuksia ja saadaan todellista tietoa aiheesta. Havainnointi on hyvä mahdollisuus saada tietoa yhteisön viestintätavoista sekä ryhmän jäsenten välisistä suhteista, ilmapiiristä, mahdollisista jännitteistä sekä rooli- ja hierarkiarakenteista. Havainnoinnin yksi keskeisin anti ovat poikkeamat, jonka avulla voidaan havaita normeja ja käyttäytymismuotoja, joita ihmiset itse eivät välttämättä tiedosta tai halua sanallisesti kertoa. Havainnoinnin avulla sain tietoa toimintaympäristöstä ja toimijoista sekä ajantasaisista ilmiöistä ja asioista, jotka liittyivät kotouttamistoimintaan ja toimintaympäristöön. Havainnointi auttoi minua ymmärtämään toimintaympäristöön liittyviä ilmiöitä, luomaan käsitystä vallitsevista toimintatavoista ja toimijoiden välisistä suhteista sekä löytämään interventioiden tarpeet kehittämistyölleni.

Havainnointi edellyttää hyvien muistiinpanojen tekemistä (Grönfors 2010, 164). Havainnoinnin tukena toimivat havainnointipäiväkirjani ja muistiinpanot. Dokumentoituja aineistoja ovat erilaiset kokouspöytäkirjat ja -muistiot, paikallinen hankesuunnitelma ja kaupungin pöytäkirjat toimintamallin kehittämisen etenemisestä. Muistiinpanoja kirjasin eri kokousten ja koulutusten aikana sekä niiden jälkeen. Havainnointi

jatkuu koko tutkimusprosessin ajan. Havainnoin myös työpajojen välistä toimintaa, tein havaintoja työpajojen aikana sekä osallistuin edelleen erilaisiin verkostokokouksiin. Työpajojen jälkeen kirjasin tekemiäni havaintoja ja huomioita työpajoissa tapahtuneesta toiminnasta ja omista huomioistani. Muistiinpanoihin ja havainnointipäiväkirjaan kirjasin ylös kontekstitietona ajankohdan ja paikan, koostamaani asiatietoa, vuorovaikutukseen liittyviä huomioita, sanomisia ja tekemisiä sekä omakohtaisia reflektiivisiä huomioitani ja kokemuksiani sekä oivalluksiani. Esianalyysiä tein jo muistiinpanoihin ja viemällä koneelle havainnointipäiväkirjaan keskeiset tiedot. (Vrt. emt., 164–166; Toikko & Rantanen 2009, 144.)

Osallistuvan havainnoinnin lisäksi tein marraskuussa *mindmap*-käsitekartta -työskentelyjä yhdessä maahanmuuttokoordinaattorin kanssa. Käsitekartat ovat tavallista puhetta ja kirjoitusta kehittyneempi ja paljastavampi tapa ilmaista ja tutkia ajatuksia, ajattelua ja oppimista (Åhlberg 2010, 61). Varsinaiset käsitekartat (*concept maps*) on Åhlbergin (2010, 62) mukaan erotettava miellekarttoista (*mind maps*) ja muista graafisen tiedon siirtämisen menetelmistä. Miellekartat ovat eräänlaisia luonnoksia toisiinsa liittyvistä aisoista ja ilmiöistä, varsinaiset käsitekartat puolestaan loogisempia ja systemaattisempia kokonaisuuksia (Toikko & Rantanen 2009, 133). Työssäni käytin *Mindmap*-käsitekarttoja toimintaympäristön hahmottamiseen. Käsitekarttaa käytetään käsitteiden, asiakokonaisuuden tai sisältöjen hahmottamiseen, jäsentämiseen ja esittämiseen sekä kokonaiskuvan saavuttamiseen asiasta. Kyseessä on yleensä kaaviokuva, johon kirjataan asiakokonaisuuden nimi ja ympärille siihen liittyviä asioita ja asiakokonaisuuksia. Asioita ja niiden suhteita voidaan havainnollistaa väreillä, kuvilla, merkeillä, symboleilla tai muilla visuaalisilla keinoilla asian selkeyttämiseksi ja eritaisten suhteiden ja kokonaisuuksien havainnollistamiseksi. (Tuulaniemi 2011, 140.)

Mindmap-käsitekarttojen avulla selkeytin toimintaympäristöä, jossa hanke toimii. Käsitekarttoissa hahmotin maahanmuuttokoordinaattorin suhdetta eri toimijatahoihin ja niihin liittyviä haasteita ja kehittämiskohtia. Kävimme myös läpi maahanmuuttajan alkuvaiheen palvelupolun, eri tahot, joiden kanssa maahanmuuttaja ja koordinaattori ovat tekemisissä kuntaan muuttaessa. Lisäksi selkeytin Hyvinvointikuntayhtymän rakenteen ja paikallisen kotouttamishankkeen toimijat suhteessa siihen. Selvitin myös taustaorganisaationa toimivan kaupungin vision ja strategiset päämäärät sekä kau-

pungin organisaatorakenteen. Hankkeen tavoitteen selkeyttämiseksi koostin hanke-suunnitelmasta nk. hankkeen vision, mission ja strategian paikalliselle verkostoyhteistyölle. Hankkeen arvot koostimme yhteistyöskentelynä koordinaattorin kanssa.

Benchmarking on tutkimusta, havainnointia, vertailua, arviointia ja kiinnostusta muiden tahojen toiminnasta ja sen tavoitteena on oppiminen. Sitä käytetään toisilta oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen. Benchmarkkauksen hyötyjä ovat esimerkiksi muiden jo käytössä olleiden hyvien toimintatapojen hyödyntäminen sekä jo tehtyjen virheiden välttäminen. (Tuulaniemi 2011, 138–139.) Benchmarkkaukseni kohdistui toiseen kuntaan, jossa kotouttamishanke oli alkanut suunnilleen samaan aikaan. Tarkoitus oli tehdä vierailu myös kahteen muuhun kuntaan, mutta en kevään aikana saanut vastausta vierailuajankohdasta. Tämän vuoksi hyödynsin benchmarkkauksen lisäksi muissa asiantuntijakohtaamisissa, kuten verkostotapaamisissa ja koulutuksissa saatua tietoa, jotta pystyin saamaan näkökulmia työhöni. Benchmarkingin ja asiantuntijakohtaamisten tavoitteena oli saada käsitystä, miten muualla verkostoyhteistyötä tehdään ja millaisessa asemassa vapaaehtoistoimijat ja verkostoyhteistyö kolmannen sektorin kanssa ovat suhteessa kunnan maahanmuuttotyöhön.

Kehittämistyön interventiona perustutkimuksesta kehittämistoimintaan roolini muuttui osallistuvasta havainnoijasta aktiiviseksi toimijaksi, yhteiskehittämisen suunnittelijaksi ja toteuttajaksi työpajojen ohjaajana. Vapaaehtoisverkoston yhteiskehittämisessä käytin menetelmänä *osallistavaa työpajaa*, josta tarkemmin kohdassa 7.2. Pohjana toimivat tietoperustan, kehittämismenetelmien ja ammatillisen osaamiseni soveltaminen innovatiivisesti käytännön kehittämistyöhön. Kehittämistyön edetessä tietoperustan koostaminen ja syventäminen jatkui sykleittäin käytännön toiminnan kehittämisen rinnalla. (Vrt. Huovinen & Rovio 2007, 96–97.)

Visualisointia voidaan käyttää sekä suunnittelu- että kommunikaatiovälineenä (Tuulaniemi 2011, 115). Visualisointi auttaa hahmottamaan kokonaisuutta ja ymmärtämään elementtien välisiä suhteita. Työn ja toiminnan suunnittelu helpottuu konkreettisten materiaalien avulla. Sitä voidaan hyödyntää keskustelun aktivointiin, yhteisen perustan rakentamisen ja tekemisen kautta yhdessä oppimiseen ja ideointiin, koska se mahdollistaa luovan tekemisen ja rohkeankin innovatiivisen ajattelun. Visualisointi

luo yhteistä ymmärrystä ja nopeutetaan kehitysprosessia. (Mattelmäki 2017, 75.) Menetelmien avulla kehittämisestä tulee myös hallitumpaa, helpompaa ja siten tuloksellisempaa (Ahonen 2017, 37).

Käytin visualisointia käsittekarttatyöskentelyssä ja työpajoissa. Työpajoissa asiat kirjattiin näkyviin työpajan aikana, jonka jälkeen tein työskentelyistä vielä visuaaliset PowerPoint-koosteet. Tämä auttoi asioiden konkretisoinnissa, yksinkertaistamisessa ja ajatusten herättelyssä sekä tuki ihmisten keskinäistä yhteistyötä. Se myös lisäsi muistettavuutta, joten edellisten työpajojen aineistoihin oli helppo palata. Kuvien avulla myös tilanteisiin liittyvät muistot, tunteet ja ilmapiiri oli helpompi tavoittaa. (Vrt. Ahonen 2017, 37; Tuominen, ym. 2015, 36.)

Työssäni ymmärrys toimintaympäristöstä ja kehittämiskohdista muodostui vähitellen. Luin rinnalla tietokirjallisuutta ja etsin johtoajatuksia verkoston kehittämiseen sekä käytettäviin tutkimusmenetelmiin. Lähestymistavaksi valikoitui jo melko alkuvaiheessa toimintatutkimus, vaikka en vielä tiennyt, mikä tulee olemaan käytännön kehittämiskohteeni. Interventio ja kehittämistoiminta astuivat mukaan melko yllättäen. Työpajamainen työskentely todettiin kuitenkin menetelmänä toimivaksi ja huomasimme työpajojen voivan toimia hyvänä välineenä yhteisten toimintaperiaatteiden luomisessa ja roolini työpajojen ohjaajana ja suunnittelijana tuovan lisäarvoa toimintamallin kehittämiseen. (Vrt. Huovinen & Rovio 2007, 96–97; Heikkinen, Rovio & Kii-lakoski 2007, 85–87.)

Toimintatutkimuksessa aineistoa syntyy paljon. Aineiston analysointia ei voi jättää vain loppuvaiheeseen, vaan sitä tulee tehdä pitkin matkaa. Toimintatutkimus edellyttää jatkuvaa vuoropuhelua ja reflektiota koostetun aineiston, teorian ja käytännön kehittämisen rinnalla (Heikkinen 2007, 29). Aineiston analyysiä tein jo matkan varrella koostamalla havainnoista keskeiset asiat sekä tekemällä koosteet työpajoista jaottele-malla tuotettua aineistoa teemojen alle.

Kenttätöövaiheen jälkeen syksyllä 2018 palasin jälleen selkeästi tutkijan rooliin koostamalla ja analysoimalla tuotettua aineistoa ja saavutettuja tuloksia. Aineistoa oli todella paljon, koska olin hankkeessa mukana lähes vuoden. Oleellisen löytämiseksi ja rajaamiseksi käytin *teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä*, jossa hyödynsin teoriasta nousevia johtoajatuksia verkoston kehittämisestä etsien aineistosta *toimijoihin, resurssei-*

hin ja toimintoihin liittyviä teemoja (vrt. Rautvuori & Jyrämä 2015, 131). Teoriaohjaava kuvastaa käytettyä menetelmää, koska käytin teoreettisia johtoajatuksia, mutta työni ei suoraan pohjautu kyseiseen teoriaan vaan johtoajatuksat toimivat apuna aineiston jäsentämisessä. Teoriaohjaavassa analyysissä on tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta aikaisemman tiedon merkitys ei ole teoriaa testaava, vaan pikemminkin aukaisee uusia ajattelutapoja. Kyse on yleensä abduktiivisesta päättelystä, jolloin aineistolähtöisyys ja valmiit mallit vaihtelevat ja niitä yhdistellään toisiinsa, välillä luovastikin uutta luoden. (Vrt. Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97.)

Jaotteluvaiheessa hyödynsin käsitekarttamaista työskentelyä, jossa jaottelin aineistosta nousevat asiat eri teemojen alle kirjaamalla niitä näiden kolmen teeman alle (vrt. emt., 93). Analyysiin koostin havainnointipäiväkirjastani, työpajoista ja tekemistäni verkostokokousten muistiinpanoista keskeiset teemat. Hyödynsin myös värejä ja symboleita koodauksen tukena. Koska aineistoa oli niin paljon, erittelin teemoista vielä vapaaehtoistoimintaan ja toimintaympäristön ammatillisen verkostoyhteistyön kotoutumistoimintaan liittyvät sisällöt omiksi aihekokonaisuuksikseen. Jokaiseen merkintään laitoin päivämäärän, jotta tarvittaessa pystyin palaamaan ja tarkentamaan lähdetietoa. Itselleni tällainen visualisointi sopii hyvin työskentelytavaksi ja selkeytti aineiston jäsentelyä ja keskeisten teemojen nostamista.

Kehittämistyön *arviointi* perustuu sille asetettuihin tavoitteisiin ja missä määrin ja miten tavoite on saavutettu (Anttila 2007, 15). Arviointi kohdistuu työssäni työpajan menetelmien käyttöön ja niiden vaikuttavuuteen suhteessa kehittämistyölle asetettuihin tavoitteisiin. Kehittämistyöhöni liittyi vaiheittaista arviointia koko prosessin ajan sekä päättöarviointi koostetusta aineistosta. Vaiheittaiseen arviointiin (Anttila 2007, 47–51) sisältyvät reflektiiviset palautekeskustelut maahanmuuttokoordinaattorin ja hyvinvointipäällikön kanssa työpajojen jälkeen, osallistujien antamat kirjalliset ja suulliset palautteet sekä nonverbaaliviestintä työpajojen aikana. Kirjasin nämä mahdollisimman tarkasti ylös joko työpajan aikana tai välittömästi sen jälkeen. Itsereflektiona (Anttila 2007, 57–58) arvioin työpajan onnistumista suhteessa tavoitteeseen, kirjasin toteutuneet työpajat aikatauluineen puhtaaksi sekä tein työpajoista koosteet toteutumisesta, palautteesta ja huomioista itseäni ja hanketta varten sekä omat versiot tuotoksista jaettavaksi osallistujille. Kirjasin ylös niin omaa kuin ryhmänkin toimintaa, ääneen lausumia, heränneitä huomioita ja ajatuksia.

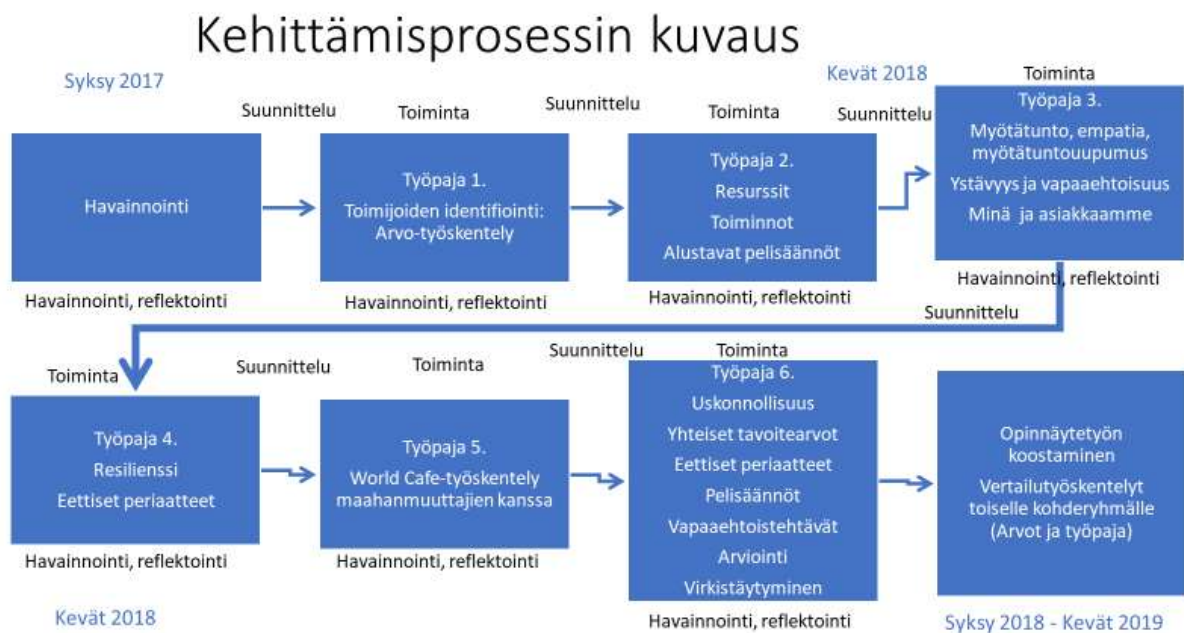
Kehittämismatkastani tuli lopulta ajallisesti suunniteltua pidempi, lähes kaksi vuotta. Tarkoitukseni oli irtautua jo alkuvuodesta 2018, kun saamme toimintaperiaatteet luotua. Joulukuun työpajoja varten koostin keskeiset aiheet, joita tulee huomioida toimintaperiaatteita luotaessa. Tähän liittyivät vapaaehtoisten oikeudet, velvollisuudet sekä raja- ja vastuukysymykset. Erottelimme koordinaattorin kanssa näistä aihealueet, joista vapaaehtoisten ei tarvitse olla mukana päättämässä, kuten vakuutukset ja vastuukysymykset. Näistä koordinaattori piti tammikuussa organisaatiotason toimijoille erillisen palaverin. Joulukuun työpajoissa yhteisten toimintaperiaatteiden työstäminen jäi vielä kesken ja esiin nousi tarve keskustella mm. ystävytydestä. Yhteisten toimintaperiaatteiden luomiseksi koin tärkeänä avoimesti keskustella aiheista, jotka voivat tuoda ristiriitaa ja erilaisia näkemyksiä toimijoiden välille. Lisäksi koin tärkeäksi kuulla maahanmuuttajien omia toiveita hankkeen kehittämisessä. Eettisissä periaatteissa pystyimme viedä arvoja jo käytännön tasolle, lopulliset toimintaperiaatteet koostimme viimeisessä työpajassa toukokuun lopussa. Olin lopulta päätoimisena opiskelijana 10 kuukautta tiiviisti mukana hankkeessa, jonka jälkeen alkoi varsinainen opinnäytetyön koostamis- ja analysointivaihe.

Arvotyöskentelyn toimivuuden testaamiseksi järjestin vertailukohtana elokuussa ilta-päivätoiminnanohjaajille oman arvotyöskentelyn, jossa pohdimme yhdistyksen ja ilta-päivätoiminnan arvoja ja periaatteita käytännön toiminnassa. Lisäksi kokeilin työpajaa menetelmänä toisen tyyppiselle asiantuntijaverkostolle lokakuussa. Syksyn aikana koostin tietoperustaa, mutta varsinainen aineiston analysointi siirtyi alkuvuoteen 2019. Onneksi muistiinpanoni ja havainnointipäiväkirjani olivat tarkkaan kirjattuja ja työpajoista oli tehty yksityiskohtaiset, visuaaliset aineistot, jotka auttoivat tilanteiden mieleen palauttamisessa. Opinnäytetyön koostamisessa myös auttoi, kun pystyin eri opintojaksojen aiheissa syventämään osaamistani ja tietoperustaa eri aihekokonaisuuksista. Tämä toi myös lisähaastetta, koska jo kehittämisjaksolta aineistoa oli paljon ja rinnalla laaja luettu ja kirjoitettu syventyminen eri aihepiireihin. Haasteena oli rajata ja jättää mielestäni tärkeitä asioita pois - ja löytää aineistosta oleellinen yleisemmin kiinnostava.

Onnistunut toimintatutkimus vaikuttaa niin tutkimuskohteeseen ja sen toimijoiden ajattelutapoihin kuin toiminnan käytäntöihinkin, mutta myös tutkijan oma ajatusmaailma muuttuu ja kehittyy prosessin aikana (Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2007, 86). Oma oppiminen kohdistuu sekä tutkittaviin asioihin ja kohteeseen, mutta samalla

myös oma persoona ja ammattitaito kehittyvät. Kuulan (1999, 143–144) mukaan hyväksi toimintatutkijaksi tullaan kenttäkokemusten ja käytäntöjen kautta. Hänen mukaansa tullakseen toimintatutkijaksi, tulee käydä läpi vähintään yksi muutosprosessi. Tämä ajatus on myös varsin armollinen opinnäytetyön tekijälle: opinnäytetyön tekijänä olen myös oppimassa niin tutkimusmenetelmistä, kohteesta kuin omasta itsestäni sekä kehittämässä omaa ammattiosaamistani.

Kehittämisprosessin kuvaus (kuvio 2.) sisältää kuvauksen kehittämismatkastani. Havainnointivaihe ajoittui syksyyn 2017 ja työpajat joulukuulta 2017 toukokuulle 2018. Havainnointi jatkui rinnalla kevään ajan osallistuessani edelleen erilaisiin kokouksiin ja koulutuksiin. Opinnäytetyön koostamisvaihe ajoittui syksyyn 2018 ja keväälle 2019. Työssäni keskeisenä tavoitteena oli identifioida, toimijat, resurssit ja toiminnot sekä luoda yhteiset toimintaperiaatteet vapaaehtoistoiminnalle. Myötätunto, ystävyys ja asiakassuhteiden käsittelyn, kuten myös resilienssi ja uskonnollisuus ovat sivuspiraaleita matkalla kohti varsinaisista päämääriä, yhteisiä toimintaperiaatteita ja yhteistä toimijuutta, joten olen ne kuvannut mutkittelevalla viivalla enkä niihin keskitytä tässä työssä sen enempää.



Kuvio 2. Kehittämisprosessin kuvaus.

5.3 Eettiset näkökulmat ja tutkimuksen luotettavuus

Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) opinnäytetyön tekijää ohjaavat tutkimuksen tekemiseen liittyvät yleiset eettiset periaatteet, joihin liittyy hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen (Humak 2017, 9). Humak on pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulujen ihmistieteiden eettisen neuvottelukunnan jäsen ja sitoutunut noudattamaan Suomen Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) laatimia ohjeita sekä ihmistieteisiin luettavien alojen eettisiä periaatteita (Metropolia 2018; TENK 2013).

Opinnäytetyötä tehdessä keskeistä on pohtia, millaisia moraalisia ja eettisiä kysymyksiä tutkimuksen tekoon ja itse tutkimuskohteeseen liittyy. Aineiston hankintaa ja tutkimusaineistoja määrittävät sekä *tutkimuksen luotettavuutta* koskevat, että *ihmisarvon suojelua* koskevat normit (Kuula 2006, 24, 60–61). Omassa työssäni hyvään tutkimuskäytäntöön liittyviä tutkimuseettisiä kysymyksiä tulee pohtia ja pitää esillä läpi koko työn. Niitä liittyy tutkittavien yksityisyyden suojaan jo havainnointivaiheesta alkaen, johon liittyen alusta pitäen osallistujia on tiedotettu minun olevan tekemässä opinnäytetyötä. Interventio käytännön toiminnan kehittämiseen työpajoissa tapahtui nopealla aikataululla, joten en kirjallista tutkimuslupaa toimijoilta pyytänyt, vaan tutkimus perustuu suulliseen sopimukseen. Jokaisen työpajan alussa kuitenkin selvensin, mihin aineistoa käytetään ja kerroin aineistoa käsiteltävän luottamuksellisesti ilman, että henkilöiden identifiointitietoja tulee näkyväksi. Ensimmäisessä työpajassa käytimme lisäksi videokuvausta työskentelyn tallentamiseen, johon pyysin ennen kuvauksen aloittamista osallistujilta erillisen luvan. Tuotettuja aineistoja myös tallennettiin valokuvaamalla. Viimeisessä työpajassa vielä tarkensin osallistujilta, mihin ja miten aineistoa käsitellään sekä näytin jaetusta aineistosta esimerkin puheenvuorojen kirjaamisista, millä tasolla ja miten olen heidän näkemyksiään kirjannut. Pyysin myös osallistujia tarkentamaan tai korjaamaan, jos heidän mielestään olen jonkin asian ymmärtänyt väärin. Kysyin myös vielä, kokevatko haluavansa kirjallisen sopimuksen aineiston käsittelystä ja tutkimukseen osallistumisesta. Osallistujat olivat kuitenkin sitä mieltä, että suullinen sopimus riittää hyvin. (Vrt. emt., 40, 64, 66, 85–87, 100, 110.)

Tutkittavien kohteluun ja suojelemiseen liittyen huomioin aineiston säilyttämiseen, käsittelyyn ja analysointiin liittyvät eettiset ulottuvuudet (vrt. Kuula 2006, 64–66, 77, 100–104, 108, 204–208). Tähän liittyy myös valintani jättää varsinainen verkoston välisten suhteiden tutkiminen työn ulkopuolelle (vrt. Eriksson 2015b, 295–301),

koska pienellä paikkakunnalla henkilöt olisivat helposti tunnistettavissa. Vapaaehtoistoimintaan liittyvät haasteet ovat minulla havainnointi ja toisen käden tietoa koordinaattorilta. Aiheista on kuitenkin keskusteltu toimijoiden kanssa. Olen pyrkinyt työssäni kuvaamaan nämä esimerkit siten, ettei henkilöitä voida tunnistaa. Kysymys on sekä vapaaehtoisten että asiakkaiden suojelusta, etten taustoja tai tilanteita käy tarkemmin läpi. Samoin olen tuonut rinnalle eri asiantuntijakohtaamisissa ja benchmarkkauksen kautta saatua tietoa ilmiöistä ja kuvannut ne siten, ettei yksittäisiä toimijoita voi tunnistaa. Tämä laajempi näkökulma lisää myös osaltaan työn luotettavuutta, koska samankaltaisia tilanteita on havaittu myös muualla.

Teen opinnäytetyötäni ulkopuolisena kehittäjänä kotouttamishankkeelle. Tämän vuoksi en ole voinut tehdä kehittämistyötä omavaltaisesti ja täysin itsenäisesti, vaan jatkuvassa vuorovaikutuksessa maahanmuuttokoordinaattorin kanssa. Olen interventiot tuonut havainnoistani, omasta ammatillisesta perustastani ja käymiemme keskustelujen pohjalta. Interventiot ja ehdotukset työpajojen sisältöihin ovat pääsääntöisesti minulta, mutta työpajan lopullisen rakenteen ja käytettävät menetelmät olemme yhdessä koostaneet koordinaattorin kanssa. Myötätunto, empatia ja myötätuntuupumista, resilienssiä sekä asiakassuhteita käsiteltäessä koordinaattori oman ammattiosaamisensa vuoksi toimi työpajan ohjaajana, minä havainnoijana. Samoin *World Cafessa* hyödynsimme ulkopuolisia fasilitaattoreita, jolloin oma roolini oli osallistua työpajan aiheiden suunnitteluun, havainnoida sekä kirjoittaa tilaisuudesta lehtiartikkeli. Opinnäytetyö tietoperusteiseen ja aineiston analysointi ovat kuitenkin omaa tuotostani, vaikka keskeisenä tulee antaa kunnia toimijoille, jotka ovat pohtineet ja tuottaneet sisältöä aineistoon. (Vrt. Kuula 2006, 24, 60.)

Omassa kehittämistyössäni tutkimuksen luotettavuutta olen pyrkinyt lisäämään käyttäen tietoperustasta nousevia johtoajatuksia sekä koko kehittämistyön ajan rinnalla jatkuneen tietoperustan syventämistä aiheeseen liittyvistä tulokulmista. Olen perehtynyt toimintatutkimukseen lähestymistapana ja pyrkinyt löytämään työlleni teoreettisen pohjan. Kehittämispöytäni pyrin kuvaamaan siten, että se näyttäytyy johdonmukaisena kokonaisuutena. Havainnointipäiväkirjaan olen kirjannut asiat mahdollisimman tarkasti ja aineiston analysoinnissa olemaan uskollinen aineistolle sekä osallistujille, antamalla aineistossa kuulua toimijoiden oman äänen tuoden suorita lainauksia ja otteita aineistosta. Oman kehittäjäpositioni voi nähdä ulkopuolisena kehittäjänä. Oma osallistumiseni vapaaehtoistoimintaan maahanmuuttajien parissa jäi lopulta

varsin vähäiseksi, koska painopiste oli verkoston yhteistyömallin kehittämisessä, johon oma vapaaehtoispanokseni lopulta kohdistui. Maahanmuuttajien suojelemiseksi en myöskään tuo työhön kuin keskeiset tulokset World Café-työskentelystä. (Vrt. Toikko & Rantanen 2009, 121–123, 127.) Paljon olen asioita pohtinut ja työstänyt maahanmuuttokoordinaattorin kanssa, mutta pyrkinyt silti katsomaan asioita ulkopuolisena oman ammatillisen taustani ja kokemuksen kautta sekä reflektiivisesti tarkastelemaan myös omia ajatus- ja käyttäytymismallejani (vrt. Anttila 2007, 56–59; Heikkinen 2010, 219–220).

