

”TEHTÄIS YHDESSÄ TYÖTÄ”

Kehittämissuhteita lapsi- ja perhelähtöisen
yhdyspintatyöskentelyn vahvistamiseksi seurakuntatoimijoiden
näkökulmasta

Tiivistelmä

Tekijä(t) Jurva, Anna-Maria Tuomikko, Maarit	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 65 sivua, 3 liitesivua	Valmistumisaika Kevät 2020
Työn nimi "TEHTÄIS YHDESSÄ TYÖTÄ" Kehittämisehdotuksia lapsi- ja perhelähtöisen yhdyspintatyöskentelyn vahvistamiseksi seurakuntatoimijoiden näkökulmasta		
Tutkinto Sosionomi YAMK, Lapsi- ja perhepalveluiden kehittäminen		
Tiivistelmä <p>Tämän kehittämishankkeen kohdeorganisaatio oli Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveyspalveluiden kuntayhtymä, Siun sote. Kehittämishankkeen tavoitteena oli luoda kehittämisehdotukset lapsi- ja perhelähtöisen yhdyspintatyöskentelyn edistämiseksi seurakuntatoimijoiden näkökulmasta. Tarkoituksena oli nostaa seurakuntatoimijoiden ääntä esiin lapsi- ja perhepalveluiden muutostyön keskellä.</p> <p>Kehittämishankkeen pohjana oli Lapsi- ja perhepalveluiden (LAPE) muutosohjelma, joka oli hallituksen kärkihankkeena vuosina 2016-2018. Vuoden 2019 aikana muutosohjelmaa siltautettiin maakuntiin LAPE-akatemioiden, yhteisen oppimis- ja valmennusprosessin, avulla. Akatemit oli tarkoitettu sosiaali-, terveys- ja sivistystoimen johdolle virkamiehille, päättäjille sekä seurakuntien ja järjestöjen johdolle. Keskeisenä tavoitteena oli luoda eri toimijoiden kesken yhteinen tahtotila, jonka keskiössä ovat lapsi- ja perhelähtöisten palveluiden kannalta välttämättömät yhdyspintarakenteet. Olimme kehittämishankkeen toteuttajina mukana Pohjois-Karjalan LAPE-akatemiasprosessissa vuoden 2019 ajan.</p> <p>Kehittämishankkeen teoriaosuus rakentuu kolmesta kokonaisuudesta, jotka ovat lapsi- ja perhepalvelujen uudistus, yhteistyö yhdyspinnoilla sekä kirkko lapsi- ja perhepalveluiden toimintakentällä. Tässä kehittämishankkeessa sovelletaan tutkimuksellisen kehittämistyön ja soveltavan tutkimuksen osa-alueita. Viitekehyksenä on laadullinen tutkimusote. Aineisto kerättiin havainnoimalla, fasilitoimalla ja teemahaastattelulla. Aineiston analysoinnissa sovellettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia, jossa painottuivat teemoittelun elementit. Tulosten pohjalta laaditut kehittämisehdotukset ovat seuraavat: yhteistyöhön kutsuminen, tiedonkulku, osaamisen tunnistaminen, seurakunta vapaa-ajan toiminnan järjestäjänä, yhteistyöstä kumppanuuteen ja dialogisuuden vahvistaminen.</p>		
Asiasanat Lapsi- ja perhepalvelut, yhdyspintatyöskentely, seurakunnan lapsi- ja perhepalvelut, kehittäminen, toimintakulttuurin muutos		

Abstract

Author(s) Jurva, Anna-Maria Tuomikko, Maarit	Type of publication Master's thesis Number of pages 65 pages, 3 pages of appendices	Published Spring 2020
Title of publication "IF WE COULD COLLABORATE" Developmental proposals for strengthening child and family based interfaced work in the perspective of church employees		
Name of Degree Master of Social Services, Development of Child and Family Services		
Abstract <p>As the target organization for this thesis was Siun sote, the North Karelian Social and Health Services Municipal Association. The goal of the thesis was to create development proposals to promote community and child-centered interface work from the perspective of church workers. The purpose was to increase visibility of church workers in the middle of transforming child and family services.</p> <p>The thesis was based on the government's key project (LAPE 2016-2018) to reform services for children, young people and families. During 2019 there were so called LAPE Academies. The aim of the Academies was to bridge the transformation program to the provinces. It was a common learning and coaching process, which was intended for decision-makers, leaders of churches and leaders in the social, health and education field. The main goal was to create a common will among the different organizations, with a focus on the interface structures necessary for child and family services. We were involved in the development work in the North Karelia LAPE Academy process during 2019.</p> <p>The theoretical part of the thesis is made up of three parts: reform of child and family services, collaboration on interfaces and the Church as a producer of child and family services. The areas of research development and applied research apply in this thesis. The frame of reference is a qualitative research. The data was collected through observation, facilitation and theme interviews. Material based content analysis and thematic design as well was used to analyze the material. The developmental proposals based on the results were: inviting in collaboration, flow of information, identifying professional competence, church as a leisure organizer, from co-operation to partnership and strengthening dialogue.</p>		
Keywords child and family services, interface work, child and family services of church, development, the working culture change		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA, TARKOITUS JA TAVOITE	3
2.1	Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma	3
2.2	LAPE-Akatemiat	4
2.3	Tarkoitus ja tavoite.....	5
3	KOHTI UUDISTUNEITA LAPSI- JA PERHEPALVELUITA.....	6
3.1	Lähtökohtina palveluiden kokonaisuudistus ja toimintakulttuurin muutos	6
3.2	Tiedolla johtaminen päätöksenteon pohjana.....	7
3.3	Perhekeskus palvelujen kokoajana.....	9
4	YHTEISTYÖTÄ YHDYSPINNOILLA	11
4.1	Katsaus yhdyspinnoilla tehtävään työhön	11
4.2	Lapsi- ja perhepalveluiden yhdyspintoja	13
5	KIRKKO LAPSI- JA PERHEPALVELUIDEN TOIMINTAKENTÄLLÄ	15
5.1	Kirkko mukana yhteiskunnan muutoksessa	15
5.2	Kirkko kasvun tukijana	17
6	KEHITTÄMISMENETELMÄT	20
6.1	Tutkimuksellinen kehittäminen	20
6.2	Aineiston analysointi	23
7	KEHITTÄMISHANKKEEN ETENEMINEN.....	25
8	TULOKSET.....	31
8.1	Yhteistyöfoorumit, tiedonkulku ja seurakunnan huomioiminen lapsi- ja perhepalveluiden yhteistyössä.....	31
8.2	Lapsi- ja perhelähtöisen työskentelyn mahdollisuudet ja haasteet	33
8.3	Yhteistyön vahvistaminen ja toteuttaminen jatkossa	36
8.4	Havainnot	37
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	39
10	POHDINTA	50
10.1	Eettisyys ja luotettavuus	50
10.2	Kehittämishankkeen arviointi	52
10.3	Kehittämishankkeen hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen	55
10.4	Kehittämishankkeen herättämiä ajatuksia	56
	LÄHTEET	58
	LIITTEET	66

1 JOHDANTO

Hallituksen kaksivuotinen kärkihanke Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE) päättyi vuoden 2018 lopussa. Muutosohjelman painopisteenä oli lasten, nuorten ja perheiden palvelujen yhteensovittaminen, palvelujen parempi saatavuus ja niiden oikea-aikaisuus. Uudistusohjelman jälkeen LAPE-työ jatkuu erilaisina siltaus- ja toimeenpanotoimina kunnissa ja maakunnissa. Suomessa valmistelun alla olevan lapsistrategian tavoitteena on luoda hallituskaudet ja hallinnonalat ylittävä visio perhemyönteisestä maasta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020).

Lapsi- ja perhepalvelujen muutoshankkeen loppuraportissa todetaan, että organisaatioiden ja ammattialojen välillä olevat raja- ja yhdyspinnat ikään kuin ohjaavat pois totutuista toimintatavoista. Puhutaan toimintakulttuurin muutoksesta, joka on kaikkien yhteinen asia. Toimintakulttuurin muutoksessa tähdätään siihen, että lapsen, nuoren ja perheen elämäntilanne on keskiössä, kun palveluja yhteensovitetään ja johdetaan. Kyseessä on systeeminen ja syvällinen muutos. (Heinonen, Ikonen, Kaivosoja & Reina 2018, 14, 38; Aula 2018.) Tämä edellyttää sujuvia eri toimijoiden välisiä yhdyspintoja, yhteistyön käynnistämistä ja vahvistamista (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019d). Erityyppisiä yhdyspintoja syntyy sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä kolmannen sektorin välillä muun muassa erityistason, vaativien palveluiden sekä varhaiskasvatuksen ja koulun välillä. Yhteistyörakenteita ja linjauksia järjestöjen ja seurakuntien kanssa ollaan rakentamassa. LAPE-muutosohjelman myötä järjestöt, seurakunnat ja yksityiset palvelutuottajat tulevatkin tiedostetummin osaksi julkista palvelujärjestelmää. (Heinonen ym. 2018, 26, 84, 92.)

Sosiaali- ja terveysministeriö sekä Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsivät vuodelle 2019 rahoituksen LAPE-akatemioiden järjestämiseksi. Akatemioiden tehtävänä oli tukea lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin johtamistyötä. Akatemit valmensivat sosiaali-, terveys- ja sivistystoimen sekä seurakuntien ja järjestöjen johtoa ja päättäjiä LAPE-muutosohjelman juurruttamisessa kuntiin ja maakuntiin. Kokonaisuutena koulutustilaisuudet muodostivat vuoden kestävästä oppimisprosessista. (Antila 2019.)

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämishanke, jossa kohdistetaan katse seurakuntatoimijoiden rooliin ja asemoitumiseen lapsi- ja perhepalveluiden muutostyössä Pohjois-Karjalan alueella. Opinnäytetyön aihe muotoutui samalla, kun olimme mukana Pohjois-Karjalan LAPE-akatemioiden suunnittelussa ja toteuttamisessa. Työryhmässä mukana olominen antoi meille arvokasta tietoa ja kokemusta prosessimaisesta työskentelystä sekä

lapsi- ja perhepalvelujen tilanteesta alueellisesti. Seurakuntatoimijoiden äänen esiin nostaminen nähtiin tärkeänä osa-alueena erilaisten toimijoiden kentällä.

Keskeisenä tavoitteenamme on laatia kehittämissuositukset lapsi- ja perhelähtöisen yhdyspintatyöskentelyn edistämiseksi seurakunnan toimijoiden näkökulmasta. Kehittämissuositusta varten on haastateltu Pohjois-Karjalan LAPE-akatemioiden kutsuttuja seurakuntien päättävissä asemassa olevia työntekijöitä. Tarkastelu kohdentuu Suomen evankelis-luterilaisen ja osin ortodoksikirkon lapsi- ja perhetyön kenttään. Molemmilla kirkkokunnilla on julkisoikeudellinen asema. Suomessa toimii myös muita kristilliseltä pohjalta toimivia järjestöjä ja vapaiden suuntien seurakuntia, joiden toiminnan olemme rajanneet kehittämissuositteemme ulkopuolelle.

Kehittämissuositteeseen taustavaikuttajina näyttäytyvät lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma ja LAPE-akatemioiden. Raportin teoriaosuus rakentuu kolmesta kokonaisuudesta, jotka ovat lapsi- ja perhepalveluiden uudistus, yhteistyö yhdyspintoilla ja kirkko lapsi- ja perhepalveluiden toimintakentällä. Yhdyspintoilla tapahtuva työskentely sisältyy vahvasti lapsi- ja perhepalveluiden kehittämistyöhön. Yhdyspintoja voi tarkastella monesta eri näkökulmasta käsin, mutta tässä kehittämissuositteessa tarkastelemme erityisesti ammattilaisten välisiä yhdyspintoja. Tähän sisältyvät luottamuksen ja dialogisuuden elementit, joiden avulla yhdyspintatyöskentely mahdollistuu. Toimintakulttuurin muutokseen tarvitaan kaikkia yhteiskunnan toimijoita lapsen ja perheen hyvinvoinnin vahvistamiseksi. Kokonaisuuteen on LAPE-uudistuksen mukaan otettava myös järjestöjen ja seurakuntien palvelut (Lastensuojelun keskusliitto 2018, 2), joista tarkastelumme kohdentuu seurakunnan näkökulmaan. Teoriaosuuden jälkeen esittelemme kehittämismenetelmät ja kehittämissuositteeseen etenemisen. Tulosten esittelystä raportti etenee johtopäätöksiin ja kehittämissuositteisiin. Pohdinnassa arvioimme hankkeen luotettavuutta ja eettisyyttä sekä toteutumista ja hyödynnettävyyttä.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA, TARKOITUS JA TAVOITE

2.1 Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE) tavoittelee parempaa arkea lapselle ja se oli Juha Sipilän hallituksen kärkihankkeena vuosina 2016-2018. Hankkeen loputtua puhutaan LAPE-siltauksesta, joka on ajoitettu vuosille 2019-2023. Muutoksen painopisteenä on kunnan eri palvelujen toteuttaminen lapsen, nuoren ja perheen tarpeet edellä ja ennen kaikkea lapsen oikeuksia kunnioittaen. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että sosiaali- ja terveyspalvelut, opetus- ja sivistystoimi, lapsi- ja perhepalvelut, järjestöt ja seurakunnat tekevät ammattikuntien rajoja ylittävää työtä lasten ja perheiden hyväksi. (Antila 2019; Pulkkinen 2018, 3.)

LAPE-muutosohjelman arvopohjana on YK:n Lasten oikeuksien sopimus. Tämä on ratifioitu ihmisoikeussopimus, joka koskee kaikkia alle 18-vuotiaita lapsia. Sopimus hyväksyttiin YK:n yleiskokouksessa 20.11.1989 ja sen tärkeimpänä tavoitteena on perusoikeuksien (terveys, koulutus, tasa-arvo ja turva) takaaminen kaikille lapsille. Suomessa tämä valtiota velvoittava sopimus on ollut voimassa vuodesta 1991. Sopimuksen neljä periaatetta ovat syrjimättömyys, lapsen edun huomioiminen, oikeus elämään ja kehittymiseen sekä lapsen näkemysten kunnioittaminen. (Unicef 2019.) Lapsen oikeuksien komitea korostaa, että valtiolla on velvollisuus osallistaa kaikki yhteiskunnan sektorit YK:n Lasten oikeuksien sopimuksen täytäntöönpanoon (Iivonen & Pollari 2016, 26).

Lapsi- ja perhepalveluiden toimintaympäristöissä vaikuttaa myös kunkin toimijan lapsikäisyys. Lapsikäisyys määrittyy maailmankuvasta sekä yksilön tai yhteisön käsityksestä ihmisen olemuksesta. Ihmiskäsitys on erilainen riippuen uskonnosta, filosofiasta, tieteen- ja hallinnonalasta. Jotta edistetään lapsilähtöisen palvelujärjestelmän luomista kunnissa ja maakunnissa, tarvitaan yhteistä ymmärrystä lapsikäisyydestä. Yhteiskunnassa ja työyhteisöissä vaikuttava kulttuuri, ammattilaisen omat oletukset, arvot ja koulutus sekä työtä ohjaava lainsäädäntö vaikuttavat siihen, miten lapsi ja perhe kohdataan. (Pulkkinen 2017, 3-4, 9; Pulkkinen 2018, 3.)

LAPE-ohjelman tavoitteena on lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin tukeminen painotuen lapsen oikeuksiin sekä vanhemmuuden tukemiseen. Lähtökohtana on siirtyminen korjaavasta ennaltaehkäisevään työhön sekä varhaiseen tukeen ja hoitoon. Keskeisiä asioita perheiden tukemisessa ovat toimintakulttuurin muutos, palveluiden tuominen lähelle perheitä, lasten ja perheiden osallistaminen sekä ammattilaisten yhdessä toimiminen. (Aula 2019; Hastrup, Hakkarainen, Heinonen, Hyytinen, Ihanus, Kerppola, Kokkonen, Lampinen,

Martikainen, Paju, Rapeli, Saaristo, Sairisalo, Satuli-Kukkonen, Suomu, Särkelä, Tuominen & Willman 2019, 2.) LAPE-muutosohjelman taustalla vaikuttaa sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma eli Kaste –ohjelma, jonka yhtenä osahankkeena lasten ja perheiden palveluja on kehitetty. Kaste I toteutui vuosina 2008-2011 ja Kaste II puolestaan ajoittui vuosille 2012-2015. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2016.)

