



# **”Yhteistyöllä on huikee voima”**

Hervannan perhekeskustoimijoiden kokemuksia  
monitoimijaisesta yhteistyöstä

Elina Träskbäck

OPINNÄYTETYÖ  
Joulukuu 2019

Sosionomikoulutus

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Sosionomikoulutus

TRÄSKBÄCK, ELINA:

”Yhteistyöllä on huikea voima”

Hervannan perhekeskustoimijoiden kokemuksia monitoimijaisesta yhteistyöstä

Opinnäytetyö 57 sivua, joista liitteitä 2 sivua  
Joulukuu 2019

---

Opinnäytetyön avulla kartoitettiin Tampereen Hervannan perhekeskustoimijoiden kokemuksia monitoimijaisena yhteistyönä toteutetusta matalan kynnyksen kohtaamispaikkakokeilusta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää tekijöitä, jotka edistävät onnistunutta monitoimijaista yhteistyötä perhekeskustoimijoiden välillä. Lisäksi selvitettiin niitä mahdollisuuksia ja haasteita, joita eri toimijoiden yhteiseen kohtaamispaikkakokeiluun on sisältynyt. Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä näkyväksi kohtaamispaikan toimijoiden välinen yhteinen työ ja tuottaa Tampereen perhekeskustoimijoille tietoa monitoimijaista yhteistyötä edistävästä tekijöistä.

Tutkimuksen aineisto koostui Hervannan alueen perhekeskustoimijoille ryhmähaastatteluna toteutetusta teemahaastattelusta. Kohderyhmänä olivat julkisen ja kolmannen sektorin toimijat, jotka kehittivät alueelle kokeiluluonteisesti yhteisen matalan kynnyksen PerhePopUp-kohtaamispaikan. Kohtaamispaikka sijaitsi kauppakeskuksessa osana perheiden arkiympäristöä ja sitä ylläpitivät julkisen ja kolmannen sektorin toimijat yhteisesti. Haastattelusta saatu aineisto analysoitiin sisällönanalyysin keinoin.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että onnistunut monitoimijainen yhteistyö edellyttää toimijoilta vahvaa sitoutumista ja motivaatiota, mutta myös aikaa työskennellä yhdessä yhteisen tavoitteen eteen. Sektorien välinen yhteinen työ vaatii toteutuakseen jokaisen sektorin johdon antamaa tukea ja resursseja. Tutkimuksen mukaan merkittävä yhteistyötä edistävä tekijä on myös toimijoiden yhteinen historia onnistuneesta yhteistyöstä, joka on luonut luottamusta toimijoiden välille. Toimijoiden kokemuksen mukaan kohtaamispaikkakokeilussa oleellinen yhteistyötä edistävä tekijä oli lisäksi yhteinen, neutraali tila kauppakeskuksessa, joka mahdollisti tasavertaisen kohtaamisen niin toimijoiden kesken, kuin myös toimijoiden ja perheiden välillä.

Tulokset osoittavat pitkäjänteisen monitoimijaisen yhteistyön syventävän toimijoiden välisiä suhteita ja mahdollistavan yhdessä tekemisen. Johtopäätöksenä voidaan todeta toimivan monitoimijaisen yhteistyön mahdollistavan matalan kynnyksen palvelujen kehittämisen paikallisella tasolla joustavasti ja ketterästi jo olemassa olevilla resursseilla.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Social Services

TRÄSKBÄCK, ELINA:

"Collaboration Has a Tremendous Power"

Family Center Professionals' Experiences of Interprofessional Collaboration in  
Hervanta

Bachelor's thesis 57 pages, appendices 2 pages  
December 2019

---

The objective was to describe what kind of experience it was for the family centre professionals in Hervanta to develop and maintain together a joint pop-up meeting place for families. The purpose was to identify facilitators to collaboration from the perspective of the family center professionals. The aim was to collect information on successful interprofessional collaboration for the family center professionals of Tampere.

The data were collected through a semi-structured group interview. The focus group consisted of family center professionals from both the public and the third sector. The material was analysed through qualitative content analysis.

According to the results the main elements for successful collaboration are: the commitment of the professionals to work together for the joint objective, the resources and support given by the management for the collaboration in each sector and the previous successful collaboration between the professionals.

The study suggests that when interprofessional collaboration between the professionals is successful, it is possible to create new low-threshold services for families swiftly and efficiently by combining the resources of social sectors. Further study could collect more information on the barriers to interprofessional collaboration from a larger group of family center professionals.

---

Key words: interprofessional collaboration, family centre, meeting place, service development

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT .....	7
2.1 Opinnäytetyön tutkimusympäristö .....	7
2.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet .....	9
2.3 Yhteistyötahot.....	10
3 PERHEKESKUS LAPSIPERHEIDEN TUKENA .....	11
3.1 Perhekeskustoimintamallin taustoja .....	11
3.2 Perhekeskuksen tehtävät.....	13
3.3 Matalan kynnyksen kohtaamispaiikkatoiminta osana perhekeskusta .....	14
4 ERI TOIMIJOIDEN VÄLINEN YHTEISTYÖ .....	16
4.1 Yhteistyön käsitteiden määrittelyä.....	16
4.2 Eri sektorit yhteisellä asialla .....	18
4.3 Onnistuneen yhteistyön edellytykset.....	19
4.4 Yhteistyöstä kohti monitoimijaista kumppanuutta.....	22
4.5 Palveluiden kehittäminen eri toimijoiden yhteistyönä.....	24
5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS.....	26
5.1 Ryhmähaastattelu tutkimusmenetelmänä .....	26
5.2 Tutkimusaineiston kerääminen .....	27
5.3 Aineiston analysointi.....	27
6 TOIMIJOIDEN KOKEMUKSIA MONITOIMIJAISESTA YHTEISTYÖSTÄ.....	29
6.1 Monitoimijaista yhteistyötä edistävät tekijät.....	29
6.1.1 Työntekijöihin liittyvät yhteistyötä edistävät tekijät .....	30
6.1.2 Yhteinen historia .....	31
6.1.3 Rakenteelliset yhteistyötä edistävät tekijät .....	33
6.2 Monitoimijaisessa yhteistyössä koetut haasteet.....	35
6.3 Toimijoiden kokemuksia yhteistyön mahdollisuuksista .....	38
7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	43
8 POHDINTA.....	48
8.1 Ajatuksia tutkimuksen päätuloksista ja tutkimusprosessista .....	48
8.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	50
LÄHTEET.....	53
LIITTEET .....	56
Liite 1. Teemahaastattelun runko.....	56
Liite 2. Esimerkki yläluokkien ja pääluokkien muodostuksesta pääluokassa "Työntekijöihin liittyvät yhteistyötä edistävät tekijät".....	57

## 1 JOHDANTO

Toimintakulttuuri on lapsiperheiden palveluiden saralla muuttumassa hitaasti mutta varmasti kohti ennaltaehkäisevää suuntaa. Perheiden kanssa tehtävässä työssä kehityssuuntana onkin jo vuosia ollut huolten varhainen tunnistaminen ja niihin puuttuminen, johon on vahvasti ohjannut vuonna 2015 voimaan tullut uusi sosiaalihuoltolaki (1301/2014).

Pirstaleinen palvelukenttä ja eri toimijoiden hajanaisuus ovat kuitenkin olleet suurena haasteena ennaltaehkäisevän näkökulman toteutumiselle. Vaikka lapsiperheiden palveluita on jo vuosia pyritty kehittämään asiakaslähtöisempään suuntaan, kaipaa palvelukenttä yhä edelleen joustavampia rakenteita ja uusia ratkaisuja, jotta perheiden tarpeisiin voidaan vastata ennen kuin yksittäiset ongelmat perheissä kasvavat liian suuriksi.

Vuosina 2016-2018 Pirkanmaalla toteutettiin kansalliseen Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaan eli LAPE-hankkeeseen liittyvä Pippuri-hanke, jonka aikana nousi jälleen esiin vahva pyrkimys muuttaa perheiden kanssa tehtävän työn toimintakulttuuria. Sektorikeskeisestä työotteesta on tavoitteena siirtyä kohti sektorirajoja ylittävään kokonaisvaltaiseen toimintakulttuuriin. Tällä tarkoitetaan käytännössä sitä, että kuka tahansa asiakkaan kanssa asioiva ammattilainen millä tahansa palvelusektorilla, osaisi ohjata asiakkaan oikean avun piiriin.

LAPE-hankkeen aikana määriteltiin selkeät tavoitteet toimintakulttuurin uusiksi peruskiviksi. Tärkeitä periaatteita ovat muun muassa ennaltaehkäisy, avun oikea-aikaisuus, asiakaslähtöisyys, kustannustehokkuus ja palveluiden yhteensovittaminen. (Harju-Virtanen 2018, 29.) Näihin kokonaisvaltaisen toimintakulttuurin tavoitteisiin yritetään kunnissa päästä perhekeskustoimintamallia kehittämällä. Perhekeskusmallilla tarkoitetaan matalan kynnyksen lähipalveluiden verkostoa, jossa lapsiperheiden on mahdollista saada oikea-aikaista apua. Perhekeskusmallissa oleellista on toimijaverkoistoissa toimiminen ja yhteistyö eri toimijoiden kesken, jolla pyritään välttämään asiakkaiden pallottelu palvelusta toiseen. (Perhekeskustoimintamalli 2017.) Eri toimijoiden yhteistyöllä perheitä voidaankin auttaa oikea-aikaisesti, joustavasti ja matalalla kynnyksellä.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan perhekeskustoimintamallin edellyttämää monitoimijaista yhteistyötä lapsiperheiden palveluja tarjoavien toimijoiden näkökulmasta. Opinnäytetyöllä selvitetään niitä tekijöitä, jotka edistävät eri toimijoiden välistä monitoimijaista yhteistyötä. Opinnäytetyö on laadullinen ja sen aineisto koostuu Hervannan perhekeskustoimijoille tehdystä teemahaastattelusta. Tutkimuksen kohderyhmä koostuu Tampereen Hervannan perhekeskustoimijoista, jotka ovat olleet kehittämässä alueelle uudenlaista eri sektorien yhdessä ylläpitämää matalan kynnyksen kohtaamispaikkatoimintaa. Monitoimijaista yhteistyötä tarkastellaan Hervannassa kesän ja syksyn 2019 aikana toimineen matalan kynnyksen PerhePopUp-kohtaamispaikan kautta. PerhePopUp-kohtaamispaikka sijaitsi kauppakeskuksessa osana ihmisten arkiympäristöä ja sitä ylläpitivät julkisen ja kolmannen sektorin toimijat yhteisesti. Hervannassa toimijat ovatkin siirtyneet perhekeskustoimintamallin tavoitteiden mukaisesti yhteistyöstä kohti konkreettista yhdessä tehtävää työtä.

Opinnäytetyön aluksi esitellään opinnäytetyön lähtökohdat tutkimuskysymyksiin sekä tutkimuksen yhteistyötahot. Teoriaosuudessa käsitellään perhekeskustoimintamallin perusajatusta, taustoja ja sille määriteltyjä tehtäviä. Lisäksi pureudutaan monen eri toimijan välisen yhteistyön eri määritelmiin ja tasoihin, onnistuneen yhteistyön edellytyksiin sekä palvelujen kehittämiseen monitoimijaisena yhteistyönä. Teoriaosuuden jälkeen esitellään tutkimuksen toteutus tutkimusmenetelmineen sekä tutkimuksesta saadut tulokset ja niistä tehdyt johtopäätökset. Lopuksi pohditaan tutkimuksen onnistumista sekä luotettavuutta ja eettisyyttä.

## 2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT

Tämän tutkimuksen aihe kumpusi halusta selvittää niitä tekijöitä, joita onnistunut yhteistyö eri sektoreilla työskentelevien toimijoiden välillä edellyttää. Eri toimijoiden välinen yhteistyö on aiheena mielenkiintoinen, sillä monen eri toimijan ja sektoreiden rajoja ylittävä yhteistyö on perheiden kanssa tehtävässä työssä enimmäis tärkeämpää. Eri toimijoiden yksittäiset resurssit ovat usein hyvin rajalliset, mutta yhdistämällä resursseja voidaan perheille tarjota palveluja, jotka olisi mahdotonta tuottaa pelkästään yhden sektorin toimesta.

Tampereen Hervannan alueella yhteistyö eri toimijoiden kesken on ollut jo vuosia tiivistä, jolloin alueen toimijoiden kesken on muodostunut aktiivinen yhteistyöverkosto. Alueen tiivis yhteistyöverkosto onkin otollinen tutkimusympäristö eri toimijoiden välistä yhteistyötä tutkittaessa. Maaliskuussa 2019 alueen toimijat päättivät perustaa alueelle yhteisen hyvin matalan kynnyksen PerhePopUp-kohtaamispaikan. Pääsin itse mukaan kohtaamispaikan suunnittelupalaveriin työharjoitteluni tiimoilta, jolloin syntyi ajatus dokumentoida eri toimijoiden välinen yhteinen työ opinnäytetyön muotoon.

### 2.1 Opinnäytetyön tutkimusympäristö

Tutkimuksessa monitoimijaisen yhteistyön tutkimusympäristönä toimii lapsiperheiden matalan kynnyksen PerhePopUp-kohtaamispaikka, jonka eri sektoreilla työskentelevät perhekeskustoimijat kehittivät yhteisesti. Huomionarvoista kehitystyössä oli, että toimijat kehittivät kohtaamispaikan erittäin nopealla aikataululla. Toimijoiden päätöksestä perustaa kohtaamispaikka siihen, että kohtaamispaikka konkreettisesti avattiin, kului aikaa vain noin viisi viikkoa.

PerhePopUp-kohtaamispaikka oli perhekeskustoimintamallin mukainen matalan kynnyksen kohtaamispaikka, joka toimi Tampereen Hervannassa sijaitsevassa kauppakeskuksessa. Kohtaamispaikka oli kaikille lapsiperheille avoin tila, johon perheiden oli helppo piipahtaa esimerkiksi kaupparesurssin yhteydessä. Tilassa oli lapsille leikkipaikka, johon lasten ja vanhempien oli mahdollista tulla yhdessä esimerkiksi piirtämään tai leikkimään kauppakeskusvierailun yhteydessä. Tilassa oli sohvia vanhemmille, WC-tilat vaipanvaihtopisteineen, pieni keittiö sekä

rauhallisempi puoli, jossa vanhempien oli esimerkiksi mahdollista keskustella työntekijöiden kanssa mieltä askarruttavista asioista. Kohtaamispaikka oli auki jokaisena arkipäivänä aamupäivä kymmenestä iltapäivä kahteen.

PerhePopUp-kohtaamispaikka syntyi puhtaasti Hervannan alueen lapsiperheiden toiveiden pohjalta. LAPE-hankkeen aikana Hervannan alueelle tehtiin kohtaamispaikkojen kehittämiseksi oma pilottisuunnitelma. Pilottisuunnitelman tarkoituksena oli, että alueen lapsiperheiden ja nuorten kohtaamispaikkatoimijat verkostoituvat tiiviimmin toistensa kanssa. Lisäksi tavoitteena oli jakaa tietoa niin asukkaille kuin eri toimijoillekin kohtaamispaikkatoiminnoista ja sitä kautta myös vähentää päällekkäisen toiminnan määrää alueella. Hankkeen aikana toimijoiden kesken heräsi ajatus toimijoiden yhteisestä kohtaamispaikasta. Lisäksi Hervannassa vuonna 2018 tehdyssä kyselyssä asukkaat toivoivat lapsiperheiden kohtaamispaikkaa, joka sijoittuisi mahdollisimman lähelle Hervannan keskustassa sijaitsevaa kauppakeskusta. Näiden ajatusten pohjalta alueen toimijat kehittivät PerhePopUp-kohtaamispaikan. Kohtaamispaikan yhtenä tavoitteena oli lisätä yhteisöllisyyttä ja vähentää lapsiperheiden yksinäisyyttä sekä madaltaa avun pyytämisen kynnyksiä. (Viitanen-Marchegiano 2018, 65.)

Kohtaamispaikan ylläpitämisestä olivat vastuussa työntekijät Tampereen kaupungin lapsiperheiden sosiaalityöstä, Tampereen eteläisestä seurakunnasta, Tampereen ensi- ja turvakoti ry:stä sekä Parasta Lapsille ry:stä. Kohtaamispaikan käytännön asioita hoitamaan palkattiin lisäksi työllistetty työntekijä Työ- ja elinkeinokeskuksen kautta. Vastuutyöntekijät jakoivat keskenään päivystysvuorot siten, että yksi päivystysvuoro kesti noin kaksi tuntia, jolloin paikalla oli aina yhdestä kolmeen työntekijää. Lisäksi kohtaamispaikassa työskenteli Tampereen seudun ammattiopisto Tredun lähihoitajaopiskelijoita. (PerhePopUp - perheiden kohtaamispaikka 2019.)

Kohtaamispaikassa vieraili useita toimijoita eri sektoreilta esittelemässä omaa toimintaansa niin perheille kuin muille kohtaamispaikassa toimineille työntekijöillekin. Tampereen kaupungilta kohtaamispaikkaan jalkautui työntekijöitä palveluohjauksesta, maahanmuuttotyöstä, kotipalvelusta, Perhepiste Nopeasta sekä lähisuhdeväkivaltatyöstä. Lisäksi kaupungin toimijoista kohtaamispaikkaan jalkautui myös työntekijöitä varhaiskasvatuksesta, kirjastosta sekä aikuissosiaalityöstä. Kolmannen sektorin toimijoista jalkautujia olivat Tampereen ensi- ja tur-



vakoti ry:n sekä seurakunnan työntekijöiden lisäksi Mannerheimin lastensuojeluliiton eropalveluista sekä Tampereen kaupunkilähetys ry:n Kimpassa-toiminnasta. (PerhePopUp - perheiden kohtaamispaikka 2019.)

Matalan kynnyksensä ja keskeisen sijaintinsa ansiosta kohtaamispaikka keräsi runsaasti yhteen alueen moninaisia lapsiperheitä. Toimijoiden arvion mukaan kohtaamispaikan asiakaskunnasta noin puolet oli kantasuomalaisia ja puolet maahanmuuttajataustaisia perheitä. Hervanta onkin alueena kansainvälinen, sillä alueella asuu paljon eri kulttuuritaustaisia perheitä. Päivittäin kohtaamispaikassa vieraili viidestä viiteenkymmeneen lapsiperhettä. Alun perin kohtaamispaikkakokeilun oli määrä kestää noin kolmen kuukauden ajan, mutta kokeilua jatkettiin kaksi kertaa: ensin elokuulle ja lopulta vielä syyskuulle 2019. Kohtaamispaikkakokeilu venyikin sen saavuttaman suosion ansiosta alun perin suunnitellusta 12 viikon kokeilusta noin viiden kuukauden mittaiseksi.