Kehittämistyöni on tapahtunut tietyssä kontekstissa, sisältäen niin ajantasaisen tilanteen kuin toimintaympäristöön ja henkilöihin liittyvät tekijät. Tekemäni havainnot ja tulkinnat ovat omiani, mutta olen pyrkinyt löytämään niille vahvistusta ja syvyyttä niin tietoperustan, asiantuntijakohtaamisten kuin benchmarkingin kautta. Kehittämistyöhön osallistuneiden kanssa avoin keskustelu työn tavoitteista ja toimintaan liittyvistä haasteista sekä yhteinen muutosprosessi ja vastuunotto sisällöstä lisäävät osaltaan työn luotettavuutta. Kehittämistyön luotettavuutta olen pyrkinyt lisäämään myös arviointikoosteella osallistujilta työpajojen onnistumisesta. Menetelmien käyttökelpoisuuteen liittyen olen sovellettua arvotyöskentelyä kokeillut iltapäivätoiminnan ohjaukselle toisenlaisessa kontekstissa, samoin kuin osallistavaa työpajaa menetelmänä toiselle verkostolle. (Vrt. Toikko & Rantanen 2009, 121–123, 127.) Työpajoista olen koostanut rungot, joita voidaan hyödyntää myös muualla. Ajatuksena on myös ollut opinnäytetyön ulkopuolella tuottaa materiaalia yhteistyössä maahanmuuttokoordinaattorin kanssa verkosto- ja vapaaehtoistoiminnasta kotoutumiskentälle.

6 TOIMINTAYHMPÄRISTÖN KUVAUS

Luvussa tuon tietoa AMIF-rahoitteisen kotouttamishankkeen taustasta, tavoitteesta ja paikallisesta toteutuksesta. Lisäksi tuon kehittämistyön aikana esiin nousseita huomioita ammatillisesta verkostoyhteistyöstä muuttuvassa toimintaympäristössä. Tueksi olen tehnyt *mindmap*-käsitekarttatyöskentelyjä maahanmuuttokoordinaattorin kanssa toimintaympäristön hahmottamiseksi.

6.1 AMIF-rahoitteinen kotouttamishanke

Opinnäytetyöni tilaajana toimii Orimattilan kaupungin kotouttamishanke (2017–2020). Hanketta varten kaupunki on saanut tukea sisäministeriön hallinnoimasta

AMIF- rahastosta (turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahasto) kolmivuotiseen kotouttamishankkeeseen. Hankkeen tavoitteena on luoda kuntaan valmiuksia vastaanottaa pakolaisia ja kehittää toimintamalli kotouttamispalveluiden järjestämiseen. Pääpaino on alkuvaiheen toimenpiteiden kehittämällä yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa. Tavoitteena on kehittää ja mallintaa paikallinen verkostoyhteistyön toimintamalli haavoittuvassa asemassa olevien pakolaisten kotouttamiseen, vahvistaa työntekijöiden osaamista ja tietotasoa pakolaisten lähtöolosuhteista ja erityistarpeista sekä edistää etnisiä suhteita ja yhdenvertaisuutta kaupungissa. Hankkeessa tuetaan kotoutumista toimenpiteillä, joilla voidaan parantaa pakolaisten osallisuutta, hyvinvointia ja elämänhallintaa. Keskeistä on uuden kielen ja kulttuurin omaksuminen sekä elämänhallinnan ja arkitaitojen vahvistuminen. (Eusa 2016; Hankesuunnitelma 2016.)

AMIF-rahasto (engl. *Asylum, Migration and Integration Fund*) on perustettu EU-rahoitusohjelmakaudelle 2014–2020 edistämään unionin jäsenvaltioiden välistä yhteisvastuullisuutta, vastuunjakoja sekä kolmansien maiden kanssa tehtävää yhteistyötä (Eusa 2018a, 3–4; Eusa 2018b). Rahaston avulla vahvistetaan ja kehitetään Euroopan yhteistä turvapaikkajärjestelmää, tuetaan kolmansien maiden kansalaisten kotoutumista ja laillista maahanmuuttoa, kehitetään paluustrategioita sekä tehostetaan jäsenvaltioiden yhteisvastuullisuutta ja keskinäistä vastuunjakoja. Toinen ohjelmakauden rahastoista on Sisäisen turvallisuuden rahasto (engl. *Internal Security Fund, ISF*). (EC 2018a; Eusa 2018a, 3–5, 7.)

Rahaston täytäntöönpanoa ja kustannusten tukikelpoisuutta määrittelevät EU-tason säädökset sekä kansallinen lainsäädäntö (Eusa 2018a, 5). Rahaston kansallisena vastuuviranomaisena Suomessa toimii Sisäministeriön kansainvälisten asioiden yksikkö, joka vastaa rahastojen hallinnoinnista ja valvonnasta Suomessa. Tukea myönnetään hankkeisiin tai toimintaan, jotka toteuttavat rahaston kansallisessa ohjelmassa ja kansallisessa toimeenpano-ohjelmassa asetettuja tavoitteita. (Eusa 2018a, 7–8.) *Kansallinen ohjelma* jakautuu neljään erityistavoitteeseen, joista kukin jakautuu edelleen sisällöiltään rajatumpiin kansallisiin tavoitteisiin. Suomen osalta toteutetaan kolmea ensimmäistä erityistavoitetta: 1) Yhteisen eurooppalaisen turvapaikkajärjestelmän vahvistaminen ja kehittäminen, 2) kotouttaminen ja laillinen maahanmuutto ja 3) pysyvää paluuta edistävien oikeudenmukaisten ja tehokkaiden palauttamisstrategioiden kehittäminen. (Eusa 2018b.) *Toimeenpano-ohjelma* tarkoittaa kansallista ohjelmaa.

Siinä kuvataan tuettavien hankkeiden ja toiminnan valintaperusteet, kansallisen ohjelman tavoitteiden mukaisesti toteutettavat toimet ja kansalliseen ohjelmaan sisältyvän rahoituksen kohdentamisessa noudatettavat periaatteet. Suomessa toteutettaviin ohjelman mukaisiin toimiin on osoitettu ohjelmakaudelle 2014–2020 yhteensä noin 26 miljoonaa euroa. Hankkeiden toteutusaika on 2014–2022. Kansallinen toimeenpano-ohjelma kattaa koko ohjelmakauden ja merkittävät muutokset siihen hyväksyy valtioneuvosto, muista muutoksista päättää Sisäministeriö. (Eusa 2017, 4, 8; Eusa 2018b.)

Kehittämishjelmien avulla rahoitusta suunnataan poliittisesti ja yhteiskunnallisesti tärkeiden kysymysten edistämiseen ja ratkaisemiseen (Toikko & Rantanen 2009, 17). Kansallisen tavoitteen 2.2. tavoitteena on vastata kasvavan maahanmuuton asettamiin haasteisiin ja muutostarpeisiin kotouttamisessa. Toimilla on tarkoitus parantaa kuntien vastaanottovalmiuksia ja kehittää kotouttamispalveluita huomioiden kohderyhmien taustat ja tarpeet sekä eri alueiden ja kuntien palvelut ja niiden kehittämistarpeet. Sen avulla tuetaan erityisesti haavoittuvassa asemassa olevien kolmansien maiden kansalaisten ja muuten erityistä tukea tarvitsevien kotoutumista. Tavoitteena on parantaa kohderyhmän yhteiskuntatietoisuutta, osallisuutta, hyvinvointia, terveyttä ja elämänhallintaa sekä vahvistaa ja pohjustaa siten valmiuksia myöhemmin hakeutua työmarkkinoille. Rahoituksen painopisteitä ovat lisäksi kohderyhmän ja vastaanottavan yhteiskunnan välisen vuorovaikutuksen parantaminen, hyvien etnisten suhteiden edistäminen sekä kuntatyöntekijöiden osaamisen ja kuntien resurssien vahvistaminen vastaanoton ja kotouttamisen edistämiseksi lisäämällä mm. tietoutta pakolaisten lähtöolosuhteista ja erityistarpeista, lasten oikeuksiin liittyvistä velvoitteista sekä tehostaa yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Tuettavassa toiminnassa korostetaan erityisesti kumppanuutta viranomaisten ja kansalaisjärjestöjen välillä, työmuotojen ja yhteistyön tehostamista ja mallintamista paikallistason monialaisessa yhteistyössä sekä toiminnan vaikuttavuutta ja toimintojen ja tulosten jatkuvuutta hankkeen päätyttyä. Hyväksi koettuja toimintamalleja pyritään levittämään eri alueille ja valtakunnallisesti hyödynnettäviksi. (Eusa 2017, 28–31.)

Kansallinen ohjelma ja kansallinen toimeenpano-ohjelma sekä niiden pohjalta laadittu Hakijan opas (EUSA 2018b) ovat toimineet hankesuunnitelmaa ohjaavina tekijöinä ja sen sisällöt vastaavat toimeenpano-ohjelmassa annettuja kriteereitä ja tavoitteita. Paikallinen hanke liittyy kansallisen tavoitteen kohtaan 2.2 kotoutuminen. Hankkeen

taustalla on ollut tarve luoda kuntaan toimintamalli pakolaisten vastaanottoon ja kehittää yhteistyötä paikallisella tasolla eri viranomaistahojen ja kolmannen sektorin kanssa. Kolmannen sektorin keskeinen asema nousee suoraan toimeenpano-ohjelmasta. (Eusa 2016; Eusa 2017; Hankesuunnitelma 2016; Pitkänen 2018.) Mallintaminen tarkoittaa sen kuvaamista, miten kohdetta muutetaan ja kehitetään kyseisessä toimintaympäristössä valittujen toimenpiteiden avulla arvioiden niiden vaikuttavuutta. Mallinnuksessa esitetään yhteys taustateorian, kontekstin, toimenpiteiden ja tulosten välillä. Keskeiset kysymykset ovat *mikä toimii ja kenelle, mitä ja ketä varten se toimii ja mihin tarpeisiin se vastaa sekä missä olosuhteissa se toimii.* (Anttila 2007, 69.)

Kehittämishankkeille tunnusomaista on käytännönläheisyys, innovatiivisuus, arvioitavuus sekä hyödynnettävyys ja niiltä odotetaan yleensä tuloksellisuutta (Anttila 2007, 12-14). Tuloksellisuutteen vaikuttaa hankkeen asettajan ja usein myös rahoittajan ensisijaiset arvot ja niitä seuraavat odotukset (emt., 18). Kotouttamishankkeessa tuloksellisuus ja arvioitavuus nojaavat rahoittajan asettamiin tavoitteisiin sekä kaupunkiorganisaation tavoitteeseen luoda paikallinen toimintamalli pakolaisten vastaanottoon ja verkostoyhteistyöhön kolmannen sektorin kanssa. Taustalla olevasta lainsäädännöstä toimenpiteissä näkyy etenkin kotoutumislain (1386/ 2010) asettamat tavoitteet kotoutumiselle. Hankesuunnitelma etenee lineaarisen mallin mukaisesti ja siihen on kuvattu toiminnot, tulostavoitteet, riskianalyysi, vaikuttavuuden arviointi sekä yhteistyötahot ja tarvittavat resurssit. Hankkeesta raportoidaan vuosittain väliraportilla. Tavoitteena on rahoituksen vaikuttavuuden ja hyödynnettävyyden mukaisesti luoda kolmen vuoden aikana paikallinen toimintamalli, joka jatkuu hankkeen jälkeenkin. (Hankesuunnitelma 2016; Eusa 2016; Pitkänen 2018.)

Valtion korvausten edellytyksenä on kotoutumislain mukaisesti tehty kunnan kotouttamisohjelma ja ELY-keskuksen kanssa tehty sopimus kuntaan osoittamisesta ja kotoutumisen edistämisestä. Orimattilan kaupunki on tehnyt ELY-keskuksen kanssa joulukuussa 2015 sopimuksen vastaanottaa vuosittain 20 pakolaista, jotka voivat olla kiintiöpakolaisia tai muita kuntaan osoitettuja tai muuttaneita oleskeluluvan saaneita (Pitkänen 2016). Kaupunki on mukana Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelmassa 2016–2020, jonka laadinnassa on huomioitu kansallinen ja EU-lainsäädäntö, Suomea sitovat kansainväliset sopimukset, kansalliset ohjelmat, alueelliset ja kunnalliset strategiat ja ohjelmat sekä pyritty ennakoimaan lainsäädännössä tapahtuvia muutoksia. Oh-

jelma perustuu erityisesti kotoutumislain (1386/2010) kunnille asettamaan velvoitteeseen laatia maahanmuuttajien kotouttamisohjelma. Lain mukaan kunnat voivat laatia ohjelman yksin tai useamman kunnan yhteistyönä kuten Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelmassa on menetelty. Ohjelma on hyväksytty kunkin kunnan kunnanvaltuustossa ja sitä tarkistetaan vähintään neljän vuoden välein. (Päijät-Hämeen liitto 2016, 7–11.)

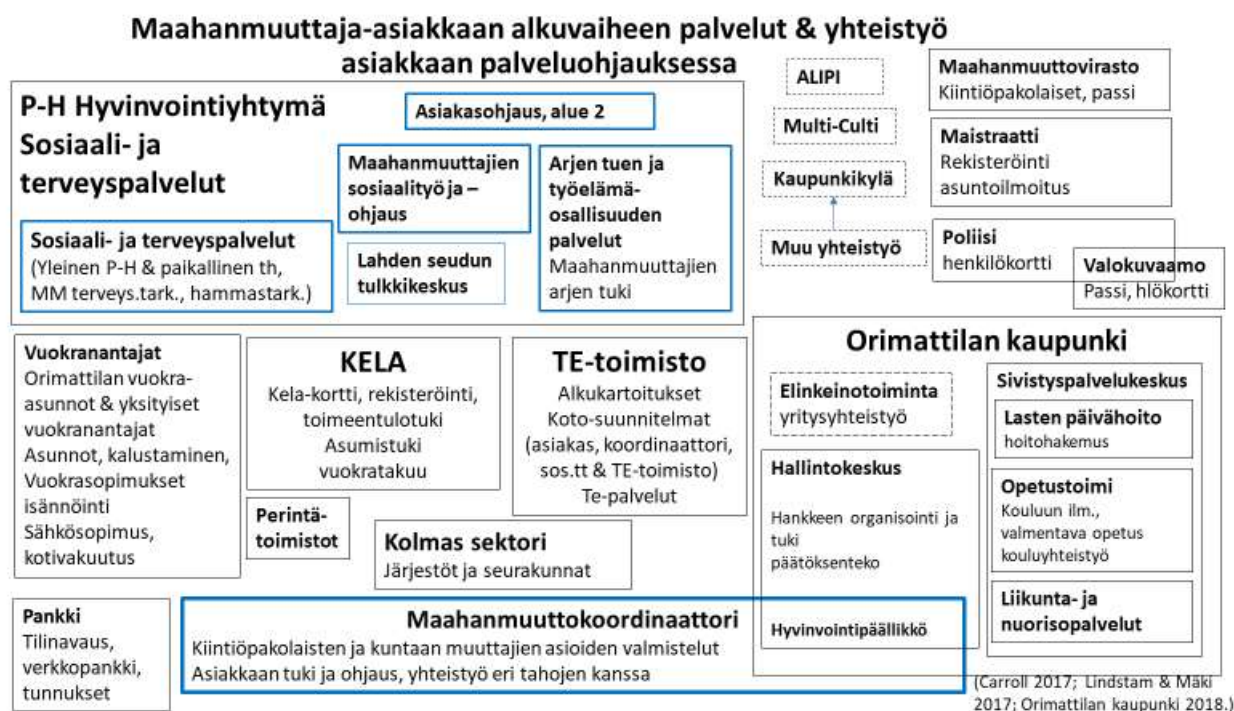
Hankkeeseen on palkattu yksi työntekijä, maahanmuuttokoordinaattori helmikuussa 2017 ja sille on luotu paikallinen ohjausryhmä, kehittämissryhmä ja vapaaehtoistyönryhmä. Yhteistyötä tehdään ja kehitetään eri viranomaisten kanssa. Päijät-Hämeen Hyvinvointikuntayhtymän vastuulla ovat sosiaali- ja terveystyöpalvelut. Kaupungin eri hallintokunnista keskiössä on sivistystyöpalvelukeskus, jonka alle kuuluvat opetustoimi, lasten päivähoito sekä nuoris- ja liikuntapalvelut. Yhteistyötä tehdään lisäksi maahanmuuttoviraston ja ELY-keskuksen sekä muiden alueellisten verkostojen, kuten Lahden alueen Alipi- alueellisen maahanmuuton integraatiopisteen, Kaupunkikylä 2025- maahanmuuttajien työllistämishankkeen sekä lähikuntien maahanmuuttajatyötä tekevien kanssa. Paikallinen verkostoyhteistyö kolmannen sektorin kanssa painottuu järjestöjen ja seurakuntien kanssa yhdessä toteutettavaan vapaaehtoistoimintaan ja sen tarkoitus on tukea viranomaisten tekemää työtä. Mukana on sekä organisaatio- että vapaaehtoistoimijoita. Aktiivisina toimijatahoina ovat ev.lut. seurakunta, helluntaiseurakunta, SPR paikallisosasto, MLL paikallisyhdistys ja Orimattilan yhteiset Martat. Lisäksi mukaan on kutsuttu muita toimijoita, kuten Ampun 4H ja urheiluseuroja. (Hankesuunnitelma 2016; Lindstam 2017.)

Paikalliset järjestöt ja seurakunnat ovat olleet aktiivisia toimijoita jo ennen hankkeen alkua järjestäen toimintaa kuntaan muuttaneille suomen kielen ja kulttuurin alkuvaiheen opetusta sekä vapaaehtois- ja ystävätoimintaa. Vapaaehtoiset ja yhteistyötahot ovat avustaneet alkuvaiheen kotoutumisen käytännön toimissa sekä järjestäneet erilaisia tapahtumia. Eri yhteistyötahot ovat myös ohjanneet ja kutsuneet maahanmuuttajia olemassa oleviin toimintoihinsa. (Lindstam 2017.)

Asiakaskunta koostuu paikkakunnalla toimineen vastaanottokeskuksen jälkeen kuntaan jääneistä tai muualta kuntaan muuttaneista oleskeluluvan saaneista turvapaikan-

hakijoista sekä kiintiöpakolaisista, joista ensimmäiset saapuivat elokuussa 2017. Syksyllä 2017 hankkeen piirissä asiakkaita oli 23 henkilöä, keväällä 2018 heitä oli 18. Määrän on tarkoitus lisääntyä vuosittaisen pakolaiskiintiön kautta. (Lindstam 2017; 2018.)

Toimintaympäristön hahmottamiseksi koostin *mindmap*-käsittekarttatyöskentelynä maahanmuuttokoordinaattorin kanssa maahanmuuttaja-asiakkaan alkuvaiheen palvelut ja yhteistyön asiakkaan palveluohjauksessa. Kuviossa 3. sinisellä on merkitty keskeisimmät yhteistyötahot, jotka vastaavat asiakkaan palveluohjauksesta hyvinvointi- ja terveystalveissa sekä kunnassa. Koostin myös Orimattilan kaupungin hallintorakenteen, sekä Päijät-Hämeen Hyvinvointikuntayhtymän rakenteen ja maahanmuuttaja-asiakkaan palveluohjauksen sijoittumisen siihen. Näitä kuvioita on tuo tähän, koska niihin on tullut muutoksia jo vuoden 2018 alussa.



Kuvio 3. Maahanmuuttaja-asiakkaan alkuvaiheen palvelut ja yhteistyö asiakkaan palveluohjauksessa.

6.2 Kotouttamishankkeen kehittäminen keskellä muuttuvaa toimintaympäristöä

Luvussa tuon aineiston analysoinnissa esiin nousseita keskeisiä huomioita ammatillisen verkostoyhteistyön näkökulmasta, jotka liittyvät hankkeen toteuttamiseen muuttuvassa toimintaympäristössä. Perustana toimivat havainnointiaikaiset huomioid. Ana-

lyysin pohjana aineistosta keskeisen sisällön löytämiseksi olen käyttänyt käsitteitä *toimijat, resurssit ja toiminnot* (Rautvuori & Jyrämä 2015, 131), joiden avulla olen jakanut koostamastani havainnointi-, muistiinpano- ja dokumenttiaineistosta sisällöt näiden kolmen otsikon alle ja koostanut keskeiset ilmentymät yhteen.

Opinnäytetyöni on ajoittunut keskelle sote- ja maakuntauudistusten kehittämisvaihetta. Maakunnallisesti valmistautumista soteuudistukseen on tehty yhdistämällä Lahden, Oivan ja Aavan sosiaali- ja terveystalot Päijät-Hämeen Hyvinvointikuntayhtymän (PHHYKY) palveluiksi. Maahanmuuttotyön osalta Hyvinvointikuntayhtymän organisointi ja palvelujen yhdistäminen on käynnistynyt maaliskuussa 2017. Tähän sisältyvät maahanmuuttajien sosiaalityö ja ohjaus eri tulosityksiköissä, johon kuuluvat asiakasohjaus ja taloudellinen tuki sekä arjen tuki sisältäen sosiaalisen kuntoutuksen ja osallisuuden. (Carroll 2017.) Valmisteilla olleissa uudistuksissa nykyisten ELY-keskusten palveluista esimerkiksi TE-palvelut, siirtyisivät maakunnille kasvupalveluihin. Paikallisesti valmisteluvaiheessa sopimus kiintiöpakolaisten vastaanottamisesta sekä maahanmuuttopalvelujen paikallisen toimintamallin luominen ja käytännön toteutus ovat kaupungin kotouttamishankkeen vastuulla, kuitenkin tiiviissä yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Tulevaisuudessa neuvottelut kiintiöpakolaisten vastaanotosta siirtyisivät maakunnalle, mutta yhteistyötä kuntiin sijoittamisesta tehtäisiin edelleen tiiviissä yhteistyössä kunnan kanssa. (Maakuntavalmistelu 2018.)

Paikallisesti yhteistyön käynnistäminen uuden Hyvinvointikuntayhtymän kanssa on vaikuttanut niin kotouttamishankkeen organisointiin kuin asiakkaan palveluohjaukseen. Haasteet liittyvät koko ajan muutosprosessissa olevaan organisaatiomuutokseen sosiaali- ja terveystalot siirryttyä Hyvinvointikuntayhtymän alaisiksi palveluiksi. Muutostilanne on aiheuttanut puutteita mm. tiedonkulussa ja vaikeuttanut siten yhteistyötä monella tasolla. Asiakkaan palveluohjauksessa paikallisella tasolla tarvitaan yhteistyötä lukuisien eri tahojen kanssa. Niin asiakkaan kuin koordinaattorinkin kannalta palvelujärjestelmä tuo haasteita, erityisesti esiin nousee Kela ja muu asiointi, kuten pankkipalvelut. Asiakkailta aikaa vievät uuden kulttuurin, ympäristön ja järjestelmän toimintatapojen omaksuminen. Oman vaikeutensa tähän tuo uusi kieli ja jopa kirjaimet. Kun yhteinen kieli puuttuu eivätkä suomalainen kulttuuri ja toimintatavat ole tuttuja, asiakkaat tarvitsevat paljon käytännön apua lomakkeiden täytössä ja asioiden hoitamiseen. Lomakkeiden täyttö ja asiakkaiden ohjaus ovat vaatineet koordinaattorilta perehtymistä asiointikäytäntöön sekä niiden opastamista ja ohjausta asiakkaille,

välillä tätä on joutunut tekemään myös virkamiehille. Maahanmuuttokoordinaattori onkin kokenut olevansa monessa tilanteessa yksin, koska palvelurakenteet eivät tue pakolaisten kotoutumista, vaan osaltaan lisäävät ihmisten haavoittuvuutta. Monta asiaa olisi voinut hoitaa paljon jouhevammin, jos olisi osannut kysyä oikeita kysymyksiä, olisi ollut valmista tietoa tai joku muu taho olisi ottanut vastuun. Oman haasteensa on tuonut uusi ammattinimike maahanmuuttokoordinaattori, joka ei ole kaupungin virkamies. Tämä on vaikeuttanut tiedon saantia ja asiointia eri tahojen kanssa. (Lindstam 2017.)

Hankesuunnitelma on luotu muuttuvassa toimintaympäristössä pyrkien ennakoimaan tulevaa maahanmuuttotilannetta ja pakolaisten sijoittumista kuntaan. Hankkeen mallintamisen kannalta keskeistä onkin hahmottaa toimintaympäristö ja siihen liittyvät muutos- ja uhkatekijät sekä eri yhteistyötahot, joiden kanssa toimitaan, toiminnalle asetetut tavoitteet ja niiden arviointi käytännön toiminnassa sekä keskeisenä loppukäyttäjän, maahanmuuttajan saama hyöty (vrt. Anttila 2007, 69). Toimintaympäristön muutos ja valtakunnalliset uudistukset ovat vaikuttaneet olennaisesti hankkeen toteutukseen. Muutostilanteessa haasteita ovat tuoneet niin palvelujen järjestäminen kuin itse hankkeen käytännön toteutus. Muutostilanteessa on jouduttu pohtimaan, kannattaako ylipäätään luoda paikallista toimintamallia, jos palvelut kuitenkin siirtyvät maakunnalle sekä epävarmuutta, mitä tulisi mallintaa ja mihin. Voikin nähdä, että hankkeen tavoite, paikallisen kotouttamistoiminnan mallintaminen on ollut vanhentunut jo hankkeen käynnistyessä. Painopistettä ja toiminnan kehittämistä onkin lähdetty siirtämään yhteistyöhön maakunnallisen maahanmuuttotyön kanssa.

Maakunnallisesti on keväällä 2018 aloitettu kehittämään allianssimaista kotouttamisen verkostoyhteistyön mallia maahanmuuttotyötä tekevien toimijoiden välille. Keskusteluissa on painotettu erityisesti olemassa olevien palvelujen hyödyntämistä, yhdyspinnoilla työskentelyä rajapintojen sijaan, yhteisiä suunnittelu- ja kehittämisfoorumia sekä yhteistä tiedon prosessointia ja jakamista. Varsinaisesta allianssista ei voida kuitenkaan puhua, vaan allianssimaisesta kumppanuudesta, yhteistyöstä ja toimintatavasta (vrt. Vesalainen 2013, 24). Yhteistyö perustuu yhteisiin kirjallisiin sopimuksiin, yhteiseen keskusteluun ja työskentelyalustaan, jota varten on luotu yhteinen työryhmä kuntien, virkamiesten ja kolmannen sektorin toimijoista. Verkostossa on todettu, että vaikka uudistuksia ei tulisi, tarvitaan maahanmuuttotyössä poikkihallinnollista ja kuntarajat ylittävää yhteistyötä, koska sosiaali- ja terveystyöpalvelut ovat yhteisen

Hyvinvointikuntayhtymän vastuulla. Lisäksi maakunnallisesti verkoston vahvistaminen ja yhteistyön lisääminen ovat joka tapauksessa hyviä asioita. (Maakuntavalmistelu 2018.)

Maahanmuuttotyön osalta uudistuksissa esiin nousee huoli palvelujen keskittämisestä kasvukeskuksiin ja reunakuntien palvelujen saatavuus: Miten huomioidaan pienten kuntien asiakkaat ja tarve palveluohjaukselle? Jos palvelut keskittyvät kasvukeskuksiin, miksi ihmiset sitoutuisivat pienille paikkakunnille, jos palveluiden vuoksi joutuu joka tapauksessa kulkemaan kasvukeskuksiin? Uudistuksissa tuleekin huomioida myös paikallisella tasolla tarvittavan palveluita. Maahanmuuttokoordinaattorin rooli on keskeinen asiakkaan palveluohjauksessa ja toivottavaa on, että tehtävä kunnassa säilyy. Paikkakunnalla tulee olla henkilö, johon ottaa yhteyttä ja joka toimii linkkinä myös maakunnallisiin palveluihin. Maahanmuuttajat tarvitsevat paljon yksilöllistä tukea ja ohjausta. Vastuu kotoutumisesta tulee kuitenkin nähdä eri toimijoiden yhteisenä tehtävänä. Tämä edellyttää niin jokaisen tahon vastuunottoa kuin asiakkaan mahdollisuutta saada yksilöllistä tukea ja palveluohjausta. Työntekijöiden koulutus ja perehdyttäminen maahanmuuttajien kohtaamiseen, yhteiset foorumit ja rakenteiden luominen tukevat yhteistyötä. Uudistukset ja niiden valmistelu edellyttävät kunnan ja maakunnan tiivistä yhteistyötä. Tarvitaan nk. vastinpari, eli yhteyshenkilö kunnan ja maakunnan välille, jotta yhteistyö ja tiedonkulku sujuvat ja asiakas saa tarvitsemansa tuen. (vrt. Helminen 2017, 19–21; Isoherranen 2005, 137–138.)