Lapsi- ja perhepalveluiden kehittämisen painopisteitä oli neljä: 1) perhekeskusmalli, 2) varhaiskasvatus, koulu ja oppilaitos lapsen ja nuoren hyvinvoinnin tukena, 3) erityispalvelut sekä 4) toimintakulttuurin muutos. Näistä painopisteistä jokainen maakunta valitsi yhden kehittämisen kohteen vuosille 2017-2018. (Autio 2018, 7; Raitakari, Räsänen, Kostainen & Juhila 2019, 8.) Pohjois-Karjalassa yhtenä keskeisenä kehittämisen painopisteenä on perhekeskusmallin juurruttaminen maakuntaan (Perhekeskuksen johtamisen käsikirja 2018).

Vuoden 2019 aikana LAPE-akatemioiden oli keskeinen rooli lapsi- ja perhepalveluiden muutostyön jatkumisessa ja siltauksessa maakuntiin (Antila 2019). Hajallaan olevien palvelujen yhteensovittamisella pyritään edistämään ennen kaikkea lasten ja perheiden hyvinvointia asiakaslähtöisesti, mutta myös vahvistamaan eri toimijoiden voimavaroja (Hastrup ym. 2019, 2). LAPE-akatemit olivat merkittävä valtakunnallinen ponnistus LAPE-ohjelman käytännön toimeenpanon edistämiseksi.

2.2 LAPE-Akatemit

Opinnäytetyöaiheita kartoittaessamme meille avautui mahdollisuus osallistua Pohjois-Karjalan LAPE-akatemia –prosessiin. Pääsimme mukaan akatemioiden suunnittelemaan työryhmään tammikuussa 2019 Pohjois-Karjalan LAPE-muutosagentin kautta. Muutosagentti toimi opinnäytetyömme ohjaajana ja työelämän edustajana.

Opinnäytetyömme aiheesta ja lähestymiskulmasta käytiin monia keskusteluja prosessin aikana. Lapsi- ja perhepalveluiden toiminta-alueen laajuudesta johtuen muutimme työn näkökulmaa useaan kertaan. Akatemioiden käynnistysvaihe tuotti osaltaan haasteita aiheemme rajaukseen, koska koulutusprosessi toimi LAPE-muutosohjelman siltauttajana ja oli kokonaisuutena uusi prosessi kaikille. Lopulta toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen myötä aiheeksi kiteytyi seurakuntatoimijoiden asemoituminen LAPE-yhteistyöhön. LAPE-muutosagenteille on tehty kysely seurakuntayhteistyöstä, mutta seurakuntatoimijoiden näkökulmasta yhteistyön elementtejä ei tiettävästi ole Pohjois-Karjalan alueella tarkasteltu.

Toimeksiantaja edustaa Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalvaeluiden kuntayhtymää Siun sotea. Yhtymä toimii 14 kunnan alueella, johon kuuluvat Joensuu, Kitee, Lieksa, Nurmes, Outokumpu, Kontiolahti, Ilomantsi, Juuka, Liperi, Polvijärvi, Rääkkylä, Tohmajärvi, Valtimo ja Heinävesi. Alueella on noin 166 400 asukasta. (Siun sote 2019.)

LAPE-akatemioiden tavoitteena oli luoda yhteinen tahtotila eri toimijoiden kesken sekä laatia maakuntastrategia lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi. Akatemiosta muodostui yhteinen oppimis- ja valmennusprosessi, jossa oli mukana sosiaali-, terveys-, ja sivistystoimen johtavia virkamiehiä ja päättäjiä sekä järjestöjen ja seurakuntien johtoa. Kuntien ja maakuntien välille oli tarkoituksena samalla luoda lapsi- ja perhelähtöisten palveluiden kannalta välttämättömät yhdyspintarakenteet ja vahvistaa olemassa olevia verkostoja. Koulutuksessa siltautettiin vuosien 2016-2018 aikana tehtyä LAPE-kehittämistyötä maakuntiin. LAPE-akatemit alkoivat maaliskuussa 2019 ja ne toteutettiin vuoden aikana neljänä eri koulutuspäivänä. Koulutuksissa oli sekä valtakunnallinen että alueellinen taso. Alueelliset koulutukset räätälöitiin maakuntien ja kuntien omista tarpeista käsin. (LAPE-Akatemioiden suunnittelutyöryhmän linjaukset 9.10. 2018.)

2.3 Tarkoitus ja tavoite

Tämän kehittämishankkeen tarkoituksena on nostaa seurakuntatoimijoiden ääntä esiin lapsi- ja perhepalvelujen muutostyön keskellä. Tarkoituksena on myös edistää lasten ja perheiden palveluihin liittyvää vuoropuhelua sosiaali-, terveys- ja sivistystoimen johtavien virkamiesten ja päättäjien sekä seurakuntien johdon välillä Pohjois-Karjalassa.

Tavoitteena on laatia kehittämissuhteita lapsi- ja perhelähtöisen yhdyspintatyöskentelyn edistämiseksi seurakuntatoimijoiden näkökulmasta.

3 KOHTI UUDISTUNEITA LAPSI- JA PERHEPALVELUITA

3.1 Lähtökohtina palveluiden kokonaisuudistus ja toimintakulttuurin muutos

Hyvinvointi- ja terveyserojen tasaantuminen kansalaisten kesken on merkittävä palveluiden kokonaisuudistuksen lähtökohta. Lapsi- ja perhepalveluiden uudistamisen ydintavoitteena on "sopivaa tukea oikeaan aikaan". Palvelujen saannin oikea-aikaisuus siirtää painopistettä ennaltaehkäisevään työhön; oikea-aikaisen palvelun tarkoituksena on myös lisätä siitä saadun hyödyn vaikuttavuutta. Lisäksi painopisteen siirtyminen ennalta ehkäiseviin palveluihin tuo kunnille pidemmällä aikavälillä kustannussäästöjä. Palvelut tulisi järjestää siten, että ne sopivat erilaisiin tilanteisiin ja ovat tasalaatuisia (Aula 2019; Perälä, Halme & Nykänen 2012, 15; Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2018.) Olennaista perheiden kanssa työskentelyssä on tarkastella lapsen ja perheiden asioita vahvuuksien ja voimavarojen kautta. Vanhemmuuden ja lähiympäristön vahvistaminen tukee myös lapsen hyvinvointia. (Lahtinen, Männistö & Raivio 2017, 9.) Tavoitteena on, että vuonna 2025 lasten ja perheiden yhdenvertaisuus, osallisuus sekä kohdatuksi tuleminen kokemukset ovat lisääntyneet (Aula 2019).

Kesäkuussa 2019 kirjattuun Antti Rinteen hallitusohjelmaan on LAPE-muutosohjelmalle luvattu jatkoa vuosille 2020-2023. Hallitusohjelmassa kuvaillaan lapsiperhestrategiaa, jonka tavoitteena on lapsi- ja perhemyönteisyyden edistäminen maassamme yli hallituskausien ja eri hallinonalojen. Strategian tavoitteisiin on tarkoitus sitouttaa valtio, kuntayhtymät ja kunnat, opetuksen järjestäjät kaikilla tasoilla, järjestöt, seurakunnat sekä elinkeinoelämä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019a; Valtioneuvosto 2019, 144-145.) Kumppanuus valtion, kuntien ja eri toimijoiden kesken edellyttää uudistuvia rakenteita ja sopimuskäytäntöjä lapsi- ja perhepalvelukokonaisuuden saavuttamiseksi (Hastrup ym. 2019, 5).

Kun pyritään rakentamaan lasten ja perheiden todellisuudesta lähtevää hyvinvointia ja toimivaa arkea, tarvitaan aitoa tahtotilaa ja eri toimijoiden välistä yhteistä kieltä. Tähtäin on kohti kokonaisvaltaista lapsi- ja perhelähtöistä toimintakulttuuria, jossa vahvistetaan tarpeenmukaisia ja ennaltaehkäiseviä palveluja. (Heinonen ym. 2018, 14-18, 38; Perälä ym. 2012, 16.) Keskeistä on asiakaskokemuksen hyödyntäminen: kun asiakas nähdään oman arkensa asiantuntijana, voivat lisääntyä asiakkaan kokema osallisuus, itseohjautuvuus sekä kokemus omiin asioihin vaikuttamisesta (Heinonen ym. 2018, 22). Tutkimusten mukaan lähes viidesosa pienten lasten vanhemmista kokee tyytymättömyyttä osallistumismahdollisuuksiin ja tiedonsaantiin asiakasprosessissa (Perälä ym. 2012, 13).

Lapsen ja nuoren hyvän elämän edellytysten tukena vanhempien lisäksi ovat kaikki arjen toimijat, aina neuvolasta toisen asteen koulutukseen. Tavoitteena on tukea suotuisaa kasvuympäristöä siten, että kasvava lapsi löytää oman paikkansa elämässä. Keskeisintä on kuunnella lapsen ja vanhempien omia näkemyksiä tuen tarpeesta ja vahvistaa perheiden voimavaroja. Näkemysten selvittämiseen on löydettävä soveltuvat menetelmät, esimerkiksi jos kyseessä on toimintarajoitteinen lapsi. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2018.) Esimerkiksi Alankomaissa on tutkittu vammaisen lapsen ja hänen vanhempansa, kyseisessä tutkimuksessa äidin, välistä vuorovaikutusta lapsen hoidosta vastaavien ammattihenkilöiden kanssa. Tärkeänä johtopäätöksenä tutkimuksesta nousee esiin se, että ammattilaisen rooli nähdään tärkeänä osana vanhemman rinnalla ja ikään kuin kumppanina. Tästä roolista ammattilaisen on oltava tietoinen. (Jansen, Van der Putten & Vlaskamp 2017.)

Jos perheen tilanteen ympärillä on useita toimijoita, on tarpeen kehittää niin sanottua monitoimijaista arviointia; tämä onkin yksi LAPE-hankkeen teemoista. Suurin osa perheen palveluista toteutuu erilaisissa matalan kynnyksen palveluissa yhteistyössä perheen ja palveluntuottajien kesken, kuten äitiys- ja lastenneuvola-, varhaiskasvatus- ja kouluterveyspalveluissa. Erityistason palveluja tarvittaessa lisääntyy monitoimijaisen arvioinnin tarve. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaalta ja muilta toimijoilta saatu tieto elämäntilanteesta kootaan kokonaiskäsitykseksi asiakkaan ja perheen tarpeista. Tavoitteena ei ole vain kerätä ”faktakimppua”, vaan muodostaa kerätyn tiedon perusteella kokonaisuus, jossa huomioidaan arjen dynaamisuus. Kokonaisuuden perusteella voidaan tehdä hypoteeseja siitä, mistä lapsen ja perheen tilanteessa on kyse ja mikä voisi auttaa. (Kekkonen, Kumpulainen & Tuulensalo 2017, 12, 24.) Palvelujen integroimisesta hyötyvät erityisesti paljon palveluita käyttävät asiakkaat. Palveluintegraatiota edistävät muun muassa monialainen yhteistyö, sitoutunut johtaminen sekä tarvelähtöinen asiakasta osallistava työote. (Koivisto, Liukko & Tiirinki 2019.)

3.2 Tiedolla johtaminen päätöksenteon pohjana

Lapsi- ja perhelähtöisyys edellyttää, että päättäjillä on riittävästi tietoa perheiden moninaisuudesta, tarpeista, elämästä ja kokemuksista (Rinne & Saarijärvi 2018, 37). Lisäksi palveluverkostoa suunniteltaessa on tietoa oltava nykyisen toiminnan tehokkuudesta, laadusta ja vaikuttavuudesta. Organisaation tavoitteet määrittävät sen, millaista tietoa tarvitaan ja miten tarvittavaa tietoa saadaan. (Klemola, Uusi-Ilkainen & Askola 2014, 11; Perälä ym. 2012, 32.) Tiedon kartoittamisessa voidaan käyttää tutkimuksia, seurantatietoja sekä asiantuntijoiden laatimia konsensuslausumia. Tavoitteena on löytää sellaisia toimintatapoja, joiden tiedetään tukevan lapsen kehitystä ja edistävän lapsiperheiden hyvinvointia. Myös

erilaiset suositukset ja kirjallisuuskatsaukset voivat olla päätöksenteon tukena. (Perälä ym. 2012, 32.)

Lapsivaikutusten arvioinnin pyrkimyksenä on tarkastella, mitkä tekijät vaikuttavat lapsen hyvinvointiin ja oikeuksiin. Arvioinnilla pyritään ennakoimaan, seuraamaan ja arvioimaan, miten lasten oikeudet toteutuvat päätöksenteon eri vaiheissa ja palveluiden järjestämisessä. Kysymys on ennakoarvioinnin tekemisestä, jolla pyritään kartoittamaan lapsiin kohdistuvien päätösten myönteiset ja kielteiset vaikutukset. (Kirkkohallitus 2015, 6; Rinne & Saarijärvi 2018, 41; Ruuska, Itkonen-Ratilainen, Harju-Kivinen & Honkanen 2018, 3.) Lapsivaikutusten arviointiprosessi lisää tiedottamisen ja dokumentoinnin tarvetta tuoden samalla läpinäkyvyyttä päätöksentekoon. Päätöksenteossa lasten osallistaminen ja osallistavien menetelmien käyttäminen edellyttävät uutta toimintatapaa ja isoa toimintakulttuurillista muutosta. (Ruuska ym. 2018, 14.)

Lapsibudjetointi on keskeinen lapsi- ja perhepalveluiden uudistumiseen liittyvä elementti. Kunnan tai maakunnan talousarviota tulisi jo laatimisvaiheessa tarkastella lapsen oikeuksien näkökulmasta. Kyse on määrärahojen kohdentamisesta, niiden seurannasta sekä lapsiin ja nuoriin kohdistuvien menojen tarkastelusta. Lapsibudjetointi on osa kunnan tai maakunnan kokonaisbudjettia. (Antila & Koski 2019, 5.) Lapsibudjetointi on työväline, jolla voidaan tukea toimintakulttuurin muutosta kohti lapsilähtöistä päätöksentekoa. Se tukee myös tiedolla johtamista sekä päätösten vaikuttavuuden arviointia ja mittaamista. Se on niin sanottu lapsiystävällisyyden talousmittari. (Helanen 2019.)

Valmisteilla olevan lapsistrategian tavoitteena on luoda yli hallintokausien ja eri hallintokuntien ylittävä lapsi- ja perhelähtöinen linjaus, joka perustuu tietoon ja tutkimukseen. Lapsistrategia -linjaukseen kirjataan lapsen oikeuksien toteutumisen nykytila, tavoitteet ja toimenpiteet. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019c.) Lapsistrategian ajatuksena on, että perheet saavat elää oman näköistään elämää. Tähän pyritään muun muassa vahvistamalla matalan kynnyksen palveluita ja tunnistamalla paremmin perheiden tilanteita. ”Musta tuntuu” -ajatus ei yksistään riitä, vaan tarvitaan myös tutkimustietoa siitä, mistä palvelun tarpeet kumpuavat. Perimmäinen ajatus on, että olisi ”sellainen maa, missä lapsi ei kanna aikuisen murheita”. (Saarikko 2018.)

3.3 Perhekeskus palvelujen kokoajana

Pohjoismailla on pitkät perinteet lapsi- ja perhepolitiikan alueilla; perhekeskus onkin pohjoismainen innovaatio (Kekkonen, Montonen & Viitala 2011, 113). Perhekeskus on malli, joka pyrkii ennaltaehkäisemään syrjäytymistä ja tukemaan positiivista vanhemmuutta edistämällä näin lapsen ja koko perheen hyvinvointia. Perhekeskukset ovat myös universaali areena, jonka avulla lapset ja perheet voivat osallistua ja vaikuttaa, mikä vahvistaa sosiaalista yhteenkuuluvuutta. Perhekeskuksissa keskeistä on hallinnonalat ylittävä yhteistoiminta, jossa eri toimijoiden voimavarat kohdennetaan lasten, nuorten ja perheiden tarpeita vastaaviksi. (Välimäki 2011, 7; Halme, Kekkonen & Perälä 2012, 42.)