## **2.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet**

Opinnäytetyön avulla kartoitetaan Tampereen Hervannan perhekeskustoimijoiden kokemuksia monitoimijaisena yhteistyönä toteutetusta matalan kynnyksen kohtaamispaikkakokeilusta. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää tekijöitä, jotka edistävät onnistunutta monitoimijaista yhteistyötä perhekeskustoimijoiden välillä. Lisäksi selvitetään niitä mahdollisuuksia ja haasteita, joita eri toimijoiden yhteiseen kohtaamispaikkakokeiluun on sisältynyt. Tutkimus on laadullinen ja sen aineisto koostuu PerhePopUp-kohtaamispaikan toimijoille ryhmähaastatteluna tehdystä teemahaastattelusta. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysin keinoin.

Tutkimuskysymykset:

- Mitkä tekijät edistävät monitoimijaista yhteistyötä?
- Mitä kokemuksia yhteistyössä kehitetty kohtaamispaikkakokeilu on toimijoille tuottanut?
- Mitä haasteita ja mahdollisuuksia toimijoiden yhteisesti ylläpitämään kohtaamispaikkatoimintaan on sisältynyt?

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä näkyväksi PerhePopUp-kohtaamispaikan toimijoiden välinen yhteinen työ ja tuottaa Tampereen perhekeskustoimijoille tietoa siitä, mikä edistää monitoimijaista yhteistyötä perhekeskustoimijoiden välillä. Opinnäytetyöstä saatua tietoa voidaan hyödyntää perhekeskustointimallin kehittämistyössä. Perhekeskustoimijat voivat lisäksi käyttää opinnäytetyötä yhteistyönsä reflektointiin ja alueen toimijoiden yhteistyön kehittämiseen.

### 2.3 Yhteistyötahot

Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Tampereen kaupungin, Tampereen ensi- ja turvakoti ry:n sekä Tampereen eteläisen seurakunnan kanssa. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin ryhmähaastatteluna, jonka kohderyhmä koostui yhteistyötahojen edustajista. Haastatteluun valikoitui toimijat, jotka olivat päävastuussa PerhePopUp-kohtaamispaikan kehittämisestä ja ylläpitämisestä ja joilla näin ollen oli paljon kokemusta tutkittavasta aiheesta. Opinnäytetyössä käytetään pääsääntöisesti sanaa toimija haastatteluun osallistuneista ammattilaisista puhuttaessa.

Tampereen kaupungin toimijat edustivat haastattelussa julkista sektoria. Haastatteluun osallistuneet kaupungin toimijat työskentelevät Tampereen eteläisen alueen lapsiperheiden sosiaalityön parissa. Lapsiperheiden sosiaalityö on Perhepalveluiden yksikkö ja kuuluu Lapsiperheiden sosiaalipalveluiden alle. Perhepalveluiden yksiköt tarjoavat matalan kynnyksen palveluita tamperelaisille lapsiperheille (Perhepalvelut n.d.). Kolmatta sektoria haastattelussa edustivat ohjaaja Tampereen ensi- ja turvakoti ry:stä sekä Tampereen eteläisen seurakunnan diakoniatyöntekijä. Tampereen ensi- ja turvakoti ry ylläpitää Hervannan alueella lapsiperheille tarkoitettua Hervantatupaa, jonka tavoitteena on auttaa perheitä jaksamaan arjessa tarjoamalla mahdollisuuksia esimerkiksi tavata muita samassa elämäntilanteessa olevia lapsiperheitä. Hervantatupa tarjoaa perheille päivittäin yhteisöllistä tekemistä kuukausittain vaihtuvan ohjelman mukaisesti. (Perhetuvat n.d.) Seurakunnan diakoniatyössä on puolestaan mukana kristillinen ulottuvuus ja sen lähtökohtana on auttaa perheitä ja yksilöä erilaisissa elämäntilanteissa. Diakoniatyö voi auttaa tukea tarvitsevia myös taloudellisilla avustuksilla sekä antamalla neuvontaa ja keskusteluapua. (Diakonit ja diakonissat ihmisten keskellä n.d.)

### 3 PERHEKESKUS LAPSIPERHEIDEN TUKENA

Perhekeskus voi nimenä antaa virheellisen mielikuvan siitä, että sillä tarkoitetaan pelkästään jotakin fyysistä paikkaa tai palvelujen keskittymää. Perhekeskuksella tarkoitetaan kuitenkin laajasti eri toimijoiden muodostamaa verkostoa. Perhekeskus voidaanakin määritellä lasten ja perheiden matalan kynnyksen lähipalveluiden verkostoksi. (Perhekeskustoimintamalli 2017.)

Verkoston lisäksi perhekeskuksella on myös fyysisiä tiloja ja rakennuksia, joiden tulee sisältää kaikki lasten, nuorten ja lapsiperheiden sosiaali- ja terveysterveyst. Perhekeskuksen toimipisteeksi kutsutaan tilaa, jossa sijaitsee vain osa palveluverkoston palveluista. (Nieminen 2018, 29.) Toimipisteiden avulla toteutetaan lähipalveluperiaatetta, joka tarkoittaa sitä, että palvelut ovat vaivatta saavutettavissa perheiden arkiympäristöjen läheisyydessä. Helppo saavutettavuus vaatii sitä, että palvelut sijaitsevat toimivien kulku- ja liikenneyhteyksien päässä tai jalkautuvat asiakkaan kotiin. Palveluja voi olla saatavilla myös verkkopalveluina. (Perhekeskus 2019.)

Perhekeskustoimintamallin perimmäisenä ajatuksena onkin, että kokonaisvaltainen apu ja tuki tuodaan perheiden arkiympäristöihin ja että perhe saisi tarvitsewansa avun oikea-aikaisesti ilman ohjaamista palvelusta toiseen. Konkreettisesti tämä tulisi toteuttaa siten, että integroidaan eli sovitetaan yhteen julkisia hyvinvointipalveluja sekä kolmannen sektorin ja yksityisten toimijoiden palveluita. (Perhekeskustoimintamalli 2017.) Tavoitteena onkin ollut verkostoida yhteen aikaisemmin hajallaan olleet eri sektoreiden palvelut ja poistaa päällekkäisen työn määrää, jotta avun saanti olisi perheille mahdollisimman mutkatonta ja nopeaa.

#### 3.1 Perhekeskustoimintamallin taustoja

Perhekeskusmallin juuret löytyvät Ruotsista, jossa pohja perhekeskusmallille luotiin jo 1970-luvulla sikkäläisten palvelu-uudistusten myötä. Varsinaisesti perhekeskusmalli kehittyi Ruotsissa 1990-luvulla, kun taloudellinen lama ajoi perheiden kanssa työskennelleet eri toimijat tiiviiseen yhteistyöhön, jotta laman

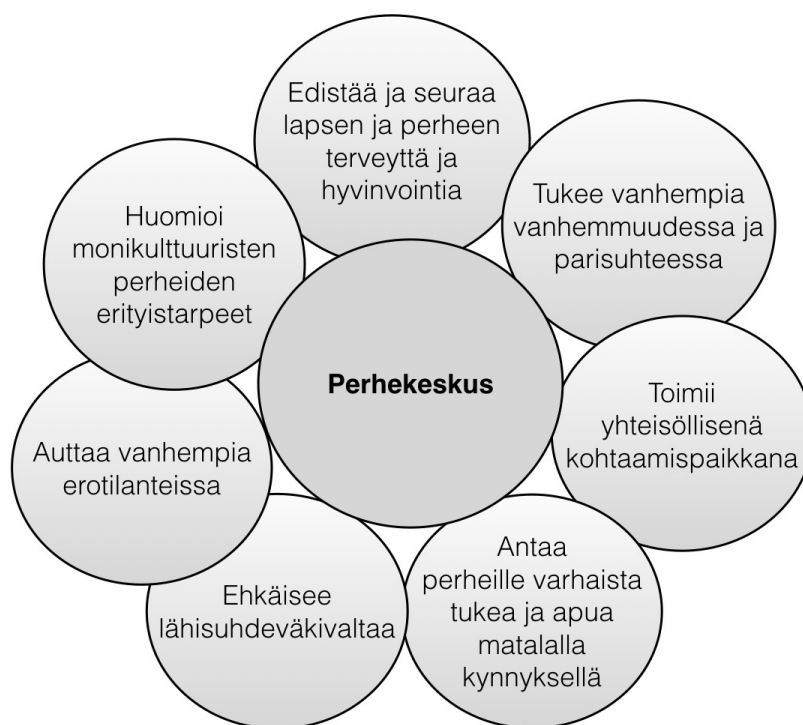
myötä hupenevat resurssit riittäisivät perheiden alati kasvaviin palvelutarpeisiin. Vuonna 1996 ruotsalaisessa Leksandin kunnassa järjestettiin lapsiperhepalvelujen toimijoiden verkostotapaaminen, jossa toimijat päättivät varsinaisten perhekeskusten perustamisesta. Perhekeskusmallin kehittämisen taustalla oli vahva ajatus siitä, kuinka vanhemman hyvinvoinnilla on suora yhteys lapsen hyvinvointiin. Näin ollen vahvistamalla vanhemman voimavaroja, voidaan edistää myös lapsen suotuisaa kasvua. (Bing 2011, 15-17.)

Perhekeskustoiminta-ajatusta on kehitetty Ruotsin lisäksi myös Norjassa, Tanskassa ja Grönlannissa. Suomessa perhekeskustoimintamallia on kehitetty jo pitkään useamman eri hallituksen hankkeiden tiimoilta. Perhekeskustoiminnan kehitys on Suomessa aloitettu 2000-luvulla osana silloisen hallituksen PERHE-hanketta. Vuosina 2005-2007 toteutetussa PERHE-hankkeessa ajatuksena oli vahvistaa vanhemmuutta ja parisuhdetta, tukea perheiden osallisuutta perhepalveluissa sekä mahdollistaa paikallisten toimijoiden kumppanuus. Tuolloin aloitettu kehitystyö sai jatkoa vuosina 2008-2015 toteutetusta Kaste-ohjelmasta. (Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen - Perhekeskustoimintamalli n.d.)

Uuden sysäyksen perhekeskustoimintamallin kehittämiseksi antoi kansallinen LAPE-hanke, jota myös Pirkanmaalla toteutettiin Pippuri-hankkeen nimellä vuosina 2016-2018. Tavoitteena on ollut muuttaa toimintakulttuuria pysyvästi sektori-kohtaisen ajattelutavan sijasta kohti kokonaisvaltaisempaa, sektorirajoja ylittävää näkökulmaa. LAPE-hankkeelle muodostuikin tunnuslause ”Asiakas on aina oikealla ovella”, joka tarkoittaa sitä, että asiakkaan tulisi ohjautua tarvitsemansa avun piiriin huolimatta siitä, missä hän asioi. Tämä tavoite korostaa jokaisen asiakaskohtaamisen tärkeyttä ja vaatii toteutuakseen tiivistä yhteistyötä eri toimijoiden välillä. (Harju-Virtanen 2018, 29). Yksittäisen työntekijän ei toki tarvitse osata ja tietää kaikkea yksin, sillä työtä tehdään entistä enemmän yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Ammattilaisen asiantuntijuutta ei enää voikaan kuvata pelkästään yhden ihmisen taitoina, vaan laajemman toimijaverkoston yhteisenä osaamisena (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 149). LAPE-muutosohjelmaa on viety eteenpäin vielä vuonna 2019 ja palveluja kehitetäänkin yhä edelleen paikallisesti. Lapsiperheiden palvelujen parantaminen ja kehittäminen jatkuu myös valtakunnallisesti hallituksen hallitusohjelman mukaisesti vuosina 2020-2023. (Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma 2019.)

### 3.2 Perhekeskuksen tehtävät

Perhekeskusten rakentamista ohjaavat kansallisella tasolla määritellyt linjaukset, jotka pohjautuvat kansallisessa työryhmässä Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaa varten laadittuun projektisuunnitelmaan. Linjausten tarkoituksena on yhtenäistää maakunnissa perhekeskuksen kehittämistyötä ja määrittelyä, selkeyttää perhekeskusten tehtäviä sekä turvata lasten, nuorten ja perheiden yhdenvertaisuuden toteutuminen eri puolilla Suomea. (Perhekeskuksen kansalliset linjaukset n.d.) Kansallisten linjausten mukaan perhekeskuksen tehtävänä (kuvio 1) on edistää ja seurata lapsen ja perheen terveyttä ja hyvinvointia, tukea vanhempia vanhemmuudessa ja parisuhteessa, toimia yhteisöllisenä kohtaamispaikkana sekä antaa perheille varhaista tukea ja apua matalalla kynnyksellä. (Perhekeskukset kokoavat lapsiperheiden palvelut yhteen n.d.)



KUVIO 1. Perhekeskuksen tehtävät (Perhekeskukset kokoavat lapsiperheiden palvelut yhteen, muokattu)

Lisäksi perhekeskuksen tulee ehkäistä lähisuhdeväkivaltaa, auttaa vanhempia mahdollisissa erotilanteissa sekä huomioida myös monikulttuuristen perheiden erityistarpeet. (Perhekeskukset kokoavat lapsiperheiden palvelut yhteen n.d.) Maahanmuuttajataustaisten perheiden palvelujen osalta perhekeskustoimintamallin tavoitteena on sisällyttää matalan kynnyksen palvelumalleihin myös vah-

va kotouttamisnäkökulma (Maahanmuuttajapalvelut). Laajemmin voidaankin sanoa perhekeskusten tarkoituksena olevan lasten ja perheiden hyvinvoinnin edistäminen ja hyvinvoinnin varmistaminen. Eri palveluissa ja eri ammattilaisilla nuo tehtävät kuitenkin painottuvat eri tavoin. (Mitä perhekeskus tekee? 2019.)

Osallisuus ja perheiden kokonaisvaltainen kohtaaminen nousevat perhekeskustoiminnan ydin ajatukseksi. Oleellista on vahvistaa perheiden omia voimavaroja sekä mahdollistaa osallisuuden ja kohdatuksi tulemisen kokemuksia. Aikaisemmin lasten ja perheiden hyvinvoinnin tukeminen on nähty hyvin kapea-alaisesti lähinnä kunnan sosiaali- ja terveystalouden sekä varhaiskasvatuksen ja koulun tehtävänä, mutta uudenlainen näkökulma vaatii myös muiden toimijoiden vahvempaa mukaantuloa. Esimerkiksi kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelut tulisi sovittaa perhekeskusmalliin entistä vahvemmin. Perheiden hyvinvoinnin tukeminen tulisikin nähdä niin kunnan, järjestöjen, seurakuntien kuin yksityistenkin toimijoiden yhteisenä tehtävänä. (Antikainen & Viitanen-Marchegiano 2018, 55.)

Perhekeskustoimintamallilla pyritäänkin vahvasti laajalle ulottuvan ennaltaehkäisevän työotteeseen toteutumiseen. Kuntien ja kaupunkien yhä tiukkenevien taloustilanteiden edessä onkin erityisen huomionarvoista se, että ennaltaehkäisevällä työotteella on inhimillisiin seikkoihin liittyvien etujen lisäksi myös merkittäviä taloudellisia vaikutuksia. Taloudellisesta näkökulmasta katsottuna ennaltaehkäisevällä työllä pyritään vähentämään julkiselle sosiaalihuollolle lankeavan korjaavan työn määrää, jolloin myös yhteiskunnalle aiheutuvat kustannukset laskevat. Ennaltaehkäisevien palvelujen yhtenä tavoitteena onkin tarjota sellaisia palveluja, joiden ansiosta julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon kysyntä vähenee. Julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon kysynnän vähentyessä saadaan aikaan säästöjä ja vältetään raskaiden hoitoketjujen aiheuttamilta lisäkustannuksilta. (Stenvall & Virtanen 2012, 47.) Tämä edellyttääkin sitä, että asiakkaiden haasteet tai huolet tavoitetaan silloin, kun ne ovat vielä pienellä tuella voitettavissa.

### **3.3 Matalan kynnyksen kohtaamispaikkatoiminta osana perhekeskusta**

Perhekeskustoimintamalliin liittyy oleellisena osana matalan kynnyksen kohtaamispaikkatoiminnan mahdollistaminen. Kohtaamispaikalla tarkoitetaan kaikil-

le kansalaisille avointa tilaa, joka mahdollistaa ihmisten vapaamuotoisen kohtaamisen. Tällaisia kohtaamispaikkoja voivat olla esimerkiksi perhetuvat, perhekahvilat, avoimet päiväkodit sekä avoin kerhotoiminta. (Viitanen-Marchegiano 2018, 65-66.)

Kohtaamispaikka voi olla kaupungin, järjestön, yksityisen yrityksen tai seurakunnan ylläpitämä. Kohtaamispaikkatoiminnan tarkoituksena on myös osaltaan ehkäistä syrjäytymistä tarjoamalla perheille yhteisöllinen paikka, jossa voi kohdata muita samassa elämäntilanteessa olevia sekä pyytää apua, neuvoa ja saada palveluohjausta varhaisessa vaiheessa. (Viitanen-Marchegiano 2018, 65.) Kohtaamispaikan päätehtävä onkin toimia matalan kynnyksen vertaistuen antajana ja paikkana, josta saada omaan tilanteeseensa sopivaa palveluohjausta (Nieminen 2018, 29).

Kohtaamispaikkatoiminnassa tulisi noudattaa sitä varten laadittuja kriteerejä. Kohtaamispaikan tulee kytkeytyä perhekeskustoimintaan toiminnalliseksi osaksi perhekeskuksen palveluverkostoa. Kohtaamispaikan tulisi perustua toimijoiden väliseen sopimukseen sekä yhteisiin tavoitteisiin, arvoihin ja toimintasuunnitelmaan. Tärkeää on suunnitella, arvioida ja kehittää kohtaamispaikkatoimintaa säännöllisesti yhdessä perheiden kanssa heidän tarpeensa huomioiden. Toimintaa tulisi myös seurata ja arvioida säännöllisin väliajoin ja sen tulisi olla ammatillisesti koordinoitua. (Kekkonen & Linqvist 2018.)