Syyrian kriisi ja lisääntyneet pakolaismäärät lisäsivät kuntien tekemiä sopimuksia ELY-keskusten kanssa (vrt. Maahanmuuttovirasto 2018b; UNHCR 2018d). Muutosta edisti lain tuomien velvoitteiden lisäksi tietoisuuden lisääntyminen sekä kunnille tarjottu taloudellinen lisätuki ja koulutus (Hansen & Holm 2016, 161). Mukaan vuosina 2014 ja 2015 lähti 20 uutta kuntaa ja yhteensä 80 kuntaa tarjosi kuntapaikkoja oleskeluluvan saaneille turvapaikanhakijoille ja kiintiöpakolaisille (emt., 159). Moni kunta teki sopimuksen ELY-keskuksen kanssa pakolaisten vastaanottamisesta, kehitti hankkeita ja valmisteli kotoutumispalveluja kuntaan sijoitettaville ja muuttaville. Jos aiemmin pulaa oli ollut kuntapaikoista (vrt. Hansen & Holm 2016, 160), uutena ilmiönä vuonna 2018 esiin nousi puute asiakkaista. Kuntapaikkoja oli tarjolla 1078 ja vuosittainen kiintiöpakolaismäärä vain 750 (Nykänen 2018; Rautavuori 2019). Pienet kunnat Orimattilan tavoin olivat tehneet sopimuksen vuosittaisesta kiintiömäärästä,

mutta kuntiin ei ole ollut ohjata riittävää määrää pakolaisia. Syynä on ollut sekä kuntapaikkojen lisääntyminen että asiakkaiden muutto kasvukeskuksiin, koska pienillä paikkakunnilla ei välttämättä ole tarjota riittäviä sosiaalisia verkostoja ja palveluita maahanmuuttajille. Esimerkiksi Orimattilaan vuonna 2018 sijoitettiin 20 paikan sijaan vain kolme hätätapausta, joiden lisäksi vuoden 2019 alussa tulleet kaksi perhettä luettiin mukaan edellisvuoden pakolaiskiintiöön, jolloin paikoista tuli täytettyä yhteensä 12 (Kiuru 2019; Rautavuori 2019). Vuoden 2019 vaihteessa koko Hämeen ELY-keskuksen alueelle oli tarjolla vain muutamia perheitä ja kuntapaikkoja huomattavasti enemmän.

Kotoutumispalvelujen järjestäminen vaatii kuitenkin kunnalta resursseja, joten pitkäjänteisten ja osaavien kotoutumispalvelujen järjestäminen edellyttää riittävän suurta asiakaskuntaa, jotta palvelujen järjestäminen on kannattavaa (vrt. Hansen & Holm 2016, 161–162). Kiintiöpakolaisten ja oleskeluluvan saaneiden turvapaikanhakijoiden vastaanotto on Suomen kunnille vapaaehtoista, mutta laki kotoutumisen edistämisestä (1386/2010) velvoittaa kunnat huolehtimaan kaikista kuntaan muuttaneista (emt., 159). Riittävän kokoinen pakolaismäärä ja etenkin saman kulttuurin ja kieliryhmän painottaminen kuntiin sijoittamisessa mahdollistaa palvelujen järjestämisen sekä maahanmuuttajille myös oman etnisen ja sosiaalisen yhteisön. Kunnan yleisellä ilmapiiirillä ja etnisten suhteiden edistämällä sekä vuorovaikutuksella kantasuomalaisten kanssa on suuri merkitys pakolaisten kuntaan jäämisessä ja molemminpuolisessa sopeutumisessa. Kotouttamisessa onkin alettu painottaa kaksisuuntaista kotoutumista, jossa sekä vastaanottavalla yhteiskunnalla että tulijalla on omat velvollisuutensa. Kotouttamiskeskustelussa korostetaan oman kulttuurin ja kielen säilyttämistä uuden kulttuurin ja kielenoppimisen rinnalla. (Gothóni & Siirto 2016, 14–15; Kotouttaminen.fi 2018a.)

Pienten kuntien etuna on eri tavalla mahdollisuus yksilölliseen palveluohjaukseen ja kohtaamiseen, jonka kaltaista tuki- ja turvaverkkoa ei välttämättä suuremmissa kaupungeissa pystytä tarjoamaan. Vetovoimatekijänä kannattaakin panostaa yksilölliseen palveluohjaukseen. Tämä edellyttää kuitenkin henkilöstöresurssointia sekä tiivistä yhteistyötä maakunnan kanssa. Toisaalta on myös mietitty, onko Orimattilan kaltaisen pienen kaupungin tehtävä toimia nk. porttikuntana, joka hoitaa alkuvaiheen kotoutumisen antamalla yksilöllistä tukea ja turvallisen alun elämälle Suomessa, jonka jälkeen

ihmiset muuttavat sosiaalisten verkostojen, työn ja palvelujen perässä kasvukeskukseen (Lindstam 2018). Jotta palvelujen järjestäminen on kannattavaa, tulee asiakkaita olla riittävästi. Vuosittaisella kiintiöpakolaisten vastaanotolla voidaan turvata riittävä asiakaskunta ja auttaa kaikkein haavoittuvimmassa asemassa olevia sekä tarjota palveluita myös muille kuntaan muuttaville.

Maahanmuuttotyö on poikkihallinnollista ja edellyttää yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Muuttuvassa toimintaympäristössä korostuu monialaisen ja moniammatillisen yhteistyön merkitys, maahanmuuttokoordinaattorin rooli niin asiakasohjauksessa kuin yhteistyössä eri toimijoiden kesken sekä yhteistyö ja poikkihallinnollinen kotouttamistyö, jossa jokainen kotouttaa. Kotoutuminen tulee nähdä yhteisenä tehtävänä, jossa jokaisen tulee ottaa vastuu sen onnistumisesta. Ytimenä voi nähdä toimijoiden, resurssien ja toimintojen yhteen sovittamisen. Yhteistyö eri toimijoiden välillä edellyttää luottamusta, sitoutumista ja vuorovaikutusta. Tämä edellyttää yhteisiä suunnittelu- ja kehittämisfoorumeita sekä nk. vastinparia kuntaan ja maakuntaan. Myös hiljaisen tiedon näkyväksi tuominen ja jakaminen ovat keskeisessä asemassa. Jotta voidaan luoda yhteistä maakunnallista maahanmuuttotyön toimintamallia, tarvitaan yhteistä kehittämistä, keskustelua ja yhteisiä suuntaviivoja. Eri toimijoiden välillä yhteistyö edellyttää aktiivista vuorovaikutusta sekä jokaisen asiantuntijuuden tunnistamista ja sitoutumista kumppanuuteen. Parhaaseen tulokseen päästään, kun kotouttaminen nähdään eri organisaatio- ja sektorirajat ylittävänä yhteistyönä, jonka lähtökohtana on asiakkaan oikeus yksilölliseen tukeen ja ohjaukseen. (Vrt. Helminen 2017, 19–21; Isoherranen 2005, 101–102, 137–138.)

7 VAPAAEHTOISVERKOSTON YHTEISKEHITTÄMINEN

Kehittämistyöni tavoitteena on tukea hankkeen mallintamista kehittämällä paikallista verkostoyhteistyötä ja yhdessä toteutettavaa vapaaehtoistoimintaa osallistamalla toimijat yhteiskehittämiseen. Kehittämistyölläni etsin vastausta kysymykseen: Miten luoda toimiva vapaaehtoistoimijoiden verkosto kotoutumiskentälle?

Taustaksi tuon tietoa yhteiskehittämisen taustasta ja tarpeesta huomioiden niin paikallista kuin benchmarkkauksen ja asiantuntijakohtaamisten kautta saatua tietoa vapaaehtoistoimintaan liittyvistä haasteista sekä tietoa osallistavasta työpajasta menetelmävalintana ja käytännön toteutuksesta.

7.1 Yhteiskehittämisen tausta ja tarve

Tarve vapaaehtoistoiminnan yhteisille toimintaperiaatteille nousi esiin havainnointini aikana. Vapaaehtoistyöhön liittyi moninaisia haasteita, joita liittyi yhteneväisten toimintakäytäntöjen puutteeseen, joka näkyi mm. päällekkäisinä toimintoina sekä ristiriitoina toimijoiden välillä ja myös eri organisaatioiden sisällä. Yhteistyötahot ja vapaaehtoiset olivat toimineet kuntaan muuttaneiden maahanmuuttajien tukena jo ennen hankkeen alkua vastaanottokeskustoiminnan päätyttyä paikkakunnalla. Toiminnassa mukana on ollut lähinnä pieni ydinjoukko, joka oli luonut omat toimintatapansa. Vapaaehtoiset olivat toimineet tiiviisti maahanmuuttajien parissa, auttaneet ja tehneet heidän puolestaan, lainanneet rahaa, majoittaneet ja kuljettaneet, joista jälkeinpäin oli tullut ristiriitoja. Vapaaehtoiset olivat päässeet mukaan asiakkaiden sosiaali- ja terveyspalvelujen tapaamisiin ja heitä oli esimerkiksi ohjeistettu huolehtimaan asiakkaan lääkkeiden käytöstä. Molemminpuolinen ymmärrys vapaaehtoisuuden ja ammatillisen toiminnan rajoista oli hämärtynyt. Pelkona oli vapaaehtoisten myötätuntouupumus sekä tarve raja- ja vastuukysymysten selkeyttämiselle.

Ymmärrystä vapaaehtoistyön toimintaympäristöstä maahanmuuttajien parissa syvensin hyödyntämällä oman kunnan lisäksi eri asiantuntijakohtaamisia ja benchmarkkausta toiseen kuntaan. Useammassakin asiantuntijakohtaamisessa esiin nousee vapaaehtoistoiminnan rajojen puute. Mukana on ”*villejä toimijoita*” ja ”*yksinäisiä suusia*”. Vapaaehtoiskenttä näyttäytyy moninaisena ja toisistaan erillisinä, jossa mukana on sekä eri organisaatiotahojen toimijoita että yksittäisiä ihmisiä. Yhteistyö eri toimijoiden kesken perustuu lähinnä yhteisiin foorumeihin, joissa jaetaan ajantasaista tietoa kunkin tahon omasta toiminnasta, ei niinkään yhdessä toteuttavasta käytännön toiminnasta.

”Rajat puuttuu.”

” Se on semmoinen villi kenttä, jota ei voi hallita.”

”Ei meillä ole mitään vapaaehtoisia.” (naurahdus)

”Meillä on vaan ne tietyt vapaaehtoiset, jotka on saaneet koulutuksen ja tekevät tiettyä tehtävää.”

Maahanmuuttajat vaativat paljon. Maahanmuuttajien traumakokemukset, huoli maailmalla olevista perheenjäsenistä tai keskeneräinen perheenyhdistämisprosessi voivat olla liikaa tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin toimimiselle (vrt. Schubert 2013, 68—

69.). Huolta aiheuttaa myös ”omat lemmikit”, jolloin vapaaehtoiset toimivat vain tiettyjen ihmisten parissa, toisten jäädessä yksin. Myötätuntouupumus tai sen vaara onkin tunnistettu monilla paikkakunnilla liittyen nimenomaan maahanmuuttajien parissa toimimiseen.

”Maahanmuuttajat vaatii paljon.”

”Kun asiakkaat kertovat kokemuksistaan vapaaehtoiset imevät kaiken.”

”Ongelmien ilmaantuessa vapaaehtoiset vain häipyvät. Tämä on toki inhimillistä”.

”Meillä on just tulossa koulutusta nimenomaan tästä myötätuntouupumuksesta.”

Tulee kuitenkin huomioida maahanmuuttajilla olevan valtava selviytymiskyky:

”Ihmiset selvinneet mistä vaan. Jos oppivat, että jatkuvasti tehdään puolesta, passivoituvat.”

Esimerkiksi TE-toimiston työntekijä on kokenut vapaaehtoisten kyseenalaistavan viranomaistehtäviä ja asenne on ollut hyökkäävä virkailijoita kohtaan. Tulisi kuitenkin muistaa työntekijöillä olevan viranomaisvelvoitteita, joiden mukaan heidän tulee toimia. Vapaaehtoiset haluavat auttaa ja tukea, mutta näkemys voi olla hyvin yksipuolinen. Vapaaehtoiset eivät voi luvata lakiin perustuvia asioita tai toimia viranomaispäästösten vastaisesti.

”Ei lähdetä mukaan asiakkaan vaateisiin.”

Haasteita on myös liittynyt kotikäynteihin, joissa vapaaehtoiset ovat alkuvaiheessa olleet paikalla. Esimerkiksi lastensuojelu, perheväkivalta tai muista salassa pidettävistä asioista ei voi puhua, jos vapaaehtoiset ovat läsnä.

”On vaan asioita, joista ei voi puhua, jos vapaaehtoinen paikalla.”

”Vapaaehtoisilta puuttuu ammatillisuuden antama suoja.”

”Tässä on selvä omistajuuden ero. Me saadaan tästä palkkaa.”

”Me ammattilaisetkin ollaan erilaisia. Toinen tarvitsee käsivarren mitan, toinen voi päästää lähemmäs.”

”Näitä asioita ei vaan jaksa yksin.”

Vapaaehtoiset saivat kuitenkin osakseen myös kiitosta:

”Mulla on ne luottoihmiset. Tiedän, kenelle soittaa, jos tarvitsen vaikka kuljetusapua.”

”Meillä on hyvä yhteistyöverkosto.”

Tarve vapaaehtoistoiminnan yhteisille toimintaperiaatteille nousi verkoston toimijoilta itseltään. Toimijat kaipasivat yhdenmukaisuutta ja yhteneviä käytäntöjä yhdessä toteutettavaan vapaaehtoistoimintaan.

Vapaaehtoistoiminnan rajoista ja yhteisistä toimintaperiaatteista puhuttaessa toin interventiona esiin toimijoiden osallistamisen tärkeyden näitä suunniteltaessa ja pohdittaessa. Yhdessä toimiminen edellyttää jokaisen osaamisen ja asiantuntijuuden kunnioittamista ja näkemyksen kuulemista. Etenkin, jos tavoitteena on luoda paikallinen toimintamalli, jossa verkosto ja vapaaehtoiset ovat keskeisessä asemassa, tulee kuulla heitä ja huomioida kokemusasiantuntijuus yhtä tärkeänä ammatillisen osaamisen rinnalla. Näkemykseni mukaan yhteisiä toimintaperiaatteita ja rajoja ei voida ylhäältä määrätä tai laatia kuullen vain tiettyjä organisaatioita. Jotta verkoston jäsenten motivaatio ja sitoutuminen toimintaa kohtaa säilyy, tarvitaan jäsenten tasavertaista kuulemista ja toimintaperiaatteiden luomista yhdessä. Toimintamallia kehitettäessä tulee myös huomioida vapaaehtoistoimintaan sisältyvä sisäinen ja ulkoinen asiakkuus (vrt. Mykkänen-Hänninen 2007, 54). Myös vapaaehtoiset tarvitsevat tukea, ohjausta ja koulutusta. Lisäksi paikallista toimintamallia kehitettäessä tulee huomioida loppukäyttäjän, maahanmuuttajan tarpeet sekä hankkeen strategian mukaiset tavoitteet verkostoyhteistyölle ja niiden arviointi käytännön kontekstissa.

7.2 Osallistava työpaja kehittämismenetelmänä

Työpaja -menetelmää käytetään nykyään paljonkin erilaisissa organisaatioiden ja työyhteisöjen kehittämistehtävissä ja koulutustilanteissa, asiakasymmärryksen luomisessa, palvelumuotoilussa ja tuotteistamisessa. Myös työyhteisön sisällä työpaja on todettu toimivaksi menetelmäksi, koska se antaa tilaa erilaisille näkemyksille, luovuudelle ja innovaatioille sekä murtaa vallitsevia hierarkkiarakenteita. Työpajoista puhutaan mm. nimellä *workshop*, *co-design*, yhteiskehittäminen tai osallistava työpaja (Koskinen 2018; Mattelmäki 2017, 38; Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen & Martinsuo 2015, 29; Tuulaniemi 2011, 117). Nämä nimitykset kuvaavat hyvin työpajaa toimintatapana: tavoitteena on yhdessä muotoilla, kehittää sekä osallistaa kaikki osapuolet mukaan yhteiseen kehittämistoimintaan. Osallisuus ja osallistaminen ovatkin yhteiskehittämisen keskiössä (Koskinen 2018), kuten myös vuorovaikutus ja asiantuntijuuden jakaminen. Työpajatyöskentelyssä on kyse aktiivisesta toiminnasta, jossa eri

menetelmiä käyttäen pyritään luomaan yhteistä ymmärrystä dialogisuuden, visualisoinnin ja konkretian avulla sekä löytämään uusia luovia ja innovatiivisia ratkaisuja.

Dialogisuus on työpajoissa yksi keskeinen edellytys, koska se mahdollistaa eri taustoista tulevien ihmisten yhteistyön. Sanan dialogi taustalla ovat kreikan kielen sanat *dia* ja *logos*, joka kirjaimellisesti tarkoittaa merkityksen virtaa (Kaukkila & Lehtonen 2007, 37). Tämä kuvastaa hyvin dialogin perusluonnetta. Se on vuoropuhelua, jossa ihmiset tulkitsevat millaisia *merkityksiä* he antavat yhdessä käsiteltäville asioille (Alhanen 2016, 13, 42). Dialogi on keskustelutapa, joka hyödyntää ihmisten erilaisia kokemuksia maailmasta (emt., 33). Se on kuitenkin enemmän kuin pelkkää keskustelua, asenne ja tapa kommunikoida, jota voi oppia ja harjoitella. Dialogi tähtää ymmärryksen lisäämiseen käsiteltävästä asiasta, toisista ihmisistä ja omasta itsestä. Siinä pyritään syvällisesti ymmärtämään erilaisia merkityksiä, joita liittyy ihmisten yksilöllisiin kokemuksiin. Ihanteena voi nähdä yhteisten merkitysten rakentumisen ja yhteisen ymmärryksen luomisen. (Alhanen 2018.)

Dialogisuudessa ymmärryksen kautta syntyy keskinäistä luottamusta, joka on yhteistoiminnan perusta (Alhanen 2016, 110). Se ei tarkoita samanmielisyyttä, vaan antaa tilaa ihmisten monimuotoisuudelle ja erilaisille näkemyksille. Jaetun ymmärryksen saavuttaminen tavoitteista ja päämääristä edellyttää kohtaamista ja vuorovaikutusta, toinen toisensa arvostamista ja kunnioittamista, dialogista keskustelua, kuulemista ja kysymistä, läsnäoloa, sitoutumista ja luottamusta. Kohtaaminen ja vuorovaikutus vahvistavat jäsenten osallisuuden kokemusta. (Helminen 2017, 22.) Yhteisöllisen luovuuden kannalta keskeisin tekijä onkin positiivinen ilmapiiri, jossa minimoidaan valtasuhteet ja käsitellään esiin tulevat jännitteet, kunnioittaen toisten näkemyksiä (Palo-niemi, Rasku-Puttonen & Tynjälä 2010, 28–29).

Osallistavan työpajan ohjaajalta edellytetään valmentavaa ohjaamista, metodologista ja pedagogista taitoa toimia fasilitaattorina. Työpajan metodologinen ja pedagoginen ydin liittyy hyvin fasilitoituun osaamisen ja tiedon jakamiseen, erilaisten näkökulmien yhteen tuomiseen sekä ihmisten aitoon kohtaamiseen, dialogiin. (Koskinen 2018.) Fasilitointi edellyttää hyviä vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitoja sekä taitoa ohjata työskentelyä eteenpäin ryhmälähtöisesti. Ohjaajan tehtävä on luoda puitteet työskentelylle, tuoda työskentelyyn soveltuvat menetelmät, tukea ryhmäprosessien etenemi-

sessä ja päätöksen teossa, huolehtia aikataulusta sekä varmistaa jaettu ymmärrys tuloksista ja huolehtia tulosten tallentamisesta. Perusajatuksena on asiantuntijuuden olevan ryhmällä itsellään. Ohjaaja on puolueeton osapuoli, joka keskittyy ryhmäprosessiin ja auttaa ryhmää ideoimaan vaihtoehtoja, tekemään päätöksiä ja ratkaisemaan ongelmia. Keskeistä on luottamuksellinen ilmapiiri, jossa jokaisen asiantuntemus ja asema ryhmässä on tasa-arvoinen. Ohjaajan tehtävä on rohkaista ja varmistaa kaikkien tasapuolinen osallistumismahdollisuus huomioiden ihmisten monimuotoisuus ja persoonallisuuserot. Varsinaisesta sisällöstä eli ideoista, päätöksistä ja ratkaisuista vastaavat ryhmän jäsenet. Ohjaajan tehtävä on varmistaa kaikkien ideoiden ja ehdotusten tasapuolisen käsittelyn sekä sitoutumisen yhdessä luotuihin ehdotuksiin ja päätöksiin. (Summa & Tuominen 2009, 8–9, 11.)

Työpajat vaativat huolellista valmistautumista ja ne kannattaa ideoida yhdessä yhteistyötahon ja asianomistajan kanssa, jotta molemmilla osapuolilla on yhteinen ymmärrys toiminnan tavoitteista ja toteutuksesta (vrt. Mattelmäki 2017, 78; Tuominen, ym. 2015, 38). Uusien ratkaisujen syntymistä voi edesauttaa toimiminen aiemmin kokeuttomissa tiloissa tai yhteyksissä (Tuulaniemi 2011, 118). Toimintoja suunnitellessa tulee myös ottaa huomioon osallistujien erilaiset persoonallisuuspiirteet, ryhmän vaiheet ja roolit. Materiaalin suunnittelu, testaaminen ja dokumentointi ovat myös tärkeitä. Itse työpajat vaativat onnistuakseen fasilitointia, pelisääntöjä ja rakennetta. Varsinaista työpajaa seuraa tulosten purkaminen, tulkinta ja kommunikointi sekä tulosten hyödyntäminen. Mikäli toimintaa jatkokehitetään seuraavissa työpajoissa, tulee valmistella seuraava työpaja huomioiden aiemmissa työpajoissa saadut tulokset sekä olla tietoinen työpajojen välissä tapahtuvasta toiminnasta. (Vrt. Mattelmäki 2015b, 78; Tuominen ym. 2015, 36–40.)

Työpajan ohjaajan on hyvä muistaa ryhmän kehitysvaiheet eli ryhmän prosessin kulku. Se koostuu 1) muotoutumisvaiheesta, jolloin haetaan omaa paikka ja ryhmäydytään. 2) Kuherteluvaiheessa korostuu me-hengen luominen. 3) Kuohunta- eli konfliktivaiheessa ihmisten moninaisuus tulee esiin ja ryhmän kestävyyttä koetellaan. 4) Yhteistoiminnanvaiheessa ryhmä toimii yhdessä ja sen tavat ovat vakiintuneet. 5) Päätösvaiheessa ryhmä hajoaa tai tehtävä saadaan päätökseen, jolloin samalla aktivoituvat ihmisen aiemmat luopumisenkokemukset. Kaikki vaiheet ovat normaaleita ja niiden kesto voi vaihdella. Joskus ryhmä voi myös jumittua tai joutua palaamaan aiemmalle tasolle. Etenkin konfliktivaihe tulisi muistaa terveellisenä ja tärkeänä vaiheena, jonka

kautta ryhmä voi päästä uudelle yhteistoiminnan tasolle uskaltuen hyödyntää ryhmän moninaisuutta ja erilaisia näkökulmia. (Vrt. Kaukkila & Lehtonen 2007, 25–26; Kaupila 2005, 97–99.)

7.3 Työpajojen toteutus

Vapaaehtoisverkoston yhteiskehittäminen eli kehittämistyöni toiminnallinen osuus muodostui kuudesta osallistavasta työpajasta paikalliselle vapaaehtoisverkostolle, jotka ajoittuivat joulukuusta 2017 toukokuulle 2018. Työpajojen tavoitteena oli luoda perusta paikalliselle verkostoyhteistyölle ja vapaaehtoistoiminnalle kolmannen sektorin kanssa luomalla yhteiset toimintaperiaatteet, lisätä tuntemista, sitoutumista ja luottamusta toimijoiden välille sekä resurssien ja toimintojen kohdentamisesta hankkeen strategian ja maahanmuuttajien kotoutumisen kannalta keskeisiin asioihin. Punaisena lankana toimivat arvot verkoston kehittämisessä sekä hankesuunnitelman tavoitteet paikalliselle verkostoyhteistyölle.

Työpajojen esivalmisteluvaiheessa koostin alustavat tavoitteet, ideoita, näkökulmia ja menetelmäehdotuksia käsillä olevasta aiheesta, joiden pohjalta yhdessä maahanmuuttokoordinaattorin kanssa koostimme työpajan lopullisen rakenteen sekä sovimme käytännön työnjaosta. Koordinaattori hoiti osallistujien tiedottamisen, tilavaraukset ja materiaalihankinnat. Tämän jälkeen koostin työpajalle kirjallisen suunnitelman, johon sisältyi työpajan tavoitteet, tarvittavat materiaalit sekä alustava aikataulu ja runko aiheiden käsittelyyn. Syvensin myös omaa tietoperustaani aiheesta, jota käytin työpajassa aiheeseen virittäytymiseen ja ymmärryksen lisäämiseen käsillä olevasta aiheesta. Tähän liittyi esimerkiksi arvotyöskentelyssä tietoa arvojen määrittelystä ja merkityksestä, eettisissä periaatteissa arvojen ja etiikan yhteen liittymisestä sekä yhteisten arvojen ja tavoitearvojen löytämisen keskeisyydestä luotaessa yhteisiä toimintaperiaatteita. Suunnitteluvaiheessa tulee miettiä, miten oma asiantuntijuus palvelee parhaiten oppimista (Kupias & Koski 2012, 21). Tämän vuoksi maahanmuuttokoordinaattori oman asiantuntemuksensa vuoksi toimi ohjaajana myötätuntoon ja asiakassuhteisiin liittyvässä työskentelyssä. Maahanmuuttajille järjestetyssä World Café -työskentelyssä toimivat Settlementtiliiton ulkopuoliset kouluttajat.

Työpajan fyysinen tila on tärkeä työpajan onnistumisessa (Tuominen ym. 2015, 38). Ihanteellinen työskentelytila on ns. puolueettomalla maaperällä lisäten innovatiivisuutta ja uusia ratkaisuja sekä murtaen totuttuja hierarkkiarakenteita. Ensimmäinen

työpaja toteutettiin kaupungin kokoushuoneessa, joka tilana ei ollut ihanteellinen yhteiskehittämiselle. Seuraavassa työpajassa saimme käyttää teatterin kahvilaa, joka avarena, viihtyisänä ja ulkopuolisena tilana antoi loistavat puitteet yhteiskehittämiselle. Kolmas työpaja pidettiin seurakunnan kokoushuoneessa ja neljännessä eettisten periaatteiden luomisessa palasimme jälleen teatterin kahvilaan. Tämä paluu samaan tilaan, jossa olimme luoneet yhteisiä arvoja ja alustavia pelisääntöjä auttoi osaltaan myös palauttamaan mieleen käsiteltyjä aiheita ja sitä yhdessä luotua tunnelmaa eri aistien kautta, jossa työstämisen olimme aloittaneet. World Café -työskentely toteutettiin helluntaiseurakunnan tiloissa, joka soveltui hyvin tähän työskentelyyn. Tila oli maahanmuuttajille entuudestaan tuttu alkuvaiheen kielenopetuksen kautta, joten sinne oli helppo tulla. Lisäksi tilassa oli leikkihuone lapsille. Viimeisen työpajan pidimme seurakunnan leirikeskuksessa, joka mahdollisti myös virkistäytymisen.