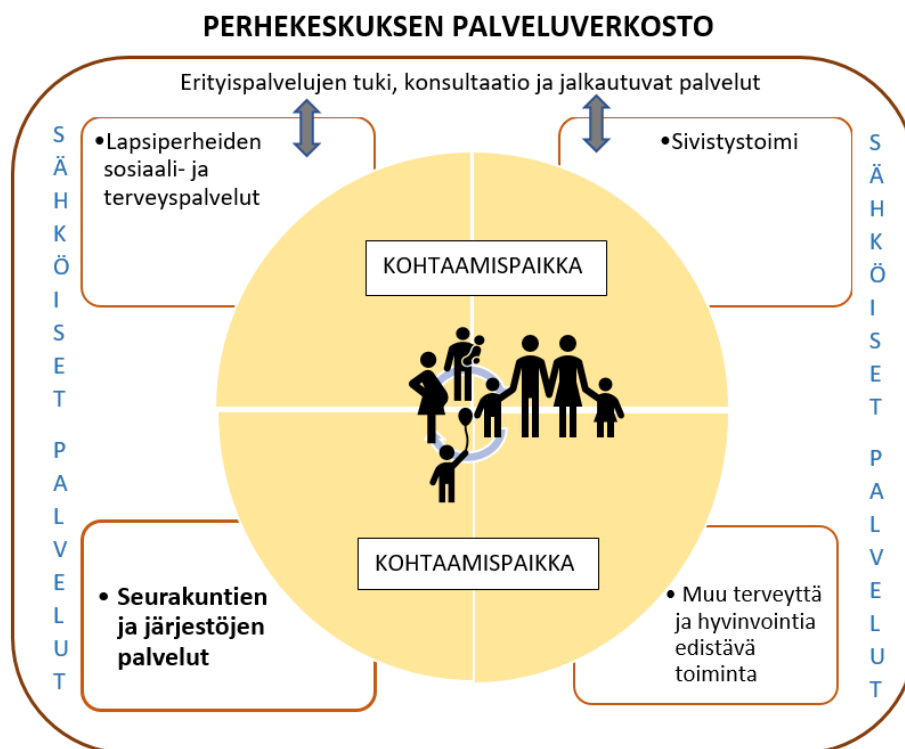
Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma määrittelee perhekeskuksen sosiaali- ja terveyspalveluiden palveluverkostoksi. Luvun lopussa olevassa kuviossa (KUVIO 1) on esimerkinomaisesti kuvattu perhekeskusverkostoa kokonaisuutena. Perhekeskus on perheille tarjottavaa lähipalvelua, jossa palveluiden saavutettavuus on ensisijaista. Toimivat kulku- ja liikenneyhteydet, sähköiset palvelut sekä työntekijöiden jalkautuminen esimerkiksi koaamispaikkoihin edesauttavat jokaisen lapsen ja perheen palveluihin pääsyä joustavasti. Eri toimijoiden tarjoamat palvelut kootaan yhteen, mikä mahdollistaa lapsille ja perheille avunsaannin helposti ja nopeasti. Palveluiden tarjoajina huomioidaan myös järjestöt ja seurakunnat. (Pelkonen & Hastrup 2016.)

Lasten ja perheiden palvelujen uudistuksen myötä perhekeskusmallia on kehitetty kaikissa maakunnissa sekä kansallisella tasolla (Pelkonen & Hastrup 2016). Perhekeskukseen kuuluvat muun muassa neuvolapalvelut, kotipalvelu ja perhetyö, terapeutti-, psykologi-, sosiaalityö- sekä lastenvalvoajapalvelut. Perhekeskuspalveluita järjestettäessä huomioidaan perheiden monimuotoisuus ja monikulttuurisuus. Lisäksi perhekeskukseen sisältyy avoimien kohtaamispaikkojen toiminta. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019a.)

Lapsiperhepalveluja ohjaava lainsäädäntö velvoittaa toimijoita yhteistyöhön sekä tuottamaan perhekeskusmalliin sisältyviä palveluita, kuten hoidon ja palvelutarpeen arviointia, vanhemmuuden tukea ja vertaistukea. Perhekeskustoiminnan sisällön tulee tukea lapsen ja perheen terveyttä (sekä fyysistä että psyykkistä) ja hyvinvointia. Keskeisiä elementtejä ovat vanhemmuuden ja parisuhteen tukeminen, vertaistoiminta sekä tarvittavat varhaisen tuen ja hoidon palvelut oikea-aikaisesti. Tiivis yhteistyö eri toimijoiden välillä lisää kentällä toimivien asiantuntijoiden tietoisuutta toisista ja heidän tuottamistaan palveluista. Toimintojen yhteensovittaminen yhtenäistää toimintatapoja ja vähentää päällekkäisen työn tekemistä tuoden samalla kustannussäästöjä. (Pelkonen & Hastrup 2016.)

Sähköinen perhekeskus monipuolistaa ja tasavertaistaa perheiden tuen ja palvelun saantia. Perheet voivat itsenäisesti hakeutua sähköisten palveluiden kautta esimerkiksi ajanvarauksiin ja erilaisiin neuvonta- ja asiointipalveluihin. Lisäksi käyttöön on kehitteillä chat- ja kuvapuhelinpalveluita. Sähköisiä palveluja kehitetään sekä kansallisella että maakunnallisella tasolla. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2019b.) Sähköisen palvelun osana voi olla eri palvelutarjoajien kokoama ”palvelutarjotin”, jossa tiedot ovat helposti saatavilla. Tarjotin antaa perheille ja ammattilaisille tietoa kunnan, yksityisen sektorin, järjestöjen ja seurakunnan tarjoamista palveluista. Palvelualusta antaa myös tietoa, millaisia lapsiperhepalveluita alueella on tarjolla, missä niitä tarjotaan sekä miten niihin hakeudutaan. (Perälä ym. 2012, 67.)

Osana perhekeskussuunnitelmaa ovat kohtaamispaikat, jotka ovat perheille tarkoitettua lähipalvelua. Ne ovat niin sanottuja olohuoneita, joissa voi tavata muita samassa elämäntilanteessa olevia perheitä. Kohtaamispaikan tavoitteena on lisätä perheiden voimavaroja, antaa yhteisöllisyyden tunnetta, tarjota vertaistukea sekä vähentää perheiden ja vanhempien kokemaa yksinäisyyttä. Lisäksi kohtaamispaikka tarjoaa perheille mahdollisuuden saada tietoa lapsen kehityksestä ja kasvusta sekä alueella olevista perhepalveluista. Tärkeää on, että perheet osallistetaan kohtaamispaikkojen toiminnan suunnitteluun, toteuttamiseen sekä arviointiin. Kohtaamispaikkatoiminta on eri kunnan, järjestöjen ja seurakunnan järjestämää matalan kynnyksen toimintaa. Näiden lisäksi mukana voi olla myös vapaaehtoisia toimijoita. (Kekkonen & Lindqvist 2018, 4-9.)



KUVIO 1. Esimerkki perhekeskusverkostosta (mukaillen Pelkonen & Hastrup 2016)

4 YHTEISTYÖTÄ YHDYSPINNOILLA

4.1 Katsaus yhdyspinnoilla tehtävään työhön

Asiakasrajapinnalla tehtävässä yhteistyössä tarpeet ovat moninaistuneet ja ennakoimattomuus on lisääntynyt. Hajanainen palvelujärjestelmä aiheuttaa ongelmia sekä asiakkaille että työntekijöille. Pahimmillaan asiakas saattaa jäädä niin sanotulle katvealueelle palvelujen suhteen: palvelu voi viivästyä tai mikään viranomainen ei ota asiakkaan tilanteesta vastuuta. Lisäksi niukkenevat resurssit, tehottomat ja päällekkäiset toiminnot aiheuttavat haasteita palvelujärjestelmään. Tämä edellyttää järjestelmältä mukautumista sekä tarvetta kehittää uusia toimintamalleja ja työnjakoa. (Heinonen ym. 2018, 12; Saastamoinen 2016, 61; Perälä ym. 2012, 14; Hastrup ym. 2019, 5.) Tarvitaan saumatonta yhdyspintaosaamista, jonka toteutuessa ammattihenkilöstö pystyy toimimaan joustavasti myös oman organisaation rajojen yli, ammattialojen yhdyspinnoilla (Pulkkinen 2018, 3; Heinonen ym. 2018, 8, 16).

Johtamisnäkökulmasta katsottuna yhdyspinnoilla tapahtuvasta työskentelystä voidaan käyttää montaa nimitystä. Niiranen ym. (2011) puhuvat hybridijohtamisesta, jossa johtaja toimii yhdysiteenä eri ammattiryhmien, oman organisaationsa ja ulkopuolisten sidosryhmien, kuten päättäjien, välillä. Keskeiseksi tekijäksi hybridijohtamisessa nousee se, että ymmärretään eri yhteistyötahojen keskeisimmät arvot, toimintakulttuuri ja normit. Tällaista johtajuutta ja osaamista tarvitaan esimerkiksi sosiaalialan organisaatioissa. Hybridiorganisaatiolle on ominaista, että se pystyy yhdistämään palvelujärjestelmän kannalta olennaisimmat yhteistyötahot toiminnalliseksi kokonaisuudeksi. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2011, 158; Perälä ym. 2012, 14; Hastrup ym. 2019, 5.)

Hybridijohtamisen sijaan voidaan puhua verkostijohtamisesta, jonka elementit ovat saman suuntaisia kuin edellä. Verkostojen johtaminen tarkoittaa toimimista eri ammattiryhmien ja organisaatioiden muodostamassa yhteisössä, jossa keskeistä on toimijoiden välinen tasa-vertaisuus. Kun syvennetään verkostijohtamisen käsitettä moniammatillisen verkostojoh- tamisen suuntaan, johtajuuskin muuttuu hieman: erilaisen osaamisen tunnistaminen ja asi- antuntijoiden vuorovaikutuksen tukeminen korostuvat. (Niiranen 2011, 137-138.) Toiminta- kulttuurin muutos edellyttää ennen kaikkea johtamisen muutosta. Uudenlaiset organisaatiot pakottavat muuttamaan johtamiskäytäntöjä verkostomaiseen ja yhdyspintoja ylittävään malliin. Asiakkaan mahdollisuus saada apua ja tukea oikeaan aikaan ja eheänä palveluko- konaisuutena on yhteensovittavan johtamisen perustavoite. Saumattoman yhdyspintatyö- kentelyn mahdollistaa hyvä tiedonkulku ja kollektiivinen tiedolla johtaminen. Kokonaiskuvan selkiytymistä verkostojen välillä edesautetaan sisäistämällä ja jakamalla yhteinen tavoite. (Heinonen ym. 2018, 18-19, 66.)

Työskentely ammattialojen raja- ja yhdyspinnoilla ikään kuin ajaa pois totutuista toimintatavoista. Erilaisen osaamisen hyödyntäminen verkostoissa voi synnyttää luovuutta ja ideoita, jotka ohjaavat uusien toimintatapojen syntymiseen. Ennaltaehkäisevä näkökulma, luottamuksellinen ilmapiiri ja ilmiöiden tarkastelu paikallisesti sekä alueellisesti luovat mahdollisuuksia uusille innovaatioille ja toimintamallien kehkeytymiselle. (Heinonen ym. 2018, 14-18, 26.) Eri tahojen välinen yhteistyö sitouttaa osapuolet työskentelemään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Kumppanuuden ajatus sisältää lähtökohdan, että jokaisen asiantuntemus huomioidaan sekä tunnustetaan yhteistyön voimavarat, hyödyt ja riskit. (Perälä ym. 2012, 35.) El-Faragy (2019) on tutkinut sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kolmannen sektorin rajoja ylittävää työtä ja toteaa, että sektorienvälinen kumppanuustyö perustuu ennen kaikkea ihmisten välisiin suhteisiin ja sisältää ymmärryksen toisen osapuolen työstä. Vaikka esimerkiksi viestintä nähdään olennaisena kumppanuustyöskentelyn edistäjänä, on vielä tärkeämpää tunnistaa yhteiset tavoitteet. Vahvan yhteistyön nähdään parantavan asiakkaan palveluista saamaa hyötyä.

Yhteisen ymmärryksen saavuttamiseksi tarvitaan dialogia eri toimijoiden välillä. Kyse on merkitysten jakamisesta ja niiden rakentamisesta sekä mahdollisuudesta tuoda julki omia näkemyksiä. (Saari 2010, 108-109.) Kysymys on myös kunnioittavasta tavasta kohdata toinen ihminen. Dialogisuus ei siis ole metodi, vaan asenne, pyrkimys vastavuoroisuuteen. (Eriksson & Arnkil 2012, 2.) Luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri luo työntekijöille mahdollisuuden tuoda rohkeasti esille omia näkemyksiään niissäkin tilanteissa, joissa asioista ei olla samaa mieltä. Toisen kuuleminen ja näkemysten tarkastelu edellyttää, että dialogiin osallistuvat pystyvät kuuntelemaan vastapuolta ennen omien näkökulmien esille tuomista. Ammattilaisten välisissä ihmissuhteissa avoimuus, aitous ja nöyryys ovat merkittäviä tekijöitä. (Saari 2010, 108-109, 126.) Luottamuksen rakentuminen on pitkä prosessi ja kehittyy yhteistoiminnan ja vuorovaikutuksen myötä (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 23).

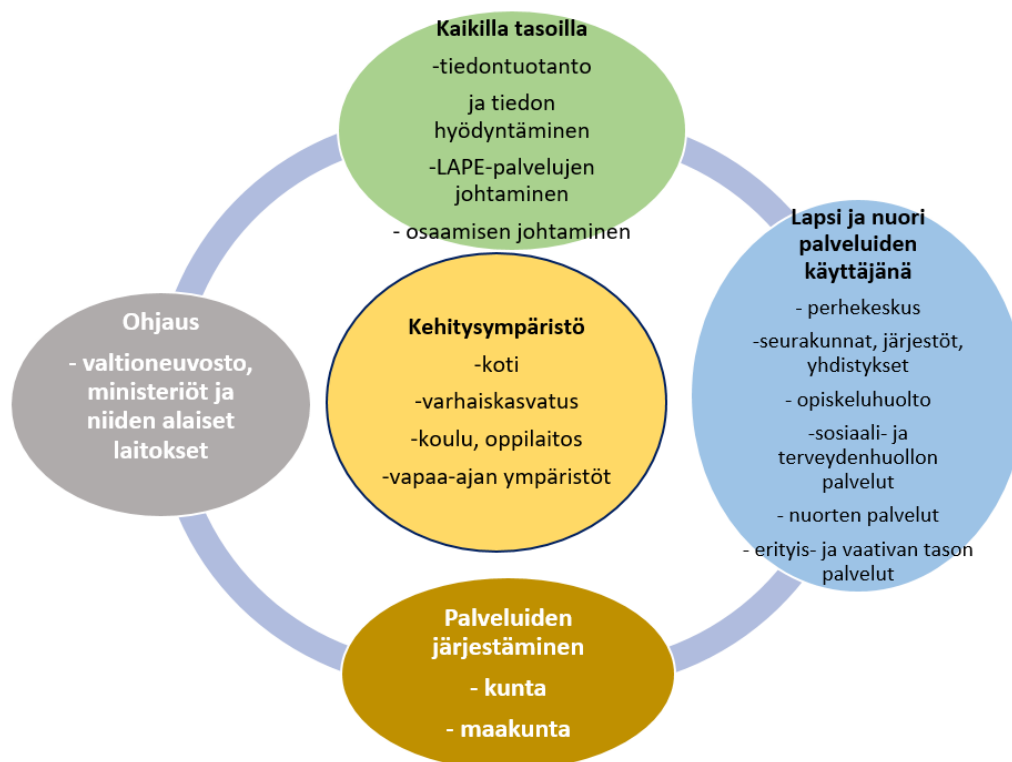
Stenvallin (2019) mukaan luottamuksen synnyttyä pystyvät osapuolet paremmin huomioimaan toisten tarpeet ja pyrkimykset. Muun muassa yhteiset tavoitteet, avoimuus, rehellisyys ja sopimuksista kiinnittäminen kasvattavat luottamusta. Stenvall puhuu synergisestä luottamuksesta, jossa osapuolet ovat valmiita tinkimään omista näkemyksistään saavuttaakseen keskinäisen luottamuksen. Ihmiset myös arvioivat toisiaan luottamuksen ja arvostuksen kautta: jos emme luota ja arvosta, emme ole valmiita oppimaan toisiltamme.