Kohtaamispaikan toimintaan ovat tervetulleita osallistumaan kaikki lapset, nuoret ja perheet ja toiminnan tulisi olla pääsääntöisesti ilmaista. Oleellista kohtaamispaikassa on esteettömyys ja sijainti hyvien kulkuyhteyksien päässä lähellä perheitä. Yhtenä tavoitteena kohtaamispaikkatoiminnassa on lisätä yhteisöllisyyttä, joten kohtaamispaikan tulisi tarjota perheille avointa ja vapaata yhdessäoloa, vertaisryhmätoimintaa tai esimerkiksi teemailtoja tai tapaamisia. Lapsille kohtaamispaikassa tulisi tarjota mahdollisuutta leikkiin ja vertaissuhteiden luomiseen. Tärkeää kohtaamispaikkatoiminnassa on perheiden kohtaaminen ja tuki. Oleellista olisikin luoda kohtaamispaikkaan ilmapiiri, joka on byrokratialtaan vähäinen ja joka vahvistaa perheiden luottamusta, arjessa jaksamista sekä madaltaa kynnystä ottaa huolia puheeksi. (Kekkonen & Lindqvist 2018.)

## 4 ERI TOIMIJOIDEN VÄLINEN YHTEISTYÖ

Jokainen ammattilainen hahmottaa maailmaa omista näkökulmistaan ja oman työnsä sekä koulutustaustansa antamien valmiuksien kautta. Ilman muiden ammattilaisten kanssa tehtävää yhteistyötä onkin vaarana, että tuo näkökulma jää hyvin kapeaksi (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 26). Jotta perhekeskustoimintamallin mukaiset tavoitteet avun oikea-aikaisuudesta, kustannustehokkuudesta, palvelujen yhteensovittamisesta ja asiakaslähtöisyydestä voivat toteutua, tulisivatkin eri toimijoiden avartaa omia näkökulmiaan ja yhdistää resurssejaan tekemällä yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa. Perheiden kanssa tehtävä työ onkin muotoutumassa yhä enemmän verkostomaiseksi, monen eri toimijan väliseksi yhteistyöksi.

### 4.1 Yhteistyön käsitteiden määrittelyä

Yhteistyö on määritelmänä moninainen, sillä yhteistyötä voi tehdä monella eri tasolla. Pelkistettynä yhteistyö on koordinoitua toimimista yhdessä yhteisen tavoitteen eteen. Tärkeää yhteistyössä on tunnistaa yhteinen tavoite ja pyrkiä siihen yhteisen suunnitelman pohjalta. (Isoherranen ym. 2008, 27.)

Eri toimijoiden välisestä yhteistyöstä käytettiin suomen kielessä pitkään pelkästään käsitettä moniammatillinen yhteistyö, joka on toiminut ikään kuin yhteistyön kattokäsitteenä. Moniammatillinen yhteistyö -käsite alkoi esiintyä eri ammattiryhmien ja asiantuntijoiden yhteistyötä kuvaavana käsitteenä 1980-luvulla ja vakiintui pysyvästi suomen kieleen 1990-luvulla. Moniammatillisella yhteistyöllä on viitattu hyvin laajasti eri ammattilaisten väliseen yhteistyöhön, jota voidaan käyttää niin asiakkaan päivittäisten ongelmien ratkaisussa kuin strategisessa suunnittelussa ja hallinnollisissa ratkaisuissakin. (Isoherranen 2005, 13-14.)

Tähän päivään tultaessa monen eri toimijan välistä yhteistyötä kuvaamaan on muodostunut myös muita termejä, joilla kaikilla on oma näkökulmansa yhteistyöhön. Monen eri toimijan väliseen yhteistyöhön viitattaessa voidaankin moniammatillisen yhteistyön lisäksi puhua esimerkiksi monialaisesta tai monitoimijaisesta yhteistyöstä. Monialaisella yhteistyöllä tarkoitetaan eri koulutustaustan



omaavien ammattilaisten yhteistyötä, kun taas moniammatillisella yhteistyöllä viitataan saman koulutustaustan, mutta eri ammattiryhmätaustan omaavien yhteistyöhön (Helminen 2017, 17).

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman eli LAPE-hankkeen aikana perhekeskustoimintamallista puhuttaessa vakiintui termi monitoimijainen yhteistyö. Monitoimijaisella yhteistyöllä tarkoitetaan laajemmin eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Termin sisälle mahtuu niin kunnalliset, yksityiset kuin kolmannen sektorin toimijatkin. Lisäksi monitoimijuudella viitataan siihen, että lapsi ja perhe on yhteistyössä mukana yhtenä tasavertaisena toimijana tuomassa esiin oman näkemyksensä. Monitoimijaisuus-termin sisälle mahtuvat toimijoiksi myös perheen läheiset sekä kokemusasiantuntijat ja erilaiset kansalaisjärjestöt. (Mönkkönen, Kekoni & Pehkonen 2019, 13.)

Monen eri toimijan yhteistyöstä voidaan käyttää myös termiä verkostoyhteistyö, jolla viitataan tasavertaisten kumppaneiden tekemään yhteistyöhön. Verkostoyhteistyössä eri toimijat tekevät yhteistyötä vapaaehtoisesti ilman ulkopuolisia pakotteita. (Kekoni, Mönkkönen, Hujala, Laulainen & Hirvonen 2019, 37.) Verkostomainen yhteistyö onkin monitoimijaisen työskentelyn kannalta oleellista. Jotta eri toimijat voivat verkostoitua ja toimia yhteen, vaatii se ensin paljon yhteistyötä ja tietämyksen levittämistä puolin ja toisin. Käytännössä tämä tarkoittaa säännöllisiä yhteisiä kokoontumisia sekä yhteydenpitoa. Verkostojen koontuessa opitaan tuntemaan muita työntekijöitä ja heidän toimintaansa esimerkiksi yhteisten tapaamisten ja kokousten puitteissa. Yhteistyötä hyödyttääkin suuresti juuri kasvokkain näkeminen (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 138).

Tässä opinnäytetyössä käytetään termiä monitoimijainen yhteistyö perhekeskusverkostossa työskentelevien toimijoiden yhteistyöstä puhuttaessa. Monitoimijuus korostuu erityisesti kohtaamispaikkatoiminnassa, sillä perhekeskustoiminnan palveluiden kehittämisessä asiakkaat ja osallisuus ovat keskiössä. Monitoimijuus-käsite onkin riittävän kattava termi kuvaamaan PerhePopUp-kohtaamispaikan toimijoiden yhteistyötä, sillä PerhePopUp-kohtaamispaikan kehittämiseen osallistuivat niin eri sektoreiden toimijat kuin asiakkaatkin. Lisäksi asiakkaat välittävät viikoittain eri toimijoille palautetta ja arvokasta tietoa eri palvelutarpeista. Kun eri toimijat kokoontuvat yhteen, he voivat jakaa asiakkaiden

välittämää tietoa yhä eteenpäin ja yhdessä kehittää palveluita asiakkaiden näkökulmasta parempaan suuntaan. Vaikka asiakkaat eivät verkostokokouksissa istukaan, ovat he silti mukana vaikuttamassa palveluiden kehittämiseen välillisesti yhtenä toimijana.

## **4.2 Eri sektorit yhteisellä asialla**

Julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyön merkitystä eheän palvelukokonaisuuden tuottajina korostetaan yhä enemmän. Voidaankin puhua niin sanotusta monitoimijamallista, jossa palvelun tarjoajina kuntien lisäksi ovat erilaiset järjestöt, yhdistykset, yritykset, oppilaitokset ja seurakunta. Monitoimijamallissa korostuu myös vapaaehtoistyö, vertaistuki, asukkaiden omaehtoinen toiminta sekä osallisuuden ja toimijuuden tukeminen. (Maijanen & Haikara, 2014.)

Lähtökohdiltaan eri sektorit ovat erilaisia, vaikka ne kaikki pyrkivätkin sosiaalipalvelujen saralla samaan tavoitteeseen, eli kansalaisten hyvinvoinnin vahvistamiseen (Stenvall & Virtanen 2012, 29). Eri sektoreiden välinen yhteistyö tukee kokonaisvaltaisen palvelumallin ajatusta, jonka mukaan jokainen sektori täydentää omalta osaltaan asiakkaan palvelukokonaisuutta. (Stenvall & Virtanen 2012, 59.) Osa asiakkaan palveluista voikin olla julkisen sektorin tuottamaa ja osa puolestaan yksityisen tai kolmannen sektorin järjestämää.

Julkinen sektori, eli kunnat ovat vastuussa lakisääteisten sosiaali- ja terveystalvelujen tuottamisesta kuntalaisille. Kunnat voivat järjestää palvelut joko tuottamalla ne itse, tuottamalla niitä yhdessä yhden tai useamman kunnan kanssa tai ostamalla palveluja muilta kunnilta, yksityisiltä palveluntuottajilta tai järjestöiltä. Kuntien palvelujen tuottamista johtaa kunnanvaltuusto ja -hallitus, joissa päätökset kuntien talousarvioista ja toiminnan laajoista linjoista tehdään. (Järvinen, Lankinen, Taajamo, Veistilä & Virolainen 2012, 62.) Julkisella palvelutuotannolla voidaan tarkoittaa kaikkia niitä palveluja, joita tuotetaan julkisin verovaroin. Verovarojen lisäksi julkista palvelutuotantoa rahoitetaan myös asiakasmaksuilla, joiden suuruus on lainsäädännön tai kuntien itsensä määrittelemä. (Stenvall & Virtanen 2012, 49.)

Julkisen sektorin tuottamia palveluja täydentää yksityinen sektori. Yksityinen sektori koostuu yrityksistä, järjestöistä ja säätiöistä, jotka myyvät palveluitaan kunnille tai kuntayhtymille. Asiakkaat voivat myös ostaa palveluja suoraan yksityisiltä palveluntuottajilta. Yksityisen sektorin osuus sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottajana on 2000-luvulla ollut noususuhdanteista ja nykyisin yksityinen sektori tuottaakin yli neljänneksen kaikista sosiaali- ja terveyspalveluista. (Yksityiset sosiaali- ja terveyspalvelut n.d.)

Kolmanteen sektoriin lukeutuvilla järjestöillä on suuri rooli Suomen sosiaali- ja terveydenhuollossa. Kolmas sektori on oleellisessa roolissa juuri ennaltaehkäisevien palvelujen tuottajana, sillä julkisen sektorin resurssit saattavat kulua enemmän jo syntyneiden ongelmien korjaamiseen. Käsitteenä kolmas sektori ei kuitenkaan ole yksiselitteinen. Tässä opinnäytetyössä kolmannella sektorilla tarkoitetaan lähinnä järjestöjä ja seurakuntaa. Kolmanteen sektoriin lukeutuvat kuitenkin myös yhdistykset, säätiöt sekä vapaaehtoistoiminta. Kolmannen sektorin toiminta eroaa yksityisen sektorin toiminnasta siten, että se ei tavoittele toiminnallaan taloudellista voittoa. (Järvinen ym. 2012, 65-66.)

### **4.3 Onnistuneen yhteistyön edellytykset**

Eri toimijoiden väliseen yhteistyöhön vaikuttavat niin rakenteelliset kuin yksilöllisetkin tekijät. Rakenteellisia tekijöitä ovat esimerkiksi organisaatiossa olemassa oleva yhteistyökulttuuri ja yhteistyötä edistävät rakenteet. Organisaation yhteistyökulttuurin ääriviivoja ovat vahvasti rakentamassa organisaation esimiehet, jotka osaltaan antavat yhteistyölle sen vaatimat edellytykset. Selkeät yhteistyörakenteet organisaation sisällä edesauttavat yhteistyön syntymistä ja positiivisten asenteiden syntymistä yhteistyötä kohtaan. Toisaalta esimerkiksi jatkuvat yhteiset palaverit saattavat myös heikentää työntekijöiden asenteita yhteistyötä kohtaan, jos työntekijät kokevat, ettei yhteistyöllä ole mitään konkreettista merkitystä. (Järvinen ym. 2012, 96-97.)

Yhteistyössä korostuvat myös sosiaaliset suhteet ja vuorovaikutus (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 27). Sosiaalsiin suhteisiin liittyviin tekijöihin lukeutuvat toimijoiden välinen luottamus, kunnioitus sekä keskinäinen vuorovaikutus (Bronstein 2003, 304). Monen eri toimijan välisessä yhteistyössä korostuu-

kin vahvasti yksilöiden vuorovaikutustaidot. Ihmisten välillä onnistunut vuorovaikutus rakentuu monen eri osatekijän summana. Moniammatillisen osaamisen näkökulmasta vuorovaikutustaidot voidaan nähdä osana yksilön persoonaa, mutta myös osana yksilön työyhteisötaitoja. (Mönkkönen, Leinonen, Arajärvi, Hovatta, Tusa & Salokangas 2019, 50.) Työyhteisötaitoiksi voidaan määritellä ihan tavallisia ihmisen taitoja, joita tarvitaan työyhteisössä selviytymiseen, kuten esimerkiksi ihmisen kyky ilmaista itseään rakentavasti puhumalla, sietää paineita sekä kyky kunnioittaa toisten asiantuntijuutta (Kekoni ym. 2019, 45).

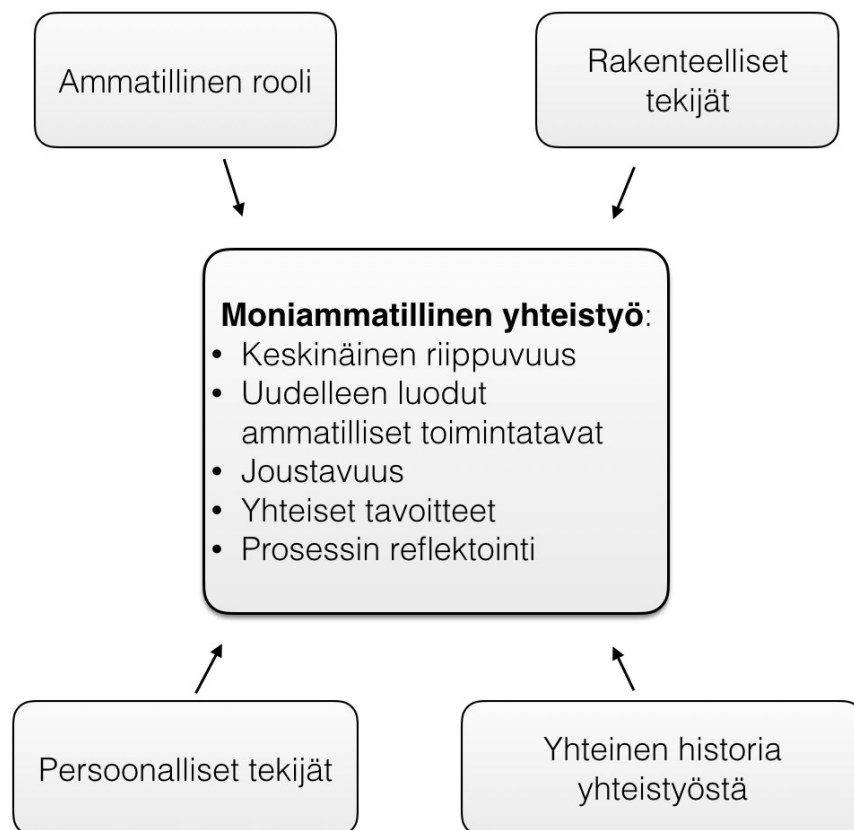
Vuorovaikutus voidaan nähdä myös dialogisena kohtaamisena, jonka tarkoitus on rakentaa yhteistä ymmärrystä sekä oppia ymmärtämään erilaisia ajattelutapoja. Yhteisen ymmärryksen rakentumisessa onkin tärkeää osata ilmaista itseään ymmärrettävästi, mutta myös olla avoin muiden ajatuksia kohtaan. Myös luottamuksen rakentuminen osapuolien välille on oleellinen edellytys yhteistyön rakentumiselle. (Mönkkönen ym. 2019, 47.) Monen eri toimijan välisessä yhteistyössä luottamus tarkoittaa pitkälti luottamista toisten asiantuntijoiden osaamiseen (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008). Monitoimijaisessa yhteistyössä tulee ammattilaisten luottaa myös asiakkaan omaan asiantuntijuuteen.

Sosiaalityön tutkija Laura Bronsteinin (2003, 301) mukaan tyypillisemmät haasteet moniammatillisen työskentelyn sujumiselle liittyvät ammattien välisiin valtakysymyksiin ja erilaisiin asemiin ryhmässä tai tiimissä. Yhteisen ymmärryksen rakentumista eri toimijoiden välille voi haastaa esimerkiksi ammattiryhmien puutteellinen tieto toistensa koulutuksesta tai toimenkuvasta. Lisäksi eri toimijoiden erilaiset lähtökohdat, erilainen toimintakulttuuri ja käytetty ammattisanasto voivat vaikeuttaa yhteistä työskentelyä. Myös salassapito- ja vaitiolovelvollisuuteen liittyvät seikat voivat aiheuttaa yhteistyölle omia haasteitaan. (Järvinen ym. 2012, 96-97.)

Yhteistyö edellyttää myös ikuisuusongelmiksi luokiteltavien rakenteellisten haasteiden ylittämistä. Esimerkiksi työntekijöiden käytettävissä olevat taloudelliset ja ajalliset resurssit voivat olla esteenä moniammatilliselle työskentelylle (Kekoni ym. 2019, 21). Sosiaalialalla työntekijöiden vaihtuvuus voi myös olla suurta, mikä hankaloittaa pitkäaikaisen yhteistyön ylläpitämistä eri toimijoiden välillä. Yhtenä suurena haasteena monitoimijaisen yhteistyön toteutumiselle on myös ollut se, että yhteistyö saattaa hyvinkin olla tilannekohtaista tai yksittäisis-

tä työntekijöistä riippuvaista. Usein yhteistyön toteutumiseen saattaakin liaksi vaikuttaa yksittäisten työntekijöiden kulloinenkin mielenkiinto tai käytettävissä olevien resurssien määrä. (Järvinen ym. 2012, 96.)

Laura Bronstein (2003, 297-304) on kehittänyt moniammatillista yhteistyötä kuvaavan mallin (kuvio 2), jossa on kuvattu elementtejä, joista onnistunut yhteistyö koostuu ja mitä se edellyttää. Bronstein on nostanut moniammatillista yhteistyötä edistäviksi tekijöiksi edellä käsiteltyjen rakenteellisten ja ammattilaisten persoonaan liittyvien tekijöiden lisäksi myös työntekijän ammatillisen roolin sekä ryhmän yhteisen historian.