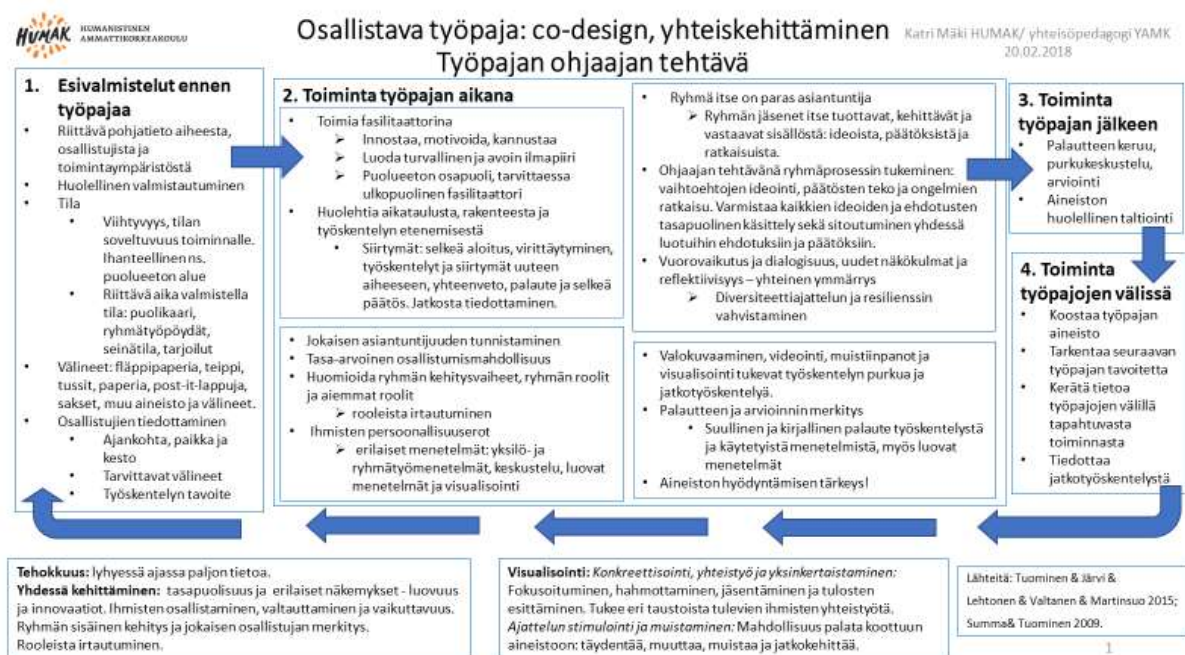
Työpajojen menetelmävalinnoissa huomioin ihmisten moninaisuuden, oppimistyyliä ja persoonallisuuserot käyttäen erilaisia menetelmiä yksilö-, pari- ja ryhmätyöskentelystä keskusteluun ja visualisointiin. Jokaiseen kertaan sisältyi yhteinen aloitus, aiheeseen virittäytyminen, teoriaosuus ja vaihtelevia menetelmiä yleensä alkaen yksilötyöskentelystä, joka tukee etenkin introvertteja ja jota syvennettiin ryhmä- tai parityöllä ja lopuksi koostamalla tuotokset yhteen ja keräämällä palautetta. Huomioin myös ryhmän vaiheet ja roolit sekä jokaisen oikeuden osallistua ja kertoa ajatuksistaan sen verran, kuin itsestä tuntui hyvältä. Rooleissa pyrin murtamaan aiemmin vallinneita rooleja ja hierarkkarakenteita mahdollistamalla jokaiselle tasapuolisen osallistumisen. Tähän liittyi esimerkiksi oma tehtäväni opiskelijastatuksella toimia työpajojen ohjaajana maahanmuuttokoordinaattorin toimiessa ”apulaisena” ja hyvinvointipäällikön ja muiden organisaatiotahon edustajien osallistuessa tasaveroisina muiden kanssa. (vrt. Kupias & Koski 2012, 25, 36–37, 39–41; Mattelmäki 2017, 78; Summa & Tuominen 2009, 8–9, 11; Tuominen, ym. 2015, 38–40.)

Vaikka työpajoille oli tehty tarkka suunnitelma, joustin tilanteen mukaan esimerkiksi jättämällä jotain pois tai tiivistämällä jotain työskentelyä. Esimerkiksi, jos työpajan aloitus venyi tai kaikki eivät päässeet paikalle, suunniteltu menetelmä ei tilanteessa tuntunutkaan parhaalta, tein tarvittavia muutoksia kuitenkin pyrkien pitäytymään annetussa aikataulussa. Jokaisella kerralla korostin työskentelytapaan liittyviä periaatteita: dialogisuutta, luottamuksellisuutta, toinen toisemme kunnioittamista ja oikeutta osallistua, kuten itsestä hyvälle tuntuu. Toin myös esiin työpajojen tavoitteen tukea

hankkeen mallintamista ja yhteisten toimintaperiaatteiden luomista sekä työskentelyn liittymistä opinnäytetyöhöni.

Työpajojen jälkeen pidimme purku- ja palautekeskustelun maahanmuuttokoordinaattorin ja hyvinvointipäällikön kanssa, jonka jälkeen kirjasin toteutuneen työpajan ohjelman aikatauluineen puhtaaksi, palautteista ja havainnoista esiin nousseet huomiot sekä koostin verkostolle PowerPoint-esityksen tuotoksista. Ennen seuraavaa työpajaa havainnoin ja pidin koordinaattorin kanssa palaveria työpajojen välissä tapahtuvasta toiminnasta sekä suunnittelin seuraavaa. (vrt. Mattelmäki 2017, 78; Tuominen, ym. 2015, 37.)

Koostin työpajan ohjaajan tehtävästä kuvion 4. selkeyttämään työpajan ohjaajan tehtäviä eri vaiheissa sekä työpajan hyötyä menetelmävalintana.



Kuvio 4. Työpajan ohjaajan tehtävä.

Työpajoissa käsittelimme yhdessä toteutettavaan vapaaehtoistoimintaan liittyviä ulottuvuuksia ja loimme toiminnalle yhteisiä toimintaperiaatteita. Johtoajatuksena toimivat verkoston kehittämisessä toimijoiden, resurssien ja toimintojen identifiointi alkuvaiheessa (Rautvuori & Jyrämä 2015, 131) sekä punaisena lankana arvot yhteisten toimintaperiaatteiden kehittämisessä. Pohjatyönä koostin hankkeen tavoitteiden selkeyt-

tämiseksi hankesuunnitelmasta nk. vision, mission ja strategian paikalliselle verkostoyhteistyölle kolmannen sektorin kanssa. Hankkeen arvot koostimme maahanmuuttokoordinaattorin kanssa yhteistyönä.

Ensimmäisessä työpajassa identifioimme eli tunnistimme toimijat arvojen kautta, huomioiden niin yksilön kuin taustayhteisönkin arvot ja motiivit olla mukana toiminnassa. Lisäksi valitsimme verkostolle yhteiset arvot. Toinen työpaja koostui yhteisten arvojen hyväksymisestä, resursseista, toiminnoista ja alustavista yhteisistä toimintaperiaatteista yhdessä toteutettavalle vapaaehtoistoiminnalle. Resursseissa huomioimme yksilön ja taustayhteisön motiivit ja taidot, vastavuoroisuuden, mitä verkosto tarvitsee ja millaisia haasteita sillä on. Toiminnoissa teimme katsauksen kuluneeseen vuoteen, mitä olemme saaneet aikaan, mitä voisimme tehdä ja millaisia odotuksia maahanmuuttajilla on verkoston jäsenten tietämyksen, oletuksen ja ymmärryksen kautta.

Yhteisten toimintaperiaatteiden syventämiselle ja tarpeelle kolmannessa työpajassa pohdimme vapaaehtoistoimintaan liittyviä ulottuvuuksia, kuten myötätuntouupumusta, asiakassuhteita sekä ystävän ja vapaaehtoistoiminnan yhtäläisyyksiä ja eroja. Lisäksi kartoitimme tarpeita vapaaehtoisten koulutus- ja tukitoiminnalle. Neljännessä työpajassa puhuimme resilienssistä sekä koostimme yhteiset vapaaehtoistoiminnan eettiset periaatteet yhteisten arvojen pohjalta. Viides työpaja toteutettiin maahanmuuttajien ja vapaaehtoistoimijoiden yhteisenä World café -työskentelynä kuullen maahanmuuttajien tarpeita hyvään elämään paikkakunnalla. Viimeisessä eli kuudennessa työpajassa koostimme työpajat yhteen peilaten toimintoja World caféssa esiin tulleisiin maahanmuuttajien tarpeisiin ja hankkeen tavoitteisiin paikalliselle verkostoyhteistyölle, koostimme hankkeen strategiaa pohjana käyttäen vapaaehtoistehtäväalueet sekä keskustelimme uskonnollisuudesta. Hyväksyimme myös yhteiset eettiset periaatteet, koostimme yhteiset keskeiset tavoitearvot verkoston arvoista sekä koostimme yhteiset toimintaperiaatteet vapaaehtoistoiminnalle. Lisäksi toimijoille annettiin vastattavaksi työpajojen ja verkoston arviointikyselyt.

Kehittämistyön tulosten ja johtopäätösten selkeyttämiseksi loin kuvion 5. verkoston yhteisen toimijuuden rakentamisesta. Teoriasta nousevan johtoaikatuksen mukaan alussa tulee identifioida toimijat, resurssit ja toiminnot (Rautvuori & Jyrämä 2015, 131). Arvot ovat ne toimintaperiaatteet, jotka tulisi näkyä organisaatioiden ja toimijoiden arjessa (Hesso 2012, 33). Verkostotoiminta edellyttää yhteistä ymmärrystä toiminnan tavoitteesta ja päämääristä (mm. Nykänen 2015, 141). Verkoston rakentamisessa luottamus, sitoutuminen ja tunteminen ovat keskeisessä asemassa (Järvensivu 2017).



Katri Mäki, yhteisöpedagogi yamk/ HUMAK 2019.

Kuvio 5. Yhteisen toimijuuden rakentaminen 1.

8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

Kehittämistyön tuloksissa keskityn työpajojen osalta toimijoiden, resurssien ja toimintojen sekä yhteisten toimintaperiaatteiden luomiseen. Lisäksi seuraan luottamuksen ja yhteisen toimijuuden kehittymistä. Pohjana toimivat hankkeen tavoitteet paikalliselle verkostoyhteisölle ja arvot. Tavoitteena on luoda yhteiset toimintaperiaatteet ja vahvistaa yhteistä toimijuutta. Kerron tulosten yhteydessä samalla käytetyistä menetelmistä selkeyttääkseni saatuja tuloksia sekä joitain visuaalisia koosteita, jotka olen verkostolle tehnyt työskentelyjen jälkeen. Lisäksi tuon teoretietoaa, koska sitä on hyödynnetty jo käytännön toiminnan kehittämiseen. Toimintatutkimuksessa aineiston analyysiä tehdään jo tutkimuksen aikana ja käytännössä harvoin liikkeelle lähdetään

puhtaasti teoriasta tai käytännöstä, vaan mukana ovat molemmat lähtökohdat (vrt. Heikkinen 2007, 29; Huovinen & Rovio 2007, 95–96). Yhteistyöskentelyn tuloksissa puhun me-muodossa, koska toimijat ovat tuottaneet sisällön ja itse olen toiminut ohjaajana. Koosteet olen tehnyt työskentelyn tulosten pohjalta ja ryhmitellyt ne sisällöittäin. Tuon myös esiin toiminnasta saatua palautetta ja arviointia. Tämä jaottelu kuvaa samalla toimintatutkimuksen etenemistä suunnittelusta toteutukseen ja reflektivaan arviointiin, jonka kautta toimintaa on jatkokehitetty seuraavassa työpajassa (vrt. Heikkinen 2010, 219–220; Toikko & Rantanen 2009, 30).

8.1 Toimijat

Paikalliseen vapaaehtoistyöryhmään kuuluu aktiivitoimijoina kolmannen sektorin toimijoista ev.lut. seurakunta, helluntaiseurakunta, SPR paikallisosasto, MLL paikallisyhdistys ja Orimattilan yhteiset Martat. Mukana on sekä organisaatiotason että käytännön vapaaehtoistoimijoita. Mukaan on kutsuttu myös muita kolmannen sektorin toimijoita, kuten Ampun 4H ja urheiluseuroja. Mukana on alussa myös ollut muutamia vapaaehtoisia, jotka eivät ole suoraan sidoksissa paikallistahoihin, vaan toimivat suoraan hankkeelle. Julkista sektoria, kaupunkia edustaa kaupungin hyvinvointipäällikkö ja maahanmuuttokoordinaattori, jotka vastaavat työryhmän organisoinnista. Alkuvaiheen kokouksissa hyvinvointipäällikkö on toiminut työryhmän kokousten koolle kutsujana, puheenjohtajana ja sihteerinä. Ennen hankkeen käynnistymistä vapaaehtoistoimijat ovat jo itsenäisesti toimineet maahanmuuttajien tukena. Hankkeen käynnistyttyä maahanmuuttokoordinaattori on koordinoanut yhdessä toteuttavaa vapaaehtoistoimintaa. Yksityiset henkilöt ovat lisäksi lahjoittaneet vaatteita, tarvikkeita ja kalusteita. Itse olen ollut mukana hankkeessa opinnäytetyöntekijänä ja työpajojen ohjaajana.

Työryhmässä ei ole mukana maahanmuuttajia. Aiemmin kuntaan muuttaneita on kuitenkin ollut mukana vastaanottamassa uusia tulijoita. Toiminnan kehittämisessä huomioidaan keskeisenä asiakasnäkökulma, mukana olevien toimijoiden tiedon ja ymmärryksen kautta. Lisäksi kotoutujille järjestettiin oma tapaaminen World Café -työskentelynä huhtikuussa.

Rautvuori & Jyrämä (2015, 131) korostavat toimijoiden identifiointia kehittämistyön alussa. Toimijoiden identifioinnissa käytimme yksilön ja organisaation arvoja, koska arvoihin liittyy sekä yksilöllinen että yhteisöllinen ulottuvuus (Aaltonen, Heiskanen,

Innanen 2003, 33). Työskentelyssä jokainen sai ensin itse pohtia omia arvojaan, jotka liittyvät maahanmuuttajien parissa toimimiseen. Tehtävä oli annettu toimijoille jo ennakoon pohdittavaksi, mutta pohjustukseksi ja arvojen selkeyttämiseksi toin ryhmälle teoriatietoa arvoista ja niihin liittyvistä käsitteistä. Korostin myös oikeutta olla kertomatta omista arvoistaan tai tuomasta niitä yhteiselle työskentelyalustalle. Tämän arvojen lähestymisen henkilökohtaiselta tasolta tavoitteena oli ymmärtää, miksi juuri nämä toimijat ja taustayhteisöt ovat mukana sekä lisätä tuntemista ja luottamusta toinen toistamme kohtaan. Jokaisella ihmisellä on kuitenkin omat henkilökohtaiset arvot ja oma elämänsä historian tuoma käsityksensä kyseisestä arvosta. Arvojen lähestyminen henkilökohtaiselta tasolta selkeyttää myös ymmärrystä arvon merkityksestä itselle sekä omien arvojen liittymistä oman taustayhteisön arvoihin ja verkoston yhteisiin arvoihin. (Vrt. Launonen 2002; Mieli 2017; Aaltonen, ym. 2003, 18, 22, 34–35.)

Samoin kuin yksittäiset henkilöt, myös järjestöt ja seurakunnat toimivat oman arvoperustansa ja tavoitteidensa pohjalta (Nylund & Yeung 2005, 27). Organisaation arvojen esiin tuomisessa lähtökohtana oli ajatus jokaisen tahon oikeudesta tuoda esiin ja toimia omien arvojensa mukaan. Kolmannen sektorin toimijoilla on taustalla vahva arvoperusta, jonka tulee näkyä toiminnassa, johon he lähtevät mukaan. Mukana olevien toimijoiden tehtävä on toteuttaa oman taustayhteisönsä arvoja ja perustehtävää. Yhteiset arvot eivät ole samat kuin yksilön tai taustayhteisön arvot, vaan määrittävät yhteisen tavan toimia (vrt. Aaltonen, ym. 2003, 42). Yhteisten arvojen valitsemisella loimme perustan yhteisille toimintaperiaatteille. Arvokeskustelun tavoitteena oli oppia tuntemaan toinen toisiaan, mutta myös lisätä toimijoiden välistä luottamusta ja sitoutumista niin henkilökohtaisella kuin organisaatiotasolla (vrt. Järvensivu 2017; Nykänen 2015, 146). Vapaaehtoisverkoston arvot koostin työskentelyn pohjalta kuvan 1.



Kuva 1. Vapaaehtoisverkoston arvot 21.12.2017.

Työskentelyn jälkeen pyysin palautetta työskentelystä:

”Ihan hyvä työskentely. Tuttua tällainen.”

”On tärkeää käydä läpi ja saada tuoda esiin.”

”Ollaan samassa veneessä ja soudetaan samaan suuntaan.”

Arvotyöskentelyn jälkeen koostimme keskustelemalla aihetta hankekoordinaattorin ja kaupungin hyvinvointipäällikön kanssa. Työskentely koettiin hyväksi. Kaikki olivat hyvin mukana, kuunnellen ja arvostaen toisten puheenvuoroa. Jokainen toi omat mielipiteet ja näkemykset esiin ja niitä kunnioitettiin. Verkoston yhteiset arvot löytyivät yllättävän helposti. Arvojen kirjaaminen näkyville oli hyvä asia. Työskentely toimi pohjana jatkolle ja yhteisille toimintaperiaatteille. Ryhmässä ei vielä ollut paljoa avointa keskustelua. Ihmisten välillä näkyi kuitenkin jo sitoutumista sekä avoimuutta ja luottamusta toisiaan kohtaan. Ryhmälle oli jo syntynyt yhteisöllisyyttä yhteisen toiminnan kautta, jota työskentelyn kautta syvennettiin.

” Ihmiset lähtivät hyvin mukaan. Ihan kuin olisivat odottaneet tällaista”.

”Konkretiaa, jota voi hyödyntää hankekuvaukseen ja johon voi palata”.

”Ajankohdallisesti varmaan juuri oikea: Ollaan jo toimittu ja tehty toimintaa. Nyt hyvä hetki pohtia syvempää merkitystä.”

Verkostotutkijat korostavat verkoston kehittämisen tärkeyttä heti alkuvaiheessa (vrt. Järvensivu 2017; Nykänen 2015, 147). Verkoston kehittämisessä on mukana kaksi prosessia, verkoston ja sisällön kehittäminen. Painopisteen tulisi heti alussa olla verkoston kehittämisessä ja sitten vasta tavoitteiden saavuttamisessa. (Nykänen 2015, 147–148.) Vapaaehtoisverkostossa toimijat ovat jo olleet mukana toiminnassa ennen hankkeen käynnistymistä ja työpajojen kautta tapahtuvaa verkoston kehittämistä. Yhteinen kokemus toiminnasta nähtiin kuitenkin hyvänä, koska sen kautta verkoston sisällön kehittämisessä on mukana käytännön kokemuksen tuomaa tietoa, joka toimii käyttövoimana yhteisten toimintaperiaatteiden ja toiminnan kehittämiseen.

8.2 Resurssit

Resurssien tunnistamista varten pidimme työskentelyn toisessa työpajassa. Resurssit voivat olla aineellisia tai aineettomia ja liittyä organisaatioon tai yksittäiseen henkilöön (Rautvuori & Jyrämä 2015, 122). Verkostotoiminta edellyttää tietämystä eri toimijoiden resursseista, koska vain siten voidaan hyödyntää käytettävissä olevat mahdollisuudet ja voimavarat, huomata mahdolliset haasteet ja puutteet, mitä tarvitaan (vrt. emt., 128; Nykänen 2015, 148). Työskentelyssä huomioimme jokaisen yksilön ja taustayhteisön vahvuuksia, taitoja ja motiiveja olla mukana toiminnassa sekä vastavuoroisuutta, haasteita ja mitä tarvitsemme. Työskentelyssä käytin valmiita lomakepohjia, jotka jaettiin jo ensimmäisen työpajan päätteeksi läsnäolleille ja jonka jokainen ensin itsenäisesti täytti. Tämän jälkeen jokainen sai lisätä yhteiseen fläppipohjaan ne, jotka halusi tuoda muille jaettavaksi. Lomakkeet jokainen sai pitää itsellään. Koosteet kävimme läpi yhdessä.

Kyseisen verkoston yksilöiden vahvuudet ja motiivit jakautuvat: 1) Auttamisen haluun ja lähimmäisten rakkauteen. 2) Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, kuten sosiaalisuus, luovat ratkaisut, avoimuus uudelle ja rohkeus ottaa kontaktia. 3) Kokemukseen perustuvaan osaamiseen, johon sisältyvät kielitaito, koulutus ja kokemus opetustyöstä, keittiö- ja ompelutaito sekä kokemus vapaaehtoistoiminnasta, maahanmuuttajien parissa toimimisesta ja ulkomailla asumisesta. 4) Halu oppia uutta ja avoimuus uudelle sisältävät myös uteliaisuuden uusia ihmisiä ja asioita kohtaan sekä halun tutustua vieraseen kulttuuriin. 5) Sisäinen motivaatio, innostus ja työn kokeminen merkitykselliseksi sekä 6) vapaa-aika.

Taustayhteisöjen vahvuuksissa ja motiiveissa on niin aineellisia kuin aineettomiakin resursseja. 1) Aineellisina tilat sekä opetus- ja muut välineet, koulutus, kustannuksiin osallistuminen sekä diakoniapalvelut. 2) Aineettomina taustayhteisön tunnettavuus ja tahtotila: vakaa ja tunnustettu toimija yhteiskunnassa, perheiden hyvinvoinnin tärkeys taustayhteisölle, perimmäisenä toiminnan motiivina kaikkien näkeminen Jumalan kuvina, lähimmäisenrakkaus. Lisäksi taustayhteisön luotettavuus, joustavuus, osaaminen sekä taito ja halu kohdata erilaisia ihmisiä.

Verkostotoiminnassa on hyvä huomioida vastavuoroisuus, jota verkoston toimijat ja taustayhteisöt saavat yhteisestä toiminnasta (vrt. Hakio, ym. 2015, 55; Rautvuori & Jyrämä 2015, 121). Itselleen toimijat kokivat saavansa paljon tietoja ja taitoja, kokemusta, tutustumista uusiin ihmisiin ja yhteisöihin, kohtaamisia, vuorovaikutusta eri kulttuureista tulevien kanssa, ystäviä sekä hyvää mieltä ja onnistumisen kokemuksia. Taustayhteisölle uusia jäseniä ja vapaaehtoisia, kokemusta ja pientä taloudellista korvausta sekä mahdollisuuden toteuttaa omaa perustehtäväänsä. Lisäksi avartumista, monimuotoisuutta ja näkökulmia maailman tilanteeseen. Mahdollisuus katsoa ennakkoluuloihin ja tehdä niille jotain. Lisäksi yhteenkuuluvuutta kaupungin hyväksi toimivien yhteisöjen kanssa.

Kävimme myös läpi, mitä verkosto tarvitsee, millaisia unelmia, ideoita tai resursseja tarvitaan. Vapaaehtoistoimintaan ja verkostoyhteistyöhön liittyen huomioitiin verkoston keskinäinen toiminta: hyvä yhteishenki ja yhdessä tekeminen, yhteinen näky ja samaan päämäärään pyrkiminen sekä yksinkertaisuus. Ulkoiseen vaikuttavuuteen: hyväksyminen ja tietoa luulon tilalle, että maahanmuuttajat saisivat tasa-arvoisen aseman yhteiskunnassa. Haasteina: Ihmisten erilaisuus ja asioiden ymmärtäminen samalla tavalla. Kulttuurierot sekä eri maailmankolkista tulevien kanssa kuin vastaanotavassa paikassa. Kantaväestön vastustus ja ympäristön aiheuttamat paineet sekä ennakkoluulot. Maahanmuuttajien ja oma kielitaito, kotoutuminen ja kulttuuri, kotiikävä ja perheenyhdistämisprosessin tuomat haasteet. Yhteiskunnan palveluviidakko sekä miten tarpeet vastaa tarjontaa. Tiedon ja osaamisen välittyminen sekä toiminnan sujumuuden turvaaminen. Lisäksi auttajien erilaisten toimintakulttuurien yhteensovittaminen, vapaaehtoisten tarvitsema tuki ja koulutus sekä oman ajan riittämättömyys kaikkeen, mitä haluaisi tehdä.

Motivaatioon liittyen kysyin verkoston arviointikyselyssä toukokuussa, mitkä he kokiivat motiivitekijöinä osallistua toimintaan asteikolla 1–5. Vastauksia sain yhdeksältä (9) osallistujalta. Korkeimmalle sijalle nousivat 1) halu olla edistämässä yhdenvertaisuutta ja etnisiä suhteita kunnassa ja 2) halu olla mukana tukemassa maahanmuuttajien kotoutumista kunnassa. 3) Verkoston toiminnan vastaaminen omia arvoja sekä 4–5) verkoston toiminnan vastaaminen oman taustayhteisön arvoja ja mahdollisuus käyttää omia taitoa ja osaamista. Kaikki vastaukset näissä viidessä sijoittuvat joko lähes samaa mieltä (4) tai täysin samaa mieltä (5) kategorioihin.

Taulukko 1. Motiivit.

	1 täysin eri mieltä	2 hieman eri mieltä	3 ei mielihpidettä	4 melko samaa mieltä	5 täysin samaa mieltä	Yhteensä	Keskiarvo
Halu an olla edistäm ässä yh denvertaisuutta ja etnisiä suhteita kunnassa	0	0	0	1	8	9	4,89
Halu an olla mukana tukem assa maahanmuuttajien kotoutum ista	0	0	0	2	7	9	4,78
Verkoston toim inta vastaa om ia arvojani	0	0	0	3	6	9	4,67
Verkoston toim inta vastaa taustay hteisöni arvoja	0	0	0	5	4	9	4,44
Voin käy ttää taitojani ja osaam istani toim innassa	0	0	0	5	4	9	4,44
Saan verkostosta uusia ystäviä	0	1	1	3	4	9	4,11
Saan verkoston kautta tärkeitä kontakteja	0	0	3	3	3	9	4
Verkosto parantaa yhteisty ötä eri toim ijoiden välillä myös muussa toim innassa	0	0	2	6	1	9	3,89
Minä/ taustay hteisöni hy ödy m me yhteisty östä muulla tav oin	0	0	4	4	1	9	3,67
Taustay hteisöni saa verkoston kautta uusia jäseniä	0	0	5	3	1	9	3,56
Olen toim innassa mukana ensisijaisesti taustay hteisöni edustajana	1	4	2	1	1	9	2,67
Minä/ taustay hteisöni hy ödy m me yhteisty östä talou dellisesti	4	2	0	2	1	9	2,33

Kyselyssä en pyytänyt laittamaan motiivitekijöitä tärkeysjärjestykseen, joten palasin tähän vielä syyskuussa pyytämällä toimijoita numeroimaan vähintään kolme tärkeintä motivaatiotekijää, koska halusin saada tarkempaa tietoa tärkeimmistä motiiveista olla toiminnassa mukana. Vastauksia sain tällöin seitsemältä (7) toimijalta. Tällöin kuusi

(6) sijoitti maahanmuuttajien kotoutumisen tukemisen ensimmäiselle (1) sijalle. Muina motiivitekijöinä nousivat viiden tärkeimmän tekijän joukkoon 2) verkoston toiminnan liittyminen omiin arvoihin, 3) yhdenvertaisuuden ja etnisten suhteiden edistäminen kunnassa, 4) mahdollisuus käyttää omaa osaamista sekä 5) toiminnan liittyminen taustayhteisön arvoihin. Organisaatiotason toimijoilla taustayhteisön arvot tulivat ennen omia arvoja. Vapaaehtoisilla taas korostui omat arvot ennen taustayhteisön arvoja.

8.3 Toiminnot

Toiminnoissa on kyse siitä, kun yksi tai useampi toimija yhdistää, kehittää, vaihtaa tai luo resursseja käyttämällä hyväkseen verkoston tuomia voimavaroja (Rautvuori & Jyrämä 2015, 122). Toiseen työpajaan sisältyneessä toiminnot -työskentelyssä teimme katsauksen kuluneeseen vuoteen, mitä verkosto on saanut aikaan sekä pohdimme mitä voisimme tehdä ja mitä maahanmuuttajat meiltä odottavat. Kuluneen ensimmäisen toimintavuoden katsauksessa samalla arvioitiin toteutunutta toimintaa. Jokainen pohti näitä itsenäisesti, jonka jälkeen ne tuotiin yhteiseen alustaan.

Mitä olemme saaneet aikaan- vastaukset jaottelin 1) kodin perustamiseen, 2) arjen tukeen ja ohjaukseen, 3) tapahtumiin, 4) kieltenopetukseen sekä 5) vapaaehtois- ja verkostotoimintaan. Kielten opetuksessa oli suomen kielen alkeiden lisäksi annettu läksytukea myös muissa kielissä etenkin nuorille.

Maahanmuuttajien kotouttamistoiminta

TURVAPAIKKA-
MAAHANMUUTTO- JA
KOTOUTTAMISRAKASTO
Euroopan unionin tukema

Toiminnot 1/3

Mitä olemme saaneet aikaan?