4.2 Lapsi- ja perhepalveluiden yhdyspintoja

Niin Suomessa kuin kansainvälisestikin on viime vuosien aikana korostettu sektorirajat ylittävää sekä raja- ja yhdyspinnoilla tapahtuvaa työtä sosiaali- ja terveystalouden kehittämisessä; erityisesti palveluiden käyttäjien ja ammattilaisten väliseen kumppanuuteen kiinnittämään huomiota. Pyrkimys asiakaslähtöiseen työskentelyyn vaatii aitoa tahtotilaa ja myös rakenteellisia muutoksia palvelujärjestelmiin. (Martin & Finn 2011.) Yhteensovitetun ja toiminnallisen kokonaisuuden saavuttamiseksi tarvitaan kokonaisuutta koordinoiva tahoja, esimerkiksi johtoryhmiä sekä yhtäläisiä toimintatapoja ja niiden suunnittelua. Keskeinen merkitys on lapsista ja perheistä koottavalla hyvinvointitiedolla ja sillä, miten tätä tietoa hyödynnetään. Monen eri sektorin välille rakennettavat yhteistyörakenteet ovat haaste, mutta myös mahdollisuus. Erilaisten toimijoiden, kuten maakuntien liikelaitosten, soite-keskusten, kuntien ja kolmannen sektorin yhdyspintojen löytäminen vaatii pitkäjänteistä työtä. (Heinonen ym. 2018, 84; Kaukonen, Pelkonen, Hastrup, Bergbacka, Mäkelä & Santala 2018.)

Lapsi- ja perhepalveluiden kokonaisuudessa syntyy monenlaisia yhdyspintoja, joita kuvataan kuviossa 2. Yhdyspintoja syntyy esimerkiksi eri palveluiden sekä maakuntien ja ministeriöiden välille. Lisäksi yhdyspintoja syntyy sosiaali- ja terveystalouden sekä kolmannen sektorin välillä muun muassa erityistason, vaativien palveluiden sekä varhaiskasvatuksen ja koulun välillä. Palveluiden järjestämisestä vastaa joko kunta tai maakunta ja niitä ohjataan valtioneuvoston ja ministeriöiden tasolla. (Heinonen ym. 2018, 53-54, 71-72.) Vuonna 2018 valmistuneet LAPE-teesit ohjaavat ja tukevat maakuntia ja yhteistyöalueita lapsi- ja perhelähtöiseen palveluiden suunnittelussa ja toteuttamisessa. Teesit auttavat kehittämään sivistystoimen sekä sosiaali- ja terveystoimen yhtenäistä palvelukokonaisuutta, joka palvelee lasta ja perhettä monialaisesti yli yhdyspintarajojen. (Kaukonen ym. 2018.)

LAPE-muutosohjelman myötä järjestöt, seurakunnat ja yksityiset palvelutuottajat tulevat tiedostetummin osaksi julkista palvelujärjestelmää. Järjestöjen ja seurakuntien kanssa yhteistyörakenteita ja linjauksia ollaan rakentamassa. (Heinonen ym. 2018, 84, 92.) Lapsi- ja perhepalveluiden kokonaisuudessa näiden yhdyspintojen kohtaaminen nähdään tärkeänä. Keskiössä ja oman asiansa asiantuntijoina ovat lapsi ja perhe. Lähiyhteisöllä on keskeisin merkitys lapsen ja nuoren kasvuun, hyvinvointiin ja oppimiseen. Lisäksi erittäin merkittävä osa ajasta vietetään muun muassa varhaiskasvatuksen, esi- ja perusopetuksen piirissä sekä toisen asteen koulutuksessa. (Heinonen ym. 2018, 71-72.)



KUVIO 2. Yhdyspintojen tarkastelun näkökulmat (mukaillen Heinonen ym. 2018, 56, 71)

Universaalit palvelut kattavat suurimman osan lasten ja perheiden palvelutarpeista. Olen- naisinta on se, miten sivistystoimen sekä sosiaali- ja terveystoimen yhdyspintajohtami- nen toimii. Kun yleiset palvelut ovat helposti saavutettavia, voidaan erityistuen tarvetta osin ennaltaehkäistä. Tärkeää on tiedostaa saumattoman yhdyspintatyöskentelyn merkitys sekä palveluketjujen ja –prosessien jatkuvuuden tuomat haasteet. Vahvistamalla suunnittelua, integraatiota sekä ennaltaehkäisevää työtä luodaan edellytykset yhteisen tavoitetilan saavuttamiseksi. (Heinonen ym. 2018, 18, 30.)

5 KIRKKO LAPSI- JA PERHEPALVELUIDEN TOIMINTAKENTÄLLÄ

5.1 Kirkko mukana yhteiskunnan muutoksessa

Kirkko on ja haluaa olla dialogiin osallistuva ja aktiivinen taho yhteiskunnassa. Kirkon ja yhteiskunnan suhteeseen Suomessa vaikuttavat niin historialliset ajanjaksot kuin nykypäivän globaalit vaikutteetkin. (Arkkipiispa Leo 2019.) Maailma ympärillämme muuttuu ja se luo kirkolle velvollisuuden katsoa tulevaisuuteen sekä ennakoida ja arvioida mahdollisia muutoksia uudistumisen polulla (Kirkkohallitus 2016, 9). Kansankirkolla on vahva historiallinen perusta: "kirkko on tuonut kansan keskelle koulut, kirjastot, kirjakielen ja sairaanhoidon". Nämä tehtävät ovat myöhemmin siirtyneet kunnille. Kunnallishallinto ja seurakuntahallinto erotettiin toisistaan seurakunnista vuonna 1865, mutta kirkko on yhä kiinnostunut yhteiskuntamme toimivuudesta, oikeudenmukaisuudesta ja vastuullisuudesta. Kirkon tehtävänä on oman tunnustuksensa mukaisesti julistaa Jumalan sanaa, ylläpitää kirkollista elämää ja vastata ihmisten uskonnollisiin tarpeisiin. Yhteiskunnallista asemoitumista ilmentää muun muassa verotusoikeus, joka on sekä evankelisluterilaisella että ortodoksisella kirkolla. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 6; Kirkkohallitus 2010, 16.)

Herätysliikkeet ja yhteiskunnan muutokset synnyttivät seurakuntatoiminnan 1900-luvun alussa. Sen tavoitteena oli viedä kirkkoa ja sen palveluja lähelle ihmisiä sekä kehittää ympäristöön soveltuvia työmenetelmiä. (Malkavaara 2019.) Kirkon työn historiaan mahtuu monenlaisia strategioita aina Paavalin lähetysmatkoista tähän vuosituhanteen. Varsinaisen strategioiden kieli ja muoto on ollut suunnitelmissa 2000-luvun alusta alkaen. Mallia suunnitelmien laatimisessa on otettu muun muassa julkiselta sektorilta. Periaatteena suunnitelmissa on kuitenkin ollut se, että ne noudattavat kirkon toimintatapoja ja arvopohjaa. Vuosituhannen alusta kirkolle on tehty kolme strategiaa. Ensimmäisessä strategiassa "Läsnäolon kirkossa" oli keskeisenä kysymyksenä kuka luo strategian ja kenelle se luodaan. Kaksi seuraavaa strategiaa ovat "Meidän kirkko" ja "Kohtaamisen kirkko". Meidän kirkko -suunnitelma määrittää kirkon perustehtävän, tulevaisuuden vision ja arvopohjan. (Keskitalo 2016, 9-12.)

Kirkon strategiat ja asiakirjat sisältävät myös lapsivaikutusten arvioinnin kriteerit. On nähtävä, että lapsilla ja nuorilla on paljon annettavaa kirkolle ja heidän kykynsä osallistua seurakunnan toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen on huomioitava. Osallisuuden vahvistaminen lisää myös yhteisöllisyyttä ja vahvistaa kirkon jäsenyyttä. Kun lapsivaikutusten arviointia toteutetaan kirkossa, ollaan linjassa sen toiminnan kanssa, jota yhteiskunnassa muutenkin toteutetaan lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi. (Kirkkohallitus 2015, 14-15.)

Muuttuvan yhteiskunnan keskellä myös kirkkoon kohdistuvat muutospaineet; tasapainoa hakevat yhtäältä hengellisen ja uskonnollisten tarpeisiin vastaaminen, toisaalta yhteiskunnallisen rakennemuutoksen keskellä joustaminen. Yhteiskunnassa puhuttavat niin talouden kiristyminen kuin arvoihin liittyvät kysymyksetkin. (Takamaa, Grönholm, Holländer, Jokela, Kähkönen, Vappula & Vinko 2012, 8-10.) Kirkot ja paikallisseurakunnat joutuvat jatkuvasti arvioimaan, miten puhutella nykypäivän ihmistä tai auttaa ja kohdata elämän eri tilanteissa. Yhteiskunnan ja ihmiselämän muutokset edellyttävät, että kunnan ja seurakunnan on pysyttävä muutoksessa mukana, kuitenkin niin, että hyväksi todetut toimintamallit turvaavat pysyvyyttä ihmisten elämässä. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 3, 10.) Kaira (2019, 238) luonnehtii väitöskirjassaan, että "kirkon missio nähdään pysyvänä ajasta, paikasta sekä yhteiskunnan ja kirkon järjestysmuodosta riippumattomana".

Kirkon julkisoikeudellinen asema tarjoaa kirkolle mahdollisuuden hoitaa yhteiskunnallisia tehtäviä sekä tehdä yhteistyötä eri viranomaistahojen, kuten hautaus-toimen ja väestörekisterin ylläpidon kautta. Kirkko toimii myös kolmannen sektorin organisaationa ja yksityisenä palveluntuottajana kasvatuksen, koulutuksen ja terveydenhuollon sektoreilla. (Kirkkohallitus 2016, 31-32.) Seurakuntatyön ominaispiirteisiin kuuluvat osallisuuden, vapaaehtoisuuden ja vastuunottamisen vahvistaminen sekä ihmisenä kasvamisen elementit (Takamaa ym. 2012, 59).

Seurakunnissa arvioidaan jatkuvasti myös rakenteellisia muutoksia. Tarvitaan uusia yhteistyömalleja, mikä voi tarkoittaa esimerkiksi sopimusyhteistyötä, seurakuntaliitoksia ja seurakuntayhtymien muodostamista. Monin paikoin seurakunnissa on tehty yhdistämispäätöksiä esimerkiksi kuntaliitosten myötä. (Jormakka 2016, 97; Malkavaara 2019.) Seurakuntien välillä eroja muodostuu jäsenmäärien, alueiden sekä resurssien erilaisuuksien osalta. Seurakunnan toiminta on osa julkista toimintaa ja sen asema sijoittuu kunnan sekä järjestöjen välimaastoon. Asemoituminen nähdään välillä vaikeana kaikille toimijoille. Kirkkolaissa mahdollistetaan seurakunnan toimiminen joissakin kunnallisissa tehtävissä sopimusperustaisesti, kun vastaavaa säädöstä ei kunnan tasolla ole. Toiminnan taustalla on pidettävä mielessä molempien tahojen perustehtävä ja niihin on hyvä ajoittain palata. Yhteinen linjaus seurakunnan roolista ja toiminnasta saavutetaan kunnan ja seurakunnan välisen dialogin avulla. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 10-12, 15-16.)

5.2 Kirkko kasvun tukijana

Seurakunta voi tavoittaa perheen monessa eri elämänvaiheessa; usein ensikontakti luodaan silloin, kun vauva on syntynyt ja suunnitellaan kastetta (Julkunen 2018). Kunnat ja seurakunnat tekevät yhteistyötä muun muassa peruskoulussa, vammaishuollossa, nuorisotoimessa ja varhaiskasvatuksessa sekä maahanmuuttajatyössä. Lisäksi perheiden haastavien elämäntilanteiden parantamiseksi ovat sosiaalitoimi ja diakoniatyö yhdistäneet voimavarojaan. Esimerkiksi 2000-luvulla huolestuttavasti lisääntynyt lapsiperheköyhyys näytetään diakoniatyön piirissä. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 14-16, 20, 23; Takamaa ym. 2012, 8.) Erityisesti heikoimmassa asemassa olevien ihmisten auttamisessa ja arjen selviytymisen tuessa on diakoniyöllä merkittävä rooli (Kirkkohallitus 2018, 15). Kirkon perheneuvonta tarjoaa kaikille perheille luottamuksellista keskusteluapua esimerkiksi parisuhdeongelmiin. Perheneuvonta- ja diakoniatyöpalvelut ovat maksuttomia ja avoimia kansalaisille. Kunta voi ostaa seurakunnalta muun muassa perheneuvontaa, työnohjausta, perheasiain sovittelua ja tiedotusta sekä työyhteisöjen kehittämiseen liittyviä palveluita. (Hastrup ym. 2019, 13; Kaira & Lahtiluoma 2018, 24-25.)

Kunnilla ja seurakunnilla on pitkä ja luottamuksellinen suhde keskinäisestä yhteistyöstä lapsi- ja perhetyössä. Yhteistyö eri muodoissaan on tiivistä ja etenkin alle kouluikäisten parissa tehtävästä työstä on pitkät perinteet. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 3, 14-16.) Seurakuntien työtä lasten ja nuorten parissa voidaan luonnehtia jopa suomalaisen perusturvan tukirakenteeksi: toiminta kattaa koko maan, se on laadukasta, avointa ja pääosin maksutonta. Merkillepantavaa on myös se, että evankelisluterilaiset seurakunnat ohjaavat määrärahojaan lapsi- ja nuorisotyöhön lähes samassa suhteessa kuin kuntapuolella tehdään. Lapsen kasvua tuetaan kokonaisvaltaisesti huomioiden niin fyysinen, henkinen kuin hengellinenkin kasvu. (Takamaa ym. 2012, 4-5, 59.) Kirkon kasvatustyössä myös halutaan suojella pitkää lapsuutta: kasvurauhan näkökulmasta ajatellaankin -myös LAPE-ohjelman mukaisesti- että kaikki alle 18-vuotiaat ovat lapsia (Tähkää, Taavitsainen, Lehtinen, Kallinen, Ojala, Jutila, Syrjä-Turpeinen, Tukeva & Lampenius 2012, 8).

Kirkon 7-14 -vuotiaiden parissa tehtävää työtä on perinteisesti kutsuttu varhaisnuorisotyöksi. Tytöt ja pojat seurakuntalaisina –julkaisussa todetaan, että kouluikäisten lasten parissa tapahtuva toiminta on ”kirkon piiloon jäänyt aarre”. Tästä syystä kirkolliskokous on linjannut, että tähän ikävaiheeseen on kirkon sisällä kiinnitettävä erityistä huomiota. Kouluikäinen lapsi tarvitsee niin vanhempiaan, kavereita kuin turvallista kasvualustaa tarjoavaa kodin ulkopuolista toimintaakin. Tähän seurakunnat voivat vastata tarjoamalla esimerkiksi maksutonta partio-, harrastus-, pienryhmä- ja muuta matalan kynnyksen toimintaa.

Kantavia elementtejä ovat myös kouluysteistyö sekä seurakunnan jumalanpalveluselämä. Työn ydin on se, että tytöillä ja pojilla on oikeus seurakuntalaisuuteen ikäkaudelleen sopivalla tavalla. Perheiden tarpeet on tärkeää tunnistaa. (Takamaa ym. 2012, 4-5, 15; Hakkarainen & Vappula 2015, 10.)

Kirkon nuorisotyö osallistaa nuoria ja pyrkii tukemaan jokaisen yksilöllistä, kokonaisvaltaista kasvua. Työn tavoitteena on, että nuori tulee kuulluksi omana itsenään. Seurakuntien perusnuorisotyö pitää sisällään muun muassa rippikoulutyön, isostoiminnan, leirit, kouluysteistyön ja kokoavan toiminnan. (Tähkää ym. 2012, 4-6.) Nämä tarjoavat nuorille myös laajan vapaaehtoistyön kentän. Pienryhmätoiminnalla on jäsenilleen suuri merkitys ja tämä haastaakin jatkuvasti seurakuntia kehittämään ja ylläpitämään matalan kynnyksen toimintaa. (Kirkkohallitus 2010, 9.) Kehittämisenäkökulmasta katsottuna on huomioitava myös se, että kasvua tukeva työ on nuorten elämäntodellisuudesta nousevaa ja heitä puhuttelevaa. Esimerkiksi virtuaalisissa ympäristöissä tapahtuva kommunikointi avaa seurakuntien nuorisotyölle uusia mahdollisuuksia. Vuorovaikutteisudella ja moniäänisyydellä on mahdollisuus lisääntyä sekä virtuaalisessa että kasvokkaisessa yhteisön kohtaamisessa. (Tähkää ym. 2012, 12.)