KUVIO 2. Laura Bronsteinin (2003, muokattu) malli moniammatillisen yhteistyön osa-alueista ja yhteistyöhön vaikuttavista tekijöistä

Bronsteinin (2003, 302) mukaan yhteistyötä edistää työntekijöiden selkeä ammatillinen identiteetti ja se, että työntekijä pystyy yhteistyöhön muiden kanssa kokematta epävarmuutta oman asiantuntijuutensa suhteen muiden ammattilaisten joukossa. Tärkeää on tunkea oma roolinsa, mutta myös muiden roolit, jotta osaa tunnistaa, mitä muilla ammattilaisilla on yhteistyölle antaa. Bronstein on

korostanut myös yhdessä työskentelevän ryhmän yhteisen historian merkitystä, sillä aiemmin hyvin yhdessä sujunut yhteistyö luo työntekijöille myönteisiä asenteita yhteistyötä kohtaan. Positiiviset asenteet puolestaan edistävät yhdessä tehtävää työtä myös jatkossa.

Bronsteinin (2003, 301) mallissa yhteistyöhön liittyy myös toimijoiden yhteiset tavoitteet, joustavuus sekä keskinäinen riippuvuus. Joustavuudella tarkoitetaan sitä, että ammattilaisilla on kyky tehdä kompromisseja saavuttaakseen kokonaisuuden kannalta paras lopputulos Tämä tarkoittaa myös sitä, että ammattilaisten väliset roolit häivytetään. Voidaan myös puhua jaetusta asiantuntijuudesta tai jaetusta asiakkuudesta, joilla tarkoitetaan sitä, että eri ammattilaiset ovat samalla viivalla rakentamassa yhteistä ymmärrystä (Kekoni ym. 2019, 16). Riippuvuudella puolestaan viitataan siihen, että toimijat tarvitsevat toisiaan ja toistensa työpanosta voidaakseen saavuttaa yhteisen tavoitteen.

Bronsteinin (2003, 300) mallin mukaan eri toimijoiden välinen yhteistyö tuottaa hyötynä uusia ammatillisia toimintatapoja, joita ei olisi mahdollista saavuttaa yksittäisten toimijoiden toimiessa erikseen. Näin ollen yhteistyö tuottaa enemmän hyötyä ja maksimoi eri toimijoiden tuottaman asiantuntijuuden määrän. Toimijoiden yhteistyöllä voidaanakin luoda täysin uudenlaisia palveluja ja jopa uusia kokonaispalvelurakenteita.

Bronstein (2003, 302) korostaa myös toimijoiden kykyä reflektoida ja arvioida omaa yhteistyötään, jotta yhteistyösuhteita voidaan edelleen vahvistaa. Toimijoiden onkin tärkeä pysähtyä yhdessä pohtimaan oman yhteistyönsä sujuvuutta ja omaa toimintaansa eri toimijoiden muodostaman ryhmän jäsenenä.

#### **4.4 Yhteistyöstä kohti monitoimijaista kumppanuutta**

Eri toimijoiden välinen yhteistyö ei suinkaan ole uusi asia, sillä sitä on korostettu jo pitkään. Nykyisin yhteistyö käsitetäänkin jo tietynlaisena itsestäänselvyytenä, jonka tulisi toteutua ilman erillistä pyrkimystä. Edellyttäähän jo sosiaalihuoltolain (1301/2014) eri toimijoita tekemään yhteistyötä toistensa kanssa. Yhteistyö saattaa kuitenkin usein olla pelkkää ”retorista yhteistyötä”, eli pelkkiä puheita tai suunnitelmia yhteisestä tekemisestä vailla sen suurempaa konkretiaa (Maijanen

& Haikara 2014, 10). Pelkästä pinnallisesta yhteistyöstä onkin nykyisin tavoitteena siirtyä kohti konkreettisempaa monitoimijuutta ja yhdessä tekemistä.

Monitoimijuus edellyttää aina myös tiettyjen rajojen ylittämistä. Rajat voivat liittyä rakenteisiin, asiakkaan asemaan, kulttuuriin tai asenteisiin. Näitä rajoja ylittääkseen toimijoiden tulisi olla avoimia erilaisille näkökulmille ja kohdata muita toimijoita heidän toimijuuttaan kunnioittaen. Monitoimijuuden edellytys onkin toisen toimijuuden tunnustaminen, jotta toimijoiden välille voi muodostua luottamuksellinen suhde. (Kekoni ym. 2019, 31.)

Yhteistyöstä siirtyminen yhdessä tehtävään työhön vaatii toimijoilta tietynlaista asenteiden ravistelua. Helminen (2017, 27) toteaaakin kirjassaan, että yhdessä tekeminen ”haastaa ammatillisten reiviin, roolien ja työkäytäntöjen uudelleen tarkasteluun”. Jokaisella työntekijällä on omat työtapansa ja jokaisella organisaatiolla omat toimintakulttuurinsa, joten yhdessä tekeminen vaatiikin tietyllä tapaa luopumista jostakin vanhasta.

Onnistuessaan pitkäjänteinen yhteistyö eri toimijoiden välillä voi syventyä kumppanuudeksi. Kumppanuus-termillä viitataan yhteistyön syvälliseen tasoon, joka muodostuu rajatun toimijajoukon välille pitkäjänteisen yhteistyön tuloksena. Kumppanuus voidaan nähdä tietynlaisena tavoitteellisena verkostona. Jotta kumppanuus voi toimia, tulee sen perustua avoimuudelle, luottamukselle ja samansuuntaiselle arvopohjalle sekä yhteisille tavoitteille. Yhteistoiminnan ulkopuolelle jäävistä asioista kumppanuus ei kuitenkaan vaadi yhteneväisiä näkemyksiä. (Heimo & Oksanen 2004, 49.)

Kumppanuudesta voidaan käyttää myös termiä strateginen kumppanuus, jossa toimijat tekevät yhdessä pitkäjänteistä työtä, kehittävät palveluja yhteisen suunnitelman pohjalta sekä sopivat palvelujen yhteistuotannosta. (Heimo & Oksanen 2004, 50.) Perhekeskustoimintamallissa tavoiteltavin yhteistyön taso olisikin juuri tasavertainen kumppanuus, jossa jokainen toimija tuo toimintaan omia resurssejaan ja osaamistaan (Arponen, Kihlman & Välimäki 2004, 30).

#### 4.5 Palveluiden kehittäminen eri toimijoiden yhteistyönä

Tässä opinnäytetyössä monitoimijaista yhteistyötä käsitellään eri toimijoiden yhdessä kehittämän kohtaamispaikan kautta, jolloin on oleellista käsitellä myös palvelujen kehittämistä eri toimijoiden yhteistyönä. Sosiaali- ja terveystieteissä palvelujen tarjonta on perinteisesti nähty hyvin tuotanto- ja sektorilähtöisesti. Stenvall ja Virtanen (2012, 30) pohtivat kirjassaan eri sektoreiden välistä palveluiden kehittämistä sosiaali- ja terveysalalla. Ongelmiksi he määrittelevät sen, että kaikilla kolmella sektorilla kehittämistyötä kyllä tehdään, mutta puutteellisen yhteistyön takia ne eivät leviä sektorilta toiselle. Haasteena voi myös olla se, että eri palvelutuottajien väliset sopimukset tai rahoituskuviot kannustavat enemmän pitämään huolta vain omista palveluista sen sijaan, että varmistettaisiin palvelupolkujen saumattomuus asiakkaan näkökulmasta.

Viime vuosien kehitystyö sosiaali- ja terveystieteiden saralla on kuitenkin toivottavasti jo helpottanut näitä haasteita, sillä esimerkiksi Pirkanmaalla kunnilla on LAPE-hankkeen myötä pyrkimystä kehittää palveluja asiakaslähtöisesti yli sektorirajojen. Asiakaslähtöisellä palvelujen kehittämisellä tarkoitetaan sitä, että asiakas tulee kuulluksi ja että hän saa olla mukana oman hoitonsa ja palvelunsa suunnittelussa (Pehkonen, Martikainen, Kinni & Mönkkönen 2019, 89). Yksittäisen asiakkaan palvelupolun lisäksi lapsiperheille suunnattuja palveluja tulisi-kin kokonaisuudessaan kehittää entistä enemmän monitoimijaisesti yhdessä eri sektoreiden toimijoiden ja asiakkaiden kanssa. Onkin tärkeää, että palvelujen käyttäjät tuovat oman näkemyksensä palveluiden kehittämistyöhön esimerkiksi asiakkaille suunnattujen kyselyjen muodossa.

Usein palvelujen kehittämisen yhteydessä puhutaan integraatiosta, jolla tarkoitetaan yhdistämistä tai yhteen liittämistä. Palveluiden kehittämisen näkökulmasta integraatiolla tuodaan yhteen erilaisia toimijoita tai toimintoja, joiden avulla luodaan palvelusta yhtenäinen kokonaisuus. (Kekoni ym. 2019, 35.) Integraatio on sosiaali- ja terveysalalla hyvin moniulotteinen käsite, jota voidaan analysoida usealla eri tasolla sen mukaan, kuinka paljon yhteistyötä ohjataan ylhäältä päin, esimerkiksi valtion tasolta ja kuinka paljon yhteistyö perustuu toimijoiden vapaaehtoisuuteen.



Sosiaali- ja terveysalalla ideaali integraation malli olisi niin sanottu integroiva yhteistyö, jossa yhdistyvät ylhäältäpäin tuleva ohjaus ja toimijoille annettu vapaaehtoisuus. Integroivassa yhteistyössä organisaatioiden rakenteet, johto ja toimintamallit tukevat vahvasti yhteistyötä, mutta yksittäisten ammattilaisten osallistuminen yhteistyöhön perustuu kuitenkin vapaaehtoisuuteen. Oleellista integroivassa yhteistyössä onkin sitä tukevat rakenteet sekä yksittäisten toimijoiden myönteinen asenne yhteistyötä kohtaan. (Kekoni ym. 2019, 37.)

Palvelujen kehittämisessä myös johtaminen ja esimiestyö ovat avainasemassa. Eri toimijoiden välisessä palvelujen kehittämisessä johtajuus voi kuitenkin olla enemmänkin verkoston johtamista, jolloin johtajuus jaetaan eri toimijoiden kesken. Ratkaisuja eri tilanteisiin tulisikin verkostossa etsiä yhdessä neuvotellen. (Harju-Virtanen 2018, 30.)

Sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämisessä tulisi aina pitää mielessä niin järjestelmälähtöisyys, asiakaslähtöisyys kuin työntekijälähtöisyyskin. Nämä kaikki näkökulmat tulisikin kehitystyössä ottaa huomioon, jotta päästään kaikkia osapuolia hyödyttävään uudistamisen ja kehittämisen malliin. Stenvall ja Virtanen (2012, 239) korostavat palveluiden kehittämisessä myös arvoa tuottavaa näkökulmaa. Kehittämistyössä tulisikin aina arvioida sitä, mitä hyötyä uudistamisesta on kaikille osapuolille. Palveluiden kehittämisen ja uudistamisen seurannan lähtökohtana tulisikin aina olla se, mitä lisäarvoa ne tuottavat niin järjestelmälle, asiakkaille kuin työntekijöillekin.

## 5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

### 5.1 Ryhmähaastattelu tutkimusmenetelmänä

Opinnäytetyö edustaa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimus lukeutuu niin sanottuun hermeneuttiseen eli ymmärtävään tiedekäsitykseen, jossa ihmisen yksilöllistä ja yhteisöllistä toimintaa tarkastellaan tahdottuina ja tarkoituksenmukaisina merkityksiä sisältävinä ajatuksina, tunteina, tekoina tai arvoina (Tuomivaara 2005, 29). Laadullisen tutkimuksen tarkoitus ei ole yleistää tutkimustuloksia, vaan pyrkimys on kuvata tiettyä ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtää tutkimuskohteena olevaa toimintaa tai antaa jollekin ilmiölle teoreettisesti mielekäs tulkinta (Tuomi & Saarijärvi 2018, 98).

Tutkimuksen aineisto kerättiin ryhmähaastatteluna toteutetun teemahaastattelun (liite 1) avulla. Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa edetään etukäteen valittujen teemojen mukaisesti. Haastattelussa pyritään teemoja mukailevien kysymysten avulla löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimukselle asetettuihin tutkimuskysymyksiin. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 88.) Haastattelun selkeä etu tutkimusmenetelmänä on sen joustavuus. Haastattelussa väärinymmärryksen vaara on kyselylomakkeeseen verrattuna pienempi, sillä haastattelussa kysymys voidaan toistaa ja sen merkitystä selittää haastattavalle. Kysymykset voidaan lisäksi esittää joustavasti siinä järjestyksessä, kun tutkija haastattelutilanteessa parhaaksi näkee.

Teemahaastattelu päätettiin tehdä ryhmähaastatteluna, sillä tutkimuksen aihe tuki hyvin ryhmähaastattelun käyttämistä. Ryhmähaastattelulla viitataan yleensä 5-10 hengen ryhmien haastatteluihin, jotka keskittyvät tiettyyn teemaan ja joissa haastattelijä ohjaa keskustelua. Ryhmähaastattelussa keskeistä on ryhmän osallistujien välinen vuorovaikutus, joten haastattelijan tulee antaa ryhmän väliselle vuorovaikutukselle tarpeeksi tilaa. (Pietilä 2017, 113.) Ryhmähaastattelun etu onkin se, että onnistuessaan sen avulla voi asioita tuoda esille monesta eri näkökulmasta. Ryhmähaastattelun sujuvuuden kannalta on aina eduksi, jos ryhmän jäsenet tuntevat toisensa jo entuudestaan (Aho & Paavilainen 2017, 348).

## 5.2 Tutkimusaineiston kerääminen

Haastatteluun osallistui neljä PerhePopUp-kohtaamispaikan perustamiseen ja ylläpitämiseen osallistunutta työntekijää. Haastateltaviksi valikoituivat PerhePopUp-kohtaamispaikan vastuutyöntekijät, eli ne aktiivisimmat toimijat, jotka olivat kohtaamispaikkaa perustamassa ja jotka pääosin huolehtivat kohtaamispaikan ylläpidosta. Haastattelu tehtiin heinäkuussa 2019 PerhePopUp-kohtaamispaikan tiloissa Hervannassa sijaitsevassa kauppakeskuksessa. Kauppakeskuksen kuulutukset kuuluivat haastattelutilanteen taustalla, mutta eivät häirinneen itse haastattelua saati aineiston litterointia.

Haastattelutilanteessa istuimme puoliympyrän muotoisessa muodostelmassa siten, että kaikki näkivät ja kuulivat toisensa. Haastattelu tallennettiin kahdella nauhurilla, jotka sijoitettiin keskellä olevalle pöydällä hieman eri paikkoihin. Tällä varmistettiin se, että kaikkien tilassa olevien ääni varmasti tallentuu. Nauhurien toimivuus testattiin vielä haastattelutilanteessa ennen varsinaisen haastattelun aloittamista. Haastattelun aluksi kertosin vielä opinnäytetyöni tarkoituksen, tutkimuskysymykset sekä tutkimuksen eettisyyteen liittyvät seikat. Kerroin, että haastattelu nauhoitetaan aineiston käsittelyä varten ja että aineisto tuhoetaan tutkimuksen valmistuttua. Korostin, että tutkimus on luottamuksellinen ja kenenkään tutkimukseen osallistuneen lausuntoja ei tulla julkaisemaan nimien kera.

## 5.3 Aineiston analysointi

Tutkimuksen aineisto analysoitiin sisällönanalyysin keinoin. Ensimmäiseksi litteroin, eli aukikirjoitin haastattelun sanasta sanaan. Tämän jälkeen kuuntelin haastattelun vielä uudestaan, jotta tuli varmuus siitä, että lausunnot oli kuultu oikein. Aineiston analyysin kannalta litterointi on tärkeää, sillä se on tapa tutustua tutkimuksen aineistoon ja samalla ottaa etäisyyttä haastattelutilanteesta (Ruusuvuori & Nikander 2017, 437). Litteroitua tekstiä kertyi analysoitavaksi yhteensä 19 sivua.

Sisällönanalyysi aloitetaan pelkistämällä alkuperäisdata. Tämä tarkoittaa sitä, että aineistosta etsitään tutkimuksen kannalta oleellisia ilmaisuja. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 123.) Tätä varten luin aineistoa useita kertoja läpi löytääkseni siel-

tä tutkimuskysymysten kannalta oleellisia lausuntoja. Tulostin tutkimuksen aineiston, jolloin aineisto oli helpompaa jaotella eri aihepiireihin. Jaottelussa käytin apuna eri värejä, joille annoin merkityksen ja joiden avulla pilkoin haastattelussa esiintyneet alkuperäisilmaukset tutkimuskysymysten mukaisiin teemoihin. Pelkistetyt ilmaukset kirjasin allekkain tekstinkäsittelyohjelmalle klusterointia eli ryhmittelyä varten.

Pelkistetyistä ilmaisuista etsin samankaltaisuuksia ja ryhmittelin samankaltaiset pelkistetyt ilmaisut taulukoihin. Samaa tarkoittavista pelkistetyistä ilmaisuista muodostin ilmiötä kuvaavat alaluokat (taulukko 1). Alaluokat teemoittelin yläluokiksi (liite 2), joista muodostui käsitteet pääluokille. Kaikkia teemoja ei ollut tarpeen jakaa yläluokiksi, joten teemoittelin osan aineistosta alaluokista suoraan pääluokkiin. Lisäksi osa alaluokista sopi kuvaamaan useaa eri ilmiötä. Tutkija ei voi etukäteen tietää minkä tasoisia luokkia aineistosta voi muodostaa, vaan luokkien muotoutuminen selviääkin vasta analyysin edetessä (Tuomi & Sarajärvi 2018,127).

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokka
"...tää [kohtaamispaikka] on vähän niinku sellainen oman työn jatke..."	Oman työn jatke	Yhteistyö nähdään osaksi omaa työtä
"...tää [kohtaamispaikka] on tämmönen niinku yhteinen yritys"	Yhteinen yritys	
"...kun siihen lähtee mukaan tämmöseen ja asennoituu siihen, et tää kuuluu siihen meidän työhön..."	Kuuluu omaan työhön	

TAULUKKO 1. Esimerkki pelkistetyksen ja ryhmittelyn muodostuksesta alaluokassa "Yhteistyö nähdään osaksi omaa työtä"

Haastateltavien havainnointi jätettiin pääosin tutkimuksen ulkopuolelle, joten aineiston analyysissä on jätetty huomiotta haastattelutilanteeseen muuten liittyneet seikat, kuten haastateltavien äänenpainot, naurahdukset ja ilmeet.

## 6 TOIMIJOIDEN KOKEMUKSIA MONITOIMIJAISESTA YHTEISTYÖSTÄ

Hervannan perhekeskustoimijoiden kokemukset monitoimijaisesta yhteistyöstä jaoteltiin aineiston perusteella kolmeen eri teemaan: (1) monitoimijaista yhteistyötä edistävät tekijät, (2) monitoimijaisessa yhteistyössä koetut haasteet sekä (3) toimijoiden kokemuksia monitoimijaisen yhteistyön mahdollisuuksista.