"Paljon saatu aikaan" "Hyviä asioita"

Vapaaehtoistoiminta

Kodin perustaminen

- Talkoina muuttoapua
- Sisustettu kodit
- Lahjoitettu tavaraa ja vaatteita
- Huonekalujen keräys alussa

Arjen tuki

- Ohjaus ja neuvonta arjen käytännön asioissa
- Arjen apu (esim. kauppa, apteekki, terveyskeskus, palvelut)
- keskusteluapu

Verkosto

- Hyvän verkoston, jossa voi jakaa ilot ja murheet

Tapahtumat

- Vaatelahjoitus-tilaisuus
- Talvipukeutumisen koulutus
- Yhteinen ruokapäivä
- Tutustumispäivä ev. lut seurakuntaan ja Suomen jouluun
- Joululahjakeräys lapsille
- Yhteistyössä (SPR, MLL, Sossu & hanke) Hyvä joulumieli- keräyksen lahjakorttien jako

Kieltenopetus

- Opetettu suomen kielen alkeita sekä uusille että jo aiemmin tänne muuttaneille
- Suomen kielen taitoa vankennettu -> tietoa yhteiskunnastamme ja kulttuuristamme
- Auttavan tai välttävän suomen kielen luku- ja kirjoitustaidon, samoin ääntäminen sujuu ymmärrettävästi
- Maahanmuuttajat ovat saaneet käsityksen suomalaisesta täsmällisyydestä

HUMAN HUMANISTINEN AMMATTIORGANOINTI

ORIMATTILA www.orimattila.fi

Vapaaehtoisryhmä to 21.12.2017

Katri Mäkelä, HUMAN, yhteisöpedagogi YAMK, Orimattilan kaupunki, kotouttamiskeskus 2017—2021

Kuva 2. Toiminnot 1/3.

Mitä voisimme tehdä - koosteen jaottelin vastausten perusteella: 1) suomen kieli, kulttuuri ja yhteiskunta, 2) yhteisöllisyyden lisääminen, 3) toiminta, 4) ajan antaminen ja 5) vapaaehtoisiin liittyviin toimintoihin.

Maahanmuuttajien kotouttamistoiminta

TURVAPAIKKA-
MAAHANSIIRTO- JA
KOTOUTTAMISRAHASTO

European Union - Suomi

Toiminnot 2/3

Mitä voisimme tehdä?

Suomen kieli, kulttuuri ja yhteiskunta

- Jatkaa kotouttamista suomen kielessä ja kulttuurissa
- Lisätä suomen kielen opetusta
- Tukea kotitehtävien muodossa opiskelijoille
- Auttaa sopeutumaan yhteiskuntaamme antamalla tietoa ja vastaamalla heidän kysymyksiinsä
- Tutustuttaa suomalaisiin tapoihin ja juhliin

Yhteisöllisyyden lisääminen

- Lisää kanssakäymistä
- Edistää yhteisöllisyyttä kerhojen ja koulutusten avulla
- Äiti ja kotona olevat lapset mukaan paikkakunnan muiden äitien joukkoon - Miten?
- Tarjota kotona oleville äideille mahdollisuuden yhteenkokoontumiseen ja yhteisöllisyyteen
- Yhteiset tapahtumat -> tieto välittää? Etniset suhteet

Toiminta

- Ottaa mahdollisuuksien mukaan toimintaan
- Vienti teatteri, konsertit, taidenäyttelyt
- Harrastepiirejä, kokkailu, käsityöt, nikkarointi, autonhuolto, musiikki
- Mukaan ottamista erilaisiin yhdistys- ja urheiluseurojen toimintaan
- Yhteiset tapahtumat
- Yhteisiä ruokahetkiä
- ystäväperheet
- Maahanmuuttajien toiveiden kuuleminen toiminnasta -> järjestetään sen mukaan

Ajan antaminen

- Viettää aikaa enemmän yhdessä
- Pyytää heitä kylään, kutsua kotiin
- Tapaamalla koko perhettä
- antaa aikaa

Vapaaehtoiset

- Hankkia lisää vapaaehtoisia
- Vapaaehtoisille tukea ja koulutusta

HUMAK HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

ORIMATTILA
www.orimattila.fi

Vapaaehtoisryhmä to 21.12.2017 Katri Manni HUMAK Yhteisöpedagogi YAMK Orimattilan kaupungin kotouttamisrahasto 2017-2020 13

Kuva 3. Toiminnot 2/3.

Mitä kotoutujat odottavat/ tarvitsevat meiltä -koosteessa käytin samaa jakoa. Vastaukset perustuivat joko tietoon, oletukseen tai ymmärrykseen, koska paikalla ei ollut maahanmuuttajia vaan perustui toimijoiden käsityksiin. Useammassakin vastauksessa toistui oletus ja ymmärrys maahanmuuttajien tarvitsemista ystävistä ja ystävyydestä.

Maahanmuuttajien kotouttamistoiminta

TURVAPAIKKA-
MAAHANSIIRTO- JA
KOTOUTTAMISRAHASTO

European Union - Suomi

Toiminnot 3/3

Mitä kotoutujat meiltä odottavat/ tarvitsevat meiltä?

Suomen kieli, kulttuuri ja yhteiskunta

- Tukea, opastusta, opetusta ja neuvoja toimimisesta suomalaisessa yhteiskunnassa
- Opastusta kulttuurin omaksumisessa
- Suomen kielen ja kulttuurin harjoittelua ja tutustumista
- Tarvittaessa apua esim. talvivaatetuksessa
- Apua kielessä (tulkkaukset)
- Rohkaisua ja tukea kielen opiskeluun

Yhteisöllisyyden lisääminen

- Seuraa suomalaisista
- Suomalaisia ystäviä
- Kontaktin ottamista
- hyväksyntää

Toiminta

- Työtä
- Tekemistä
- Kotoutujat pitää saada paikkakunnan harrastustoimintaan mukaan
- Tietokone opiskeleville

Ajan antaminen

- Aikaa
- Yhdessä tekemistä
- Apua arjen asioiden hoidossa
- Kaveria vaikka päiväkahville

Vapaaehtoiset

HUMAK HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

ORIMATTILA
www.orimattila.fi

Vapaaehtoisryhmä to 21.12.2017 Katri Manni HUMAK Yhteisöpedagogi YAMK Orimattilan kaupungin kotouttamisrahasto 2017-2020 14

Kuva 4. Toiminnot 3/3.

Toisen työpajan päätteeksi halukkaat saivat sanoa yhden sanan, joka kuvasti päivän antia:

Samat arvot, yhteishenki, yhdessä tekeminen, luottamus, innostus, kulttuuri, hyvä porukka, ohjaajan järjestelmällisyys ja arvopohja.

Huhtikuussa järjestetyssä *World Café*-työskentelyssä kuultiin maahanmuuttajien toiveita hyvään elämään Orimattilassa. Kouluttajina toimivat Settlementiliiton kouluttajat. Keskeisinä esiin nousivat 1) oma perhe ja ystävät, 2) työ ja oman osaamisen käyttäminen, 3) oman kulttuurin ylläpitäminen sekä 4) naiset ja lapset.

Toukokuun viimeisessä työpajassa kävimme läpi World Café -tuloksia sekä keskustelimme kotoutumista edistävästä tekijöistä, jolloin keskeisinä tekijöinä nähtiin *avoimuus, aika, kohtaamiset ja yhteisöllisyys*. *Avoimuus* ja vastaanottavuus ovat keskeisiä, kuten myös *aika*. Maahanmuuttajien odotetaan ja oletetaan nopeasti sopeutuvan suomalaiseen yhteiskuntaan ja sen tapoihin. Kotoutuminen on kuitenkin pitkä prosessi ja ihmisille tulee antaa riittävästi aikaa sopeutua. Pakolaisilla on taustalla ja edessä monta muutosta: yhteiskunnallinen asema, ovat voineet olla kotimaassaan varakkaita ja hyvin toimeentulevia, täällä ovat uuden yhteiskunnan armoilla. Kaikki pitää aloittaa alusta: kodin perustaminen, uusi kieli ja kulttuuri, ystäväpiiri, työ ja koulutus. Huolta aiheuttaa myös perhe, josta osa voi olla muualla. Taustalla on paljon traumakokemuksia, masennusta, ahdistusta ja sairautta. On todettu, että ajan myötä suurimmalla osalla toimintakyky kuitenkin paranee. Emme kuitenkaan voi liikaa pakottaa tai nopeuttaa ihmisen omaa prosessia, muutoin voi lisätä ahdistusta ja pysäyttää, hidastaa tai taannuttaa toipumista. Pakolaisilla on taustalla monta muutosta ja traumatekijää. Trauman problematiikka on sen monikerroksisuus: lähtöolosuhteet, pakovaihe, johon sisältyy mm. pakolaisleirit ja muut matkan aikaiset kokemukset, huoli kotimaahan jäävistä tai matkalla erkaantuneista. Lisäksi vastassa oleva suomalainen kulttuuri, uudet tavat ja käytännöt tuovat ison haasteen ja muutoksen. (vrt. Schubert 2013, 68–69.)

”Ollaan liian hätäisiä.”

”Tutkimuksen mukaan toipuminen vie keskimäärin 10 vuotta.”

”Kotoutuminen vie joka tapauksessa vähintään 2–5 vuotta.”

”Iso työmaa, mutta ei suinkaan toivoton.”

Kotoutuminen edellyttää toimintaa ja *kohtaamisia*, molemminpuolista kanssakäymistä. Kotoutujat ovat osallistuneet olemassa olevaan toimintaan. Esimerkiksi lasten urheilukisat on hyvä tilaisuus oppia tuntemaan muita, myös vanhemmille. Myös kielen oppiminen kehittyi sivussa, mutta sen ei tarvitse olla pääasia. *Yhteisöllisyys* nähtiin myös tärkeänä. Tarvitaan yhdessä tekemistä ja olemista, vastaavaa toimintaa kuin ravintolapäivä, jossa kotoutujat saivat käyttää omaa osaamistaan ja olla toimijoita.

”Kun useamman kerran tapaa, alkaa moikata”.

”Otetaan maahanmuuttajat matkaan mukaan.”

Toukokuun viimeisessä työpajassa kävimme läpi vapaaehtoistehtäviä Hankesuunnitelman (2016) aiheiden pohjalta. Kävimme aiheita läpi pohtien, mitä kyseinen toiminta on ja mitä se ei ole sekä mitä se käytännössä tarkoittaa ja millaisia mahdollisia uusia toimintaideoita syntyy.

1. *Arjen tuki ja ohjaus* nähtiin olevan tietoa yhteiskunnan palveluista, tukea terveyspalveluissa, kodin perustamisessa ja hankinnoissa, kuljetusapuna toimimista, asiointitukea esimerkiksi kauppa-asioissa sekä työkalujen lainausta. Se ei ole viranomaistehävien hoitoa tai toimimista viranomaistahoja vastaan tai heidän päätöstensä tuomitsemista. Se ei myöskään vahingoita asiakasta, jolloin tulee tunnistaa toiminnan ja vastuun tasot. Asioista voidaan keskustella, mutta ei voida luvata asioita, jotka eivät ole varmoja tai toimia viranomaisia vastaan. *Arjen tuki ja ohjaus tarkoittaa arjen toimintavalmiuksien vahvistamista*. Se on kuuntelua ja keskusteluapua, saattajana toimimista viranomaisasioissa, mutta esimerkiksi Kela ja sosiaalitoimen asiat hoitaa pääasiassa koordinaattori. Pohdittu on, voisiko vapaaehtoisista kouluttaa nk. Kela-koiria, jotka olisi perehdytetty Kelan asiointijärjestelmään ja papereiden täyttämiseen, jolloin he voisivat tukea asiakasta ja vähentää koordinaattorille aiheutuvaa kuormaa. Lisäksi keskusteltiin, voiko vapaaehtoinen olla mukana sosiaali- tai terveystieteiden tapaamisissa. Koordinaattori oli sitä mieltä, ettei esimerkiksi hän periaatteessa voi kieltää, jos asiakas toivoo vapaaehtoista tukeen. Joissain kunnissa onkin vapaaehtoisia nimetty ja koulutettu tukihenkilöiksi.

2. *Suomen kieli ja kulttuuri*: Hankesuunnitelmassa (2016) kolmannen sektorin rooli on suunniteltu alkuvaiheen suomen kielen opetukseen, joka alkaa mahdollisimman pian kuntaan muutettua. Alkuvaiheen suomen kielen opetusta ja läksytukea onkin

annettu ja tukea myös muissa kielissä toimivalla käytännöllä. Koto-koulutukseen pääsy kestää keskimäärin 2–3 kk, mutta kielen opetus on vapaaehtoisten toimesta aloitettu heti kuntaan muutettua. Tämä on ollut erittäin toimiva käytäntö, jolla on luotu tärkeää pohjaa kielen oppimiselle ja yhteiskuntaan sitoutumiselle. Kulttuuriin liitettiin suomalaisen ruokakulttuuriin tutustuminen ja jo muutaman kerran järjestetyt ravintolapäivät, joissa maahanmuuttajat ovat itse olleet toimijoita. Lisäksi tutustumista suomalaiseen musiikkiin ja lauluihin sekä paikkakunnan kulttuurikohteisiin, kuten taidemuseoon ja kirjastoon. Uusina ideoina ehdotettiin kirjastoyhteistyötä, jossa voisi kertoa oman maan kirjallisuudesta ja kirjasto voisi esitellä suomen ja selkokielistä kirjallisuutta ja musiikkia. Voisi myös järjestää Elävä kirja -tapahtuman, joita monilla paikkakunnilla on onnistuneesti toteutettu. Lisäksi ehdotettiin illanviettoa, jossa opetellaan suomalaisia lauluja sekä kotoutujien kutsumista mukaan esimerkiksi seurakunnan vuosittaiseen juhannusjuhlaan. Voisi myös kertoa suomalaisesta tapa- ja työ- kulttuurista sekä opetella vapaaehtoisten kanssa arki- ja puhekieltä. Suomalaiset tv-ohjelmat, etenkin lastenohjelmat nähtiin hyvänä tapana oppia kieltä, koska lastenohjelmista aikuinenkin oppii.

3. Hankesuunnitelmaan kirjattu sosiaalinen kuntoutus -ei sanamuotona sovellu vapaaehtoistoimintaan, vaan todettiin *sosiaalisen kuntoutumisen tukemisen* kuvaavan tätä paremmin. Hankesuunnitelmassa (2016) tähän sisältyy sosiaalisen kuntoutuksen ryhmiä ja toimenpiteitä yhdessä kantaväestön kanssa. Käytännössä tämä tarkoittaa yhteisiä tapahtumia ja toimintoja kantaväestön kanssa, kuten toteutettu World Café-työskentely, ruokapäivä, sotaorpojen tapaaminen ja yhteinen ruokailu sekä naisten ja lasten saattaminen ja mukana olo perhekahviloihin ja -kerhoihin. Se ei tarkoita maahanmuuttajien kohtelua toiminnan kohteina, vaan toimijoina. *Kukaan ei halua tulla leimatuksi erityishenkilönä.* Sen sijaan kyse on ihmisenä kohtaamisesta. Vapaaehtoisen ei tarvitse tietää trauma- tai muita taustoja tai toimia terapeuttina. Kuntoutus on ammattilaisten tehtävä, ei vapaaehtoisten. Kyse on nimenomaan vapaaehtoistoiminnasta, jota toteutetaan tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin. Se tarkoittaa kerho- ja harrastetoimintaa myös naisille sekä olemassa oleviin harrastetoimintoihin ohjausta, kuten urheiluseurojen järjestämät toiminnat sekä kansalaisopiston kurssit. Käytännössä tämä tarkoittaa vapaaehtoisilta *arjen sujuvuuden ja kuntoutumisen tukemista*, normaaliuden tukemista sekä *ehyttävän ympäristön luomista*. Kohtaamista ihmisenä.

Tärkeintä on *auttaa ja tukea uuden elämän rakentumisessa, ihmisenä ihmiselle, tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin*. Myös yhteisöllisyyden lisäämisellä voidaan edistää ihmisen hyvinvointia ja kuntoutumista.

4. *Etniset suhteet ja yhdenvertaisuus kunnassa*: Hankesuunnitelmassa (2016) tähän sisältyy avoin tiedotus sekä yhteisten tapahtumien ja toiminnan järjestäminen. Käytännössä tähän liitettiin yhteistyötahojen rooli verkoston laajenemisessa, avoin tiedotus sekä yhdenvertaisuuden toteutuminen lapsilla päiväkodin ja koulun kautta, jota edistää nopea kouluun ja varhaiskasvatukseen piiriin pääsy. Tämä ei tarkoita, että unohtamme itsemme, oman kulttuurimme ja myötäilemme kaikessa. Sen sijaan molemmilla on oikeus säilyttää oma kulttuurinsa. Keskinäiset etniset erot tulee kuitenkin huomioida, kuten myös maahanmuuttajien oikeus tulkin käyttöön. Ideoina esiin nousi tutustumista paikkakunnan yrityksiin ja työpaikkoihin sekä tiedon antamista kunnallisvaaleista ja kunnan eri virastojen tehtävistä sekä avointa tiedottamista. Maahanmuuttajat tulisi ottaa mukaan toiminnan suunnitteluun ja järjestämiseen.

8.4 Yhteiset toimintaperiaatteet

Vapaaehtoistoiminnan alustavia toimintaperiaatteita lähestyimme jo toisessa työpaikassa joulukuussa 2017. Tällöin pohdimme vapaaehtoistoimintaan liittyviä perussääntöjä, oikeuksia, velvollisuuksia ja rajoja neljän kysymyksen kautta pienryhmissä, joille kullekin oli annettu yksi näistä aihealueista, mutta kysymykset olivat kaikille samat:

- A) Mitä tulee huomioida toimittaessa maahanmuuttajien arjessa kotona tästä näkökulmasta?
- B) Mitä tarkoittaa toimiminen tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin tästä näkökulmasta?
- C) Mitä tarkoittaa maahanmuuttaja-asiakkaan tukeminen tästä näkökulmasta?
- D) Milloin turvaudun ammattilaisen apuun?
- E) Mitä vapaaehtoisuus merkitsee tästä näkökulmasta?

A) *Maahanmuuttajien arjessa ja kotona toimimiseen* liittyen perussääntöinä nähtiin perheen elämäntavan, ajatusten ja yksityisyyden kunnioittaminen sekä luottamuksellisuus: ei kerrota perheen asioita ulkopuolisille. Vapaaehtoisen oikeuksiin liittyen toiminnan tulee lähteä liikkeelle maahanmuuttajan tai perheen tarpeista ja lähtökohdista kulttuuri huomioiden. Velvollisuuksiin liittyvät pohdinnat kohdistuivat lähinnä opetukseen, johon sisältyen vapaaehtoisen tehtävä ei ole tehdä heidän koulutehtäviään

vaan opastaa tiedon hakuun valmiiden vastausten sijaan sekä tähdentää aikataulun merkitystä. Rajoissa tulee huomioida perheen kulttuuri sekä kulttuurierot perheen ja vapaaehtoisen välillä sekä toimiminen ystävänä.

B) *Tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin* toimimiseen liitettiin perussääntönä tietoisuus omasta asemasta ja omien rajojen tunnistamisesta sekä tiedoissa että taidoissa. Vapaaehtoisen tulee myös tehdä rohkeasti perheen kanssa sitä, missä itse on hyvä. Vapaaehtoisen oikeuksissa tähän liitettiin vapaaehtoisen oikeus toimia omilla tiedoillaan ja taidollaan, mutta toisaalta osattava pyytää asiantuntija-apua tai ohjata sen pariin. Rajoissa tulee pysyä omassa roolissa ja toimia niillä tiedoilla ja taidoilla, joita meillä on sekä olla oma itsensä.

C) *Maahanmuuttaja-asiakkaan tukemisen* perussääntöinä nostettiin yhdessä tekeminen, ohjaaminen ja opastaminen sekä oleminen luottamuksen arvoisia. Oikeuksissa lähtökohtana tulee olla vapaaehtoisen osaaminen ja kokemus sekä herkkyyks tunnistaa, mitä apua tarvitaan. Velvollisuuksissa maahanmuuttajan itsetunnon tukeminen kannustamalla sekä opettaa luottamaan omiin taitoihin ja hyväksyä pienetkin edistysaskeleet. Rajoina ”kohtuus kaikessa”. Vapaaehtoisen on myös velvollisuus kuunnella ja ottaa selvää asioista, jos ei tiedä.

D) *Ammattilaisen apuun turvautumisessa* vapaaehtoisen perussääntönä, oikeuksina ja velvollisuuksina kaikissa esiin nousi turvautua ammattilaisen apuun, kun oma osaaminen tai taidot ei riitä tai omat keinot loppuvat. Lisäksi ammattilaiseen tulee ottaa yhteys, kun nousee huoli tai on epävarma jostain asiasta tai jos näkee tehtävien tulevan ylivoimaisiksi ja kotoutuja masentuu tai menettää kokonaan motivaationsa. Jokaisen velvollisuutena on tunnistaa, jos huoli nousee. Lisäksi rajoina yhteys tulee ottaa mieluummin liian helposti kuin viime hädässä. Esimerkiksi viranomaisasiat, terveydenhuolto ja raha-asiat kuuluvat ammattilaisille. Oikeutena tulee muistaa vapaaehtoisen oma jaksaminen. Moniammatillisuus tulee myös huomioida, oikea taho, jolta tukea tarvitaan.

E) *Vapaaehtoisuus* perussääntöjen, velvollisuuksien ja rajojen mukaan merkitsee velvollisuutta tunnistaa omat rajat, huomioida oma jaksaminen ja oikeus yksityisyyteen sekä oikeus sanoa ei. Oikeuksissa armollisuus itseä kohtaan: kenenkään ei tarvitse olla yli-ihminen ja tietää tai osata kaikkea. Rajoissa vapaaehtoinen voi olla tavallinen ihminen, ei ole pääsyvaatimuksia. Empaattisuus on sekä vapaaehtoisten voimavara että

asia, joka tulee huomioida omissa rajoissa. Tulee myös muistaa, että riittää, kun on yrittänyt.

Vapaaehtoistoiminnan perussääntöihin ryhmä koosti käsitteet:

Luottamuksellisuus, vaitiolovelvollisuus, kunnioittaminen, yhdessä tekeminen ja omien rajojen tunnistaminen.

Työskentelyn jälkeen koostin huomioita ja palautetta päivästä. Huomiona rajat olivat kyllä teoriassa tiedossa, mutta käytännössä niiden noudattaminen on vaikeaa. Monta ihmistä toimii saman perheen ympärillä ja toisilla ei ole ketään, ovat yksinäisiä. Miten taataan tasapuolisuus? Miten toimitaan, ettei vapaaehtoinen uuvu tai takerru liikaa? Vapaaehtoiset ovat usein empaattisia ihmisiä, jotka haluavat auttaa. Miten noudattaa rajoja käytännössä? Tukena toimisivat koulutus, keskustelu, tukitoimenpiteet, yhteiset toimintaperiaatteet ja moniammatillinen yhteistyö.

”Välillä tuntuu ihan ammatilliselta toiminnalta.”

”Kun he laittaa viestiä, pääsetkö, voitko auttaa -niin kyllähän mä meen.”

Ensimmäisessä työpajassa aloitettua arvokeskustelua syvensimme neljännessä työpajassa koostamalla yhteiset eettiset periaatteet. Eettisissä periaatteissa on kysymys arvojen pohtimisesta käytännön tasolla ja viemisestä käytäntöön (vrt. Aaltonen, ym. 2003, 15, 19; Yrjönsuuri 2002, 23, 71–72). Työskentelyssä lähestyimme aihetta henkilökohtaiselta tasolta pohtien, millaista käyttäytymistä yksittäinen arvo tarkoittaa ja millaista käyttäytymistä itse odottaa, koska konkretiaa arvoille löytyy jokaisen omasta kokemusmaailmasta (Aaltonen, ym. 2003, 22.) Toisessa vaiheessa pohdimme, mitä kyseinen arvo tarkoittaa käytännön kotoutumistoiminnassa. Kolmannessa vaiheessa pienryhmät koostivat kustakin eettisen periaatteen, jotka koottiin huoneentauluksi ja hyväksyttiin viimeisessä työpajassa. Eettiset periaatteet löytyvät liitteestä. (Liite 1.)

Palautteessa työskentely ja arvojen vieminen käytännön tasolle koettiin hyväksi.

”Tää on hyvä, kun joutuu pohtimaan näitä. Samalla oppii itsekin.”

”Ihan hyvä työskentely, mutta aina ei ymmärrä, miten tää liittyy käytäntöön, kun mennään niin korkeissa sfääreissä.”

Kuudennessa työpajassa haastoin ihmiset valitsemaan yhdessä luoduista arvoista vielä tavoitearvot. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että muut arvot unohdettaisiin, vaan muutama selkeä tavoitearvo, kuten koti—uskonto—isänmaa, auttaa fokusoitumaan ja lisää muistettavuutta (vrt. Aaltonen, ym. 2005, 96—98). Tavoitearvojen pohdinnassa huomasimme arvojen limittyvän ja sisältyvän toisiinsa, jolloin muutama tavoitearvoon sisältyvät myös muut yhteiset arvot. Tavoitearvoiksi ryhmä valitsi:

Avoimuus, yhdenvertaisuus ja toimijuus.

Kuudennessa työpajassa koostimme yhteiset toimintaperiaatteet tekemällä ensin katsauksen joulukuussa tuotettuun aineistoon ja hyödyntämällä matkan varrella saatua ymmärrystä. Toimintaperiaatteiden luomisessa käytimme neljää otsikkoa: *vapaaehtoisen oikeudet, velvollisuudet, milloin turvaudun ammattilaisen apuun sekä maahanmuuttajan tukeminen*. Vapaaehtoistyöryhmän luomat yhteiset toimintaperiaatteet löytyvät liitteestä. (Liite 2.)

Viimeisessä työpajassa pyysin kirjallisten arviointikyselyjen lisäksi suullista palautetta työskentelyistä:

Rakentavaa. Avartavaa. Yhteisöllistä. Hyödyllistä. Syventää ymmärrystä. Ei tuntunut raskaalta. Työpajat eivät vieneet resursseja toiminnalta. Kokousten ja työpajojen venyminen haitannut jonkin verran muuta työtä, kun varautunut tietyn aikaa olemaan. Arvot ja eettiset periaatteet hyvät. Yhteinen pohdinta tärkeää. Vastuullista järjestää tällaista.

8.5 Kehittämistyön arviointi

Työpajojen ja verkoston arviointia varten loin keväällä 2018 arviointimittarit, joita käytettiin viimeisen työpajan jälkeen. Arviointimittareiden tavoitteena oli selvittää työpajojen onnistumista suhteessa niille asetettuihin tavoitteisiin. Verkoston arvioinnissa puolestaan arvioida hankkeen tavoitteiden toteutumista toimijoiden näkökulmasta. Olisin halunnut kytkeä arviointimittarit osaksi jo ensimmäisten työpajojen jälkeen ja teinkin tähän joulukuussa pohjatyötä vertailemalla erilaisia verkoston arviointimenetelmiä ja luomalla alustavan ehdotuksen. Koordinaattori ei kuitenkaan nähnyt tätä tarpeelliseksi, koska palautetta oli suullisesti kysytty ja toiminnan onnistumista arvioitu yhdessä eri vaiheissa. Näen kuitenkin kirjallisen arvioinnin ja vastaamisen samoihin arviointikysymyksiin jatkuvuutena sekä mahdollisuutena mitata toiminnan vaikuttavuutta. Suullinen palaute saattaa antaa yksipuolisen kuvan. Helposti etenkin

eriävät mielipiteet jäävät sanomatta ja näin huomioimatta arvioitaessa toiminnan onnistumista tai kehittämistarpeita.

Arviointimittareissa käytin arviointiasteikkoa 1–5, jossa 1= täysin eri mieltä, 2= hie- man eri mieltä, 3= ei mielipidettä, 4=melko samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä. Arviointilomakkeet tein Webropol-kysellä ja testasin niitä yhdellä osallistujista. Testaa- misen avulla pystyin tarkistamaan, olivatko kysymykset ymmärrettäviä ja kuinka kauan vastaamiseen arviolta meni. Molemmat arviointikyselyt jaettiin paperiversiona viimeisessä työpajassa, vaikka ensisijaisesti vastauksia toivottiin sähköisesti. Työpajo- jen arviointikysely lähetettiin 14 osallistujalle ja siihen vastasi lopulta 7. Kaikki 14 eivät olleet osallistuneet kaikkiin työpajoihin, joka osaltaan voi selittää vähäistä vastaus- määrää. Haasteellista saattoi myös olla arvioida toimintaa jälkikäteen, vaikka ohjeis- tinkin ottamaan tueksi ja mieleen palauttamiseksi viereen työpajoista koostetut aineis- tot. Aktiivisia osallistujia oli 10, joka on lähempänä todellista vertailukohtaa. Vastauk- sissa numero 3 (ei mielipidettä) olisi kannattanut sijoittaa arviointiasteikon ulkopuo- lulle. Koska ihmiset eivät perustelleet vastauksiaan, en voinut saada kunnolla tietoa, miksi he eivät antaneet mielipidettä. Toisaalta vastausvaihtoehdon 3 asettaminen ja- nan keskilinjalle tuskin merkittävästi vääristää tulosta, vaan ennemminkin antaa rea- listisempaa kuvaa, etenkin jos muiden vastaukset ovat kovin myönteisiä.