Seurakunnan tekemää työtä arvostetaan ja seurakunta nähdään osana lapsi- ja perhetoimijoiden verkostoa. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma on lisännyt yhteistyön mahdollisuuksia, sillä seurakunnat nähdään matalan kynnyksen toimijoina ja osana perhekeskuksia. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 14-16, 20.) Järjestöt ja seurakunnat perhekeskustoimintaa kehittämässä -julkaisussa todetaan, että seurakuntien tulee verkostoitua alueellisesti ja paikallisesti perhekeskustoimintaan. Tällöin seurakuntien osaaminen tulisi täysipainoisesti käyttöön. Jo olemassa olevat ammattilaisten ja vapaaehtoisten toteuttamat tukitoimet on syytä valjastaa käyttöön yhteiseksi hyödyksi verkostotyössä. Kaiken kehittämisen lähtökohdaksi ovat ”yhteiset perheet, yhteiset toimijat”, joiden hyvinvoinnin eteen työtä tehdään. Julkaisussa tuodaan myös esiin se tosiseikka, että kuntien ja maakuntien päättäjillä, virkamiehillä ja työntekijöillä ei vielä ole riittävästi tietoa seurakuntien ja järjestöjen osaamisesta ja niiden tarjoamista mahdollisuuksista. (Lastensuojelun Keskusliitto 2018, 8.)

Seurakuntien vahvuutena perhekeskustyösteistyössä nähdään muun muassa se, että toimintaa pystytään ketterästi muokkaamaan perheiden tarpeita vastaavaksi. Toimintaan sisältyy sekä ennaltaehkäisevä työ, kuten esimerkkinä matalan kynnyksen avoinkerhotoiminta, että haastavissa elämäntilanteissa elävien perheiden tukeminen. Osa perheistä voi kokea helppomana hakea apua ”ei-viranomaistaholta”. Näin ollen seurakuntien ja järjestöjen tarjoama tuki monipuolistaa perhekeskusten palvelukattautta. Vahvuus on myös matalan

kynnyksen toiminnassa –ei ainoastaan palvelun tarjoamisessa vaan enemmänkin yhteisöllisyyden ja kansalaisuuden vahvistamisessa. (Lindqvist & Muuronen 2018.)

6 KEHITTÄMISMENETELMÄT

6.1 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa yhdistyvät tutkimuksellinen lähestymistapa ja konkreettinen kehittämistoiminta. Tutkimus ei määrittele kehittämistä, vaan tarjoaa kehittämiselle menetelmiä ja analyyttis-tieteellisen ajattelutavan. (Toikko & Rantanen 2009, 19, 157.) Tässä kehittämishankkeessa sovelletaan tutkimuksellisen kehittämistyön ja sovelletun tutkimuksen osa-alueita. Viitekehyksenä on laadullinen tutkimusote. Ominaista laadullisessa tutkimuksessa on, että tutkija on lähellä tutkittavia ja toiminnassa mukana (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 105). Laadullinen tutkimus pyrkii syventämään ymmärrystä tarkasteltavasta ilmiöstä kuvantamalla, ymmärtämällä sekä tulkitsemalla sitä (Kananen 2017, 35).

Soveltavassa tutkimuksessa arvioidaan tapauskohtaisesti, millä menetelmillä saadaan tarkoituksenmukaisinta tietoa tutkittavasta ilmiöstä (LAMK 2019, 5). Kehittämistyön voimavarana on luovuus: kehitetään ja halutaan uutta, muttei ihan varmasti vielä tiedetä, mitä muutos tuottaa (Ojasalo ym. 2014, 16). Toikon & Rantasen (2009, 9-14) mukaan kehittämistoimintaa voidaan pitää yhtenä työelämän keskeisenä osaamisalueena, jossa eri alojen asiantuntijat nähdään usein myös kehittäjinä. Kehittäminen on usein konkreettista toimintaa ja sillä pyritään saavuttamaan tietty kehittämistyön alussa määritelty tavoite.

Ojasalo ym. (2014) asettavat tutkimuksellisen kehittämisen keskelle jatkumoon, jonka toisessa päässä on tieteellinen tutkimus ja toisessa arkiajatteluun perustuva kehittäminen. Organisaation kehittämis- tai muutostarve voivat olla tutkimuksellisen kehittämisen prosessin käynnistäjiä. Tutkimuksellinen kehittäminen luo myös uutta tietoa työelämän käytännöistä ja voi tuoda ratkaisuja työelämän ongelmatilanteisiin. Tutkimuksellisen kehittämisen luonnetta kuvaavat monipuolinen menetelmien käyttö, aktiivinen vuorovaikutus ja prosessin eri vaiheiden esille tuominen sekä epävarmuuden kohtaaminen ja yllättävät haasteet. (Ojasalo ym. 2014, 14-21.) Kehittämistoiminnalle on tyypillistä, että eri toimijat sitoutuvat tiettyyn prosessiin, jonka aikana pyritään sovittamaan yhteistä näkemystä ja ymmärrystä (Toikko & Rantanen 2009, 10). Kentälle pääsyä edesauttaa, että tutkijat löytävät yhteisön tai ryhmän sisältä avainhenkilön, joka auttaa esimerkiksi tutkimusluvan saamisessa ja alkukontaktien luomisessa (Puusa 2011b,109).

Monia menetelmiä yhdistämällä ja erilaisia aineistoja käyttämällä, triangulaatiolla, on mahdollisuus saada laajempi näkökulma tutkimustyöhön ja tutkimuksen luotettavuuteen. Tärkeintä on valita sellaiset tutkimusmenetelmät, jotka tukevat kohteena olevan ilmiön

tarkastelua. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 38-39; Ojasalo ym. 2014, 105.) Useampien menetelmien käyttäminen mahdollistaa ilmiön tarkastelemista laajemmin ja samalla lisää ilmiön syvällistä ymmärrystä (Kananen 2015, 324). Ilmiö voi myös olla niin monimuotoinen, että yhtä tutkimusmenetelmää käyttämällä ei saataisi riittävästi tietoa (Kananen 2017, 34). Esimerkiksi haastattelu ja havainnointi täydentävät menetelminä hyvin toisiaan (Ojasalo ym. 2014, 106; Kananen 2015, 327).

Havainnointi

Havainnointi sopii sellaisiin kehittämistehtäviin, joissa tarkastelu kiinnittyy dialogiin ja yksilön toimintaan toisten kanssa (Ojasalo ym. 2014, 114). Havainnoinnin etuna on, että sen avulla saadaan eri toimijoiden keskinäisestä toiminnasta ja luonnollisessa ympäristössä välitöntä tietoa. Haasteena havainnointitilanteissa voi olla se, että havaintoja ei pääse heti kirjoittamaan ylös, jolloin havainnot ovat pitkälti tutkijan muistin varassa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 213-214.) Usein havainnointia käytetään tutkimuksessa lisätukena ja sen avulla voidaan täydentää esimerkiksi haastattelua; toisaalta haastattelu voi täydentää havainnointia (Ojasalo ym. 2014, 114).

Havainnointi mahdollistaa havaintojen tekemisen sekä kielellisistä ilmauksista että haastateltavan käyttäytymisestä (Hirsjärvi & Hurme 2014, 37). Kun havainnoitsijoita on enemmän kuin yksi, voidaan etukäteen sopia, jaetaanko työtä vai tarkkaillaanko samoja asioita. Aineiston johdonmukaisuus, hyvä tutkijan reflektio ja tulkitsevat keskustelut vievät tutkimusprosessia eteenpäin. (Aarnos 2018, 176-177.) Useamman kuin yhden tehdessä havaintoja on aineisto monipuolisempaa, runsaampaa ja epäselvissä tilanteissa on mahdollista tutkijoiden yhdessä arvioida havaintojen merkittävyyttä (Vähämäki & Paalumäki 2011, 106-107).

Fasilitointi

Fasilitoinnilla tarkoitetaan ryhmäprosessin neutraalia ohjaamista. Kun osallistujat vastaavat esimerkiksi ryhmässä tapahtuvasta sisällön tuottamisesta, on fasilitaattorin tehtävänä avustaa ja "sparrata" ryhmää pääsemään toivottuun lopputulokseen. Fasilitaattori voi helpottaa esimerkiksi muutosten suunnittelua ja jalkauttamista, strategioiden syntymistä tai verkostojen tapaamisia. Fasilitointi sopii erityisesti tilanteisiin, joissa tarvitaan eri alojen asiantuntijoiden osaamisen yhdistämistä. Fasilitaattori antaa tilaa osallistujille, jotta heille syntyy mahdollisuus jakaa osaamistaan ja ymmärrystään. (Kantojärvi 2012, 11, 36-38.)

Puusan (2011a) mukaan ryhmänvetäjän tehtävänä on luoda luotettava ilmapiiri, ohjata keskustelua sekä kannustaa kaikkia ryhmäläisiä osallistumaan keskusteluun. Ryhmätilanteen

käynnistämässä vetäjän aloituspuheenvuoro on tärkeä ryhmäytymisen kannalta. Alussa on hyvä käydä läpi keskustelun tavoite, säännöt, tavat sekä ryhmäläisten esittäytymiskierros. Päävastuu keskustelusta on ryhmäläisillä, mutta ryhmävetäjä huolehtii aiheesta pysymisestä, aikataulusta sekä siitä, että jokainen pääsee mukaan keskusteluun. Keskustelun lopuksi on hyvä koostaa keskustelun sisältöä, jolloin ryhmäläisillä on vielä mahdollisuus korjata tai täydentää tuotosta ja saada kokemus kuulluksi tulemisesta. (Puusa 2011a, 92-94 96.)

Haastattelu

Haastattelu joustavana menetelmänä mahdollistaa sen, että kyseessä olevaa ilmiötä voidaan syventää tai selventää. Usein kyseessä saattaa olla vähän kartoitettu alue. Haastattelutilanne on yhtäältä ennalta suunniteltu ja toisaalta ennakoimaton, sillä vastausten suunta on etukäteen vaikea tietää. Voidaan sanoa, että haastattelu kohdistuu tietoisuuden ja ajattelun sisältöihin. (Eskola, Lätti & Vastamäki 2018, 29-30; Hirsjärvi ym. 2015, 205, 208; Puusa 2011a, 73, 77-78.)

Yksi haastattelun muoto on teemahaastattelu, joka on puolistrukturoitu menetelmä. Siinä haastattelu etenee keskeisten teemojen varassa, mutta kysymysten tarkka järjestys ja muoto voi vaihdella. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 48.) Teemahaastattelu soveltuu puhtaimmillaan käytettäväksi silloin, kun tarkasteltavaa ilmiötä ei tunneta hyvin tai siihen ei ole löydettävissä selittäviä teorioita. Teemahaastattelu on usein kasvotusten tapahtuva keskustelu ja se mahdollistaa aiheen tarkastelun laaja-alaisesti. (Kananen 2015, 148.)

Haastattelussa huomioidaan se, että haastateltavan tulkinnot ja merkitykset ilmiöstä ovat keskeisiä ja syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2014, 48; Kananen 2015, 148). Lisäksi keskustelusta syntyy uusia keskustelupolkuja ja kysymyksiä. Pyrkimyksenä on, että tutkija "saa ongittua" tutkimusongelmaa ilmentäviä asioita. (Kananen 2015, 148.) Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jonka piirteitä ovat suunnitelmallisuus ja tietoisuus haastatelijan roolista prosessissa. Aidossa toimintaympäristössä tehtävä haastattelu helpottaa haastateltavaa muistamaan asioita paremmin, kun on niiden äärellä. Tärkeää on myös haastateltavan motivointi sekä luottamuksellisuus. Haastattelun äänittäminen mahdollistaa aineistoon palaamisen ja esimerkiksi puheen sävyjen uudelleen tarkastelun. Haastatteluaineistoon palattaessa on mahdollista löytää ilmiöön uusia näkökulmia ja ymmärtää haastateltavan vastauksia paremmin. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 43; Ojasalo ym. 2014, 106-108.)

Yksilöhaastattelun etuna on muun muassa se, että voidaan havainnoida haastattelun aikana syntynyttä ei-kielellistä viestintää, kuten ilmeitä, eleitä, katsekontaktia ja puheen

välissä olevia taukoja (Puusa 2011a, 76). Suora vuorovaikutus haastattelun aikana mahdollistaa tiedonhankinnan itse tilanteessa ja tarjoaa mahdollisuuden nostaa vastausten taustalla olevia motiiveja esille (Hirsjärvi & Hurme 2014, 34). Haastateltaessa on hyvä antaa haastateltavan puhua mahdollisimman vapaasti siitä, mitä hänelle nousee aiheesta mieleen. Kysymysten esittämisjärjestys voi vaihdella eri haastattelutilanteissa, mikä antaa liikumatilaa haastateltavalle puhua juuri hänelle merkityksellisistä asioista. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 48; Hirsjärvi ym. 2015, 211.) Haastattelun lopuksi voi palata vielä yksityiskohtiin, mikäli jonkin asian käsittely jää vähäiseksi. Näin vältetään haastattelun johdattelua liiaksi. Haastattelujen aikatauluttaminen kannattaa etukäteen sopia, kun haastatteliijoita on enemmän kuin yksi. (Eskola ym. 2018, 43-47.) Hirsjärvi ym. (2015, 211) toteavat, että on syytä varautua myös siihen, että haastateltavat ovat vuorovaikutuksellisesti erilaisia.

6.2 Aineiston analysointi

Aineiston käsittelyn yhteydessä on perehdyttävä aihetta koskevaan kirjallisuuteen ja käsiteltävään ilmiöön liittyvään teoriaan. Tutkija ei ratkaise ongelmaa tai kehitettävää asiaa ”tyhjältä pöydältä”. Tulosityysvaihe määrittää sen, että onko aineistoa kerätty riittävästi ja onko vielä tarve hankkia jotain lisätietoa. Aineiston määrän riittävyys määrittyy siten, että tutkimusongelmaan saadaan vastauksia ja tutkija ymmärtää ilmiötä. (Kananen 2017, 35, 69.) Analyysia tehdään usein pitkin matkaa samalla, kun aineistoa kerätään, tehdään tulkintoja ja laaditaan raporttia. Tällöin aineisto alkaa hahmottua tutkijalle ikään kuin luonnostaan. (Ojasalo ym. 2014, 110; Kananen 2015, 163.) Haastatteluaineisto litteroidaan eli kirjoitetaan puhtaaksi mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen joko kokoaan tai valikoidusti. Tarkka litterointi mahdollistaa havaintojen tekemisen myös ei-kielellisestä ilmaisusta, kuten tauoista ja huokauksista. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 136, 141; Hirsjärvi ym. 2015, 222-223; Eskola 2018, 49.)

Haastatteluaineiston analysoinnissa voidaan käyttää aineistolähtöistä sisällönanalyysia, jolle on ominaista tutkittavien merkitysmaailman kuvaaminen. Tähän prosessiin kuuluvat aineiston pelkistäminen eli pilkkominen osiin, ryhmittely eli koodatun alkuperäisaineiston tarkka läpikäyminen samankaltaisuuksia ja eroavuuksia etsien sekä tutkimuksen kannalta olennaisen tiedon erottaminen. Oleellista on erottaa aineistosta ne asiat, joista tutkijat ovat ensisijaisesti kiinnostuneita tutkimustehtävän näkökulmasta. Ennakkoluulottomuus tekstin tarkastelussa on tärkeää. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Tuomi & Sarajärvi 2018, 114.) Aineistoa luokitellaan, jäsennetään ja koodataan systemaattisesti niin, että materiaalin eri osa-alueet ovat helpommin tulkittavissa. Analysointi on useiden eri vaiheiden

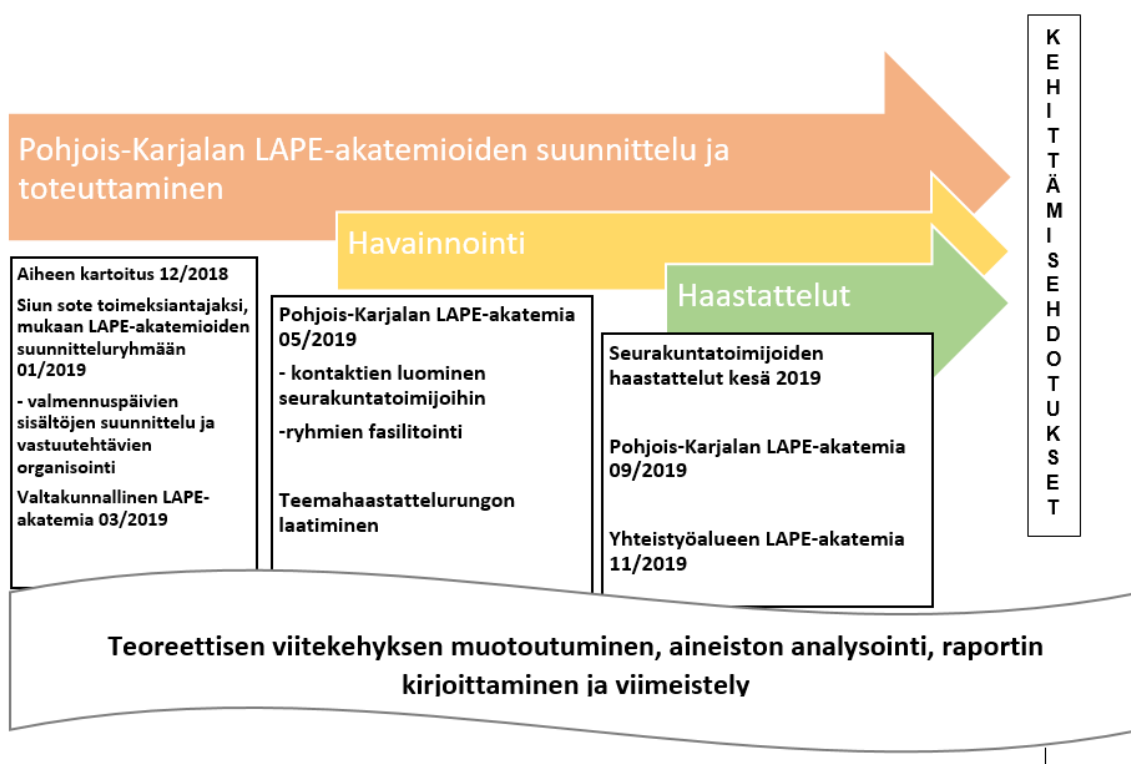
kautta tapahtuva kokonaisuus, jonka tuloksena epäolennaista materiaalia voidaan karsia pois. Keskeistä on temaattisen kokonaisrakenteen löytäminen. (Kiviniemi 2018, 82-83.)