### 6.1 Monitoimijaista yhteistyötä edistävät tekijät

Haastattelun tuottaman aineiston perusteella monitoimijaista yhteistyötä edistävät tekijät (kuvio 3) jaoteltiin kolmeen eri pääluokkaan: (1) työntekijöihin liittyvät tekijät, (2) yhteinen historia ja (3) rakenteisiin liittyvät tekijät.



KUVIO 3. Monitoimijaista yhteistyötä edistävät tekijät

Seuraavissa kappaleissa käsitellään tarkemmin aineistossa esiin nousseita monitoimijaista yhteistyötä edistäviä tekijöitä yllä olevan kuvion jaottelun mukaisesti.

### 6.1.1 Työntekijöihin liittyvät yhteistyötä edistävät tekijät

Tärkeäksi monitoimijaista yhteistyötä edistäväksi tekijäksi tutkimuksessa nousi toimijoiden sitoutuminen ja motivaatio yhteiseen tekemiseen. Työntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio näyttäytyi haastattelussa vahvana intona ja haluna tehdä yhdessä työtä yhteisten asiakkaiden eteen. Toimijoilla oli yhteinen tahtotila ja yhteisesti sovitut tavoitteet, joihin he työllään pyrkivät. Haastattelussa esiin nousseita yhteiselle työlle asetettuja tavoitteita olivat: ennaltaehkäisevä näkökulma perheiden kanssa tehtävään työhön, halu kohdata perheitä, pyrkimys vastata alueen perheiden toiveeseen matalan kynnyksen kohtaamispaikasta, työntekijöiden halu tutustua muihin lapsiperhetoimijoihin ja tiivistää alueen toimijoiden välistä yhteistyötä sekä asenteiden ravistelu yhteistyötä kohtaan. Tavoitteissa esiintyi selkeästi niin asiakaslähtöinen tavoite tuottaa perheille heidän tarpeidensa mukaista ennaltaehkäisevää palvelua kuin myös toimijoiden yhteistyön tiivistäminenkin. Yhteistyötä edisti se, että kaikki toimijat seisoivat tavoitteiden takana.

Mielenkiintoista oli, että yksittäisen työntekijän taustalla saati koulutuksella ei koettu olevan merkitystä siihen, kuinka sujuvaksi yhteistyö koettiin. Haastattelussa tuli ilmi, että toimijat eivät olleet edes tietoisia toistensa koulutustaustoista. Toimijoiden vuorovaikutuksesta huokui kuitenkin kunnioitus toisia kohtaan ja toimijoiden taustalla olevista eroista huolimatta heillä oli pääpiirteittäin samanlainen arvomaailma.

*Se siinä muuten onkin aika jännä, koska puhutaan moniammatillisesta ja monitoimijaisesta ja meillä kaikilla on vähän erilaiset lähtökohdat. Meillä on koulutus erilainen, meillä on ehkä vähän tämmönen eettinen suhtautuminenkin kenties erilainen ja silti se toimii. Että just se, että kun se vaan on se joku into ja halu tehdä.*

Asioita, jotka työntekijöitä sitouttaa yhteiseen työhön tuli aineistossa esiin useita. Tärkeimpänä yksittäisenä yhteiseen työhön sitouttavana tekijänä tutkimuksesta nousi esiin asiakkaat, johon kaikki haastateltavat vastauksissaan viittasivat. Työntekijät kokivat, että halu kohdata perheitä ja perheiden tukeminen ennaltaehkäisevästi jo ennen kuin huolet kasvavat suuriksi oli oleellinen yhteiseen työhön sitouttava tekijä. Voidaankin sanoa, että työntekijöitä yhdisti samanlainen asiakaslähtöinen asenne, mikä sitoutti työntekijät tekemään työtä yhdessä yhteisten asiakkaiden eteen.

*No tietysti noi perheet.*

*Niin, kuitenkin se halu kohdata.*

*Jos voi jotenkin ennaltaehkäistä sitä ettei jää pyörimään tonne palvelumyllyyn auttajien semmosien säiliöiden keskelle pyörimään, että saisi helposti apua, jos sitä tarvii tai kun sitä tarvii.*

*Ja että se menis jo sellasilla pienillä huolilla, ettei niiden tarviikaan kasvaa niin suuriksi. Juuri tää ennaltaehkäisy. Se olis mun mielestä hirveen tärkeätä.*

Haastattelussa työntekijöistä huokui positiivinen asenne yhteistyötä kohtaan. Toimijoiden kokemuksen mukaan monitoimijainen yhteistyö vaatii toimijoilta avointa mieltä, luottamusta, joustavuutta, rohkeutta, innostumista sekä paloa tehdä asioiden eteen jotain. Näistä elementeistä voidaankin sanoa koostuvan asenne, joka edistää yhdessä tehtävää työtä. Yhteinen työ kohtaamispaikassa nähtiin osaksi omaa työtä eivätkä toimijat kokeneet yhteisen kohtaamispaikan kilpailevan muiden alueen palvelujen kanssa. Kohtaamispaikka koettiin ikään kuin eri toimijoiden ”yhteiseksi yritykseksi”. Toimijat kokivat yhteistyön erittäin tärkeäksi ja sen tekemiselle haluttiin löytää aikaa.

*Tää on tämmönen niinku yhteinen yritys, et en mä oo kokenu tätä kilpailuna, et se on vaan semmonen yhteinen yritys ja jatke omalle työlle.*

*No kesälomat tietenkin tuo sen oman mutkansa, mut just mä mietin et me ei kolmeen viikkoon varmaan tässä oltu, kun on ollu just näitä lomia, mutta muuten se irrottautuminen, kun siihen lähtee mukaan tämmöseen ja asennoituu siihen, et tää kuuluu siihen meidän työhön, niin sithän se onnistuu ihan hyvin, kun sen vaan laittaa järjestyyn.*

Yhteistyötä edisti selkeästi myös toimijoiden kehittämismyönteisyys ja rohkeus kokeilla. Haastatteluun osallistuneet toimijat olivat hyvin kehittämismyönteisiä ja he halusivat kehittää palveluja asiakaslähtöisesti. Asiakaslähtöisyyttä toteutettiin ottamalla huomioon asiakkaiden toiveet ja kehitysideat asiakaspalautteiden kautta.

### 6.1.2 Yhteinen historia

Tutkimukseen osallistuneiden toimijoiden välisellä yhteistyöllä on pitkät perinteet, sillä heistä suurin osa on aktiivisia toimijoita alueensa toimijaverkostoissa.

Hervannassa on jo vuosia toiminut aktiivinen Perheiden parhaaksi -toimijaverkosto, jossa perheiden kanssa työtä tekevät toimijat eri sektoreilta ovat tavanneet toisiaan säännöllisesti, noin kerran kuukaudessa vuosien ajan. Lisäksi alueella toimii laajemman toimijaverkoston aluetyöryhmä, joka kokoontuu noin kerran kahdessa kuukaudessa. Toimijat kertoivat aluetyöryhmän kokoontumisiin osallistuneen perhetyötä tekevien toimijoiden lisäksi myös muun muassa kirjasto, Hervannan sanomat sekä erilaiset yhdistykset. Myös poliisi on joskus ollut aluetyöryhmän palavereissa mukana.

Yhteistyö eri toimijoiden kesken koetaan alueella yleisesti aktiiviseksi, mutta toimijat totesivat yhteistyön muotoutuneen vuosien saatossa enemmän pienempien ryhmien väliseksi verkostoiksi. Osa toimijoista koki, että yhteistyötä tulisi mahdollisesti pyrkiä laajentamaan siten, että esimerkiksi yhteistyö nuorisopuolen toimijoiden kanssa olisi tiiviimpää.

*On ehdottomasti mun mielestä kans aktiivista tällä alueella, mutta se on ehkä vähän muotoutunut semmoseks pienemmäks, että lapsiperheverkosto on vähän niinku omanaan ja nuorisopuoli on vähän niinku omanaan ja se on yks semmonen asia, mitä täytyy miettiä, että onko hyvä näin vai pitäiskö olla kuitenkin enemmän sitä yhteistä.*

Hervannan alueen perhekeskustoimijoita oli mukana LAPE-kehitystyössä. Helmikuussa 2019 Hervannan alueen LAPE-kehittäjätoimijat ja alueen lapsiperhe-toimijoiden muodostama Perheiden parhaaksi -verkosto yhdistettiin yhdeksi toimijaverkostoksi. LAPE-hanke ja Hervanta-Vuores -alueella tehty kohtaamispaikkatoiminnan pilottihanke oli vahvasti vaikuttamassa siihen, miksi juuri nämä haastatteluunkin osallistuneet toimijat olivat mukana perustamassa yhteistä kohtaamispaikkaa. Haastatteluun osallistuneet toimijat olivatkin suurimmaksi osaksi ennestään tuttuja toisilleen ja heillä oli takanaan yhteistyötä toistensa kanssa. Ainoastaan yksi haastatteluun osallistunut työntekijä oli tullut yhteistyöhön mukaan nimenomaan PerhePopUp-kohtaamispaikan kautta.

*Ja kyllä siinä on ehkä sekin että kun kuitenkin siinä ydinporukassa oli paljon sellasia toimijoita, jotka on pitkään tehny työtä ja tavallaan jotenkin se, että kaikkee on nähty. Ja yleensä aina asiat selviää, jollain keinolla. Et yhdessä pystytään selvittään ne sit jotenkin. Ja näinhän tää on niinku mennyt.*

*Et mä jotenkin vaan luotin tähän porukkaan, et kyllä me vaan saadaan tää jotenkin pystyyn.*



Oleelliseksi yhteistyötä edistäväksi seikaksi nousikin juuri ammattilaisten yhteinen historia ja tausta verkostoyhteistyön osalta. Yhteisen historian myötä työntekijöiden välille oli muodostunut luottamus ja avoin keskusteluyhteys, jolloin myös yhdessä tekeminen koettiin helpommaksi. Toimijat kokivat, että he luottivat vastuutyöntekijöiden yhteistyöhön ja siihen, että yhteistyö heidän välillään toimii. Voidaan myös sanoa yhteisen historian luoman luottamuksen olleen tärkeimpiä tekijöitä sille, että toimijat uskalsivat ryhtyä yhdessä perustamaan PerhePopUp-kohtaamispaikkaa.

### 6.1.3 Rakenteelliset yhteistyötä edistävät tekijät

Monitoimijaiseen yhteistyöhön liittyy oleellisesti myös yhteistyölle otolliset rakenteelliset tekijät. Tuloksista ilmeni, että yhteistyö tarvitsee toteutuakseen sitoutuneiden toimijoiden lisäksi myös yhteistyöhön sitoutuneen johtoportaatin. Esimiesten tuki ja kannustus sekä yhteistyölle antamat taloudelliset resurssit ovatkin yhteistyön tärkeimpiä edellytyksiä.

*Ja toki sitten se, että etenkin meidän johto pitää arvokkaana myös tämmöstä yhteistyötä ja ehkä se on se tän päivän juttukin tää yhteistyö ja jalkautuminen, et jotenkin et sieltäkin tulee sitä kannustusta siihen suuntaan.*

Eri sektorien välistä yhteistyötä edistää tulosten valossa se, että resurssit jaetaan eri sektorien kesken. PerhePopUp-kohtaamispaikan taloudelliset kustannukset oli jaettu eri organisaatioiden kesken, jolloin kohtaamispaikan perustaminen ja ylläpitäminen oli mahdollista ilman yksittäisen organisaation suurta panostusta.

*Ja sitten noi meidän isot pomothan on lähteny kustantamaan. Tää on kimppaan kustannettu, että kaupunki maksaa vuokran ja seurakunta sähköt ja Ensi- ja turvakoti kaikki sälän, mitä täällä tarvitaan. Et sekin on jo sellanen iso asia ja viesti kuitenkin meille työntekijöillekin ja yhtäläillä noille asukkaille, kun ne kysyy, kuka tätä ylläpitää, niin se on hieno kertoa, että tää on muuten meidän kaikkien tekemä.*

Myös työntekijöiden ajalliset resurssit jaettiin, eli toimijat jakoivat keskenään kohtaamispaikan ylläpitämiseen vaadittavat päivystysvuorot. Tärkeää onkin, että työntekijällä on mahdollisuus oman organisaationsa sisällä vaikuttaa omiin

työtehtäviinsä ja suunnitella oma työpäivänsä siten, että osallistuminen toimijaiseen yhteistyöhön on ylipäättään mahdollista. Oleellista onkin työntekijän käytettävissä olevat ajalliset resurssit, oman työn suunnittelu ja se, kuinka työntekijän perustehtävä mahdollistaa yhteiseen työhön osallistumisen. Tuloksista ilmeni myös, kuinka toimijat pitivät tärkeänä, että yhteistyö on toimijoille vapaaehtoista.

*Ja jonkinlaista vapaaehtoisuutta siinä täytyy olla, että siihen ei voi oikein tämmöseen määrätä, siis pakottaa. Määrätä voi, mutta että pakottaa, niin en usko, et siitä ei tuu hyvä.*

Yhteistä työtä kohtaamispaikassa edistää toimijoiden mukaan se, että kohtaamispaikan ylläpitämiseen liittyvät käytännön seikat sovitaan tarkasti etukäteen. Monen eri toimijan välistä yhteistä työtä edistääkin toimijoiden kokemuksen perusteella selkeä vastuun jako, joka mahdollistaa sujuvan yhteistyön.

Haastattelussa korostui erityisesti yhteisen fyysisen tilan tärkeys työn tekemisen kannalta. PerhePopUp-kohtaamispaikan sijainti oli toimijoiden mukaan täydellinen niin perheiden kuin toimijoidenkin näkökulmasta. Kauppakeskuksessa sijaitseva tila oli keskeisellä paikalla, helposti saavutettavissa ja osa asiakkaiden arkiympäristöä, jossa he tavallisestikin liikkuvat. Kohtaamispaikka tavoittikin suuren määrän alueen lapsiperheitä juuri matalan kynnyksensä vuoksi. Myös toimijoiden näkökulmasta yhteinen fyysinen tila kauppakeskuksessa voidaan tulkita selkeäksi yhteistyötä edistäväksi tekijäksi. Yhteinen tila kauppakeskuksessa oli ikään kuin ”ei kenenkään maa”, jossa eri toimijat olivat samalla viivalla. Haastattelussa nousikin esiin se, kuinka työskentelyä helpotti se, että toimittiin ikään kuin neutraalilla maaperällä.

*Oleellista on ollut myös se, et me ollaan nyt tavallaan ei kenenkään maalla. Se on mun mielestä tärkeä.*

Yhteisen tilan myötä myös asiakkaat oli mahdollista kokea yhteisinä. Haastattelussa toimijat korostivat hyvän kohtaamisen merkitystä asiakkaan ja työntekijän välillä. Asiakkaiden kohtaaminen ja luottamuksen luominen matalan kynnyksen kohtaamispaikassa olikin koettu helpommaksi, kuin esimerkiksi asiakkaan kohtaaminen työntekijän toimistolla.

## 6.2 Monitoimijaisessa yhteistyössä koetut haasteet

Monitoimijaisessa yhteistyössä koetut haasteet (kuvio 4) liittyivät suurimmaksi osaksi kohtaamispaikan ylläpitämiseen liittyviin haasteisiin sekä työntekijöiden ajallisiin resursseihin.



KUVIO 4. Monitoimijaisessa yhteistyössä koetut haasteet

Yhdeksi merkittävimmäksi haasteeksi yhteistyölle nousi juurikin yhteistyölle käytettävissä oleva oma työaika. Osa haastateltavista koki, että jos kohtaamispaikka olisi pysyvä palvelumuoto, olisi siihen mahdollonta löytää tarpeeksi aikaa omaan perustehtävään käytettävän ajan lisäksi.

*-- että mä oon kokenu, että kyllä tää aika paljon on vieny mun aikaa omasta työstä.*

*Tämä on vieny hyvin paljon aikaa enkä missään nimessä pystyis jatkossa tämmöseen sitoutumiseen.*

Työntekijät olivat kuitenkin yrittäneet ratkaista oman työajan riittävyyteen liittyviä haasteita rekrytoimalla kohtaamispaikkaan muita oman yksikön sisällä työskenteleviä toimijoita. Näin ollen kohtaamispaikan ylläpitämiseen liittyviä ajallisia re-

sursseja oli saatu jaettua muiden saman organisaation sisällä toimivien työntekijöiden kesken.

*Jossain vaiheessa oli vähän haasteellista oikeesti pystyä olemaan täällä, koska tiesi, että hirveen moni asia odottaa, et mun pitää tehdä niille jotain. Mut sit mä ratkaisin sitä asiaa myöskin sillä tavalla, että mä oon laajentanu sitä meillä yksikön sisällä, et mä oon muille työntekijöille omassa tiimissä kertonu, et hei tulkaas kattoon, et mikä tää paikka on, et jos mä en oo aina itse päässy, niin sit mä oon välillä niitä tänne ohjastanu ja ne on kyllä tykänny kauheesti. Et on tullu heiltä myös kauheen positiivista palautetta. Että tää on tosi kiva tämä paikka.*

Osa haastateltavista koki, että kesäaika oli toisaalta hyvä aika kokeilla matalan kynnyksen kohtaamispaikkatoimintaa ja siihen liittyvää yhteistyötä, mutta toisaalta työntekijöiden kesälomat sotkivat aikatauluja. Haastavaksi oli koettu työntekijöiden saaminen kohtaamispaikkaan, sillä kohtaamispaikassa tuli olla työntekijä joka arkipäivä neljän tunnin ajan. Myös kohtaamispaikassa omaa toimintaansa esittelevien jalkautuvien toimijoiden saaminen paikalle oli osoittautunut haasteelliseksi varsinkin kiireisempään kesälomaikaan.

*Jos tää tulis pysyväks niin tietysti sit sitä täytyis miettiä vähän erilailla. Ja siis tää työntekijöiden rekrytointi tänne on, ei se ole aina helppoa. Tää on neljä tuntia arkipäivisin auki. Niin se, että alussa varsinkin saatiin ne, että täällä on aina joku. Koska ei tätä voi välillä kiinni pitää. Kun tää keran alotetaan niin se vedetään sit kymmenestä kahteen joka päivä.*

Haastattelussa tuli ilmi, että kohtaamispaikan sujuva toiminta vaatiikin aktiivisia ja sitoutuneita toimijoita. Toimijoiden kokemuksen mukaan yhteistyöhön sitoutuikin usein juuri kaikista aktiivisimmat työntekijät.