Verkoston arviointia varten loin alustavat mittarit. Arviointikyselyssä pyysin myös pa- lautetta mittarien toimivuudesta ja käytettävyydestä. Verkoston arviointikysely lähe- tettiin 16 osallistujalle ja vastauksia sain 9. Näistä arviointimittareista nostan tähän työhön ainoastaan motiiveihin liittyvät tekijät. Muulta osin mittarien käyttäminen ja tarvittava jatkokehittäminen jäävät hankkeen vastuulle.

Työpajojen arvioinnissa mitattiin työpajojen onnistumista suhteessa niille asetettuihin tavoitteisiin ja käytettyihin menetelmiin asteikolla. Lisäksi jokaisen työpajan osalta seurattiin tiettyjä asioita: aiheen hyödyllisyyttä, yhteistä toimijuutta ja luottamuksen kehittymistä. Arviointia tehtiin lopuksi myös suhteessa verkoston yhteisten arvojen to- teutumiseen yhteiskehittämisessä. Tuon työpajojen arviointikyselystä yksittäisten työ- pajojen osalta vain nämä, joissa mitattiin samoja asioita. Lisäksi tuon arvioinnin työ- pajoissa käytetyistä menetelmistä, joita arvioitiin kokonaisuutena viimeisessä työpä- jassa.

Taulukko 2. Kooste työpajojen arvioinnista.

	1.Arvo-työskentely	2.1 Resurssit	2.2. Toiminnot	2.3. Alustavat toimintaperiaatteet	3.1. Ystävyyys ja vapaaehtoisuus	3.2. Myötätunto, empatia, myötätuntouupumus	3.3. Minä ja asiakkaamme	4. Eettiset periaatteet	5. World Café	6. Yhteiset toimintaperiaatteet ja työpajojen päätös	Keskiarvo
Vastaajia	5	6	6	6	4	4	4	6	4	7	5,1
Aiheen hyödyllisyys	4,6	5	4,83	5	4,5	4,75	4	4,67	4,75	4,67	4,67
Luottamus muita kohtaan	4,2	4,33	4,33	4	4,5	4,5	4,25	4,5	4,5	5	4,41
Tyytyväisyys työskentelyyn	4,4	4,2	4,2	4,17	4,25	4,5	4,25	4,33	4,25	4,83	4,33
Käytetyt menetelmät										4,43	4,43

Menetelminä käytössä olivat yksilö- ryhmä- parityöskentelyt ja keskustelu, joissa hyödynnettiin konkretiaa, visualisointia, omakohtaista kokemusta sekä maahanmuuttaja-asiakkaan näkökulman huomioonottamista. Menetelmien käyttö etenkin alkuvaiheessa saattoi tuntua oudolta ihmisille, jotka eivät ole tottuneet luoviin työskentelymenetelmiin. Esimerkiksi toisessa työpajassa osa totesi olevan haasteellista, koska ei ole tottunut tällaiseen työskentelytapaan. Työpajojen edetessä kuitenkin juuri näiden ihmisten kohdalla näkyi voimaantumista. Menetelmät haastoivat ihmisiä niin itsetutkiskeluun, toisten näkökulmien ja asiakasnäkökulman huomioimiseen, että yhteisen ratkaisun löytämiseen.

”Kun on tottunut tekemään käsillään kaikkea muuta kuin kirjoittamaan.”

”Tää on hyvä, kun joutuu pohtimaan näitä. Samalla oppii itsekin.”

”Ihan hyvä työskentely, mutta aina ei ymmärrä, miten tää liittyy käytäntöön, kun mennään niin korkeissa sfääreissä.

Luottamuksen kehittymistä mitattiin työpajojen edetessä. Kahdessa ensimmäisessä mitattiin ”luottamukseni muita kohtaan lisääntyi” ja alustavista toimintaperiaatteista (2.3.) alkaen ”koin voivani luottaa muihin toimijoihin”. Viimeisessä työpajassa vastaajat antoivat täydet 5 pistettä.

Työpajojen aikana tein huomioita luottamuksen ja yhteisen toimijuuden kehittymisestä. Ensimmäisessä työpajassa avointa keskustelua oli vielä vähän. Ihmiset kohtelivat toisiaan kunnioittavasti ja yhteiset arvot löytyvät helposti. Suoranaisia eriäviä mielipiteitä ei tullut, vaan keskustelu oli toisia arvostavaa ja kunnioittavaa. Toisessa työ-

pajassa ihmiset keskustelivat jo vapaammin, joskin menetelmissä oli vielä opettelemista. Tunteminen, sitoutuminen ja luottamus olivat kuitenkin alkaneet kehittyä. Kolmannessa työpajassa käsitelimme ystävyyttä, myötätuntouupumusta ja asiakassuhteita, jolloin paikalla oli pienempi porukka (4 osallistujaa) ja tunnelma hieman aiempaa varautuneempi. Myös eriäviä mielipiteitä ja näkemyksiä tuli rohkeammin esiin. Koordinaattorin kanssa myös itse totesimme olleemme työskentelyn jälkeen uupuneita, koska olimme halunneet hienovaraisesti käsitellä aiheita. Neljännessä koostimme eettiset periaatteet, jolloin työskentely sujui hyvin. Keskustelu oli dialogista ja kaikki osallistuivat tuotosten tekemiseen. World Caféssa vapaaehtoistoimijoiden rooli oli erilainen. Kotoutujien näkökulman kuulemista pidettiin erittäin hyvänä. Vapaaehtoistoimijoiden keskinäinen yhteistyö sujui käytännön valmisteluissa. Kuudes ja samalla viimeinen työpaja oli kestoltaan pidempi. Yhteistyö sujui ja ihmiset uskalsivat sanoa omia näkemyksiään, myös luottamus sai vastaajilta täydet 5 pistettä. Tämä voi toki kuvastaa myös ryhmän päätösvaihetta ja sitä, että arviointi tehtiin koosteena. Tässä näkyy hyvin ryhmän kehittymisen vaiheet. (vrt. Kaukkila & Lehtonen 2007, 25–26; Kauppila 2005, 97–99.)

Työpaja menetelmänä todettiin toimivaksi verkostoyhteistyön rakentamisessa.

”Ihan eri tavalla työskentely etenee kuin perus kokoustekniikalla.”

”Konkretiaa, johon voidaan palata ja jatkokehittää.”

Kokeilin työpajaa menetelmänä myös toiselle asiantuntijoista koostuvalle verkostolle. Myös tässä menetelmä todettiin toimivaksi. Työpajan avulla päästiin kiinni konkretiaan ja työskentely eteni perinteistä kokoustekniikka tehokkaammin.

”Emme olisi päässeet samaan tulokseen perinteisellä kokoustekniikalla.”

”Työskentelytapana oivallinen. Työskentely eteni ja saimme konkretiaa aikaan.”

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Johtopäätökset sisältävät aineiston analysointia ja pohdintaa sekä kehittämistyössä käytettyjen menetelmien ja tulosten arviointia suhteessa sille asetettuihin tavoitteisiin (vrt. Anttila 2007, 15). Kehittämistyölläni etsin vastausta kysymykseen: *Miten luoda toimiva vapaaehtoistoimijoiden verkosto kotoutumiskentälle?* Yhteiskehittämisen tavoitteena oli luoda perusta yhdessä toteutettavalle vapaaehtoistoiminnalle ja rakentaa verkoston yhteistä toimijuutta. Tätä varten loin kehittämismallin yhteisen toimijuuden

rakentamisesta (luku 9.5), jota voidaan hyödyntää verkostoyhteistyön rakentamisessa niin vapaaehtoisverkostossa kotoutumiskentällä kuin muussakin verkostoyhteistyössä. Pohjaksi kannattaa kuitenkin tutustua muihin kehittämistyön aikaisiin huomioihin niin käytetyistä kehittämismenetelmistä, kuin aineistosta esiin nousseista huomioista. Aineistoa on analysoitu teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla johtoaikutuksista nousevien käsitteiden *toimijat, resurssit ja toiminnot* avulla (vrt. Rautvuori & Jyrämä 2015, 131; Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97).

9.1 Osallistava työpaja verkoston kehittämisessä

Osallistavan työpajan käyttö menetelmävalintana sopii hyvin vapaaehtoisverkoston yhteiskehittämiseen, koska se mahdollistaa eri taustoista tulevien ihmisten tasavertaisen osallistumisen, jokaisen asiantuntijuuden ja osaamisen tunnistamisen ja huomioimisen sekä dialogisen keskustelun ja uuden innovatiivisen ajattelun. Verrattuna perinteiseen byrokraattiseen kokoustekniikkaan työpaja antaa tilaa ihmisten ajatuksille ja näkemyksille, kokemuspuheelle, jotka ovat edellytyksiä dialogisuudelle ja yhteisen ymmärryksen luomiselle (vrt. Alhanen 2016, 13, 33, 42–43). Työpajoissa pystytään myös perinteistä kokoustekniikka tehokkaampaan ajankäyttöön ja konkretian saavuttamiseen. Eri menetelmien, kuten yksilö- ja ryhmätyömenetelmien avulla pystytään myös huomioimaan ihmisten persoonallisuuserot. Visualisointi mahdollistaa yhteistyöskentelyn eri taustoista tulevien ihmisten kanssa, luovan ja innovatiivisen kehittämisen, huomaamaan mahdolliset puutteet sekä tekee tuotetuista aineistoista konkreettisia ja helposti muistettavia. Iteratiivisen prosessin kautta kehittämistä voidaan jatkaa seuraavassa työpajassa ja kohdentaa oleelliseen. (vrt. Mattelmäki 2017, 78; Tuominen, ym. 2015, 36–40.)

Käytettyjen arviointimenetelmien mukaan (vrt. Anttila 2007, 47–51, 57–58) voi todeta työpajojen menetelmänä ja aihevalintoina olleen toimivia. Menetelmissä on huomioitava persoonakohtaiset erot ja etenkin alkuvaiheessa menetelmien vieraus ainakin osalle toimijoista. Käsitellyt aiheet koettiin hyödyllisiksi. Tärkeää oli myös keskustella nk. vaikeista aiheista, kuten myötätuntuupumuksesta, ystävydestä, asiakassuhteista ja uskonnollisuudesta. Kaikissa työskentelyissä huomioitiin asiakasnäkökulma, sekä vapaaehtoisten sisäinen asiakkuus että työskentelyn liittyminen käytännön kotoutumistoimintaan ja maahanmuuttajien parissa toimimiseen. Arvot toimivat hyvin poh-

jana yhteisten toimintaperiaatteiden luomisessa ja yhteisen toimijuuden rakentamisessa. Toimijoiden, resurssien ja toimintojen identifiointi olivat hyvä lähtökohta yhteiskehittämiselle (vrt. Rautvuori & Jyrämä 2015, 131). Työpajoissa saatiin luotua yhteiset arvot, eettiset periaatteet, tavoitearvot ja toimintaperiaatteet. Toimijoiden mukaan otto yhteiskehittämiseen mahdollisti toimijoille itselleen mahdollisuuden vaikuttaa ja ottaa vastuu muutoksesta ja sen käytäntöön viemisestä (vrt. Heikkinen 2010, 218; Heikkinen ym. 2007, 57–58; Kuula 1999, 90–93, 98, 113). Yhteisillä toimintaperiaatteilla luotiin perusta, johon myös uusien toimijoiden tulee sitoutua. Toimijoiden välinen luottamus, sitoutuminen ja tunteminen vahvistuivat työskentelyjen aikana (vrt. Järvensivu 2017).

Osallistavilla työpajoilla yhteiskehittämismenetelmänä luotiin tärkeää pohjaa yhteiselle toimijuudelle. Kehittämiskysymykseeni liittyen ”*Miten luoda toimiva vapaaehtoistoimijoiden verkosto kotoutumiskentälle?*” voi nähdä toteutuneen yhteiskehittämisen avulla työpajoissa tässä toimintaympäristössä.

Perinteisellä kokoustekniikalla on oma tärkeä asemansa etenkin päätöksenteossa. Julkisen ja kolmannen sektorin välinen yhteistyö edellyttää erilaista toimintatapaa, vuorovaikutusta, yhteisiä toimintaperiaatteita ja sen ohjaussuhde perustuu luottamukseen (Möttönen & Niemelä 2005, 7, 87). Osallistava työpaja ja yhteiskehittäminen toimivat erityisen hyvin tilanteissa, joissa tavoitteena on kehittää, suunnitella ja ideoida yhteistä toimintaa tai palvelurakenteita sekä rakentaa toimijoiden välistä luottamusta, sitoutumista ja tuntemista. Menetelmä mahdollistaa eri taustoista tulevien ihmisten tasavertaisen osallistumisen, dialogisuuden sekä yhteisen ymmärryksen luomisen. Suosittelen menetelmän käyttöä erilaisten verkostojen yhteistyön rakentamisessa, näkökulmien yhteensovittamisessa ja yhteisen ymmärryksen löytämisessä. Menetelmän avulla voidaan nopeuttaa kehittämisprosessia ja tuoda näkyviin olemassa olevia palveluita ja niiden kehittämistarpeita sekä tuottaa uusia innovatiivisia ratkaisuja.

Työpajojen esite ”Arvokkaat vapaaehtoistoimijat” löytyy liitteestä. (Liite 3.)

9.2 Arvot toimijoiden identifiointissa ja pohjana yhteisille toimintaperiaatteille

Kolmannen sektorin toimijoiden taustalla on vahva arvopohja, joka tulee ja saa näkyä verkostoyhteistyössä ja toiminnassa, jossa ollaan mukana. Taustayhteisön arvojen

tunnistamisen kautta saadaan jaettua ymmärrystä, mistä lähtökohdista kukin taho toimii ja mihin toimintansa perustaa. Jaettu ymmärrys eri toimijoiden arvoista sekä yhteisten arvojen valinta lisäävät toimijoiden välistä luottamusta ja luovat turvallisen perustan yhteistyölle ja yhteisten toimintaperiaatteiden rakentamiselle (vrt. Isoherranen 2005, 51).

Arvot ovat keskeinen syy, miksi liitymme mukaan tiettyyn yhteisöön, järjestöön, seurakuntaan tai olemme mukana vapaaehtoistoiminnassa. Tähän liittyvät sekä omat arvot, mitä pitää tärkeänä ja arvostaa sekä mahdollisuus toimia itselle tärkeiden arvojen mukaisesti osana yhteisöä. Yhteisö jakaa kanssamme samoja arvoja ja jäseniltä edellytetään sitoutumista yhteisiin arvoihin (vrt. Aaltonen, ym. 2003 33, 42). Yhteiset arvot lisäävät yhteenkuuluvuutta ja ovat perusta yhdessä toimimiselle ja toimintaperiaatteille. Yhteisöllisestä näkökulmasta arvot ovat yhteisöä koossa pitävä voima (Launonen 2002). Kuitenkin myös yhteisön sisällä voi tulla yhteentörmäyksiä arvoista – tai lähinnä niiden tulkinnasta ja toteutumisesta käytännössä. Esimerkiksi maahanmuuttokysymys aiheuttaa jännitteitä myös eri yhteisöjen sisällä ja jäsenten välillä. On kuitenkin tärkeä huomioida arvoihin liittyvä yksilöllinen ulottuvuus: jokaista meitä kuitenkin ohjaa omat arvot ja elämänhistoria sekä miten tulkitsemme kyseistä arvoa. Arvot eivät myöskään ole täysin itse valittavissa, vaan omaksumme niitä kasvatuksessa, vuorovaikutuksessa ja yhteiskunnan välityksellä. (vrt. Aaltonen, ym. 2003, 18, 34–35.) Sitoutuminen yhteisöön edellyttää taitoa hyväksyä ihmisten erilaisuutta. Erilaiset näkemykset ja yhteisön arvokeskustelu auttavat näkemään asioita laaja-alaisemmin. Tarvitaan nk. arvohiertymiä, jotta yhteisö voi kehittyä ja tuottaa uusia ratkaisuja. (Vrt. emt., 39–40, 42.) Toisen arvojen kunnioittaminen ja yhteisten arvojen löytäminen tukevat yhteistoimintaa ja luovat perustan yhteiselle toimijuudelle.

Omien arvojen tunnistamista voi pitää itsestään selvänä, mutta kun niitä joutuu pohtimaan ja miettimään, se voi olla yllättävän hankalaa. Arvotyöskentelyyn valmistautuessa itse jouduin syvällisesti pohtimaan, mitkä ovat ne keskeiset arvot, joiden vuoksi haluan olla mukana. Henkilökohtaisessa prosessi jouduin miettimään kaikkia itselleni tärkeitä arvoja ja miksi juuri ne ovat minua tärkeitä. Omien arvojen ääneen lausuminen muille voi tuntua myös vaikealta, koska arvot ja arvostukset ovat hyvin henkilökohtaisia (Purjo 2014, 43). Etenkin kun luottamus toisia kohtaan ei vielä ole välttämättä rakentunut. Jokaiselle tulee antaa oikeus kertoa omista arvoistaan juuri sen verran kuin haluaa. Koska universaalit ja eettiset arvot (emt., 44) ovat jotain niin suurta,

joita ihminen vain tavoittelee, mutta täydellisenä tuskin saavuttaa, voi olla myös haasteellista kertoa, mitä kyseinen arvo tarkoittaa. Tuleekin korostaa arvokäsitystä jokaisen henkilökohtaisena, johon ei ole olemassa yhtä ainutta oikeaa vastausta.

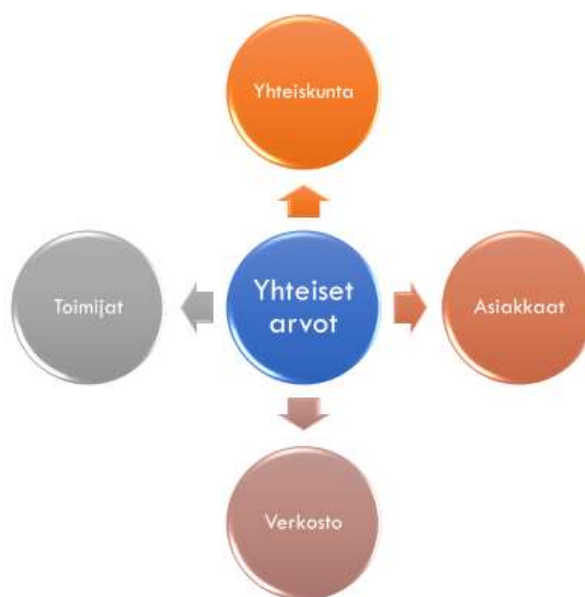
Verkostoyhteistyössä kolmannen sektorin kanssa tarvitaan arvokeskustelua, jotta ymmärretään kunkin tahon arvopäämäärät ja voidaan niiden pohjalta sovittaa yhteistä näkemystä ja toimintaperiaatteita (vrt. Isoherranen 2005, 51; Nylund & Yeung 2005, 27). Yhteinen arvotyöskentely ja arvoista keskustelu sopii hyvin toimijoiden identifiointiin ja perustan rakentamiselle yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa. Vapaaehtoistoimijoiden verkostossa arvojen lähestyminen yksilölliseltä tasolta auttaa selkeyttämään yksittäisen henkilön arvopohjaa, joskin siinä mennään hyvin henkilökohtaiselle alueelle. Ammatillisessa verkostossa, jossa ihmiset toimivat selkeästi oman organisaationsa edustajina, käyttäisin työskentelyn pohjana vain taustayhteisön arvoja. Iltapäivätoiminnanohjaajille pitämässäni työskentelyssä en käyttänyt tätä omista arvoista kertomista, vaan käytimme arvoja ja toiminnan perusperiaatteita pohtien, miten ne näkyvät käytännön toiminnassa. Huomioimme sekä työyhteisön sisäistä toimintaa, että suhdetta lapsiin, vanhempiin ja yhteistyöhön koulun kanssa. Molemmissa arvokeskusteluissa tunnelma oli kunnioittava ja lisäsi ihmisten keskinäistä luottamusta ja yhteenkuuluvuutta.

Arvoissa ja etiikassa keskeistä on, viedäänkö ne käytäntöön. Ne muuttuvat todeksi vasta käytännön toiminnassa, sanoissa ja teoissa. (Aaltonen ym., 2003, 15, 19.) Arvojen käytäntöön vieminen eettisissä periaatteissa edisti yhteisten toimintaperiaatteiden luomista. Tässä työskentelyssä oman kokemusmaailman hyödyntäminen toimi hyvin, kuten myös pohdinta, millaista käyttäytymistä tämä arvo edellyttää käytännön toiminnassa. Tässä kohtaa toisin jatkossakin oman kokemusmaailman pohjaksi, koska ymmärrys ja syvyys ovat eri kuin alkaisi pohtia suoraan kohdetta. Arvojen pohtiminen käytännössä toimi myös iltapäivätoiminnanohjaajilla. Jos arvoja ei viedä käytäntöön, jäävät ne vain korulauseiksi vailla pohjaa. Organisaatioissa strategia kuvaa tehtävää ja arvot identiteettiä (emt., 183). Jokaisen organisaation tulisi pohtia, miten arvot näkyvät käytännön toiminnassa niin työyhteisön sisällä, suhteessa asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin sekä ympäröivään yhteiskuntaan.

Arvotyöskentely-esimerkit verkostolle tai työryhmälle ja työyhteisölle löytyvät liitteestä. (Liite 4.)

Yhteisten tavoitearvojen pohdinta haastoi ihmiset dialogiseen keskusteluun ja valitsemaan arvoista johtotähdet. Tavoitearvot eivät tarkoita, ettei muilla arvoilla olisi enää merkitystä. Kaikki arvot ovat edelleen tärkeitä, mutta näillä johtotähdillä autetaan fokuksitumaan. Ymmärrys tästä edellyttää kuitenkin yhteistä pohdintaa. (vrt. Aaltonen, ym. 2005, 96–98.) Työskentelyssä huomasimme valittujen tavoitearvojen sisältävän myös muut arvot. Tavoitearvoja pohdittaessa kannattaakin miettiä, miksi juuri ne valitaan ja miten muut arvot saadaan näkyväksi niiden kautta.

Kotoutumistoiminnassa verkostotyön rakenteiden ja pohjan luomiseksi yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa on tärkeää tunnistaa verkoston jäsenten arvot ja motiivit olla mukana toiminnassa. Yhteisen arvopohjan luominen vahvistaa yhteistä toimintakulttuuria, jolla toimitaan maahanmuuttajien parissa. Yhteinen, keskusteltu arvopohja on myös perusta yhteisille toimintaperiaatteille ja niiden käytännön tason pohtiminen eettisissä periaatteissa lisäävät yhteistä ymmärrystä, miten arvoa toteutetaan. Etenkin toimittaessa eri kulttuureista tulevien kanssa, on hyvä olla tietoinen omista, taustayhteisön ja verkoston yhteisistä arvoista. Yhteiset arvot toimivat jokaiseen suuntaan: suhteessa itseen, miten minä toimin ja miten minulla on oikeus tulla kohdelluksi, omaan taustayhteisöön, verkostossa ja verkoston jäsenten välillä, maahanmuuttajien kanssa toimittaessa kuin mitä viestitään ja miten toimitaan ympäröivässä yhteiskunnassa. (Kuvio 6.)



Katri Mäki yhteispedagogi yamk/ HUMAK 2019

Kuvio 6. Yhteiset arvot.

9.3 Yksilön ja yhteisön tuoma pääoma vapaaehtoistoiminnan resurssina

Omien ja taustayhteisön resurssien näkyväksi tuonti auttaa huomioimaan käytössä olevat voimavarat ja mahdollisuudet toiminnan toteutukseen sekä mahdolliset puutteet. Vapaaehtoisverkoston taustayhteisöjen resursseissa on sekä aineellisia että aineettomia resursseja (vrt. Rautvuori & Jyrämä 2015, 122). Aineellisissa resursseissa voidaan hyödyntää toimijoiden tiloja ja välineitä sekä palveluita. Aineettomissa koke-musta, osaamista ja eri taustayhteisöjen perustehtävään liittyviä mahdollisuuksia. Vapaaehtoisten resursseissa on ensisijaisesti kyse aineettomista, yksilön kykyihin, taitoi-hin ja motiiveihin liittyvistä tekijöistä, jotka voidaan laskea inhimilliseksi pääomaksi. Verkostotoiminnassa on kyse niin jokaisen voimavarojen hyödyntämisestä kuin re-surssien yhdistämisestä, jolloin yhteistyönä voidaan hyödyntää sekä vaihdantatoimin-toja (*transfer activities*) että tuottaa uusia muuntautumistoimintoja (*transformation activities*) voimavaroja yhdistäen. Vastavuoroisesti jokaisella osallistujalla ja yhteis-työtaholla on lupa saada ja kokea vastavuoroista hyötyä. (vrt. emt., 122, 128.) Esimer-kiksi kielten opetusta järjestetään helluntaiseurakunnan tiloissa, mutta opettajina on sekä helluntaiseurakunnan että SPR:n aktiiveja. Opettajat pääsevät käyttämään omaa osaamistaan ja hankkeen kautta maksetaan järjestävälle taholle pientä taloudellista korvausta. Näin kotoutujat saavat tukea kielen oppimiseen ja eri tahot ja toimijat vas-tavuoroista hyötyä yhteistyöstä.

Mitä tarvitsemme ja haasteet -osiossa olevat unelmat, ideat ja tarvittavat resurssit ovat tavoitteita, joissa keskeisenä näkyy yhteistyön merkitys ja yhteinen toimijuus. Yhteinen toimijuus edellyttää toimijoiden keskinäisen luottamuksen, sitoutumisen ja tun-temisen rakentamista sekä yhteistä tavoitetta ja toimintaperiaatteita (vrt. Järvensivu 2017; Nykänen 2015, 147–148). Pelkkä toimijoiden keskinäinen yhteistyö ei kuiten-kaan riitä, vaan se edellyttää ymmärrystä asiakasryhmän tarpeista. Tasa-arvo, etniset suhteet ja yhdenvertaisuus kunnassa, kuten myös uusien toimijoiden mukaan saanti edellyttävät myös suuntautumista verkostosta ulospäin, ympäröivään yhteiskuntaan.

Verkoston sisäinen kehittäminen ja yhteinen toimijuus luovat yhteenkuuluvuutta toi-mijoiden välille. Verkoston tehtävä onkin luoda sisäinen yhteinen toimijuus, jonka vai-kuttavuus tulisi kantaa verkoston ulkopuolelle (vrt. Nykänen 2015, 148). Liian tiiviin verkoston vaarana on, etteivät uudet toimijat koe pääsevänsä mukaan ja unohdetaan

mukana olevien olevan avaintoimijoita, joiden tehtävä on viedä verkoston vaikuttavuutta myös sen ulkopuolelle. Toimijat ovat keskeinen resurssi toiminnalle ja tuleekin huomioida, tarvitaanko mukaan vielä uusia toimijoita ja miten huolehditaan nykyisten toimijoiden motivaation ylläpitämisestä ja yhteisen toimijuuden jatkuvuudesta (vrt. Rautvuori & Jyrämä 2015, 131). Vapaaehtoistoimijoiden joukko on verrattain pieni ja suuri osa on myös ikääntyviä, joka on sekä mahdollisuus että haaste. Ikääntyvillä on aikaa, elämänkokemuksen tuomaa laaja-alaista osaamista ja halua antaa aikaa ja resursseja, jotka ehdottomasti tuovat tärkeän voimavaran vapaaehtoistoiminnalle. Pienen vapaaehtoisjoukon haasteena on, miten taataan resurssien riittävä jakautuminen sekä toiminnan jatkuvuus. Oleellista onkin, miten kukin omissa verkostoissaan toimii, jotta uusia toimijoita saadaan mukaan ja miten voidaan hyödyntää mukana olevien kokemusasiantuntijuutta uusien mukaan ottamisessa.

Motivaatio on keskeinen resurssi vapaaehtoistyöhön osallistumiselle. Verkostolta kysytyistä motivaatiotekijöistä voi löytää yhteyden vapaaehtoistyön tutkimukseen liittyviin motivaatiotekijöihin (vrt. Pessi & Oravasaari 2011; Yeung 2002; 2004). Tärkeimpänä esiin nousee auttamisen halu, joka liittyy tämän verkoston kohdalla kotoutumisen tukemiseen. Lisäksi mahdollisuus käyttää omia taitoja ja osaamista, saada uusia ystäviä ja oppia uutta sekä toiminnan liittymisellä omiin tai taustayhteisön arvoihin on keskeinen merkitys.