Kananen (2015, 163) puhuu tiivistämisestä, joka tarkoittaa olennaisten asioiden löytämistä tekstikokonaisuudesta ja niiden sanallistamista. Pelkistettyjä käsitteitä ja johtopäätöksiä peilataan jatkuvasti alkuperäiseen aineistoon. Tavoitteena on pyrkimys ymmärtää tutkittavien näkökulma sekä tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä. (Ojasalo ym. 2014, 139-140; Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.) Puusa (2011b, 115-116) toteaa, että koska analyysivaihe on haastava, on siihen keskityttävä hyvin. Keskeisinä tutkimusprosessin avainsanoina hän listaa systemaattisuuden, avoimuuden, tarkistettavuuden ja perusteltavuuden. Näiden ominaisuuksien kautta tutkimuksen luotettavuus vahvistuu.

7 KEHITTÄMISHANKKEEN ETENEMINEN

Tämän kehittämishankkeen kokonaisuus hahmottuu alla olevassa kuviossa (KUVIO 3). Toitimme kehittämishankkeen Pohjois-Karjalan LAPE-akatemiaprosessiin kytkettynä vuoden 2019 aikana. Olimme tammikuusta alkaen osana työryhmää, jossa suunniteltiin valmennuspäivien sisällöt ja organisoitiin vastuutehtävät. LAPE-akatemioiden vastuullemme tulivat muun muassa ryhmien fasilitaattoreina toimiminen sekä erilaiset käytännön järjestelyt ja valmistelutyöt. Akatemiaprosessi tuotti meille havainto- ja ryhmätyöaineistoa sekä mahdollisesti haastattelukontaktien luomisen.

Valmennuspäiviä suunniteltiin kokouksissa, joihin oli mahdollista osallistua joko paikan päällä tai etänä Skype –ohjelman välityksellä. Suunnittelutyöryhmässä oli mukana LAPE-muutosagentti, kunta-agentti sekä toimijoita Siun sotesta, Pohjois-Karjalan maakuntaliitosta ja opetushallituksesta. Akatemioiden suunnittelu- ja toteuttamisprosessissa mukana oleminen antoi meille arvokasta kokemusta eri toimijoiden kanssa tehtävästä prosessimaisesta työskentelystä. Akatemioiden valtakunnallista starttitilaisuutta maaliskuussa 2019 seuralsimme etäyhteyden välityksellä ja Pohjois-Karjalan sekä yhteistyöalueen akatemioiden osallistuimme paikan päällä. Yhteistyöalueen yhteiseen akatemiaan osallistui toimijoita Keski-Suomen, Pohjois-Karjalan, Pohjois-Savon ja Etelä-Savon maakunnista.



KUVIO 3. Kehittämishankkeen kokonaisuus

Aineistonkeräämismenetelminä käytimme havainnointia ja teemahaastattelua, joista haastattelu tuotti kehittämishankkeemme keskeisimmän aineiston. Avaamme tässä raportissa myös fasilitoinnin käsitettä, koska tehtävänäimme oli toimia yhdessä LAPE-akatemiakoulutuksessa ryhmän fasilitaattorina. Ryhmätyöskentelystä syntyneet tuotokset eivät suoraan ole oman tutkimuksemme tuloksia, koska ne sisältyivät LAPE-akatemiakoulutukseen. Tästä syystä näiden ryhmätöiden aineistoa emme analysoi; ne koostettiin akatemioiden valmisteluryhmän toimesta ja ne ovat julkisesti nähtävissä Sosiaali- ja terveysministeriön internetsivuilla LAPE-akatemioiden yhteydessä. Ryhmätöiden aineistoa hyödynsimme haastattelukysymyksiä laadittaessa ja analysointivaiheessa tuloksiin peilaten.

Tutkimusluvan haimme Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymältä organisaation käytäntöjen mukaisesti. Tämä tutkimuslupa mahdollisti LAPE-akatemioiden syntyneiden havaintojen sekä materiaalien, kuten ryhmätöiden tuotosten käyttämisen. Seurakuntatyöntekijät antoivat oman suostumuksensa haastatteluaineiston käyttöön lupautuessaan haastatteluun.

Havainnointi

Kanasen (2017) mukaan kokonais kuvan saavuttamiseksi on hyvä tutustua havainnoitavaan ilmiöön yleisellä tasolla. Tässä kehittämishankkeessa se tarkoitti ensin LAPE-akatemiakokaisuuteen tutustumista ja myöhemmin keskittymistä tutkimuksen kannalta oleelliseen eli seurakunnan asemoitumiseen LAPE-työskentelyssä. (vrt. Kananen 2017, 84.) Havainnointia teimme pitkin matkaa aina akatemioiden suunnitteluryhmän kokoontumisista LAPE-akatemia -koulutuspäiviin ja seurakuntatoimijoiden haastattelutilanteisiin. Havainnointia voidaan käyttää, kun halutaan saada välitöntä tietoa yksilön, ryhmän tai organisaation toiminnasta ja käyttäytymisestä (Saaranen -Kauppinen & Puusniekka 2006; Kananen 2017, 83). Havainnoinnin avulla saimme suoraan tietoa eri toimijoiden suhtautumisesta keskinäiseen yhteistyöhön ja erityisesti seurakuntatoimijoiden rooliin LAPE-akatemia -koulutuksissa. LAPE-akatemioiden havainnoimme seuraavia asioita.

- Esittelytilanteet; miten seurakunta huomioitiin?
- Oliko luennoitsijoiden ja panelistien joukossa seurakuntatoimijoita?
- Miten seurakuntatoimijan näkemys tuli esiin tai huomioitiin ryhmätyöskentelyssä?
- Kuinka aktiivisesti seurakuntatoimijat ottivat osaa yleiseen keskusteluun?

Haastattelutilanteissa havainnointi näyttäytyi täydentävänä menetelmänä. Olimme etukäteen päättäneet, kumpi keskittyy haastattelutilanteessa pääosin havainnointiin. Havainnointi kohdistui siihen, miten haastateltava suhtautui tilanteeseen ja miten luontevaksi vuorovaikutus muodostui. Olimme etukäteen päättäneet, mikäli haastateltava puhuu jostakin itselleen tärkeästä teemasta, niin huomioimme tämän haastattelutilanteessa antamalla sille tilaa. Kumpikin meistä kirjasi havainnointia omaan kehittämistyö -päiväkirjaansa. Jokaisen haastattelu- ja akatemiailaisuuden jälkeen keskustelimme kummankin havaitsemista asioista, jolloin oli mahdollista reflektoida, kuinka yhteneviä tulkintamme olivat (vrt. Aarnos 2018, 176-177). Kehittämishankkeen edetessä keskityimme havainnoimaan erityisesti sitä, miten haastatteluissa esiin tulleet ilmiöt ja asiat näyttäytyivät käytännössä LAPE-akatemia-koulutuksissa.

Fasilitointi

Pohjois-Karjalan ensimmäisessä LAPE-akatemiassa toukokuussa 2019 toteutettiin ryhmäkeskustelu yhdyspintajohtamisen käytännön kokemuksista ja kehittämistarpeista. Kumpikin meistä toimi yhden ryhmän fasilitaattorina. Ryhmät muodostettiin siten, että niissä oli edustus eri sektoreilta ja meidän ohjaamiimme ryhmiin oli huomioitu mukaan seurakunnan työntekijä. Tehtäväämme fasilitaattoreina helpotti selkeä ohjeistus ja aikataulutus, jotka oli etukäteen laadittu suunnittelutyöryhmän toimesta. Akatemia-päivän ryhmäkeskusteluista tehtiin tuotokset, jotka purettiin päivän loppuun. Fasilitaattori nosti esiin keskeiset ryhmäkeskusteluissa nousevat asiat ja kehittämisen kohteet valmennukseen osallistuneelle väelle.

Haastattelu

Pohjois-Karjalan ensimmäisessä LAPE-akatemiassa meillä oli mahdollisuus esittäytyä sekä kohdata haastateltavia kasvotusten. Lisäksi lähestyimme haastateltavia sähköpostitse (LIITE 1), jossa kerroimme kehittämishankeemme tarkoituksesta. Määräävänä tekijänä haastateltavien valinnassa oli se, että he osallistuvat LAPE-akatemia -valmennusprosessiin tai heidät oli sinne kutsuttu. Tarkoituksena oli haastatella 4-6 eri seurakuntatoimijaa. Haastateltavaksi lupautui neljä työntekijää, jotka edustivat sekä evankelisluterilaista että ortodoksisia kirkkoja. Teemahaastattelut järjestettiin kesä-syyskuussa 2019.

Haastattelemalla pyrimme saamaan tietoa siitä, minkälaisia elementtejä lasten ja perheiden parissa tehtävään yhdyspintatyöhön liittyy seurakunnan toimijoiden näkökulmasta. Toteutimme teemahaastattelut yksilöhaastatteluina, koska näimme tärkeänä luottamuksellisen ja avoimen ilmapiirin luomisen. Vaikka toimijat olivat maantieteellisesti kaukana toisistaan, halusimme toteuttaa haastattelut paikan päällä emmekä esimerkiksi etäyhteyden välityksellä.

Olimme molemmat mukana haastattelutilanteissa, minkä koimme edesauttavan meidän ja haastateltavien välistä vuorovaikutusta. Lisäksi aineiston jatkotyöstäminen ja siitä käytävä vuoropuhelu helpottui, koska molemmille syntyi kokemus haastattelutilanteesta. Sovimme etukäteen, kumpi tekee varsinaisen haastattelun ja kumpi havainnoi ja tekee muistiinpanoja.

Haastattelukysymykset (LIITE 2) laadimme LAPE-akatemian ryhmäkeskustelujen tuottaman aineiston ja havainnoinnin pohjalta. Lisäksi käytimme kirjallisuutta apuna teemoja muodostettaessa. Haastattelurunko teemoinen käytiin läpi toimeksiantajan sekä ohjaavan opettajan kanssa. Ennen haastatteluja varmistimme kysymysten ymmärrettävyyttä muutaman koe-henkilön avustuksella ja pyysimme palautetta (vrt. Puusa 2011a, 77). Haastattelukysymysten lähettäminen haastateltaville etukäteen ei ole välttämätöntä (Puusa 2011a, 76-77), mutta on toisaalta Tuomen ja Sarajärven (2018, 85) mukaan perusteltua, jotta haastattelusta saadaan mahdollisimman paljon tietoa. Tässä työssä halusimme lähettää kysymykset etukäteen, jotta haastattelutilanteesta muodostuisi mahdollisimman sujuva. Lisäksi haastateltavalle syntyi ennen tapaamista käsitys siitä, mistä puhutaan. Kysymysten lähettäminen mahdollisti myös haastateltavan motivoitumisen tilanteeseen.

Haastattelutilanteen sujuvuuden ja seuraamisen helpottamiseksi olimme laatineet kysymyslistan, johon oli helppo merkitä läpikäytyt kysymykset haastattelun edetessä. Tämä helpotti haastattelun kokonaisuuden hahmottamista ja varmisti, että kaikki aiheet tuli keskusteltua jokaisen haastateltavan kanssa. Haastattelut nauhoitettiin kahdella eri laitteella, sillä halusimme turvata nauhoituksen onnistumisen. Nauhoitus mahdollisti aineistoon palaamisen helposti analyysivaiheessa. Samalla se vapautti meidät keskittymään haastattelutilanteeseen kokonaisvaltaisesti ja tekemään havaintoja (vrt. esim. Ojasalo ym. 2014, 107).

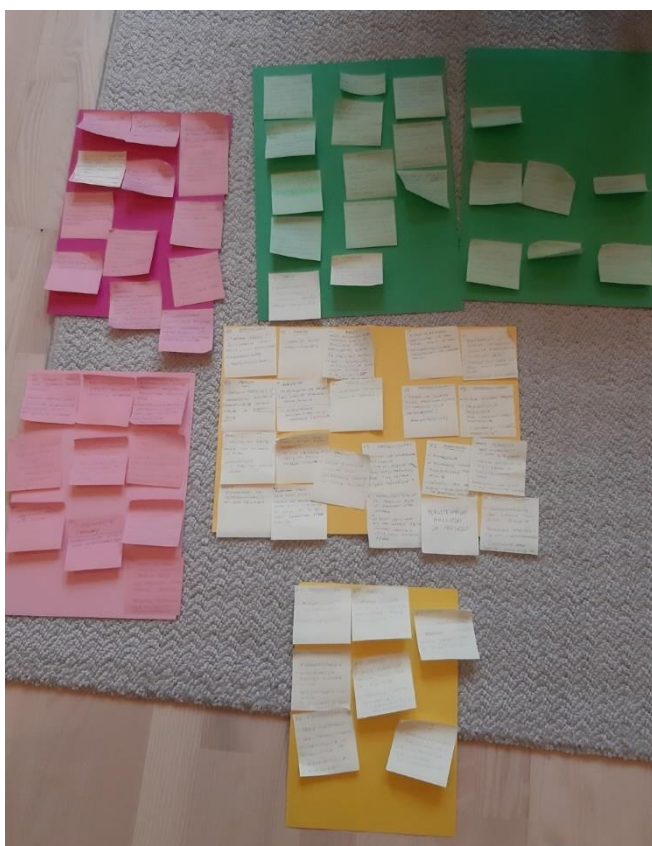
Aineiston analysointi

Havainnointiaineisto pohjautui päiväkirjamerkintöihimme. Havainnot näyttäytyivät kehittämissankkeemme aikana lisätukea antavana menetelmänä: havaintoja tehtiin koko kehittämisprosessin aina LAPE-akatemioiden suunnitteluvaiheesta lähtien. Näin ollen havaintoja reflektoitiiin koko hankkeen ajan. Analysointivaiheessa keräsimme päiväkirjamerkinnoista kehittämissuhteiden syntymisen kannalta olennaisia asioita. Havainnot kytkeytyivät vahvasti haastatteluaineiston analyysivaiheeseen, joten näimme tarkoituksenmukaisena tarkastella sekä havaintoja että haastatteluaineistoa rinnakkain.

Haastatteluaineiston litteroimme kesän ja syksyn 2019 aikana. Aineisto jaettiin puoliksi, jolloin kumpikin meistä kirjoitti puhtaaksi kaksi haastattelua. Litteroinnin jälkeen jaoin aineistot siten, että kummallakin oli käytettävissään kaikki haastatteluaineisto tulostettuna. Näin mahdollistui aineiston monipuolisempi tarkastelu "kahden henkilön silmin". Litteroitua haastatteluaineistoa muodostui yhteensä 31 sivua, kirjasintyypillä Arial 11.