*Se valikoituu siten, että kuka nostaa kätensä siinä vaiheessa, että voi tehdä ja olla mukana toiminnassa niin siitähän se valikoituu. Se valikoituu aina niistä aktiivisista.*

Yhteisen työn haasteista keskustellessa haastattelussa esiin nousi eniten käytäntöön liittyviä asioita. Yhteistyötä olisi sujuvoittanut se, että kaikista käytännön asioista olisi sovittu tarkasti etukäteen. Esimerkiksi kohtaamispaikan siivous oli koettu haastavana, sillä toimijat eivät alunperin tehneet tarkkoja suunnitelmia siivousvuoroista. Myös siivousvälineiden puute oli aiheuttanut käytännön hankaluuksia. Kohtaamispaikan siivous kuului kuitenkin alkuun työntekijöiden tehtäviin. Kohtaamispaikkaan palkattiin käytännön työtä helpottamaan palkkatuella työllistetty työntekijä, jonka työtehtäviin kuului kohtaamispaikan emännöinti sii-

vouksineen. Työllistetyn työpanos koettiin tärkeäksi kohtaamispaikan arjen sujuvuuden näkökulmasta.

*Eli täällä täytyy olla se emäntä, eli kyllä tälläsessa kohtaamispaikassa täytyy olla joku, joka hoitaa ton käytännön puolen koko ajan, et sä voit luottaa siihen, että täällä on siistiä kun sä tuut ja lähet. Et semmonen täytyy olla. Koska ei sitä pystyny sillai kun täällä silloin tällön itse oli, niin ei sitä aina jaksanu sitten enää siivota.*

Osa työntekijöistä koki kohtaamispaikan siivouksen olleen epämiellyttävä työtehtävä, mutta yksi haastateltava puolestaan koki siivoushetkillä olleen positiivisia vaikutuksia hänen työssä jaksamiseensa. Siivous intensiivisen kohtaamispaikkatyön jälkeen oli toiminut hänelle ikään kuin mielen tyhjentämisenä ennen seuraavaa työtehtävää.

*Mulla on taas ollu jotenkin se, et se on itseasiassa ollu hyvä, et mun on pitäny käyttää aikaa siihen siivoukseen. Mä oon saanu itelleni jonkun sellasen luukun tänne päähän, et mä oon saanu niinku rullata vähän aikaa tätä et mitäs tässä nyt tapahtukaan täs päivän aikana ennen kuin mä meen taas seuraavaan tilanteeseen. Niin se on ollu hyvä juttu. Et mä oon tarvinnu ne siivoushetket. Ne on ollu mulle tärkeitä.*

Tärkeää onkin osata suunnitella oma työpäivänsä siten, että intensiivisen kohtaamispaikkatyön jälkeen päivään mahtuisi joitakin työntekijän voimavaroja palauttavia työtehtäviä. Toimijoiden kokemuksen mukaan kohtaamispaikassa tehtävä työ on intensiivistä ja vaatii työntekijältä läsnäoloa, palveluohjausta sekä asiakkaiden tukemista. Näin ollen työn on koettu vievän paljon työntekijän henkisiä resursseja. Oleellinen asia yksittäisen työntekijän kannalta onkin juuri oman työn suunnittelu sellaiseksi, että monitoimijaiselle työlle jää omia henkilökohtaisia resursseja. Työntekijät mainitsivat myös työnohjaukselle olevan tarvetta, mikäli kohtaamispaikkatoiminta olisi pysyvä osa omia työtehtäviä.

*Mä aattelen, et just tää, siis on ollu, no tää neljä tuntia on aika intensiivinen. Et kun oot täällä neljä tuntia putkeen ja siihen voi mahtua mitä vaan. Teet paljon palveluohjausta ja sitten joku äiti voi avautua, että on ihan loppu ja siis, että siihen voi mahtua niin paljon kaikkea siihen neljään tuntiin, et sen jälkeen on ihan väsyny. Ja sit saattaa olla vielä joku kotikäynti ja jotain.*

*Mut se, että se ottaa kyllä omansa, et sitä kotikäyntiä ei ehkä kannata laittaa sen jälkeen vaan laittaa jotain konetyöskentelyä omaan kalenteriin, koska mä oon kans huomannu sen, että on aika väsyksissä kun mä oon välillä lähteny tästä sinne kotikäynnille suorilta täältä heti kun oon päässy.*

Uuden toimintamallin kehittämiseen liittyvä epävarmuus koettiin vahvasti yhteistyötä haastavaksi tekijäksi. PerhePopUp-kohtaamispaikan toiminta laitettiin erittäin nopealla aikataululla alulle, eikä kaikkia käytännön asioita ehditty miettiä etukäteen. Kohtaamispaikan huonekalujen hankinta oli sen sijaan osoittautunut helpoksi tehtäväksi, sillä toimijat olivat saaneet yhteistyön avulla tarvittavat huonekalut kasaan ilman suuria uusia hankintoja. Haastateltavat mainitsivat, että esimerkiksi epävarmuus tilan vuokraamisesta, kustannuksista ja toiminnan jatkosta koettiin kuitenkin haasteeksi. Kohtaamispaikan toimintaan ei mikään organisaatio ollut varsinaisesti varannut varoja budjeteistaan, sillä kohtaamispaikka syntyi niin pikaisella aikataululla. Lisäksi kohtaamispaikkatoiminnan väliaikaisuus aiheutti toimijoissa epävarmuutta.

*Ja ehkä se, ettei ollu, millään taholla ei ollu varsinaisesti budjetoitu mitään varoja suoranaisesti tähän, niin se on ollu oikeesti vähän haasteellista. Et kuinka paljon mä voin käyttää erinäisiin ostoksiin, sillai vähän varovaisesti. Ja sit jotenkin se, että kun tää tulevaisuus on ollu koko ajan vähän epävarma.*

Yhteistyö kauppakeskuksen kanssa oli koettu ajoittain haasteelliseksi ja toimijat olisivatkin kaivanneet tiiviimpää yhteistyötä kauppakeskuksen kanssa. Toimijat olisivat toivoneet kauppakeskuksen osoittaneen heidän toimintaansa kohtaan enemmän mielenkiintoa, sillä matalan kynnyksen kohtaamispaikka oli uusi palvelumuoto kauppakeskuksessa ja se houkutteli paikalle paljon lapsiperheitä.

*Ja se, mitä ois toivonu, ois kyllä ollu, et tää liikekeskus ois ollu vähän enemmän meistä kiinnostuneita. Mutta mä nyt jälkeenpäin aattelen, et varmaan ei ole ollu niillä aikaa olla kiinnostuneita mistään, jos niillä on tämmönen yrityskauppa menossa, niin kyllä mä sitten sen ymmärrän. Koska onhan tää niillekin kultakaivos, tää tämmönen. Et jos me tässä ollaan ja tuodaan niitä lapsiperheitä tänne.*

Yhteistyötä kauppakeskuksen kanssa hankaloitti se, että kauppakeskus vaihtoi omistajaa kesken PerhePopUp-kohtaamispaikan toimintakauden, jolloin aiheutui epäselvyyksiä yhteistyön jatkosta.

### 6.3 Toimijoiden kokemuksia yhteistyön mahdollisuuksista

Perhekeskustoimijoiden kokemuksista huokui yhteistyöstä saadut hyödyt niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin näkökulmasta. Haastattelu antoi paljon ar-

vokasta tietoa siitä, miten matalan kynnyksen kohtaamispaikka toimii monitoimijaisen yhteistyön toimintaympäristönä ja mitä mahdollisuuksia eri toimijoiden väliseen yhteistyöhön kohtaamispaikassa (kuvio 5) sisältyy.



KUVIO 5. Toimijoiden kokemuksia yhteistyön mahdollisuuksista kohtaamispaikassa

Haastatteluun osallistuneet toimijat kokivat vahvasti, että yhteinen työ Perhe-PopUp-kohtaamispaikassa on syventänyt toimijoiden välisiä suhteita. Kohtaamispaikan vastuutyöntekijöiden yhdessä tekemisen henki oli entisestään vahvistunut yhteisen kohtaamispaikkakokeilun myötä. Yhdessä tekemisen oli myös koettu madaltavan toimijoiden kynnystä ottaa yhteyttä muihin toimijoihin neuvon tai avun tarpeessa.

*Mut jotenkin se, että jos miettii näitä positiivisia kokemuksia, niin jotenkin tää, et oikeesti on tosi hienoa ollu, että on tutustunu ihan eri tavalla ja se että niinku on niin helppo ottaa yhteyttä, jos on jotain semmosia asioita, joita tarvis yhdessä hoitaa. Et se on kyl semmonen iso juttu.*

Myös kohtaamispaikkaan jalkautuneet toimijat koettiin tärkeiksi, sillä se mahdollisti laajemman tutustumisen eri organisaatiota ja ammattiryhmiä edustavien ammattilaisten välillä. Haastattelussa tuli lisäksi esille se, kuinka eri toimijoiden persoonallisuuden erot ovat yhteistyössä suuri rikkaus. Yhdessä tekemällä eri toimijat oppivat toisiltaan ja toistensa työtavoista.

*Moni sähköposti sai mulle kasvot. Että olin ollu yhteyksissä tai puhunut puhelimesta, mutta en ollu koskaan tavannut, niin ihan erilainen ottaa yhteyttä nyt tämän jälkeen.*

Alueen perheiden toive keskeisellä paikalla sijaitsevasta kohtaamispaikasta oli mahdollista toteuttaa juurikin monitoimijaisen yhteistyön tuloksena eri sektorien resursseja yhdistämällä. Toimijat kokivat yhteistyön olevan tärkeää ja toivoivatkin voivansa laajemmin ravistella toimijoiden asenteita yhteistyötä kohtaan.

*Mut sit mä mietin sitä, tai sitä ei ehkä ole niin kirjattu, mutta ehkä tää tämmönen asenteiden ravistelu jotenkin just sen suhteen, et jokainen ei tee sitä työtään siellä jossain, vaan et oikeesti, et yhteistyöllä on huikee voima ja et se on niinku kivaa ja mukavaa ja et se ei oo keneltäkään pois.*

Sen lisäksi, että kohtaamispaikka syvensi ammattilaisten välisiä suhteita toi kohtaamispaikka ammattilaiset myös lähemmäs perheitä. Oleellista toimijoiden kokemuksen mukaan olikin juuri kohtaamispaikan sijainti kauppakeskuksessa keskeisellä paikalla. Toimijoiden kokemuksen mukaan matalan kynnyksen kohtaamispaikka mahdollisti aidon kohtaamisen niin toimijoiden välillä kuin toimijoiden ja asiakkaidenkin välillä. Toimijat kertoivat kokeneensa monen asiakassuhteen syventyneen kohtaamispaikan myötä, jolloin myös perheiden avun pyytämisen kynnyks voi madaltua. Kohtaamispaikassa perheille oli myös helppo antaa palveluohjausta ja vinkkejä alueen perheille suunnatuista tapahtumista ja palveluista. Toimijat kokivat kauppakeskuksen sijaintina myös mahdollistavan varhaisen puuttumisen, sillä kohtaamispaikka toi ammattilaiset osaksi perheiden arkiympäristöä. Myös alueen ilmiöt tulivat toimijoille kauppakeskuksessa työskentelyn myötä näkyviksi.

*Ihanaa, miten lähelle voi päästä asiakkaita, kun on tällanen matalan kynnyksen paikka.*

*Tässä on helpompi kohdata asiakkaita kuin vaikka jossain toimistolla. Se on helpompi saavuttaa semmonen oikea keskusteluyhteys.*



*Semmonen luottamus ja sit jotenkin se, että on eri tavalla samalla viivalla, kun että jos viranomainen on jossain toimistolla odottamassa, niin se on heti yläpuolella. Tässä mekin ollaan heti samalla tasolla.*

*Ja sit just et me ollaan virkaihmissä täällä, et mä oon viranomainen, vaikken mä aina siltä näytäkään tai kuullosta. Niin että se kynnyks madaltuis myös sen puolelta.*

Keskeinen sijainti mahdollisti myös sen, että kohtaamispaikka tavoitti ja aktivoi perheitä, jotka eivät olleet aikaisemmin osanneet hakeutua lapsiperheille suunnattujen palvelujen piiriin.

*Tänne on selkeesti tullu semmosia perheitä, jotka ei ole koskaan hakenu apua yhtään mistään, että he pääsevät jotenkin tietoiseksi siitä, että sitä apua on oikeesti saatavilla.*

Toimijoiden kokemuksista heijastui vahvasti palvelujen kehittämisen näkökulma. Toimijat kokivat, että olemalla läsnä asiakkaiden arjessa, on myös mahdollista kehittää monitoimijaisesti lapsiperheiden palveluja paikallisten asukkaiden tarpeet huomioiden. Toimijat kokivatkin haikeaksi ajatuksen siitä, että hyvin alkanut tutustuminen alueen perheisiin katkeaa PerhePopUp-kohtaamispaikkakokeilun päättymisen myötä.

*Onhan se sääli ajatella, että tää on vaan kokeilu, että tää loppuu. Koska niin paljon on tullu sitä positiivista palautetta, niin toimijoilta kuin asukkailtakin. Niin se on jotenkin sääli.*

*Niin sitä mä oisin halunnu vielä jotenkin jatkaa ehkä niinku sitä tutustumista ja miettimistä myös niitä keinoja millä sitä voi tarjota sellasta palvelua, mitä ei vielä pyydetä. Ja sitähän tämä on. Tää tarjoaa juuri sitä.*

Kohtaamispaikka toimi myös kotouttamisen välineenä maahanmuuttajataustaisille perheille, sillä kohtaamispaikka kokosi yhteen niin kantasuomalaisia kuin maahanmuuttajaperheitäkin. Noin puolet kohtaamispaikan asiakaskunnasta oli maahanmuuttajataustaisia perheitä. Toimijat korostivat, että maahanmuuttajat tarvitsevat kotoutuakseen suomalaisia linkkejä, joita alueen matalan kynnyksen kohtaamispaikat heille tarjoavat. Toimijoiden kokemuksen mukaan palveluja ei tulisikaan kehittää erikseen maahanmuuttajille, vaan kotouttamisen näkökulmasta hyödyllisintä on kehittää palveluja yhteisesti kaikille perheille.

*Et kerrankin on paikka, joka on koonnut sekä kantaväestön että maahanmuuttajat samaan paikkaan ja se on mun mielestä jo aika hieno juttu.*

*Se semmonen, minkä mä nään, et ois yks meidän työn kehittämisen paikka, ettei suunnitella palveluita, mitkä on nimenomaan maahanmuuttajille vaan palveluita, mitkä olis kaikille.*

*Mut just se ajatus, et ei tehdä erikseen maahanmuuttajatyötä, vaan tehdään vanhempien kanssa töitä ja he on sitten eri taustaisia.*

Matalan kynnyksen kohtaamispaikka kauppakeskuksessa vastasi selkeästi paikallisten perheiden tarpeeseen, sillä haastatteluhetkellä heinäkuussa kohtaamispaikassa riitti kävijöitä. Ainoastaan joinakin aurinkoisina päivinä kohtaamispaikassa oli ollut hiljaisempaa. Näin ollen perheillä oli myös kesäloma-aikaan selkeä tarve matalan kynnyksen kohtaamispaikalle koulujen ja päiväkotien ollessa kesällä kiinni.

*Mut yllättävän vähän on mun mielestä näkynyt tää kesäaika, et ehkä jotenkin on niin, että monet lähtee johonkin lomille ja muualle, mut sitten täällä on toisaalta paljon niitäkin, jotka ei lähde. Ja sit jos päiväkodit on kiinni, niin on ehkä enemmän - ainakin maahanmuuttajaitejä, jotka liikkuu aika paljonkin just tähän aikaan.*

Toimijat olivat vahvasti sitoutuneita yhdessä tekemiseen ja heillä olikin aikomus jatkaa yhdessä tehtävää työtä. Kohtaamispaikkakokeilusta saatujen asiakaspalautteiden pohjalta on tarkoitus kehittää uusia palveluja eri toimijoiden yhteistyönä. Monitoimijaisen yhteistyön onkin koettu edistävän myös palvelujen kehittämistä, sillä toimijat kokivat resurssien yhdistämisen mahdollistavan lapsiperheiden matalan kynnyksen palvelujen kehittämisen paikallisesti.

*Vois sammuttaa niitä pienempiä tulipaloja jotenkin porukalla, kun musta tuntuu jotenkin, että resurssit kaikilla on kuitenkin aika vähissä. Että musta itsestä ainakin tuntuu, et mä en todellakaan nykyään ehdi kaiken sinne minne mä haluaisin ehtiä.*

*Tää voi jäädä elämään tietyllä tapaa tää henki täältä vaikka tää loppuisikin, niin meidän kesken.*

Toimijat kokivat monitoimijaisen yhteistyön luoneen toimijoiden välille vahvan yhdessä tekemisen hengen, joka mahdollistaa perhekeskustoimijoiden yhdessä tehtävän työn myös tulevaisuudessa.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta onnistuneen monitoimijaisen yhteistyön koostuvan monen eri tekijän summasta. Tuloksia tulkitessa voidaan kuitenkin kiteyttää onnistuneen monitoimijaisen yhteistyön edellyttävän ennen kaikkea vahvaa sitoutumista, riittäviä resursseja sekä organisaatioissa vallitsevaa hyvää yhteistyökulttuuria. Yhteistyöhön sitoutumista vaaditaan niin yksittäiseltä työntekijältä kuin esimiestasoltakin.

Kun yhteistyö ylittää organisaation rajoja, ei kuitenkaan riitä, että vain yhden organisaation työntekijät tai esimiestaso ovat yhteistyön takana. Sujuvaan monitoimijaiseen yhteistyöhön vaaditaankin sitoutumista kaikilta siihen osallistuvilta organisaatioilta. Näin ollen kysymys onkin organisaatioissa vallitsevasta yhteisestä yhteistyökulttuurista ja asenteesta, jossa yhteistyö nähdään kannattavana investointina ja mahdollisuutena, josta on kaikille osapuolille jotakin arvoa. Yhteistyö edellyttää paljon myös johtamiselta, joten olisikin tärkeä pohtia tulisiko myös johdon tasolla olla sektorirajoja ylittävää yhteistyötä. Voisikin olla järkevää, että myös eri organisaatioiden esimiehet kokoontuisivat päättämään yhteisistä strategioista ja esimerkiksi taloudellisten resurssien jakamisen käytännöistä yhdessä (Arponen ym. 2004, 27-28). Tuloksista nousi esiin myös monitoimijaisen tiimin työnohjauksen tarve, jolloin toimijoiden eduksi olisi, että esimiehet käsittelisivät yhdessä myös työnohjauksen yhtenäisiä käytäntöjä.