Arvot tulee nähdä myös tärkeänä resurssina, sillä yksilön ja taustayhteisön arvoilla on keskeinen, joko tiedostettu tai tiedostamaton asema vapaaehtois- ja kolmannen sektorin toimintaan osallistumisessa. Arvot liittyvät käsityksiimme hyvästä elämästä ja saavat meidät toimimaan niiden asioiden eteen, jotka koemme tärkeäksi (vrt. Hallamaa 2017, 68; Mieli 2017; Yrjönsuuri 2002, 49). Arvot liittyvät niin altruismiin, haluun auttaa muita kuin yhdenvertaisuuden edistämiseen ja omien taitojen ja osaamisen käyttämiseen. Altruismi on ennen kaikkea tekoja, aktiivista toimintaa toisen ihmisen hyväksi (Pessi & Oravasaari 2011, 72). Organisaatiotahon toimijoilla taustayhteisön arvot tulivat ennen omia arvoja, koska he toimivat verkostossa ensisijaisesti oman taustayhteisönsä edustajina. Vapaaehtoisilla taas korostui omat arvot ennen taustayhteisön arvoja. Osalla taustayhteisön sisällä on ollut ristiriitoja ja eriäviä näkemyksiä maahanmuuttajien parissa toimimisesta, joka osaltaan voi vaikuttaa. Ennen kaikkea vapaaehtoisilla muodostuu enemmän henkilökohtainen suhde ja side toimintaan, jolloin

lähtökohdat ovat enemmän omissa motiiveissa ja arvokäsityksissä. Vapaaehtoistoiminta on aina arvosidonnaista ja osallistuminen vapaaehtoistoimintaan mahdollistaa omien arvojen toteuttamisen käytännössä.

9.4 Vapaaehtoistoiminta kotoutumisen tukena

Hanketyöskentelyssä on kyse niin rahoittajan kuin toiminnan järjestäjän asettamista tavoitteista, joita tulee voida kokeilla, kehittää ja arvioida käytännön toimintaympäristössä (vrt. Anttila 2007, 69). Toimintamallin kehittäminen yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa edellyttää vapaaehtoistoimintaan sisältyvän sisäisen ja ulkoisen asiakkuuden huomioimista. Sisäinen asiakkuus on kuitenkin alisteinen ulkoiselle, jolloin kaiken toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä tulee huomioida loppukäyttäjän, maahanmuuttajan saama arvo (vrt. Mykkänen-Hänninen 2007, 54). Toimintamallia kehitettäessä tuleekin huomioida eri tekijät, jotka vaikuttavat maahanmuuttajiin suoraan tai välillisesti, miten parhaiten tuetaan heidän kotoutumistaan.

Ammattilaisten kanssa käydyissä keskusteluissa keskeisenä huolena on rajojen puute, joka liittyy niin vapaaehtoiisiin, ammattilaisiin kuin maahanmuuttajiinkin. Jotta vapaaehtoistoiminta voi toimia ammatillisen toiminnan tukena ja rinnalla, tarvitaan selkeitä yhteisiä rajoja, toimenkuvia ja toimintaperiaatteita kaikille osapuolille. Maahanmuuttajilla on taustalla monta muutosta ja traumat ovat monikerroksisia (vrt. Schubert 2013, 68–69). Vapaaehtoistoinnasta tulee voida suoriutua tavallisen ihmisen tiedoin ja taidoin, joten vapaaehtoisen tehtäviin ei kuulu ammattilaisille kuuluvat tehtävät, kuten avun- tai hoidontarpeen arviointi (vrt. Mykkänen-Hänninen 2007, 34). Heidän ei tule myöskään puuttua viranomaispäätöksiin tai tietää ihmisten taustoista. Kotoutumiskentällä toimitaan ihmisten arjessa ja kodeissa, joten toiminnalle tulee luoda turvalliset ja selkeät puitteet niin vapaaehtoisen kuin maahanmuuttajankin kannalta.

Asiantuntijakohtaamisissa huomio kiinnittyi vapaaehtoisilta puuttuvaan ammatillisuuden antamaan suojaan. Ammatillisella on käytössään teoriapohjainen tieto, joka on edellytys tehtävässä toimimiselle (Mykkänen-Hänninen 2007, 50). Teoriatieto ei kuitenkaan itsessään anna suojaa myöskään työntekijöille. Niin ammatillainen kuin vapaaehtoinenkin toimii oman persoonansa ja elämäkokemustensa pohjalta. (Vrt. Isokorpi 2008, 221–228; Mykkänen-Hänninen 2007, 12, 33, 50.) Ammatillaisetkin

voivat kokea riittämättömyyttä vaikeiden asiakastilanteiden edessä. Ammatillisilla ohjeistuksilla ja yhteneväisillä käytännöillä voidaan kuitenkin turvata ammattilaisten jaksamista, kuten myös työnjohdolla ja työyhteisöltä saatavalla tuella sekä itsetunteuksen ja oman ammatillisen osaamisen kehittämisellä. Vastaavasti vapaaehtoistoiminnassa ammatillinen ja vertaistuki, työnohjaus, yhteiset toimintaperiaatteet ja selkeät tehtävänkuvat tukevat vapaaehtoisten tehtävässä jaksamista ja siitä suoriutumista (vrt. Mykkänen-Hänninen 2007, 53–55).

Vapaaehtoisuuden ja ammatillisuuden rajoissa tulee muistaa molempien tehtävä ja keskinäinen kunnioitus (vrt. emt., 12, 49). Ammatillaisen tehtävä on tukea vapaaehtoisen jaksamista ja motivaation ylläpitämistä. Ammatillaisen tulee huolehtia niin asiakkaan, omista kuin vapaaehtoisenkin rajoista. Vapaaehtoiset ovat usein empaattisia ihmisiä, jolloin vaarana voi olla, että vapaaehtoiset alkavat kantaa ammattilaista. Vapaaehtoisverkosto voi toimia tärkeänä tukena ammatillaisen rinnalla, mutta molemmilla osapuolilla täytyy olla selkeänä, kumman tehtävä on kantaa ja tukea kumpaa. Tarvitaan yhteistä keskustelua, mikä kuuluu ammatilliselle ja mikä vapaaehtoisille ja missä vaiheessa vapaaehtoisten vastuu päättyy. Ammatillaisen oma esimerkki on tässä myös tärkeä: tulee huolehtia omista rajoista ja jaksamisesta, jotta sitä voi edellyttää myös vapaaehtoisilta. Tärkeää on, ettei vapaaehtoistoiminta täytä koko elämää, vaan kuten ammatillainen niin vapaaehtoinenkin tarvitsee vastapainoa ja vapaa-aikaa jaksakseen.

Hankkeen tavoitteena on ollut luoda kuntaan toimintamalli yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa, joka jatkuu hankkeen jälkeenkin. Eri toimijat ovat antaneet ja yhdistäneet resurssejaan kiitettävällä tavalla. Tämä on kuitenkin edellyttänyt toimintaan resurssointia myös organisoivalta taholta. Vaikka vapaaehtoistoiminnasta ei makseta palkkaa, sen ei silti voi olettaa olevan täysin ilmaista. Julkisen sektorin tulee huomioida tämä hankkeita ja verkostoyhteistyötä suunniteltaessa. Kolmannen sektorin toimijoista osa toimii taloudellisesti tiukalla. Yhteistyöhankkeet ja verkostoyhteistyö voivat toimia tärkeässä asemassa mahdollistamalla esimerkiksi tiloja toimijoille tai pienen yhdistyksen säilymisen osallistumalla tilojen käyttökustannuksiin. Vapaaehtoistyöhön liitettävä palkattomuus ei myöskään tarkoita, etteikö vapaaehtoisia voisi kiittää ja korvata toiminnasta aiheutuvia kuluja. Vapaaehtoisten yhteiset tapaamiset ja virkistystoiminta ovat tärkeä tapa tukea vapaaehtoisten jaksamista, lisätä yhteenkuuluvuutta sekä osoittaa kiitosta ja arvostusta toimijoita kohtaan.

Vapaaehtoistoiminnasta ei myöskään lähtökohtaisesti saa koitua vapaaehtoiselle kustannuksia. Toiminnan tulee kuitenkin perustua yhteisiin sopimuksiin ja toimintaperiaatteisiin. Esimerkiksi kotouttamishankkeessa kolmannen sektorin taustayhteisöille maksetaan nykyään korvausta kielen opetuksesta, tapahtumista sekä arjen ohjauksesta. Taustayhteisö puolestaan voi korvata tästä vapaaehtoisilleen kulukorvauksia. Nykyään myös kaikkien vapaaehtoisten tulee olla osa jotain taustayhteisöä, jolloin selkeytyy mm. vakuutus- ja vastuukysymykset. Lisäksi organisaation, joka haluaa hyödyntää vapaaehtoistoimintaa, tulee ottaa siitä myös vastuu (vrt. Mykkänen-Hänninen 2007, 53). Myös vapaaehtoiset tarvitsevat tukea, ohjausta, koulutusta ja motivointia. Tällä hetkellä vapaaehtoistoiminnan koordinointi on maahanmuuttokoordinaattorin vastuulla. Hänellä on oman osaamisensa ja kokemuksensa kautta taitoja ja valmiuksia koordinoida myös vapaaehtoistoimintaa. Ilman koordinaattoria ja vapaaehtoistoimijoiden tukemiseen panostettuja resursseja vapaaehtoistoiminta tuskin toimisi näin tiiviissä yhteistyössä ja kohdentuisi kotoutumisen kannalta keskeisiin tehtäviin.

Olemmekin puhuneet, mikäli maahanmuuttotyö siirtyy hankkeen päätyttyä kokonaan PHHYKY:n maahanmuuttajapalveluiden alaiseksi, miten käy vapaaehtoistoiminnan? Maahanmuuttokoordinaattori on oman tehtävänsä puolesta kaupungin alaisena ns. puolueettomalla maaperällä. Vaikuttaisiko eri toimijoiden osallistumiseen ja sitoutumiseen, jos jokin tietty taho ottaisi toiminnasta koordinointi vastuun? Leimaisiko silloin tietyn tahon arvot ja toimintatavat toimintaa ja rajaisi joitain ulkopuolelle? Vai ovatko työskentelyssä luodut yhteiset arvot ja toimintaperiaatteet sekä keskinäisen luottamuksen, tuntemisen ja sitoutumisen rakentaminen riittävät antamaan koordinoituvastuu jollekin toimijatahoista? Vaikka verkoston yhteistyötä ja yhteistä toimijuutta on kehitetty ja toimijat hetkellisesti voisivat itse organisoida toimintaa yhteisten toimintaperiaatteiden ja -tapojen pohjalta, mutta jatkuvuuden kannalta toiminta edellyttää selkeää koordinoituvastuuta. Tätä vapaaehtoiset itsekkin toivovat. Toivottavaa onkin, että maahanmuuttokoordinaattorin tehtävä kunnassa säilyy ja kaupunki näkee kolmannen sektorin tuottaman vapaaehtoistoiminnan lisäarvon ja keskeisyyden maahanmuuttajien kotoutumisen tukena.

Maahanmuuttajat toivovat ystäviä kantasuomalaisista ja sama käsitys on ollut myös vapaaehtoistoimijoilla jo työpajojen alussa. Olemmekin keskustelleet vapaaehtoisuuden ja ystävyuden eroista. Vapaaehtoisuuteen ja ystävyteen liittyy paljon yhdistäviä

tekijöitä ja se nähdäänkin eräänlaisena ystävytenä. Marjovuo (2014, 121) kuvaa vapaaehtoistyötä persoonattomana ystävytenä, joka muodostaa oman erilaisen maailmansa, mutta jonka sisällä voi hyvinkin syntyä henkilökohtaista ystävyttä. Ystävyys ei kuitenkaan lähtökohtaisesti ole oleellista tai välttämätöntä. Vapaaehtoistyö on siis lähtökohtaisesti ei-henkilökohtaista toisesta ihmisestä välittämistä. Toiminnasta voi saada paljon itselleen, mutta lähtökohtaisena odotuksena ei ole samanlaisten resurssien luovuttaminen suhteeseen, kuin mitä itse sille antaa.

Vapaaehtoisuus edellyttää toisen kunnioittamista ja kohtelua tasavertaisena ihmisenä. Persoonallisuuserot ja henkilökemiat vaikuttavat suhteen syvyyteen. Jonkun kanssa suhde voi muuttua ajan myötä ystävydeksi, mutta lähtökohdiltaan vapaaehtoisuudessa on kyse rinnalla kulkemisesta, toisen ihmisen kunnioittamisesta ja kohtelusta tasavertaisena ja -arvoisena ihmisenä. Toinen tulee nähdä tasa-arvoisena toimijana, jota tuetaan vaikeissa elämänvaiheissa ohjaten kuitenkin omatoimisuuteen. *Toiminko ystäväni vai yhdistäjänä? Sidonko itseäni vai ohjaanko omatoimisuuteen?* Jotta vapaaehtoisten voimavarat riittävät, painopisteen olisi hyvä olla yhdistäjänä, ohjaten omatoimisuuteen ja aktiiviseen kansalaisuuteen. Tarjoten mahdollisuuksia luoda omia sosiaalisia verkostoja, löytää omia ja samassa elämäntilanteessa olevia ystäviä sekä toimia itse vertaisvapaaehtoisena uusille tulijoille. Vapaaehtoiset ovat tärkeässä asemassa etenkin alkuvaiheessa auttamalla ja tukemalla kotoutujia uuden elämän alkuun. Pienen vapaaehtoisjoukon resurssit eivät kuitenkaan riitä toimia kaikkien ystäväni eikä sen tulisi olla myöskään tavoite. Ystävien löytäminen edellyttää aktiivisuutta niin koulun, päivähoiton, työelämän, kolmannen sektorin kuin koko vastaanottavan yhteiskunnan toimesta. Tarvitaan kohtaamisia ja maahanmuuttajien näkemistä toimijoina, jotta ystävyttä, yhteisöllisyyttä ja osallisuutta voi kokea.

Vapaaehtoistoiminta kotoutumiskentällä mahdollistaa parhaillaan yksilölle mahdollisuuden toteuttaa omia arvojaan, käyttää taitoja ja osaamista sekä saada merkityksellisyyden kokemusta ja sisältöä elämään. Kotoutumiskentällä kolmannen sektorin ja vapaaehtoistoiminta täydentävät viranomaisten tekemää työtä (Hankesuunnitelma 2016). Sillä on oma tärkeä asemansa ammatillisen toiminnan rinnalla tukemassa maahanmuuttajien kotoutumista. Vapaaehtoistoiminnan mahdollisuudet ovat nimenomaan varhaisessa tuessa ja ennaltaehkäisevässä toiminnassa (vrt. Mykkänen-Hänninen 2007, 50). Maahanmuuttajien suomen kielen alkuvaiheen opetus, kielen harjoittelu ja kulttuuriin tutustuttaminen, arjen tuki ja ohjaus ovat tärkeitä sopeutumisessa

suomalaiseen yhteiskuntaan. Kodin perustamista ja vaate- ja tarvikehankintoja voidaan hyvin toteuttaa vapaaehtoisten tuella ja niissä kannattaakin hyödyntää saatavilla olevia apukäsiä. Yhteisillä tapahtumilla voidaan edistää yhdenvertaisuutta ja etnisiä suhteita, etenkin kun kotoutujat otetaan itse mukaan toimijoina.

Kotouttamishankkeen tavoitteena on eri toimenpitein tukea pakolaisten osallisuutta, hyvinvointia ja elämänhallintaa (Hankesuunnitelma 2016). Osallisuus edellyttää osallisuuden kokemusta, hyvinvointi perustarpeiden tyydytystä ja sosiaalisia suhteita ja elämänhallinta oman paikan ja identiteetin löytämistä yhteiskunnassa (vrt. Harju 2005, 68–69; Hämäläinen 2009, 6; Särkelä 2011, 282–283). Vapaaehtoistoiminnan ja kolmannen sektorin keskeinen rooli kotoutumisessa onkin olla tukemassa osallisuutta ja yhteisöllisyyttä, mahdollisuutta toimia aktiivisena kansalaisena ja yhteiskunnan jäsenenä. Ihmisen näkeminen toimijana on tässä keskeinen. Maahanmuuttajilla on valtava selviytymiskyky. He ovat selvinneet vaikeista olosuhteista ja kokemuksista, joten heidät tulee nähdä toimijoina, ei ainoastaan toiminnan kohteina. Vaikeina vaiheina ihminen tarvitsee rinnalla kulkijaa, myötätuntoista kuuntelijaa ja tukijaa. Ohjaaminen ja kannustaminen mukaan toimintaan on keskeistä kotoutumisen kannalta, kun ihmisen voimavarat sen sallivat. Jokainen tarvitsee merkityksellisyyden kokemusta, oman osaamisen käyttämistä sekä sosiaalista yhteenkuuluvuutta muiden kanssa. Kuten eräs vapaaehtoistoimijoista on usein sanonut:

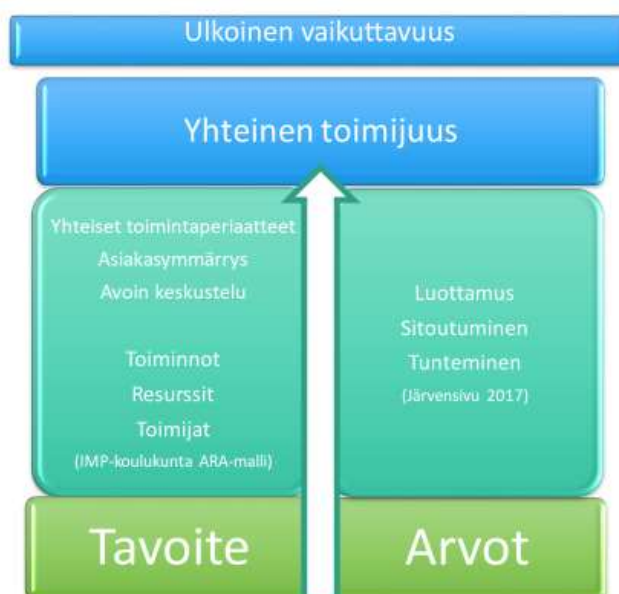
”Otetaan maahanmuuttajat matkaan mukaan.”

9.5 Vapaaehtoisverkoston yhteinen toimijuus

Luomani kehittämismallin perustana verkoston yhteisen toimijuuden rakentamisessa ovat tavoite ja arvot. Verkostoyhteistyön rakentaminen kannattaa aloittaa verkoston nykytilan kuvauksesta, jolloin tunnistetaan mukana olevat toimijat, resurssit ja toiminnot huomioiden myös mahdolliset haasteet ja puutteet sekä vastavuoroisuus, jota toimijat yhteistyöstä saavat (vrt. Hakio, ym. 2015, 55; Rautvuori & Jyrämä 2015, 121, 131). Yhteisen toimijuuden rakentaminen edellyttää dialogista keskustelua niin toiminnan tavoitteista, arvoista, toiminnasta kuin asioista, joista toimijoilla voi olla eriäviä näkökulmia tai jotka voivat tuoda toimijoiden välille ristiriitoja, jos niistä ei avoimesti keskustella. Dialogisuuden avulla voidaan lisätä yhteistä ymmärrystä ja rakentaa yhteisiä merkityksiä (Alhanen 2018). Yhteinen toimijuus edellyttää yhteisiä toimintaperiaatteita sekä asiakasymmärrystä huomioiden niin vapaaehtoistoimintaan sisältyvä

sisäinen asiakkuus kuin toiminnan tuottama hyöty loppukäyttäjälle, tämän verkoston tapauksessa maahanmuuttajille. Tämä edellyttää myös asiakasosallisuutta eli kohde-ryhmän mukaan ottamista kehittämiseen. Keskeistä on alkuvaiheesta asti rakentaa luottamusta, sitoutumista ja tuntemista toimijoiden välille (vrt. Järvensivu 2017). Verkoston yhteisen toimijuuden rakentaminen on tärkeää ja siihen tulee alkuvaiheessa panostaa, mutta verkoston hyöty saavutetaan vasta ulkoisella vaikuttavuudella. Verkoston kehittämisessä luovat työskentelytavat kuten osallistava työpaja mahdollistavat eri taustoista tulevien ihmisten tasavertaisen osallistumisen. Kehittämisestä tulee myös innovatiivisempaa ja tehokkaampaa.

Matkan varrella kuvioni verkoston kehittämisestä kohti yhteistä toimijuutta on hioutunut ja olen siihen lisännyt asiakasymmärryksen, yhteiset toimintaperiaatteet ja avoimen keskustelun sekä ulkoisen vaikuttavuuden. (kuvio 7.)



Katri Mäki, yhteisöpedagogi yamk/ HUMAK 2019

Kuvio 7. Yhteisen toimijuuden rakentaminen 2.

LÄHTEET

Julkaistut lähteet:

1386/2010. Laki kotoutumisen edistämisestä. Finlex. Viitattu 11.1.2017. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101386>

Aaltonen, Tapio & Heiskanen, Erika & Innanen, Pekka 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. Helsinki: WSOY.

Ahonen, Tarja 2017. Palvelumuotoilu sotessa: Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. 2.painos. Muutoksen voima.

Alhanen, Kai 2016. Dialogi demokratiassa. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Amif -hankelista 2017. Turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahaston hankkeet. Päivitetty 23.2.2017. Viitattu 04.01.2018. Eusahttp://eusa-rahastot.fi/documents/3488306/4171114/amif_hankelista_230217.pdf/oc91019b-9726-4d67-a8e8-6da662bf537e

Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: AKATIIMI oy.

EC 2016. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions. Action Plan on the integration of third country nationals. 7.6.2016. Bryssel. Viitattu 22.2.2019. https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-migration/proposal-implementation-package/docs/20160607/communication_action_plan_integration_third-country_nationals_en.pdf

EC 2018a. European Commission. Asylum, Migration and Integration Fund (AMIF). Viitattu 9.12.2018. https://ec.europa.eu/home-affairs/financing/fundings/migration-asylum-borders/asylum-migration-integration-fund_en

EC 2018b. European Commission Overview. Päivitetty 4.12.2018. Viitattu 4.12.2018. https://ec.europa.eu/home-affairs/financing/fundings/index_funding_en

Eduskunta 2018. Kotoutumislain uudistaminen. Viitattu 15.1.2019. https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/kirjasto/aineistot/kotimainen_oikeus/LATI/Sivut/kotoutumislain-uudistaminen.aspx

Elo, Kimmo 2015. Verkostoajattelun aatehistoria: eurooppalainen ja anglosaksinen oppimäärä. 4.9.2015. Viitattu 8.12.2018. <https://agricolaverkko.fi/review/verkostoajattelun-aatehistoria-eurooppalainen-ja-anglosaksinen-oppimaara/>

Eriksson, Kai 2015a. Yhteiskuntatieteellinen verkostoajattelu. Teoksessa Eriksson, Kai (toim.) 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus Oy, 7–24.

Eriksson, Kai 2015b. Verkoston erkaantuvat tiet. Teoksessa Eriksson, Kai (toim.) 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus Oy, 295–308.

Eusa 2016. Amif -hankelista 2017. Turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahaston hankkeet. Päivitetty 23.2.2017. Viitattu 04.12.2018. https://eusa-rahastot.fi/documents/3488306/4171114/amif_hankelista_230217.pdf/oc91019b-9726-4d67-a8e8-6da662bf537e

Eusa 2017. Turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahaston kansallinen toimeenpano-ohjelma 2014–2020. Päivitetty 28.6.2017. Viitattu 3.12.2018. https://eusa-rahastot.fi/documents/3488306/4155359/amif_toimeenpano_ohjelma_280617.pdf/1b2599a8-ae23-4623-b5f3-36426acd8c9b/amif_toimeenpano_ohjelma_280617.pdf.pdf

Eusa 2018a. Turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahasto. Hakijan opas 2018. Päivitetty 27.2.2018. Viitattu 3.12.2018. https://eusa-rahastot.fi/documents/3488306/4100334/amif_hakijan_opas_2018a.pdf/24c1ad3f-c04c-4537-943a-ddcf779f5234/amif_hakijan_opas_2018a.pdf.pdf

Eusa 2018b. Kansallinen ohjelma ja toimeenpano-ohjelma. Viitattu 4.12.2018. <https://eusa-rahastot.fi/tietoa-rahastoista/amif/kansallinen-ohjelma-ja-toimeenpano-ohjelma>

Gothóni, Raili & Siirto, Ulla 2016. Johdanto: Pakolaisuus muuttuvassa maailmassa. Teoksessa Gothóni, Raili & Siirto, Ulla 2016. Pakolaisuudesta kotiin. Helsinki: Gaudeamus Oy, 9–18.

Hakio, Kirsi & Mattelmäki, Tuuli & Jyrämä, Annukka 2015. Palveluiden yhteissuunnittelu verkostoissa. Teoksessa Jyrämä, Annukka & Mattelmäki, Tuuli (toim.) 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki: Aalto-yliopisto, 53–73.

Hallamaa, Jaana 2017. Yhdessä toimimisen etiikka. Gaudeamus Oy.

Hammar, Sari & Gothóni, Raili (toim.) 2015. Järjestöt kotoutumista edistämässä – jyvä, josta kasvatettiin lisää valmiuksia toimia monikulttuurisessa ja -uskontoisessa ympäristössä. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. C Katsauksia ja aineistoja 41. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

Hansen, Saana & Holm, Hanna 2016. Kun kuntaan tulee pakolaisia. Teoksessa Gothóni, Raili & Siirto, Ulla 2016. Pakolaisuudesta kotiin. Helsinki: Gaudeamus Oy, 159–188.

Harju, Aaro 2005. Kansalaisyhteiskunta vapaaehtoistoiminnan innoittajana. Teoksessa Nylund, Marianne & Yeung, Anne Birgitta (toim.) 2005. Vapaaehtoistoiminta: anti, arvot ja osallisuus. Jyväskylä: Gummerus, 58–80.

HE 96/2018 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi kotoutumisen edistämisestä. Viitattu 12.1.2019. <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2018/20180096.pdf>

Heikkinen, Hannu L. T. & Kontinen, Tiina & Häkkinen, Päivi 2007. Toiminnan tutkimisen suuntauksia. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007. Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Helsinki: Kansanvalistusseura, 39–76.

Heikkinen, Hannu L. T. & Rovio, Esa & Kiilakoski, Tomi 2007. Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007. Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Helsinki: Kansanvalistusseura, 78–93.