Litteroinnin jälkeisen analysointivaiheen teimme yhdessä, jolloin mahdollistui jatkuva vuoropuhelu aineistoa käsitellessä. Kehittämishankkeemme tulosten analysoinnissa sovellettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Haastattelukysymysten lista (LIITE 2) tiivistettiin kolmeksi pääotsikoksi, joiden mukaan aineistosta poimittiin haastateltavien näkemyksiä. Pääotsikot ja niitä kuvaavat vastaukset koodattiin väreittäin (KUVA 1). Aineistoa jaoteltiin teemoittain ja kutakin teemaa kuvaavat samantyyppiset vastaukset koottiin yhteen. Näin syntyneet yhteiset näkemykset teemoista, eli yleistykset, sijoitettiin seuraavien otsikoiden alle.

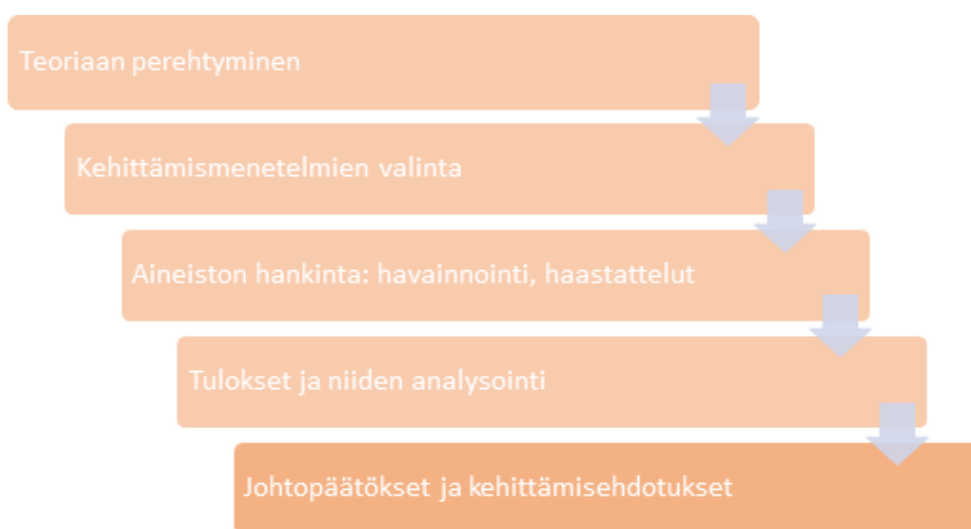
- Yhteistyöfoorumit ja seurakunnan huomioiminen LAPE-yhteistyössä (vaaleanpunainen)
- Lapsi- ja perhelähtöisen työskentelyn mahdollisuudet ja haasteet (keltainen)
- Yhteistyön vahvistaminen ja toteuttaminen jatkossa (vihreä)



KUVA 1. Esimerkki koodausvaiheesta

Tämän jälkeen haastatteluaineistoa tarkasteltiin sisällönanalyysin keinoin: aineistosta kerättiin alkuperäisilmaukset, joista koottiin pelkistetyt ilmaukset. Nämä jaettiin edelleen yläluokkiin, alaluokkiin ja pääluokkiin, jolloin aineistoista löytyneet yhteneväiset ilmaukset pystyttiin tiivistämään kehittämissuhteiksi. Analyysin etenemisestä laadimme esimerkin (LIITE 3), joka on tehty kohdasta “Yhteistyöhön kutsuminen ja mukaan lähteminen”.

Tämän kehittämissuhteen tulokset ovat muodostuneet alla olevan kaavion (KUVIO 4) mukaisesti. Tulokset avataan raportin luvussa 8 sekä johtopäätökset ja kehittämissuhteet esitellään luvussa 9.



KUVIO 4. Kehittämissuhteen tulosten muodostuminen

8 TULOKSET

8.1 Yhteistyöfoorumit, tiedonkulku ja seurakunnan huomioiminen lapsi- ja perhepalveluiden yhteistyössä

Yhteistyöfoorumit ja tiedonkulku

Haastatteluaineistossa korostuu se, että tärkein seurakunnan perustyön elementti on asiakkaan kohtaaminen. Seurakunnan kontekstissa asiakkaasta käytetään mieluusti termiä seurakuntalainen, joka haastateltavien mukaan on tasavertaisempi ja inhimillisempi käsite, kuin asiakas. Seurakunnalla on koulun, varhaiskasvatuksen ja neuvolan kanssa hyvä, vahva ja pitkä yhteistyö. Järjestöjen kanssa tehtävä yhteistyö koetaan yleisempänä kuin kunnan kanssa tehtävä työ. Alla olevassa kuviossa (KUVIO 5) tuodaan esiin kaikki haastatteluissa esiin tulleet yhteistyötahot lapsi- ja perhepalveluiden osalta. Seurakunta asemoituu lakisääteisten palveluiden oheen tukipalveluksi. Etenkin pienemmillä paikkakunnilla kunta ja seurakunta ovat tietoisia toisistaan ja tekevät määrätietoisesti töitä yhdessä.



KUVIO 5. Haastatteluissa esiin nousseet yhteistyötahot

Tieto palveluista koetaan pirstaleisena ja siten kokonaiskuva eri palveluiden tuottajista on hajanainen. Seurakunnan toimijat saavat tietoa yhteistyötahoilta suoraan, esimerkiksi sähköpostitse tai internetin kautta. Koska lapsi- ja perhepalveluissa eletään muutosvaihetta, on myös oltava itse aktiivinen ja etsittävä tietoa. Asiointia yhteistyöfoorumien kanssa helpottaa, kun tunnetaan eri organisaatioita ja niiden toimintaa. Kun työntekijät tulevat toinen toisilleen

tutuiksi kasvokkain, on helpompi ottaa yhteyttä jatkossakin. Lisäksi ilmeni, että etenkin pienillä paikkakunnilla kunta ja seurakunta voivat olla hyvinkin riippuvaisia toisistaan.

”- jos ei jostain tiää, ja tarvii tietoo, niin aika hyvin netti-nimisestä paikasta löytyy ja sitten toisaalta näiltä ihmisiltä, joita nyt tuntee.”

“-- tällaisille muutaman tuhannen ihmisen kuntiin, niin niissähän näkee, että kunta ja seurakunta (ovat) esimerkiksi aika tietoisia toisistaan ja tekee hirmu määrätietoisesti töitä yhdessä ja näkee, että ilman sitä eivät selviä kumpikaan.”

Seurakunnan huomioiminen LAPE- yhteistyössä

Seurakunnan vahvuus yhteistyökumppanina tunnustetaan. Seurakunta on toivottu ja vakavasti otettu yhteistyötaho, joka nähdään ammatillisena ja laadukkaana toimijana. Myös seurakunnan rooli yhteiskunnallisena vaikuttajana mainitaan. Lisäksi haastatteluissa tuli esiin, että seurakunta nähdään ennaltaehkäisevänä palveluntuottajana. Toisaalta haastatteluissa ilmenee, että seurakunnan on myös nostettava omaa osaamistaan esille. Työntekijöiden ammattietiikkaan kyllä luotetaan, mutta osaamista ei välttämättä aina tunnusteta. LAPE-yhteistyöhön nähtäisiin sopivana se, että työntekijä rohkaistuisi kertomaan ammattitaidostaan sekä omassa organisaatiossaan että yhteistyöfoorumeissa.

”-- se ois niinkun sitten tehtävänä myös kutsua se (osaaminen) esiin. Se sopii hyvin tähän LAPE-yhteistyöhön--”

Kuitenkin ymmärrys siitä, mitä seurakunta voi tarjota, on lisääntynyt. Eri tahojen kanssa tehtävän yhteistyön myötä myös ennako-oletukset ovat lieventyneet.

“Et okei nuo onkin ihan tavallisii (naurua) tyyppejä, joiden kanssa voi tehdäkin jotain, ettei ne heti lyö Raamatulla päähän.”

8.2 Lapsi- ja perhelähtöisen työskentelyn mahdollisuudet ja haasteet

Mahdollisuuksia

Seurakunnan toimijalla on työssään liikkumavaraa siten, että voidaan mennä sinne missä asiakas on. Toimenkuvasta riippuen asiakkaan kanssa voidaan ottaa yhteyttä esimerkiksi lääkäriin tai muulle palveluntuottajalle tai jopa saattaa asiakas vastaanotolle. Kotikäynnit lapsiperheisiin nähdään tärkeänä väylänä yhteydenpidon luomisessa ja sen ylläpitämisessä. Työntekijän laaja verkoston tuntemus toimii apuna perheitä kohdatessa.

“-- siellä näkee monenlaista sitten, että pystys siellä sit myös antamaan eteenpäin tietoa ja sitten toimimaan myös, että on niinku yhteistyöverkosta. Pystyy sitte viijaamaan, että siellä ja siellä vois olla tarvetta ja näin.”

Seurakunnan työntekijöitä velvoittaa virkavastuu, mutta lakisäätöisiä tehtäviä on huomattavasti vähemmän kuin kuntapuolella. Haastateltavien toimenkuvassa liikkumavara näyttäytyt siten, että heillä on budjettiraamien sisällä “vapaat kädet”. Ideoita voi siis melko vapaasti toteuttaa oman työnkuvan puitteissa. Toisaalta tämä vaatii työntekijältä vahvaa itsensä johtamisen kykyä.

Seurakunta pystyy tarjoamaan tiloja esimerkiksi erilaiseen harrastustoimintaan sekä tapahtumiin. Lisäksi seurakunnalla on mahdollisuuksia tukea lasten ja nuorten harrastus- tai leirit toimintaa. Seurakunnan itse järjestämät kerhot ovat maksuttomia ja avoimia kaikille. Maksuton ja matalan kynnyksen kerhotoiminta nähdään erityisen tärkeänä niille lapsille, jotka haluavat harrastaa ilman painetta tuloksista tai tavoitteista.

“Mutta toki mahdollistetaan sitten just niitä, niitä maksuttomia kerhoja, kerhotoimintaa, maksutonta harrastustoimintaa --”

“-- yhtälailla se voi olla hyvin nopeetakin, et sit tuolta lastensuojelusta soitti, että oisko pari paikkaa vielä, et muutaman lapsen olis hyvä päästä leirille.”

Seurakunnan toimijoilla on asiantuntijuutta ja erityisosaamista esimerkiksi kriisityössä, suru-, tunne- ja vuorovaikutusosaamisessa sekä työnohjauksessa. Myös koulutukselliseen yhteistyöhön tulee pyyntöjä, mutta haastatteluissa tuli esiin, että ”kaikkeen ei pysty suoralta kädeltä lähtemään”. Mahdollisuutena LAPE-yhteistyössä nähdään myös asiantuntijuus, jota voidaan jakaa toimijoiden välillä sekä uusien verkostojen syntyminen.

Haasteita

Vaitiolovelvollisuuden tarkoitus on suojella asiakasta. Salassapitosäädösten aiheuttama kankeus tietojen vaihtamisessa eri viranomaisten kesken nähdään kuitenkin haasteena. Haastateltavilla on kokemus siitä, että yhteistyöpalavereissa asioista puhutaan ”kierrellen ja kaarrellen”. Seurakuntatoimijalle saattaa jäädä esimerkiksi verkostopalaverin jälkeen epävarmuus siitä, että hoitaako lapsen tai nuoren asioita kukaan.

“--sit ne (yhteistyökumppanit) vaan kattelee kattoon kun ei voi sanoo (nimeä) -- ja tehdään turhaa työtä ja sit jono nousee. Järjestelmässä vois olla jotakin, jossa tunnustettais esimerkiksi meijät yhtenä toimijana, jolle sen nimen voi sanoa ja jolla on myös vaitiolovelvollisuus.”

Haastateltavat kertoivat myös, että asiakkaan kanssa pyritään aina toimimaan avoimesti. Yksi haastateltavista kertoo, että ihannetilanteessa esimerkiksi lastensuojeluilmoituksen tekee asiakas itse tai yhteydenotto voidaan tehdä yhdessä. Keskeisintä on yhteistyö asiakkaan kanssa ja ihmisen tukeminen hänen tilanteessaan. Ilman asiakkaan suostumusta on hankala puhua mitään yhteistyötahoille. Lisäksi palveluiden ja niistä saatavan tiedon pirstaleisuus koetaan haasteeksi sekä työntekijän että asiakkaan näkökulmista. Yksi haastateltavista kertoo työyksikössä teetetystä asiakaspalautekyselystä ilmenneen, että tietoa pitäisi olla paremmin saatavilla.

Seurakunnan toimijat kokevat haasteena myös lapsi- ja perhepalveluiden yhteistyökuvioiden käytettävät ilmaukset ja lyhenteet, niin sanotun organisaatioslangin. Lisäksi organisaatioiden sisäiseen byrokratiaan ja toimintakulttuuriin tutustuminen vie oman aikansa. Isoissa kunnissa haasteeksi voi muodostua se, että toimijoita on paljon ja he eivät tunne tai tunnista toisiaan. Toisen organisaation tuntemattomuus voi ilmetä muun muassa siten, että yhteyttä otettaessa ei tiedetä, millainen prosessi asiakkaan asiassa lähtee liikkeelle: on vain luotettava siihen, että vastapuoli ”ottaa pallon vastaan”.

Yhteisen toimintakulttuurin rakentaminen edellyttää esimerkiksi yhteistyöpalaveriinkin osallistumista. Toimijoita ei voi kuitenkaan velvoittaa osallistumaan, koska osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen. Ajankäytön suhteen joudutaan tekemään valintoja ja rajaustakin.

“Niinku meillä ei oo tosiaan sellasia keppejä, joilla työntää vaan voi vähän niinku houkutella, että kannattais (osallistua esimerkiksi LAPE-akatemiaan). Et me ei voida velvottaa. Mutta tavallaan, että sais rohkaistua niin paljon, että lähtisivät mukaan näihin tilanteisiin.”

“Ja mä luulen, että seurakunnilla --, että jotenki se laatikon ulkopuolinen ajattelu ei johdu siitä, etteikö haluttais tehdä jotakin asiaa mahdollisimman hyvin ja joustavasti. Mutta kyse on siitä - - kun resursseja vähennetään joka puolella. -- Se joustavuus menee siihen.”

Seurakuntatoimijat ovat ajoittain havainneet, että eri toimijoiden, kuten kunnan, järjestöjen ja seurakunnan välisessä yhteistyössä “ollaankin tarkkoja omista reviiireistä”. On tullut tunne, että “astutaanko toisten toimijoiden varpaille” ja “kilpaillaanko” samoista asiakkaista. Haastatteluissa tämä herätti pohdintaa, sisältyykö tähän esimerkiksi pelkoa oman työn loppumisesta.

Osaamisen tunnistaminen tuli esiin kysyttäessä, millaisena toimijana seurakunta nähdään LAPE-yhteistyössä, mutta myös haasteista puhuttaessa. Luottamusta on syntynyt pitkän yhteistyön tuloksena, mutta haastateltavilla on myös kokemusta siitä, että seurakuntatoimijoiden kaikkea ammattiosaamista ei nähdä. Samaten asiantuntijatiedon siirtyminen eri toimijoiden välillä nähdään sekä mahdollisuutena ja haasteena.

Uskontokriittisyys tuo oman haasteensa seurakunnan ja muiden toimijoiden väliseen yhteistyöhön. Opetushallituksen ja sivistysvaliokunnan antamat ohjeet linjaavat, että esimerkiksi päiväkodissa tai koulussa yksittäinen virsi tai jouluvankeliumi eivät muuta tilanteita uskonnollisiksi. Ne ovat osa suomalaista kulttuuriperintöä.

“Näitä me sitten joskus käydään läpi, tätä täytyy ehkä sinne sivistyspuolelle ja muille toimijoille muistuttaa, että tämä on valtiollisen päättäjätahon linjaus. Seurakunnan täytyy muistuttaa niistä pelisäännöistä, että näissä täytyy myös pysyä.”

8.3 Yhteistyön vahvistaminen ja toteuttaminen jatkossa

Keskeisenä yhteistyön vahvistamisen elementtinä nähdään se, ettei “eletä omassa kuplassa”. Lapset ja perheet linkittävät eri rajapinnoilla olevia toimijoita toisiinsa. Asiakas voi olla useamman palvelun tai yhteisön piirissä ja hänellä on valtavasti tietoa; tärkeää on siis nähdä asiakas kokemusasiantuntijana omassa tilanteessaan.

“Ja sitte tavallaan se, että jos me aletaan luoda jotakin, mikä ei lähe niitten ihmisten tarpeista, ni sillon me kyllä niinku huhkitaan tuulta vasten aika vahvasti.”