Haastatteluun osallistuneet työntekijät olivat aktiivisia osallistujia alueensa toimijoiden yhteisiin tapaamisiin, mikä osoittaa toimijoiden vahvaa motivaatiota ja sitoutumista yhteistyötä kohtaan. Toimijat olivat myös hyvin innokkaita kehittämään alueensa lapsiperhepalveluja asiakaslähtöisempään suuntaan. Tulosten valossa voidaankin tulkita usein juuri aktiivisimpien toimijoiden valikoituvan mukaan monitoimijaiseen yhteistyöhön. Tätä havaintoa tukee myös Stenvall ja Virtanen (2012, 16), jotka mainitsevat kehittämisen ja uudistamisen olevan usein organisaatioissa hyvin henkilösidonnaista. Tällä tarkoitetaan sitä, että vain tietyt työntekijät ovat aktiivisesti mukana kehitystyössä muiden ollessa passiivisempia. Näin ollen kehittäminen voi olla hyvinkin haavoittuvaa ja riippuvaista yksittäisistä avaintyöntekijöistä.

Haastattelu vahvistikin ajatusta siitä, kuinka juuri yksittäisten työntekijöiden sitoutumisella on merkittävä rooli yhteistyön onnistumisen kannalta. Tulosten valossa yksittäisen työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat niin työntekijän asenne, motivaatio kuin yhteistyöhön käytettävissä oleva aikakin. Tulosten mukaan on yhteistyölle suureksi eduksi, kun toimijoiden motivaatio yhteistyötä kohtaan kumpuaa yhteisiksi koetuista tavoitteista. Tätä edistää tulosten valossa se, että toimijat työskentelevät niin sanotusti samojen palvelujen piirissä, kuten haastatteluun osallistuvien toimijoiden tapauksessa ennaltaehkäisevien lapsiperheiden palvelujen parissa. Yhteistyömyönteinen asenne puolestaan luodaan säännöllisissä yhteisissä verkostotapaamisissa, joiden avulla organisaatioihin luodaan yhteistyötä edistävä yhteistyökulttuuri.

Toisaalta tuloksista ilmenee myös, että yhteistyön tulisi olla toimijoille vapaaehtoista. Tämä vahvistaakin teoriaa siitä, kuinka sosiaali- ja terveysalalla ideaali yhteistyön malli olisi teoriaosuudessaakin esitelty integroiva yhteistyö. Voidaankin todeta monitoimijaista yhteistyötä edistävän se, että yhteistyö on yksittäiselle työntekijälle vapaaehtoista. Haastatteluun osallistuneille toimijoille yhteistyö oli vapaaehtoista, mutta sitä ohjasi kuitenkin yksittäisten työntekijöiden vahva halu tehdä yhteistyötä. Haastatteluun osallistuneet toimijat eivät myöskään kokeneet yhteistyötä kilpailuna. Usein yhteistyö ja kilpailu saatetaankin nähdä vastakkaisina toiminta-ajatuksina, mutta todellisuudessa vastakkainen toiminta-ajatus yhteistyölle on haluttomuus tehdä yhteistyötä (Isoherranen ym 2008, 27). Juuri halu yhteistyöhön olikin tutkimuksen mukaan oleellisia yhteistyötä edistäviä seikkoja. Kun löytyy tahto, löytyy usein myös keinot asioiden toteuttamiseen.

Haastattelun aineistosta voidaan tulkita monitoimijaisen yhteistyön edellyttävän myös tiettyjä ominaisuuksia yksittäisiltä työntekijöiltä. Sosiaalialalla kehittäminen ja uudistaminen tapahtuu yhä enemmän erilaisten projektien muodossa, joiden puitteissa sallitaan uusien työtapojen kehittäminen ja uuden kokeileminen. Tämä voi aiheuttaa työn tekemiselle tietynlaisia epävarmuustekijöitä, joita aina liittyy uudenlaisten toimintamallien kehittämistyöhön. (Karvinen-Niinikoski, Rantalaiho & Salonen 2007, 13.) Tutkimuksen tuloksissa epävarmuustekijät nousivatkin yhdeksi yhteisen työn haasteeksi. Tuloksissa korostui kuitenkin vahvasti toimijoiden itseohjautuvuus ja vastuunotto omasta työstään, jolloin ammattilaisten on pakko myös astua johonkin tuntemattomaan. Voidaankin todeta monitoimijaisen yhteistyön ja yhdessä tekemisen vaativan toimijoilta vahvan asian-

tuntijuuden lisäksi myös joustavuutta, kykyä uudistua ja heittäytyä sekä kykyä sietää epävarmuutta.

Selkeä yhteistyötä edistävä tekijä tulosten perusteella oli myös toimijoiden yhteinen historia. Yhteinen tausta onnistuneesta yhteistyöstä oli luonut toimijoiden välille yhdessä tehtävää työtä edistävää luottamusta ja tuonut toimijoille rohkeutta toteuttaa yhdessä suunniteltuja innovaatioita. Juuri luottamus siihen, että toimijoiden yhteistyö kantaa läpi haasteiden, oli yksi oleellinen seikka sille, että toimijat uskalsivat perustaa yhteisen kohtaamispaikan nopealla aikataululla. Toimijoiden yhteistyössä oli tulosten valossa myös vahvoja kumppanuuden piirteitä, jotka voidaan olettaa syntyneen juuri pitkäjänteisen yhteisen verkostoyhteistyön tuloksena.

Kehittämistyö saattaa usein olla liian suunnittelukeskeistä, jolla tarkoitetaan sitä, että tavoitteita ja suunnitelmia kyllä tehdään, mutta konkreettisiin toimiin ei oikein päästä. Yksittäisten toimijoiden kehittämismyönteisyyden lisäksi voidaankin todeta monitoimijaisen yhdessä tekemisen vaativan myös organisaatioilta muutосkyvykkyyttä. Muutoskyvykkyydellä tarkoitetaan sitä, että uusia ideoita uskaljetaan organisaatioissa testata ketterästi ilman raskaita hallinnollisia prosesseja (Stenvall & Virtanen 2012, 253). Sektorirajoja ylittävässä kehitystyössä myös riskit jaetaan eri organisaatioiden kesken, jolloin kynnys uusien palvelujen kehittämiselle voi toisaalta olla matalampi. Tulosten valossa organisaatioiden taholta vaaditaan kuitenkin luottamusta yksittäisiin työntekijöihin ja heidän kehitysideoihinsa. Lisäksi tulisi antaa työntekijöille joustavuutta suunnitella oma työpäivänsä siten, että työntekijällä jää monitoimijaiselle työlle riittävästi ajallisia ja henkisiä resursseja.

Tutkimukseni tuloksia tukee myös Silva Saulion (2019, 39-41) maisterintutkielma, jossa on tutkittu yhteistyön rakentumista julkisen ja kolmannen sektorin sosiaalialan toimijoiden välille hanketyössä. Myös Saulion tutkimuksen tuloksissa yhteistyötä edistäviksi tekijöiksi luetellaan toimijoiden aikaisemmat kokemukset toimivasta yhteistyöstä, positiivinen suhtautuminen yhteistyöhön, sitouneisuus sekä selkeä työnjako. Tutkimuksessa todettiin myös hankkeiden kokeilevan ja väliaikaisen luonteen olevan yhteistyötä edistävä tekijä. Myös omassa tutkimuksessani yhteistyöhön liittyvän kohtaamispaikkakokeilun väliaikaisuus saattoi olla yhteistyötä edistävä tekijä työntekijöiden sitoutumisen näkökulmasta. Suurim-

maksi haasteeksi tutkimuksessani nousi yksittäisen työntekijän työajan irrottaminen yhteiseen työhön. Haastatteluun osallistuneet toimijat olivat hyvin sitoutuneita yhteistyöhön, mutta sitoutumista edisti kenties se, että PerhePopUp-kohtaamispaikka oli kokeiluluonteinen projekti. Näin ollen oman työajan irrottaminen kohtaamispaikalle oli ikään kuin väliaikainen toimenpide ja helpommin toteutettavissa. Osa toimijoista myönsikin oman työajan irrottamisen kohtaamispaikkatoiminnalle olevan jatkuvaluonteisesti haastavaa tai kenties jopa mahdotonta. Oman käytettävissä olevan työajan rajallisuus voikin näin ollen estää työntekijää sitoutumasta jatkuvaluonteiseen yhteiseen työhön.

Tutkimukseni tuloksista ja aiemmin esitellystä Laura Bronsteinin (ks. kuvio 2, luku 4.3) moniammatillisen yhteistyön osa-alueita ja yhteistyöhön vaikuttavia tekijöitä kuvaavasta mallista löytyy paljon samankaltaisuuksia. Bronsteinin malliin peilaten voidaankin todeta haastatteluun osallistuneiden Hervannan perhekeskustoimijoiden yhteistyön kehittyneen syvemmälle tasolle, jossa yhteistyöllä voidaan olettaa olevan yhteistä vaikuttavuutta. Monitoimijaisessa yhteistyössä olisikin tärkeä arvioida sitä, syntyykö yhteistyöstä yhteistä vaikuttavuutta, eli lisäarvoa. Sosiaalialalla yhteistä vaikuttavuutta voi tarkastella sen valossa, kuinka toimijat ovat onnistuneet rakentamaan yhteistä ymmärrystä, miten toimijat osallistuvat päätöksentekoon sekä minkälaisia uusia ratkaisuja yhteistyö on tuottanut. (Mönkkönen ym. 2019, 52.) Haastatteluun osallistuneiden toimijoiden yhteistyöstä syntynyt lisäarvo olikin hyvin konkreettinen matalan kynnyksen kohtaamispaikka.

Stenvall ja Virtanen (2012, 21) ovat sitä mieltä, että sosiaali- ja terveyspalveluja on mahdollista uudistaa ja kehittää jo olemassa olevilla resursseilla. Tutkimuksen tulokset osoittivatkin, että palveluiden kehittämiseen ei aina tarvita vuosien suunnittelua saati valtavia lisäresursseja. Tuloksista voidaankin päätellä, että lapsiperheiden matalan kynnyksen palveluja on mahdollista kehittää paikallisesti myös jo olemassa olevilla resursseilla. Tämä vaatii toteutuakseen kuitenkin paikallisten toimijoiden vahvaa kumppanuutta.

Tulosten perusteella tärkeimpiä toimijoiden kohtaamispaikasta saamia kokemuksia oli tunne siitä, että kohtaamispaikan kehittäminen ja ylläpitäminen monitoimijaisesti oli syventänyt toimijoiden keskinäisiä suhteita ja madaltaneen kynnystä ottaa yhteyttä muihin toimijoihin. Voidaankin todeta juuri kasvokkain nä-

kemisen edistävän toimijoiden välisiä suhteita. Toimijoiden kokemuksista korostuikin vahvasti yhteisen fyysisen tilan tärkeys monitoimijaista yhteistyötä edistävänä tekijänä. Oleellista yhteisessä tilassa oli tulosten valossa se, että tila sijaitsi niin sanotusti neutraalilla maaperällä eikä profiloitunut kehenkään toimijaan erityisesti.

Haastattelussa toimijat korostivat myös hyvän kohtaamisen merkitystä asiakkaan ja työntekijän välillä, jota kohtaamispaikka oli vahvasti edistänyt. Hyvän kohtaamisen edellytyksiä pohtiessa tulisikin aina kiinnittää huomiota myös fyysisiin rakenteisiin, sillä ne vaikuttavat oleellisesti myös vuorovaikutuksen laatuun. Hyvää kohtaamista edesauttaa puitteet, jotka suosivat avointa ja keskustelemaa ilmapiiriä (Mönkkönen ym. 2019, 52). Neutraali maaperä mahdollisti myös tasavertaisen työskentelyn eri toimijoiden välillä. Yhteisessä tilassa myös asiakkaat olivat automaattisesti yhteisiä.

## 8 POHDINTA

### 8.1 Ajatuksia tutkimuksen päätuloksista ja tutkimusprosessista

Tutkimuksen tavoite oli tehdä Hervannan alueen perhekeskustoimijoiden yhteinen työ PerhePopUp-kohtaamispaikkakokeilun osalta näkyväksi ja tuottaa tietoa tekijöistä, jotka edistävät perhekeskustoimijoiden välistä yhteistyötä. Opinnäytetyön aineisto koostui kokemuksista, joita kohtaamispaikkakokeilu oli toimijoille tuottanut. Koenkin, että opinnäytetyö onnistui tuomaan toimijoiden yhteisen kokemuksen yhdessä tehdystä työstä näkyväksi tutkimukselle annettujen tutkimuskysymysten rajoissa. Opinnäytetyö dokumentoi toimijoiden kokemuksen kirjalliseen muotoon ja tuo sen samalla jaettavaksi myös muille perhekeskustoimijoille.

Opinnäytetyön tavoite oli lisäksi tuottaa tietoa monitoimijaista yhteistyötä edistävästä tekijöistä. Haastattelu antoi paljon arvokasta tietoa yhteistyötä edistävästä tekijöistä ja vahvisti jo olemassa olevaa tietoa. Tuloksissa korostuu matalan kynnyksen kohtaamispaikka eri toimijoiden välisen yhteistyön toimintaympäristönä. Koenkin, että yhteistyön tutkiminen juuri kohtaamispaikkaa vasten tuo uutta tietoa kentälle. Tutkimuksen tuloksissa korostui vahvasti yhteistyötä edistävänä tekijänä toimijoiden yhteisen ja neutraalilla maaperällä sijaitsevan fyysisen tilan tärkeys, joka ei niinkään noussut esiin lukemassani teoriassa. Se, että yhteinen tila sijaitsi neutraalilla maaperällä kauppakeskuksessa koettiin merkittävänä monitoimijaisuutta edistävänä tekijänä niin toimijoiden yhteistyön näkökulmasta kuin perheidenkin näkökulmasta. Näin ollen haastattelu nosti esiin tärkeän monitoimijaista yhteistyötä edistävän tekijän, joka olisikin oleellista ottaa huomioon perhekestoimintamallin mukaisia palveluja kehitettäessä.

Perhekeskustoimintamalli ja eri toimijoiden välinen yhteistyö on ajankohtainen ja tärkeä aihe. Koenkin, että opinnäytetyö kuvaa hyvin nykyhetkeä ja sitä suuntaa, johon työ sosiaalialalla on työntekijän näkökulmasta menossa. Opinnäytetyö kuvaa mielestäni hyvin sosiaalialan ammattilaisen muuttuvaa työnkuvaa ja yhä vahvistuvaa roolia työn ja palvelujen kehittäjänä. Opinnäytetyöni toi esiin vahvasti myös niitä ominaisuuksia, joita yksittäiseltä toimijalta nykypäivänä oman ammattilaisuutensa lisäksi työssä odotetaan.



Opinnäytetyöprosessi sai myös ajattelemaan eri alojen koulutusta ja sitä, kuinka tärkeää olisi juurruttaa tulevien ammattilaisten selkärankaan jo opiskeluvaiheessa ajatus toimijoiden välisen yhteistyön tärkeydestä. Asiakaslähtöinen työ sosiaalialalla vaatii entistä enemmän yhteistyötä eri toimijoiden kanssa, jolloin eri ammattilaisten työn rajapinnat saattavat heikentyä. Tutkimukseni osoitti, että monitoimijaista yhteistyötä edistää ennen kaikkea eri toimijoiden sitoutuminen yhteistyöhön, mikä puolestaan edellyttää yhteistyölle edullista asennetta. Yhteistyömyönteisen asenteen siemen olisikin tärkeä istuttaa eri alojen ammattilaisiin jo opiskeluaikana.

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan antoisa ja mielenkiintoinen projekti, vaikkakin ajoittain myös haastava. Tutkijan näkökulmasta haasteita aiheutti näkökulmien monipuolisuus ja työn rajaaminen. Aineistosta löytyi paljon uusia mielenkiintoisia näkökulmia, joita olisi ollut mielenkiintoista lähteä analysoimaan. Tämä onkin laadullisen tutkimuksen suurimpia haasteita. Sisällönanalyysissä tulee aina esiin myös asioita, joita tutkija ei etukäteen osannut odottaa ja joita olisi mielenkiintoista raportoida. Esimerkiksi maahanmuuttajataustaisten perheiden kotouttamisen näkökulma nousi aineistosta vahvasti esiin ja sitä olisi ollut mielenkiintoista käsitellä enemmänkin. Jouduin kuitenkin jättämään kotouttamisnäkökulman taka-alalle, sillä muutoin työni olisi lähtenyt alkuperäisestä aiheestaan liiaksi sivuraiteille. Tutkimuksen tekeminen on kuitenkin aina valintoja, joten tutkijan on pitäydyttävä sen ilmiön parissa, jota tutkimukselle asetettu tutkimuskysymys edustaa (Tuomi & Sarajarvi 2018, 104).

Lisäksi haasteita tutkimukselle toi se, että monitoimijainen yhteistyö on käsitteenä vielä niin vähän käytetty, että painettua kirjallisuutta termistä löytyi varsin niukasti. Painettua kirjallisuutta löytyikin runsaasti moniammatillisuus-termin ympäriltä, mutta oman työni kannalta moniammatillisuus oli terminä liian ammattilaiskeskeinen ja kapea kuvaamaan eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Termejä läpikäydessäni havaitsinkin monitoimijaisuus-termin lunastavan paikkansa muiden termien rinnalla, sillä siinä korostuu vahvasti eri sektorien toimijoiden yhteistyö kuin myös asiakkaiden osallisuuskin. Näin ollen termi on oikea kuvaamaan juuri perhekeskustoimijoiden välistä yhteistyötä.

Tutkimuksessani oli alunperin tarkoitus kuvata yhteistyötä edistävien tekijöiden lisäksi myös tekijöitä, jotka estävät yhteistyötä. Tätä varten suunnitelmissa oli

tehdä ryhmähaastattelun lisäksi vielä kysely laajemmalle Hervannan alueen perhekeskustoimijoiden joukolle. Laajempi kysely olisi kuitenkin kasvattanut opinnäytetyön työmäärää sekä tutkimukselle asetettuja tavoitteita kohtuuttomasti, joten oli järkevämpää keskittyä pelkän haastattelun analysointiin. Jatko-tutkimuksena voisikin selvittää laajemmin perhekeskustoimijoiden näkemyksiä monitoimijaisesta yhteistyöstä sekä niistä tekijöistä, jotka toimijat kokevat olevan esteenä yhdessä tehtävälle työlle. Samalla voisi saada hyödyllistä tietoa siitä, miten lapsiperheitoimijoiden ja muiden, kuten nuorisopuolen toimijoiden yhteistyötä olisi mahdollista tiivistää.