- Heikkinen, Hannu L. T. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007. Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Helsinki: Kansanvalistusseura, 16–38.
- Heikkinen, Hannu L. T. 2010. Toimintatutkimus – Toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus, 214–229.
- Helander, Voitto & Laaksonen, Harri 1999. Suomalainen kolmas sektori. Rakenteellinen erittely ja kansainvälinen vertailu. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto.
- Helminen, Jari 2017. Yhdessä tekeminen monialaisuuden ja moniammatillisuuden syventäjänä. Teoksessa Helminen, Jari (toim.) 2017. Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Edita, 14–31.
- Hesso, Johannes 2012. Rakenna hyvinvointialan menestystarina. Kauppakamari.
- Hietaranta, Jari 2016. Pakolaisleirien vaikutukset lähiympäristöön. Teoksessa Gothóni, Raili & Siirto, Ulla 2016. Pakolaisuudesta kotiin. Helsinki: Gaudeamus Oy, 41–56.
- Huovinen, Terhi & Rovio, Esa 2007. Toimintatutkija kentällä. Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007. Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Helsinki: Kansanvalistusseura, 94–113.
- Hämäläinen, Timo 2009. Yhteiskunnallinen murros ja henkinen hyvinvointi. Sitran selvityksiä 8. Helsinki: Sitra. Viitattu 28.2.2019. <https://media.sitra.fi/2017/02/27173846/SelvityksiC3A48-2.pdf>
- Hänninen, Heidi & Jyrämä, Annukka 2015. Arvon yhteisluomisen hallinta julkisissa palveluverkoissa – Helsinki case kaupunkina. Teoksessa Jyrämä, Annukka & Mattelmäki, Tuuli (toim.) 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki: Aalto-yliopisto, 153–170.
- Isoherranen, Kaarina 2005. Moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY.
- Juvonen, Anna-Maija 2012. Maahanmuuton juridiikkaa. Käytännön käsikirja. Edita Publishing Oy.
- Jyrämä, Annukka & Mattelmäki, Tuuli (toim.) 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki: Aalto-yliopisto.
- Järjestöbarometri 2018. Järjestöjen toimintaedellytykset. Kirjoittajat Peltosalmi, Juha & Eronen, Anne & Litmanen, Tapio & Londén, Pia & Näätänen, Ari-Matti & Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali- ja terveys ry.
- Järvensivu, Timo 2017. Verkostotyön perusta. KTT Timo Järvensivu, verkostotyön tutkija, nommoC seugolaiD osk 27.2.2017. Viitattu 20.2.2019. <https://www.seugolaid.fi/verkostojohtaminen/verkostotyon-perusta/>

- Kaukkila, Veli & Lehtonen, Elisa 2007. Ryhmästä enemmän. Käsikirja ryhmänohjaajan taitoja tarvitsevalle. Suomen Mielenterveysseura. Laadukasta kulttuuria vapaaehtoistyöhön -hanke. SMS-Tuotanto Oy.
- Kauppila, Reijo A. 2005. Vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot. Vuorovaikutusopas opettajille ja opiskelijoille. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kiuru, Juho 2019. Orimattilaan lisää kiintiöpakolaisia, mutta kuntapaikoista lähes puolet käyttämättä. Orimattilan Sanomat 24.1.2019.
- Konttinen, Esa 2015. Kolmas sektori. Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali. Viitattu 10.3.2019. <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/kolmas-sektori>
- Koskinen, Jari 2018. Tulevaisuustietoinen yhteissuunnittelu. Co-Design 2020. Viitattu 12.11.2018. <https://codesign2020.wordpress.com/2018/02/16/tulevaisuustietoinen-yhteissuunnittelu/>
- Kotouttaminen.fi 2018a. Keskeiset käsitteet. Työ- ja elinkeinoministeriön kotouttamisen osaamiskeskus. Viitattu 5.12.2018. <https://kotouttaminen.fi/keskeiset-kasitteet>
- Kotouttaminen.fi 2018b. Kotoutumislain käsikirja. Työ- ja elinkeinoministeriön kotouttamisen osaamiskeskus. Viitattu 5.12.2018. <http://kotouttaminen.fi/kotoutumislain-kasikirja>
- Kotouttaminen.fi 2019a. Valtio korvaa kunnille pakolaisten vastaanoton kustannuksia. Viitattu 26.1.2019. <https://kotouttaminen.fi/korvaukset-kunnille>
- Kotouttaminen.fi 2019b. Ohjaus ja neuvonta. Työ- ja elinkeinoministeriön kotouttamisen osaamiskeskus. Viitattu 22.2.2019. <https://kotouttaminen.fi/ohjaus-ja-neuvonta>
- Kullman, Kim & Pyyhtinen, Olli 2015. Toimijaverkosto. Teoksessa Eriksson, Kai (toimi.) 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus Oy, 109–126.
- Kupias, Päivi & Koski, Mia 2012. Hyvä kouluttaja. Sanoma Pro Oy.
- Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus – Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Kuula, Arja 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- Laimio, Anne & Välimäki, Sari 2011. Vapaaehtoistoiminta kehittyy. Jyväskylä: Keski-Suomen Sosiaaliturvayhdistys.
- Launonen, Leevi 2002. Arvot arjen käyttövoimaksi – arvojen muutos ja käytännön eväitä arvojen työstämiseen. Yhdessä elämään /Kasvatus tulevaisuuteen -seminaari Järvenpää 23.3.2002. Rehtori, KT Leevi Launonen. Minä kasvattajana – arki, arvot ja media. Viitattu 28.03.2018. http://www.yhdessaelamaan.fi/?page_id=104
- Maahanmuuttovirasto 2018a. Kiintiöpakolaiset. Viitattu 11.1.2019. <https://migri.fi/kiintiopakolaiset>
- Maahanmuuttovirasto 2018b. Vuoden 2017 tilastot: Turvapaikanhakijoita selvästi edellisvuosia vähemmän – ensimmäisen hakemuksen jätti reilut 2 100 hakijaa. Päivitetty 30.1.2018. Viitattu 15.1.2018. https://migri.fi/artikkeli/-/asset_publisher/vuoden-2017-tilastot-turvapaikanhakijoita-selvasti-edellisvuosia-vahemman-ensimmaisen-hakemuksen-jatti-reilut-2-100-hakijaa

Marjovuori, Ari 2014. Vapaaehtoistyön ytimessä. Järjestömuotoinen vapaaehtoistyö sosiaalisten representaatioiden näkökulmasta. Väitöskirja. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2014:9. Helsinki.

Mattelmäki, Tuuli 2015. Palvelumuotoilun esimerkkejä. Teoksessa Jyrämä, Annukka & Mattelmäki, Tuuli (toim.) 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki: Aalto-yliopisto, 75–91.

Metropolia 2018. Pääkaupunkiseudun ammattikorkeakoulujen ihmistieteiden eettinen neuvottelukunta. Viitattu 4.6.2018. <http://www.metropolia.fi/tutkimus-kehittaminen-ja-innovaatiot/tutkimusetiikka/paakaupunkiseudun-ammattikorkeakoulujen-ihmistieteiden-eettinen-toimikunta/>

Mieli 2017. Millaisia asioita arvostan? Suomen mielenterveysseura. Viitattu 28.03.2018. <https://www.mielenterveysseura.fi/fi/mielenterveys/itsetuntemus/millaisia-asioita-arvostan>

Mykkänen-Hänninen, Riitta 2007. Vapaaehtoistyön rajapinnoilla. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian julkaisuja sarja: B Oppimateriaalit 6. Helsinki: Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia.

Mäkelä, Marjo 2016. Kiintiöpakolaisten valinta. Teoksessa Gothóni, Raili & Siirto, Ulla 2016. Pakolaisuudesta kotiin. Helsinki: Gaudeamus Oy, 77–86.

Nykänen, Helmi 2018. Pakolaiskriisi sai aikaan muutoksen: kunnat ottaisivat vastaan enemmän kiintiöpakolaisia kuin heitä tulee Suomeen. YLE uutiset 7.11.2018. Viitattu 24.1.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10495012>

Nykänen, Katri 2015. Kohti systemaattista verkostoitumista – verkoston rakenteen ja prosessin arviointi. Teoksessa Jyrämä, Annukka & Mattelmäki, Tuuli (toim.) 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki: Aalto-yliopisto, 137–151.

Nylund, Marianne & Yeung, Anne Birgitta 2005. Vapaaehtoisuuden anti, arvot ja osallisuus murroksessa. Teoksessa Nylund, Marianne & Yeung, Anne Birgitta (toim.) 2005. Vapaaehtoistoiminta: anti, arvot ja osallisuus. Jyväskylä: Gummerus, 13–38.

Paloniemi, Susanna & Rasku-Puttonen, Helena & Tynjälä, Päivi 2010. Asiantuntijuudesta identiteettiin – Anneli Eteläpellon tutkimuspolkuja. Teoksessa Collin, Kaija & Paloniemi, Susanna & Rasku-Puttonen, Helena & Tynjälä, Päivi (toim.) 2010. Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Koulutuksen ja työelämän näkökulmia. Helsinki: WSOYpro Oy, 13–38.

Parhiala, Pauliina & Raulo, Sylvia 2016. Pakolaiset maailmamme kuvina. Teoksessa Gothóni, Raili & Siirto, Ulla 2016. Pakolaisuudesta kotiin. Helsinki: Gaudeamus Oy, 21–35.

Pessi, Anne Birgitta & Oravasaari, Tomi 2011. Teoksessa Pessi, Anne Birgitta & Saari, Juho 2011. Hyvien ihmisten maa: Auttaminen kilpailukyky-yhteiskunnassa. A tutkimuksia 31. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu, 71–90.

Purjo, Timo 2014. Arvot ovat ihmisen toiminnan perusta. Tampere: Tampere University Press.

Pyyhäinen, Olli 2015. Triadi. Teoksessa Eriksson, Kai (toim.) 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus Oy, 86–108.

Päijät-Hämeen liitto 2016. Päijät-Hämeen maahanmuutto-ohjelma 2016–2020. Viitattu 12.12.2018. <https://www.lahti.fi/PalvelutSite/PerusopetusSite/Documents/P%C3%A4ij%C3%A4t-H%C3%A4meen%20maahanmuutto-ohjelma%202016-2020.FINAL.PDF>

Rautavuori, Laura 2019. Moneen kuntaan ei riitä kiintiöpakolaisia, vaikka vastaanototahua on – erikoinen tilanne voi johtaa kotouttamispalveluiden kuihtumiseen. YLE Uutiset 22.1.2019. Viitattu 24.1.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10604570>

Rautavuori, Monika & Jyrämä, Annukka 2015. Kaupungin kehitystyön kehittäminen – verkostonäkökulma. Teoksessa Jyrämä, Annukka & Mattelmäki, Tuuli (toim.) 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja. Helsinki: Aalto-yliopisto, 119–136.

Reinman, Liisa 2015. Vapaaehtoisuuden muutostuulet puhaltavat innostusta ja virtaa järjestöihin ja yhdistyksiin. Pori 26.8.2015. Satakunnan yhteisökeskus. Kansalaisareena. Viitattu 4.3.2019. http://www.yhteisokeskus.fi/wp-content/uploads/2014/08/PORI_2608.pdf

Ruuskanen, Petri 2015. Sosiaalinen pääoma. Teoksessa Eriksson, Kai (toim.) 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus Oy, 214–233.

Schubert, Carla 2013. Kotoutumisen psykologiaa. Teoksessa Alitolppa-Niitamo, Anne & Fågel, Stina & Säävälä, Minna (toim.) 2013. Olemme muuttaneet – ja kotoudumme. Maahan muuttaneen kohtaaminen ammatillisessa työssä. Helsinki: Väestöliitto, 63–77.

Sisäministeriö 2018a. Kiintiöpakolaisten vastaanotto on tapa auttaa kaikkein haavoituvimmassa asemassa olevia. Viitattu 8.12.2018. <https://intermin.fi/maahanmuutto/turvapaikanhakijat-ja-pakolaiset/kiintiopakolaiset>

Sisäministeriö 2018b. Pakolainen pakenee vainoa kotimaassaan. Viitattu 8.12.2018. <https://intermin.fi/maahanmuutto/turvapaikanhakijat-ja-pakolaiset>

Sisäministeriö 2018c. Maahanmuuttopolitiikka perustuu yhteisiin linjauksiin ja sopimuksiin. Viitattu 12.12.2018. <https://intermin.fi/maahanmuutto/maahanmuuttopolitiikka>

Stranius Leo 2018a. Vapaaehtoistoiminnan tulevaisuus. Teoksessa Hirvonen, Sini & Puolitaival, Satu (toim.) 2018. Vapaaehtoistoiminta nyt ja tulevaisuudessa. Kansalaisareenan julkaisuja 2/2018. Kansalaisareena ry, 8–10.

Stranius Leo 2018b. Vapaaehtoistyön tekeminen Suomessa. Toiminnanjohtaja Leo Stranius Kansalaisareena 2.5.2018. Viitattu 28.2.2019. <http://www.kansalaisareena.fi/ka2016/wp-content/uploads/2018/05/Vapaaehtoisty%C3%B6n-tekeminen-Suomessa-2018-Stranius.pdf>

Summa, Terhi & Tuominen, Kaisu 2009. Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kehitysyhteistyön palvelukeskus Kepa ry.

- Särkelä, Riitta 2011. Sosiaali- ja terveysjärjestöt kilpailukyky-yhteiskunnassa. Teoksessa Pessi, Anne Birgitta & Saari, Juho 2011. Hyvien ihmisten maa: Auttaminen kilpailukyky-yhteiskunnassa. A tutkimuksia 31. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu, 279–309.
- Tarvainen, Laura 2016. Pakolaispolitiikka ja lainsäädäntö pääpiirteittäin – näkökulmana haavoittuvuus. Teoksessa Gothóni, Raili & Siirto, Ulla 2016. Pakolaisuudesta kotiin. Helsinki: Gaudeamus Oy, 59–73.
- Telivuo, Julius 2015. Rihmasto. Teoksessa Eriksson, Kai (toim.) 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus Oy, 42–63.
- TENK 2013. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki: TENK.
- THL 2019. Lasten ja perheiden palvelujen tuottaminen yhteistyössä järjestöjen ja seurakuntien kanssa. Toimivat rakenteet ja sopimuskäytännöt. Työpaperi 5/2019. Helsinki: Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos.
- Toikko, Timo & Rantanen Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere: Tampere University Press.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Tuominen Tiina & Järvi, Katriina & Lehtonen, Mikko H. & Valtanen, Jesse & Martinsuo, Miia 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. TEKES.
- Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.
- UNHCR 2018a. What is a refugee? Viitattu 6.1.2019. <https://www.unrefugees.org/refugee-facts/what-is-a-refugee/>
- UNHCR 2018b. Asylum-Seekers. Viitattu 6.1.2019. <https://www.unhcr.org/asylum-seekers.html>
- UNHCR 2018c. Refugee Statistics. Viitattu 6.1.2019. <https://www.unrefugees.org/refugee-facts/statistics/>
- UNHCR 2018d. Forced displacement worldwide at its highest in decades. Viitattu 6.1.2019. <https://www.unrefugees.org/news/forced-displacement-worldwide-at-its-highest-in-decades/>
- UNHCR 2018e. What is a Refugee Camp? Viitattu 6.1.2019. <https://www.unrefugees.org/refugee-facts/camps/>
- Urho, Martti 2013. Verkostoituminen palvelujen tuottamisessa. Teoksessa Saarnilehto, Ari & Vesalainen, Jukka & Annola, Vesa (toim.) 2013. Monimuotoinen verkosto: johtamista ja juridiikkaa. Lakimiesliiton kustannus, 245–267.
- Vesalainen, Jukka 2013. Arvojärjestelmät ja verkostomainen tapa toimia. Teoksessa Saarnilehto, Ari & Vesalainen, Jukka & Annola, Vesa (toim.) 2013. Monimuotoinen verkosto: johtamista ja juridiikkaa. Lakimiesliiton kustannus, 19–42.
- Vuoti, Maire 2017. Asiakkaana maahanmuuttaja. Teoksessa Helminen, Jari (toim.) 2017. Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Edita, 190–208.

Yeung, Anne Birgitte 2002. Vapaaehtoistoiminta osana kansalaisyhteiskuntaa - ihanteita vai todellisuutta? Helsinki: Sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyöyhdistys YTY ry.

Yeung, Anne Birgitte 2004. Miksi vapaaehtoistoimintaan? Artikkelit Kansalaisyhteiskunta.fi -sivustolla. Julkaistu 31.12.2004. Viitattu 22.2.2019. https://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/vapaaehtoistoiminta/aiemmat_artikkelit/miksi_vapaaehtoistoimintaan

Yrjönsuuri, Mikko 2002. Hyvän olemus. Johdatus etiikkaan. 5.painos. Helsinki: Kirjapaja.

Åhlberg, Mauri 2010. Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus, 61–71.

Julkaisemattomat lähteet:

Alhanen, Kai 2018. Integraatio, yhteistyö, dialogi – miten yhteinen kieli, ymmärrys ja tekeminen rakentuu ja rakennetaan? TT, työnohjaaja Kai Alhanen, Aretai Oy. Alustus Perheet Päijät-Hämeen brändiksi! -seminaarissa 12.6.2018. Lahden messukeskus.

Carroll, Tuula 2017. Maahanmuuttajien palvelut Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymässä. Maahanmuuttoverkoston kokous 6.6.2017. Päijät-Hämeen Hyvinvointikuntayhtymä.

Grosset, Outi 2017. Esitys kiintiöpakolaisten valintamatkasta Orimattilan kotouttamishankkeen ohjausryhmälle 17.9.2017.

Hankesuunnitelma 2016. Tukipäätöksen liite SMDno-2016-1550 Orimattila. Euroopan Unionin sisäasioiden rahastot. Hakemuksen jättöpäivä 02.10.2016.

Humak 2017. Opinnäytetyöopas YAMK 2017–2019. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Konttinen, Sami 2015. Yhteistyöllä kohti parempaa kotouttamista: Yhteistyön kehittämishanke maahanmuuttajatyössä Lahdessa. Sosiaalialan ylempi ammattikorkeakoulututkimus. Lahden ammattikorkeakoulu.

Lindstam, Sirkku 2017. Maahanmuuttokoordinaattorin suullinen tiedonanto hankkeen tilanteesta ja kehittämiskohdista. 6.11.2017.

Lindstam, Sirkku 2018. Maahanmuuttokoordinaattorin suullinen tiedonanto hankkeen asiakastilanteesta 13.4.2018.

Maakuntavalmistelu 2018. Maakuntaudistus –tausta, lähtökohdat ja tavoitteet. Kasvupalvelut ja kotouttamisasiat maakuntavalmistelussa. Huldén, Seppo & Salonen, Anita. Päijät-Hämeen maahanmuuttoverkosto 10.1.2018. Maakuntavalmistelu 22.3.2018. Salonen, Anita. Hämeen ELY-keskus.

Pitkänen, Päivi 2016. Orimattilan kaupungin perusturvan tilaajajohtajan laatima muistio maahanmuuton vapaaehtoistoiminnan ensimmäisestä yhteistyöpalaverista 20.4.2016.

Pitkänen, Päivi 2018. Orimattilan kaupungin hyvinvointipäällikön suullinen tiedonanto kotouttamishankkeen hankehaun taustasta 13.3.2018.

LIITTEET

Liite 1. Vapaaehtoisverkoston yhteiset eettiset periaatteet

1. VUOROVAIKUTUS, DIALOGI JA AVOIMUUS
Kommunikaatio on enemmän kuin kieli ja sanat. Halu kuunnella ja tulla itse kuulluksi. Oikeus kertoa omista ajatuksista ja tunteista sen verran kuin itsestä tuntuu hyvältä.
2. OSALLISUUS, TOIMIJUUS
Oikeus osallistua ja olla toimija, ei pelkkä kohde.
3. YHTEISÖLLISYYS
Tunne kuulumisesta joukkoon. Emme voi muuttaa maahanmuuttajia suomalaisiksi, mutta voimme ottaa heidät mukaan yhteiskuntaan.
4. VAPAAEHTOISUUS
Omien rajojen ja voimavarojen tunnistaminen.
5. LÄHIMMÄISENRAKKAUS
Rakasta lähimmäistäsi niin kuin itseäsi.
6. INHIMILLISYYS
Sekä omien että toisten vajavaisuuksien ja vahvuuksien hyväksyminen.
7. YHDENVERTAISUUS
Tunnustetaan maahanmuuttajan arvo tasa-arvoisena ja tasavertaisena yhteiskunnan jäsenenä. Ei asetuta kenenkään yläpuolelle.
8. TASA-ARVO
*Kaikki ihmiset ovat samanarvoisia taustoistaan huolimatta.
Maahanmuuttajalla on oikeus säilyttää oma kulttuurinsa ja kielensä sekä omat arvonsa.*
9. OPPIVA IHMINEN
Oppiminen on elinikäinen ja vastavuoroinen prosessi. Jokainen meistä oppii eri keinoin, usein erehdysten kautta.
10. OIKEUS TULLA HYVIN KOHDELLUKSI JA KUULLUKSI
Auta. Ota apu vastaan. Arvosta. Ole läsnä. Kiitä.

Orimattilan kotouttamishankkeen vapaaehtoisverkoston yhdessä sovitut eettiset periaatteet. Hyväksytty 29.5.2018 Mallusjoella.

Liite 2. Vapaaehtoisverkoston yhteiset toimintaperiaatteet

- **Vapaaehtoisen oikeudet**

- Oikeus sanoa EI
- Tavallinen ihminen riittää, tietoineen ja taitoineen
- Oikeus irrottautua, kunhan asiasta selkeästi sovitaan
- Oikeus koulutukseen ja perehdytykseen, vertaistukeen ja työnohjaukseen
- Oikeus ohjaukseen: Vapaaehtoistoiminta ei pyöri omillaan. Jonkun täytyy ottaa vastuu

- **Vapaaehtoisen velvollisuudet**

- Huolehtia omista rajoista. Opettaa myös maahanmuuttajille rajoja
- Sitoutuminen sovittuun tehtävään

- **Milloin turvaudun ammattilaisen apuun**

- Kun omat keinot eivät riitä
- Kun itse tarvitsee tukea
- Lista, keneen ottaa yhteys

- **Maahanmuuttajan tukeminen**

- Rinnalla kulkemista
- Yhdessä tekemistä, ei toisen puolesta
- Herkkyyttä tunnistaa, mitä apua tarvitsee
- Tehdään yhdessä, ohjataan ja opastetaan

Orimattilan kotouttamishankkeen vapaaehtoisverkoston yhteiset toimintaperiaatteet.

Hyväksytty 29.5.2018 Mallusjoella.

Liite 3. Työpajat: Arvokkaat vapaaehtoistoimijat

Mitä? Vapaaehtoisverkoston yhteiskehittämistä arvoista kohti yhteisiä pelisääntöjä. Matkalla pohtien ystävyyttä ja vapaaehtoisuutta, myötätuntouupumusta, uskonnollisuutta, kuullen myös kotoutujien omia toiveita hyvään elämään. Etsien yhteisiä eettisiä periaatteita ja tavoitearvoja toiminnalle. Vahvistaen yhteistä toimijuutta ja vastuunottoa vapaaehtoistoiminnasta verkostotoimijoiden kesken.

Miksi? Kotouttamishankkeessa luodaan paikallista toimintamallia kolmannen sektorin kanssa yhdessä toteutettavaan vapaaehtoistoimintaan.

Miten? Työpajoja 6kk:n ajan. Kesto 1–6h aihekokonaisuuksien mukaan. Yksilöpohdintaa, ryhmätyötä, yhteisiä keskusteluja ja konkreettisia tuotoksia jokaisesta työskentelystä.

Ketkä? Matkassa mukana paikallisen kolmannen sektorin ja kaupungin toimijoita. Aktiiveina Helluntaiseurakunta, ev.lut. seurakunta, MLL:n paikallisyhdistys, SPR:n paikallisosasto, Martat ja kaupunki. Vapaaehtoisia ja organisaatiotason toimijoita, kaikki samanarvoisina yhteisen asian äärellä. Kouluttajina toimivat Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogi YAMK -opiskelija ja Orimattilan kaupungin kotouttamishankkeen maahanmuuttokoordinaattori.

TYÖPAJAT:

1. Toimijoiden identifiointi: Arvotyöskentely.
2. Yhteiset arvot, toimijoiden resurssit, vastavuoroisuus, haasteet ja unelmat. Yhteinen toiminta. Alustavat toimintaperiaatteet vapaaehtoistoiminnalle.
3. Myötätunto, empatia ja myötätuntouupumus. Minä ja asiakkaamme. Ystävyys ja vapaaehtoisuus. Koulutustarpeet.
4. Resilienssi. Vapaaehtoistoiminnan eettiset periaatteet.
5. Maahanmuuttajien kuuleminen: World Café -työskentely.
6. Työpajojen päätös: Kooste työpajoista, uskonnollisuus, vapaaehtoistehtävät, yhteiset tavoitearvot ja toimintaperiaatteet. Toiminnan arviointi. Virkistäytyminen.

Lisätietoja: Yhteisöpedagogi YAMK Katri Mäki: katri.ms.maki@gmail.com

Orimattilan kaupungin kotouttamishanke (2017–2020)

Maahanmuuttokoordinaattori Sirkku Lindstam: sirkku.lindstam@orimattila.fi

Liite 4. Arvotyöskentelyt verkostolle ja työyhteisölle

Esimerkkinä kaksi tapaa toteuttaa arvotyöskentely. Ensimmäinen verkostolle/ työryhmälle ja toinen työyhteisölle.

1. Toimijoiden identifiointi: Arvotyöskentely verkostolle tai työryhmälle

Työskentelyn kesto: 1–1h ja 30 min

Tarvittavat välineet: Fläppipaperi, teippiä, post-it –lappuja, kyniä ja tusseja

Tavoite: Selkeyttää ja pohtia yksilön ja taustayhteisön arvoja ja motiiveja olla mukana toiminnassa sekä tuoda näkyväksi yhteisen toiminnan arvot ja tavoitteet. Luoda yhteiset arvot pohjaksi verkoston yhteisille toimintaperiaatteille. Lisätä tuntemista, sitoutumista ja luottamusta sekä motivaatiota ja yhteenkuuluvuutta toimijoiden kesken.

1. Virittäytyminen (5 min): Käydään läpi työskentelyn tavoite. Ennakkotehtävänä on jo annettu tehtäväksi pohtia omia ja taustayhteisön arvoja (3–5) sekä miettiä motivoivia ja ohjaavia tekijöitä olla mukana.

2. Alustus: Mitä ovat arvot? (5–10 min): Kerrotaan arvoista ja niihin liittyvästä yksilöllisestä ja yhteisöllisestä ulottuvuudesta sekä yhteisistä arvoista ja niiden merkityksestä. Jokainen tuo työryhmään omat henkilökohtaiset ja taustayhteisönsä arvot. Jotta verkosto voi toimia, tulee nämä arvot ja motiivit tunnistaa ja tuoda myös muille näkyväksi. Tulee myös tunnistaa yhteisen toiminnan (hanke) arvot ja tavoitteet. Arvotyöskentely toimii pohjana yhteisille toimintaperiaatteille. Yhdessä pohditut arvot ja toimintaperiaatteet lisäävät yhteenkuuluvuutta ja määrittävät yhteisiä toimintakäytäntöjä. Käydään läpi työskentelyn periaatteet: luottamuksellisuus, tasavertaisuus, dialogisuus ja oikeus osallistua, kuten itsestä tuntuu hyvältä.

3. Pohdinta ja yksilötyöskentely (10 min): Ohjeistus työskentelyyn. Jokainen saa kahden värisiä paperilappuja. Toiseen kirjataan omia arvoja (3–5). Toisen väriseen oman taustayhteisön arvoja. Ihmiset voivat myös oman yhteisön sisällä yhdessä kirjata taustayhteisön arvoja. Molempia arvoja pohdittaessa tulee miettiä sellaisia arvoja, jotka liittyvät kyseiseen toimintaan. Työskentelyn voi myös toteuttaa kirjaamalla vain taustayhteisön arvoja, mutta tällöinkin jokaisen on hyvä pohtia, mitä kyseinen arvo tarkoittaa myös henkilökohtaisella tasolla.

4. Koonti (40 min): Jokainen saa vuorollaan kertoa omista ja yhteisönsä arvoista, sen verran kuin haluaa. Laput tuodaan yhteiselle alustalle (fläppi). Eri tahot sijoitetaan eri

kulmiin. Viimeisenä hankkeen/ yhteisen toiminnan arvot. Lopuksi tarkastellaan yhdessä kokonaisuutta ja koostetaan yhdessä keskustellen verkoston yhteiset arvot. Jokainen saa sanoa oman näkemyksensä. Yhteiset arvot hyväksytään lopullisesti vasta seuraavalla kerralla.

5. Työpajan purku ja ohjeistus jatkotyöskentelyyn (10 min): Miltä työskentely tuntui? Kiitos osallistumisesta. Ennakkotehtävänä seuraavaa kertaa varten ohjeistetaan pohtimaan omia ja taustayhteisön resursseja. Työskentely kirjataan puhtaaksi ja näkyville lopullisen hyväksynnän jälkeen yhteisenä huoneentauluna.

2. Arvotyöskentely työyhteisölle

Työskentelyn kesto: 45 min—1h

Tarvittavat välineet: Yhteinen alusta esim. fläppi, valmiiksi kirjatut organisaation arvot ja periaatteet, kyniä ja tusseja.

Tavoite: Selkeyttää ja pohtia, miten organisaation arvot ja periaatteet näkyvät käytännön toiminnassa.

1. Virittäytyminen (5 min): Yhteiselle alustalle on valmiiksi kirjattu organisaation arvot ja periaatteet. Kerrataan arvojen yksilöllinen ja yhteisöllinen ulottuvuus sekä organisaation tehtävä viedä arvot käytäntöön. Käydään läpi työskentelyn peruseriaatteet: luottamuksellisuus, tasavertaisuus, dialogisuus ja oikeus sanoa ja osallistua sen mukaan, kuin itsestä tuntuu hyvältä.

2. Työskentely (30—40 min): Pohditaan ja kirjataan yhdessä, mitä organisaation arvot ja periaatteet tarkoittavat ja miten ne näkyvät käytännön toiminnassa. Pohdinnassa huomioidaan, miten itse ymmärtää kyseisen arvon, millaista käyttäytymistä se edellyttää itseltä ja muilta työyhteisön sisällä, miten toteutuu käytännön asiakastyössä ja viestinnässä ja toimittaessa ympäröivässä yhteiskunnassa. Tässä voidaan hyödyntää eri värejä tai muita visuaalista hahmotusta tukevia keinoja.

3. Työskentelyn purku (5—10 min): Miltä työskentely tuntui? Kiitos osallistumisesta. Työskentely kirjataan puhtaaksi ja näkyville huoneentauluna.