## 8.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyö tehtiin yhteistyössä Tampereen kaupungin, Tampereen ensi- ja turvakoti ry:n sekä Tampereen eteläisen seurakunnan kanssa, joilta kaikilta anottiin ja saatiin tutkimusluvut ennen haastattelun tekemistä. Tutkimusluvut sisälsivät myös kuvauksen tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteista, jolloin tutkimukseen osallistuneet tahot olivat tietoisia, mihin opinnäytetyöllä pyritään. Osallistuin ennen haastattelun tekemistä myös Hervannan perhekeskustoimijoiden verkostotapaamisiin, joissa opinnäytetyötäni käsiteltiin.

Tutkimuksen edetessä tutkimuksen tutkimuskysymykset kuitenkin vielä tarkentuivat, sillä opinnäytetyötä oli pakko rajata tiukemmin, jotta opinnäytetyön työmäärä ei olisi kasvanut liian suureksi. Alkuperäisessä tutkimussuunnitelmassa oli tarkoitus ottaa tutkimukseen mukaan monitoimijaisuuden nimissä myös laajempi perhekeskustoimijoiden verkosto sekä enemmän kohtaamispaikan asiakkaiden näkökulmaa. Tutkimus olisi kuitenkin tällöin ollut turhan laaja käytettävissä oleviin ajallisiin resursseihin nähden, joten tutkimusta oli pakko prosessin edetessä rajata.

Tärkeitä tutkimuksen eettisyyteen liittyviä seikkoja ovat myös tutkimuksen luotamuksellisuus ja anonymiteetti. Tutkimuksen tekemisessä onkin tärkeä eettisistä syistä suojella tutkimukseen osallistuneiden anonymiteettiä ja välttää turhia tunnistetietoja (Tuomi & Sarajärvi 2018, 156). Koska opinnäytetyöni tavoite oli tehdä Hervannan perhekeskustoimijoiden yhteinen työ PerhePopUp-kohtaamispaikan osalta näkyväksi on kohtaamispaikkaan liittyviä tunnistetietoja haas-

tateltavien nimiä lukuunottamatta tietoisesti opinnäytetyössä kerrottu. Pysin kuitenkin poistamaan tarpeettomat tunnistetiedot, jotta opinnäytetyöstä ei voi tunnistaa kuka haastateltava on sanonut mitään. Opinnäytetyö myös hyväksytettiin yhteistyökumppaneilla vielä ennen työn julkaisua.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioimiselle ei ole olemassa yksiselitteisiä mittareita. Luotettavuutta voidaan kuitenkin arvioida esimerkiksi aineiston keruun, tutkimuksen tiedonantajien, aineiston analyysin ja tutkimuksen raportoinnin kautta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163-164.) Ryhmähaastattelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi siitä syystä, että mielestäni oli luonnollista, että toimijoiden välistä yhteistyötä käsittelevässä tutkimuksessa myös aineisto muodostuu toimijoiden yhteistyönä tuottamasta materiaalista. Lisäksi toimijat olivat itsekin ryhmähaastattelun kannalla. Uskon, että juuri yhteinen keskustelu tuotti parhaiten tietoa, sillä haastattelutilanne oli hyvin dialoginen. Ryhmähaastattelussa tutkija ei toisaalta voi koskaan tietää ovatko kaikki haastatteluun osallistuneet todellisuudessa sanoneet ääneen kaiken haluamansa vai jättävätkö he jotain ryhmätilanteesta johtuen sanomatta.

Ryhmähaastattelussa voi haasteena olla myös erilaiset ryhmädynamiikkaan liittyvät seikat, jotka voivat heikentää aineiston monipuolisuutta. Esimerkiksi liian varovaiset tai dominoivat osallistujat sekä aiheesta sivuraiteelle harhautuva keskustelu voivat vaikeuttaa ryhmähaastattelusta saatavaa aineistoa. (Pietilä 2017, 115). Omassa tutkimuksessani en havainnut ryhmädynamiikkaan liittyviä aineiston heikentäviä seikkoja, sillä haastattelussa puheenvuorot jakaantuivat suhteellisen tasaisesti eri toimijoiden kesken.

Ryhmähaastattelussa voi myös käydä niin, että tietystä aihepiiristä ensimmäisenä käytetty puheenvuoro alkaa määrittää sitä, mistä näkökulmasta ryhmä aiheesta käsittelee (Pietilä 2017, 115). Tällaista ilmiötä en omassa tutkimuksessani huomannut, vaan haastateltavat tuottivat erilaisia näkökulmia monipuolisesti huolimatta siitä, minkälainen puheenvuoro oli ensimmäisenä ollut. Eri näkökulmat veivät tosin välillä keskustelua kauas alkuperäisestä kysymyksestä, jolloin keskustelua tuli ajoittain palauttaa takaisin alkuperäiseen teemaan. Tutkimuksen sisällönanalyysiin toikin haasteita se, että eri teemat esiintyivät useassa kohtaa haastattelua. Teema saattoi myös vaihtua yksittäisen puheenvuoron sisällä tai toisen haastateltavan tuoman näkökulman mukaan. Käytinkin paljon

aikaa aineistoon tutustumiseen ja sisällönanalyysin tekemiseen, jonka koen olevan myös yksi tärkeä mittari tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa.

Tutkimuksen tulokset on myös pyritty esittämään objektiivisesti, eli puolueettomasti siten, ettei tutkijan mahdolliset omat näkemykset vaikuta tutkimustuloksiin. Lisäksi pyrin ilmaisemaan tulokset niin, että en liiaksi oletta niiden koskevan kaikkien haastatteluun osallistuneiden kokemusta. Tätä pyrin toteuttamaan käyttämällä tulosten esittämisessä ilmaisuja, kuten ”osa haastateltavista koki” tai ”yksi haastateltava koki”, jos kokemus koski selkeästi vain yhtä tai osaa toimijoista. Toisaalta oli ajoittain myös vaikea erottaa milloin haastateltavat olivat täysin samaa mieltä jostain. Tätä olisi helpottanut haastateltavien havainnointi haastattelutilanteessa, jonka itse jätin pääosin tutkimuksen ulkopuolelle. Koenkin, että yhdelle tutkijalle sekä haastattelun looginen eteenpäin vieminen että haastateltavien luotettava havainnointi vaatisi harjoittelua ja vankkaa kokemusta ryhmähaastattelujen tekemisestä.

Alunperin haastatteluun oli määrä osallistua viisi toimijaa, mutta sairastapauksen vuoksi haastattelupäivänä paikalle pääsi perhekeskustoimijoista neljä. Yhden osallistujan puuttuminen oli harmillista, mutta ei mielestäni vaikuttanut suuresti haastattelun luotettavuuteen, sillä kaikki PerhePopUp-kohtaamispaikan niin sanottuun ydinporukkaan kuuluvien toimijoiden edustajat olivat paikalla. Laadullisessa tutkimuksessa ratkaisevaa ei olekaan aineiston koko, vaan se, kuinka kestäviä aineistosta tehdyt tulkinnot ovat. Tällöin oleellista on se, että ne henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät mahdollisimman paljon tutkittavasta aiheesta. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 98.) Tutkimukseni luotettavuutta lisääkin merkittävästi se, että haastatteluun osallistuneet toimijat olivat tutkimuskysymysteni kannalta parhaita mahdollisia tiedonantajia.

## LÄHTEET

Antikainen, M. & Viitanen-Marchegiano, P. 2018. Perhekeskustoimintamallin kehittäminen. Teoksessa Asiakas on aina oikealla ovella. Käsikirja lasten ja perheiden palveluiden muutokseen Pirkanmaalla. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Tampereen kaupunki.

Arponen, A., Kihlman, E. & Välimäki, S. 2004. Matkalla moniammatillisuudesta moniasiantuntijuuteen. Teoksessa Anttila, M. & Rousu, S. (toim.) Haravalla kootut. Moniasiantuntijuus, strateginen kumppanuus, seudullinen kumppanuus. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. Suomen kuntaliitto.

Bing, V. 2011. Historisk utveckling av familjecentraler i Sverige och Norden. Teoksessa Kekkonen, M., Montonen, M. & Viitala, R. (toim.). Familjecenter i Norden - en resurs för barn och familjer. Kööpenhamina: Nordiska ministerrådet. Luettu 5.11.2019. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:701655/FULLTEXT01.pdf>

Bronstein, L.R. 2003. A Model for Interdisciplinary Collaboration. Luettu 6.11.2019. <https://massachusettspartnershipsfor youth.com/persistent/resources/media/files/A%20Model%20for%20Interdisciplinary%20Collaboration.pdf>

Diakonit ja diakonissat ihmisten keskellä. N.d. Suomen evankelis-luterilainen kirkko. Luettu 11.11.2019. <https://evl.fi/tietoa-kirkosta/toissa-kirkossa/amatit/diakoni-ja-diakonissa>

Harju-Virtanen, H. 2018. Toimintakulttuurin muutos. Teoksessa Asiakas on aina oikealla ovella. Käsikirja lasten ja perheiden palveluiden muutokseen Pirkanmaalla. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Tampereen kaupunki.

Heimo, E. & Oksanen, P. 2004. Verkostoista kumppanuuteen. Teoksessa Anttila, M. & Rousu, S. (toim.) Haravalla kootut. Moniasiantuntijuus, strateginen kumppanuus, seudullinen kumppanuus. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto. Suomen kuntaliitto.

Helminen, J. 2017. Yhdessä tekeminen monialaisuuden ja moniammatillisuuden syventäjänä. Teoksessa Helminen, J. (toim.) Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveydenhuollossa toim. Helsinki: Edita.

Isoherranen, K. 2005. Moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY

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

Järvinen R., Lankinen A., Taajamo, T., Veistilä, M. & Virolainen, A. 2012. Perheen parhaaksi. Perhetyön arkea. 2. painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Karvinen-Niinikoski, S., Rantalaiho U-M. & Salonen, J. 2007. Työnohjaus sosiaalityössä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kekkonen, M. & Lindqvist, U. 2018. Perhekeskuksen kohtaamispaikan kriteerit. Luettu 12.11.2018. <https://docplayer.fi/109253191-Perhekeskuksen-kohtaamispaikan-kriteerit-marjatta-kekkonen-ulla-lindqvist-kohtaamispaikan-tyopajaverkosto-esityksen-nimi-tekija.html>

Kekoni, T., Mönkkönen, K., Hujala, A., Laulainen, S. & Hirvonen, J. 2019. Moniammatillisuus käsitteinä ja käytänteinä. Teoksessa Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.) Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Gaudeamus Oy.

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE). 2019. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 22.11.2019. <https://stm.fi/hankkeet/lapsi-ja-perhepalvelut>

Maahanmuuttajapalvelut. 2017. Pirkanmaan LAPE-hanke. Luettu 7.11.2019. <https://lapepirkanmaa.fi/perhekeskustoimintamalli/maahanmuuttajapalvelut/>

Maijanen, H. & Haikara, P. 2014. Kumppanuus-käsikirja. Näkökulmia monitoimijaisen yhteistyön kehittämiseen. Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisuja A. 8:2014. Lappeenranta: Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy Socom

Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen - Perhekeskustoimintamalli. N.d. Suunnitelma kansallisen ja maakunnallisen toimeenpanon tueksi (projektisuunnitelma). Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 15.9.2019. <https://verkkojulkaisut.valtioneuvosto.fi/stm/zine/19/cover>

Mitä perhekeskus tekee? 2019. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 22.10.2019. [https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/perhekeskus/mita\\_perhekeskus\\_tekee](https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/perhekeskus/mita_perhekeskus_tekee)

Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.) 2019. Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Gaudeamus Oy.

Mönkkönen, K., Leinonen, L., Arajärvi, M., Hovatta, A-E., Tusa, N. & Salokangas, K. 2019. Moniammatillisen vuorovaikutuksen tarkastelua. Teoksessa Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.) Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Gaudeamus Oy.

Nieminen, S. 2018. Perhekeskuksen kehittämisen kansallinen tilanne ja UM ja PKS perhekeskusyhteistyö. LAPE Uusimaa perhekeskus. Luettu 24.10.2019. <https://slideplayer.fi/slide/15484403/>

Pehkonen, A., Martikainen, K., Kinni, R-L. & Mönkkönen, K. 2019. Asiakas moniammatillisessa kohtaamisessa. Teoksessa Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.) Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Gaudeamus Oy.

Perhekeskus. 2019. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 24.10.2019. <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/perhekeskus>

Perhekeskustoimintamalli. 2017. LAPE Pirkanmaa. Luettu 7.5.2019. <https://lapepirkanmaa.fi/perhekeskustoimintamalli/>

Perhekeskuksen kansalliset linjaukset. N.d. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 26.9.2019. <https://stm.fi/documents/1271139/11105002/Perhekeskuksen+kansalliset+linjaukset.pdf/8bcb8a5f-1a39-7375-9280-a7bc17b8018f/Perhekeskuksen+kansalliset+linjaukset.pdf>

Perhekeskukset kokoavat lapsiperheiden palvelut yhteen. N.d. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 23.5.2019. <https://stm.fi/lape/perhekeskukset>

Perhepalvelut. N.d. Tampereen kaupunki. Luettu 21.11.2019. [https://www.tampere.fi/tiedostot/p/VNQVqD8wd/perhepalvelut\\_esite.pdf](https://www.tampere.fi/tiedostot/p/VNQVqD8wd/perhepalvelut_esite.pdf)

PerhePopUp - perheiden kohtaamispaikka. Loppuraportti. 2019. Tampereen kaupunki, Tampereen ensi- ja turvakoti ry & Tampereen eteläinen seurakunta.

Perhetuvat. N.d. Tampereen ensi- ja turvakoti ry. Luettu 28.10.2019. <https://ensijaturvakotienliitto.fi/tampereenensijaturvakoti/vauva-jalapsiperheet/perhetuvat/>

Pietilä, I. 2017. Ryhmäkeskustelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino

Ruusuvuori, J. & Nikander, P. 2017. Haastatteluaineiston litterointi. Tutkimushaastattelun käsikirja. M. Hyvärinen, P. Nikander & J. Ruusuvuori (toim). Tampere: Vastapaino

Saulio, S. 2019. ”Heillä oli kiinnostusta ja meillä oli ideoita”. Kaupungin ja järjestön hankeyhteistyö eroperheiden sosiaalipalveluissa. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Yhteiskuntapolitiikka. Maisterintutkielma.

Stenvall, J & Virtanen, P. 2012. Sosiaali- ja terveystalouden uudistaminen - kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Helsinki: Tietosanoma Oy

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. 2014. Luettu 2.9.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141301>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Tuomivaara, T. 2005. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Luettu 4.9.2019. <https://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku6.pdf>

Viitanen-Marchegiano, P. 2018. Kohtaamispaikkatoiminnan kehittäminen. Teoksessa Asiakas on aina oikealla ovella. Käsikirja lasten ja perheiden palveluiden muutokseen Pirkanmaalla. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Tampereen kaupunki.

Yksityiset sosiaali- ja terveystaloudet. N.d. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 13.11.2019. <https://stm.fi/yksityiset-sotepalvelut>

## LIITTEET

### Liite 1. Teemahaastattelun runko

#### Haastattelussa käsiteltävät teemat:

- Hervannan alueen verkostoyhteistyön taustoja ja Lape-hankkeen kohtaamispaikka pilotoinnin käsittelyä
  - Minkälainen toimijaverkosto Hervannan alueella on
  - Verkostoyhteistyön taustoja ja nykytila
- Minkälainen prosessi PerhePopUp -kohtaamispaikan perustaminen ja ylläpitäminen eri toimijoiden yhteistyönä on ollut?
  - Prosessin kuvausta
  - Miten toimijat valikoituivat mukaan
  - Mitä tavoitteita kohtaamispaikalle ja yhteistyölle on asetettu
  - Mikä on ollut onnistunutta
  - Olisiko jotain pitänyt tehdä toisin
  - Miten Hervannan alueen lapsiperheiden erityistarpeet on huomioitu kohtaamispaikan toiminnassa
  - Minkälaista palautetta asiakkaat ovat kohtaamispaikasta antaneet
  - Mitä kokemus on toimijoille antanut
  - Miten yhteistyö jatkuu tulevaisuudessa
- Monitoimijainen yhteistyö eri toimijoiden kesken
  - Mitä sektorirajoja ylittävä yhteistyö edellyttää toimijoilta
  - Miten yhdessä tekeminen on vaikuttanut toimijoiden väliseen yhteistyöhön
  - Mikä saa toimijat sitoutumaan yhteiseen työhön
  - Mitä ovat yhteisen työn haasteet ja mikä yhteistyötä estää
  - Mitä mahdollisuuksia yhteistyöhön sisältyy



Liite 2. Esimerkki yläluokkien ja pääluokkien muodostuksesta pääluokassa  
 ”Työntekijöihin liittyvät yhteistyötä edistävät tekijät”

Alaluokat	Yläluokat	Pääluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Into ja halu tehdä</li> <li>- Aktiivisuus</li> <li>- Osallistuminen yhteisiin tapaamisiin</li> </ul>	Työntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio yhteistyöhön	Työntekijöihin liittyvät yhteistyötä edistävät tekijät
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyö koetaan tärkeäksi</li> <li>- Yhteistyö nähdään osaksi omaa työtä</li> <li>- Yhteistyö koetaan mukavaksi</li> <li>- Kiinnostus muiden työtä kohtaan</li> <li>- Luottamus</li> </ul>	Työntekijöiden positiivinen asenne yhteistyötä kohtaan	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Halu kohdata perheitä</li> <li>- Halu ennaltaehkäistä perheiden ongelmien syntyä</li> <li>- Halu vastata perheiden toiveeseen matalan kynnyksen kohtaamispaikasta</li> <li>- Halu tutustua muihin toimijoihin</li> </ul>	Yhteiset tavoitteet	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toimijoiden samanlainen tapa kohdata asiakkaita</li> <li>- Yhteiset näkemykset työn tavoitteista</li> </ul>	Yhteiset arvot	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoin mieli</li> <li>- Joustavuus</li> <li>- Rohkeus</li> <li>- Palo tehdä asioiden eteen jotain</li> <li>- Halu kehittää palveluja</li> </ul>	Kehittämismyönteisyys ja rohkeus kokeilla	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toimijoiden samanlainen tapa kohdata asiakkaita</li> <li>- Halu vastata perheiden toiveeseen matalan kynnyksen kohtaamispaikasta</li> <li>- Halu ennaltaehkäistä perheiden ongelmien syntyä</li> </ul>	Asiakaslähtöisyys	