Seurakuntatoimijat linjaavat, että eri yhteistyötahoista saatavaa tietoa olisi hyvä olla jonkinlaisen yhteisen alustan alla. Tieto olisi hyvä olla ikään kuin automaationa saatavilla sillä tavoin, ettei sitä tarvitsisi “penkoa” asiakaskohtaamisen tilanteessa. Haastatteluissa ehdotetaan digitaalista alustaa, “tarjotinta”, jossa tuodaan esille kaikkien toimijoiden tarjonta sellaisena kuin se on. Esimerkkeinä mainitaan järjestöt ja yhdistykset, sosiaali-, terveys- ja sivistystoimen sekä seurakuntien toiminta. Sen lisäksi, että yhteinen palvelutarjotin hyödyttäisi ammattilaisia, olisi siitä hyötyä ennen kaikkea hyötyä asiakkaille. Selkeää palvelutarjotinta kaivataan, josta ilmenisi kunkin ammattilaisen työnkuva ja paikan sijainti.

“Mua aina auttais, että ois piirretty kuvat ja tässä mökissä on nää ihmiset töissä ja ne tekee tätä työtä ja niitten palveluja on tällaiset.”

Konkretiaa ja asiakasnäkökulmaa pidetään tärkeänä. Myös palveluohjaus tai -neuvonta nostetaan esille. Asiakkaalle voi olla vaikea hahmottaa mikä on se palvelun tuottajataho, mistä “pitäisi lähteä liikkeelle”.

“--palveluneuvojat, jotka on ohjanneet eli tavallaan tähän (tarjottimeen) ehkä kuuluis kytkeä myös sitä paljon vahvemmin sitä--.”

Yhteistyöfoorumit nousevat esiin sekä toisiin tutustumisen että tiedon lisääntymisen näkökulmista. Määrätietoisempaa tutustumista olisi kuitenkin hyvä olla enemmän. Tällä hetkellä toivotaan, että tieto kulkisi ja kaikki osapuolet katsoisivat seurakunnan osallistumista avarakatseisesti. Yhteistyöfoorumien kohdalla painotetaan osaamisen esiin kutsumista, mikä tulee esiin myös yhteistyön vahvistamisesta keskustellessa. Mitä lähemmäs LAPE-työssä mennään käytännön toimia, sitä enemmän tarvitaan tutustumista, luottamuksen luomista, yhteisiä tavoitteita ja koordinaatiota. Seurakuntatoimijoiden toivotaan myös rohkeammin ja laajemmin lähtemään mukaan yhteistyöfoorumeihin.

“Se mitä tässä yhteistyössä (kaivataan), niin mitä käytännöllisempää, mitä selkeämpää ja mitä vähemmän -- organisaatiojargoniaa tai semmosta taustajuttua, niin sitä helpompaa on pienten toimijoiden lähteä mukaan.”

Kaiken yhteistyön selkeänä pelisääntönä pidetään sitä, ettei toimijoilla ole "salaisia agendoja". Motiivit ja tavoitteet on aina yhteistyön alussa puhuttava selkeästi auki. Näitä voidaan kartoittaa selkeällä kysymyksellä, kuten "miksi me tulemme tähän yhteistyöhön?" Yhteistyömahdollisuuksia kartoitettaessa on myös hyvä olla riittävän ajoissa liikkeellä. Seurakuntatoimijat toivovat, että perhekeskusmalli tulee tutummaksi ja päästään konkreettisesti työskentelemään yhtenä perhekeskustoimijana. Kun toiminta selkeytyy, voidaan nähdä, mitä muutosta malli on saanut aikaan ja mitä siinä voisi vahvistaa. Muutos aiheuttaa usein lupumista jostain vanhasta ja se "tekee kipeää", mutta muutoksessa on mahdollisuus tehostaa ja tehdä järkevämmiä töitä. Yhteistyön muoto voisi haastattelujen mukaan muuttua enemmänkin siihen suuntaan, että yhteistyön sijaan "tehdään yhdessä työtä". Perustehtävä on kuitenkin pidettävä mielessä, kun tehdään uusia yhteistyöaloituksia tai mietitään niiden mahdollisuuksia.

Muutoksen keskellä nähdään tärkeänä, että sekä omassa organisaatiossa että yhteistyöfoorumeissa annettaisiin toinen toiselle myönteistä palautetta. Oleellisena pidetään sitä, että palaute on aitoa ja se annetaan "oikeassa paikassa". Lisäksi haastatteluissa tuli esiin kuuntelevan työasenteen merkitys.

8.4 Havainnot

Havaintojemme mukaan seurakuntanäkökulma ei tullut mainittavasti esiin missään vaiheessa LAPE-akatemioiden suunnittelutyöryhmän kokouksissa. Toimeksiantaja on kuitenkin myötävaikuttanut ja kannustanut merkittävästi meitä työmme tarkastelunäkökulman valitsemisessa ja työstämisessä.

Pohjois-Karjalan valmennuspäivissä seurakuntatoimijoiden osuus osallistujamäärästä oli varsin vähäinen. Valmennuspäivien juontotilanteissa seurakunta toimijana oli unohtua kokonaan ja seurakunnan osallistuminen huomioitiin vasta siinä vaiheessa, kun siitä erikseen mainittiin. Seurakunta tunnuttiin yhdistävän järjestökenttään. Niissä ryhmissä, joissa olimme fasilitaattoreina, oli huomioitu se, että ryhmässä on mukana seurakunnan toimija. Ryhmäkeskusteluissa seurakuntatoimijat olivat ensin pitkään hiljaa, minkä jälkeen he alkoivat tuoda omia näkemyksiään esiin. Akatemioiden puhuja- tai panelistivalinnoissa seurakunta ei ollut edustettuna. Yleisilmapiiri akatemioiden oli kuitenkin rakentava ja ajatuksia herättävä.

Haastatteluihin seurakuntatoimijat suostuivat mielellään ja etenkin akatemiaan osallistuviin toimijoihin yhteydenotto oli luontevaa. Kaikissa haastattelutilanteissa ilmapiiri oli avoin ja rento. Pääosin haastatteluihin oli valmistauduttu hyvin ja osalla oli varattuna meille annettavaa materiaalia opinnäytetyön tueksi.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tämä kehittämistyö palvelee lapsi- ja perhepalveluiden yhdyspinnoilla tapahtuvaa yhteistyötä. Työmme tarkoituksena on herättää keskustelua seurakuntatoimijoiden aseoitumisesta lapsi- ja perhepalveluiden muutostyöhön. Kaira & Lahtiluoma (2018, 11,16) toteavat, että seurakunnalla on tärkeä rooli paikkakunnan lapsi- ja perhetoimijoiden verkostossa. Toisaalta seurakunnan aseoituminen kunnan ja järjestöjen välimaastoon saattaa aiheuttaa epäselvyyttä toimijoille. Alla olevassa taulukossa (TAULUKKO 1) on eritelty laatimamme kehittämisehdotukset, joita seurakunnan ja muiden toimijoiden välillä tehtävässä yhteistyössä voidaan hyödyntää. Tämän luvun tummennetut väliotsikot mukailevat taulukossa näkyviä otsikoita. Kukin kehittämisehdotus on muodostettu teorian ja tutkimusaineiston pohjalta ja ne on selkeyden vuoksi koottu kunkin tummalla otsikoidun kappaleen loppuun.

TAULUKKO 1. Kehittämisehdotukset seurakuntatoimijoiden näkökulmasta

<p>Yhteistyöhön kutsuminen ja mukaan lähteminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seurakuntatoimijoita pyydetään mukaan, huomioidaan yhteistyökumppanina ja yhtenä hyvinvoinnin edistämisen toimijatahona • Seurakuntatoimijat lähtisivät aktiivisesti mukaan • Kutsu yhteistyöhön riittävän ajoissa
<p>Tiedonkulun vahvistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kasvokkainen kohtaaminen, helpottaa asiointia jatkossa • Ei käytetä oman alan ammattislangia • Yhteinen palvelualusta tai -tarjotin
<p>Osaamisen tunnistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erityisosaamisen huomioiminen • Osaamisen esiin kutsuminen • Seurakunta perhekeskustoimijana

<p>Seurakunta vapaa-ajan toiminnan järjestäjänä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kerho- ja leiritoimintaa matalalla kynnyksellä • Yhteiset tapahtumat ja tilojen hyödyntäminen
<p>Yhteistyöstä kumppanuuteen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avoimuus, motiivit ja tavoitteet auki • Yhteistyöstä yhdessä tekemiseen
<p>Dialogisuuden vahvistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dialogisuuden mahdollistaminen yhteistyökäytännöissä • Kuunteleva ja kohtaava työasenne

Yhteistyöhön kutsuminen ja mukaan lähteminen

Yhteiskunnan muutosten myötä kunnat ja valtio tukeutuvat yhä enemmän kolmannen sektorin organisaatioihin esimerkiksi hyvinvointipalveluiden järjestämisessä. Tarvitaan monen tyyppisiä toimijoita, jotta kansalaisten valinnanvapaus palveluiden valinnassa voisi toteutua. Vähimmäistavoitteena yhteistoiminnalle on, että eri toimijat tuntevat vastapuolen toiminnot ja sen, millaista kanssakäymistä jo on olemassa. Kirkkohallitus kannustaa seurakuntia lähtemään mukaan verkostoihin kehittämään ja suunnittelemaan lapsi- ja perhepalveluita. Kokonaisvaltainen perheiden hyvinvointi voidaan ajatella laajasti sisältäen niin fyysisen, psyykkisen, hengellisen kuin taloudellisenkin hyvinvoinnin. Seurakunnan ja eri sektoreiden välisessä kumppanuudessa toimijoiden resurssit ja osaaminen täydentävät toisiaan. (Kirkkohallitus 2018, 2, 8-11, 22-23.)

Tämän kehittämistyön haastattelujen mukaan seurakunta asemoituu lakisääteisten palvelujen oheen tukipalveluksi. Kirkkohallituksen (2018, 23) mietinnössä todetaan, että kirkko osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun ja on siten aktiivinen toimija yhteiskunnan keskellä. Haastatteluissa nousi esiin toive, että seurakuntatoimijat huomioitaisiin varteenotettavana yhteistyökumppanina. Toisaalta haastatteluissa nähtiin, että kirkko on myös toivottu ja arvostettu yhteistyötaho. Myös LAPE-muutosagenteille tehdystä kyselystä koskien seurakuntien kanssa tehtävää yhteistyötä ilmenee, että seurakunta toimii tärkeänä osana lapsiperhepalveluja ja yhdyspinnoilla tapahtuvaa yhteistyötä voisi tiivistää entisestään (Pettinen 2019).

Haastatteluissa ilmeni, että seurakuntatoimijoiden osallistuminen yhteistyöfoorumeihin on pääsääntöisesti vapaaehtoista ja perustuu esimerkiksi työntekijän aikaresurssiin tai omaan kiinnostukseen. Yhteistyöhön kutsumista ja toinen toisilleen tutuksi tulemista kuitenkin pidetään tärkeänä yhteistyön pohjana. Lisäksi yhteisten tavoitteiden tunnistaminen ja olemassa olevien keinojen kehittäminen nousi esiin LAPE-akatemia (14.5.2019) ryhmätyössä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019b). Kaira ja Lahtiluoma (2018, 41) toteavat että arkityön keskellä ei välttämättä aina huomata edes miettiä yhteistyön mahdollisuuksia samalla paikakunnalla toimivien eri tahojen kanssa. Vaikka yhteistyötä olisi tehtykin, saattaa ”yksin tekemisen kulttuuri” olla sen verran syvällä, että yhteistyö voi tuntua vieraalta. Tämän vuoksi on tärkeää, että kaikki yhteistyön osapuolet olisivat aloitteellisia ja aktiivisia.

Yhteistyötä aloittaessa haastatteluissa nähtiin tärkeänä, että kaikki osapuolet ovat mukana suunnittelussa alusta lähtien. Tämä lisää osallistumista ja sitoutumista (Perälä ym. 2012, 98). Toisaalta on tärkeää huomioida joustavuus, koska haastateltavien mukaan on pohdittava, mihin yhteistyökuvioihin on tarkoituksenmukaista osallistua. On hyvä pitää mielessä, että työn mielekkyys ja kehittämiseen käytettävät voimavarat pysyisivät tasapainossa (Ukkola 2016, 260). Suunnittelua helpottaa riittävän ajoissa tullut kutsu yhteistyötapaamiseen. Myös seurakuntien haasteena on niukkenevat resurssit, jolloin kysymykseksi voi nousta, mihin voimavaroja kohdennetaan (Kirkkohallitus 2018, 20).

Havaintojemme mukaan seurakunnan huomioiminen LAPE-akatemia –valmennuksissa jäi kevyeksi. Myös Kirkkohallituksen mietinnössä (2018, 27) todetaan, että hyvinvointia tuottavista palveluista puhuttaessa kirkko ja seurakunta usein unohtuvat.

Ehdotamme, että seurakunta ja kirkko toimijana nostetaan näkyvämmäksi yhteistyökumppaniksi lapsi- ja perhepalveluiden kehittämisessä. Ehdotamme lisäksi, että seurakuntatoimijat ovat itse aktiivisia yhteistyöhön lähtemisessä. On tärkeää huomioida yhteistyötä aloittaessa, että ollaan riittävän ajoissa liikkeellä.

Tiedonkulun vahvistaminen

Työntekijöiden kasvotusten tapahtuvat kohtaamiset, kuten yksi haastateltavista ilmaisi ”face to face”, koettiin merkittävänä varsinkin yhteistyön aloittamisen yhteydessä. Kasvokkaisen kohtaamisen koettiin helpottavan yhteydenottoa jatkossa, kun on tullut tunne tuttuudesta ja kynnys esimerkiksi soittaa toiselle on madaltunut. Tuttuuden arveltiin myös edesauttavan siinä, että ylipäättään kutsutaan yhteistyöhön. Haastateltavat nostivat esille myös näkemyksen siitä, että kasvotusten tapahtuvat kohtaamiset sujuvoittavat tiedonkulkua ja jatkosuunnitelmien tekemistä.

Yhteiset kohtaamisen foorumit tulee rakentaa. Rakenteiden luomisessa keskeistä on säännöllisyys ja toiminnan vakiintuminen. (Hastrup ym. 2019, 20.) Hyvillä yhteistyökäytännöillä voidaan saada paljon aikaan, mutta mikään ei korvaa ihmisten välistä kohtaamista (Hakkainen & Pihkala 2012, 13). Pärnä (2012) on tutkinut väitöskirjassaan moniammatillista yhteistyötä ja toteaa, että tutkimustulosten mukaan etenkin yhteistyön alkuvaiheessa suunnittelukokouksia voi olla vaikea saada järjestymään esimerkiksi koetun kiireen takia. Kun yhteistyön keskiössä on työskentely asiakkaan hyväksi, kasvaa motivaatio etsiä yhteinen työskentelyaika. (Pärnä 2012, 208.)

Seurakuntatoimijoiden mukaan yhteistyöfoorumeissa käytetty eri alojen ammattitermistö ja erilaiset lyhenteet saattavat aiheuttaa riskin siitä, ettei osallistujilla ole yhteistä ammattikieltä. Ei ole itsestään selvää, että kaikilla olisi käytetyt termit tiedossa. Ruutu (2019) kuvaakin, että ne sanat, jotka valitsemme, ilmentävät todellisuutta, jossa elämme. Sanavallinnat muotoutuvat usein sen pohjalta, mitä olemme oppineet ja millaisessa kontekstissa teemme työtä. Toisaalta "kielellä päteminen" saattaa ilmentää valtarakenteita ja siten estää vuorovaikutusta. (Ruutu 2019.) Myös Korhosen (2019, 66) pro gradu –tutkimuksesta ja Isoherrasen (2012, 157) väitöstutkimuksesta ilmenee, että moniammatillisen työskentelyn esteenä saattaa olla yhteistyössä käytettävän käsitteistön epäselvyys. Havaintomme mukaan esimerkiksi LAPE-akatemiatilanteissa erilaisten lyhenteiden ja ammattitermistön käyttö oli hyvin yleistä. Näissä tilanteissa näimme kuitenkin myönteisenä, että termien merkitys pääsääntöisesti avattiin.

Glennyn ja Roafin (2008, 111) tutkimuksesta ilmenee, että merkittävä moniammatillisen yhteistyön mahdollistaja on hyvin suunniteltu viestintäjärjestelmä. Hastrup ym. (2019, 20) mukaan tehokas tuki ja palveluihin ohjaus voivat toteutua vain systemaattisella tiedon kokoamisella erilaisista palveluista. Palveluissa tulee näkyä sekä julkinen että kolmas sektori. Kun tullaan tietoisiksi toisten tekemästä työstä, voidaan tehostaa jo olemassa olevaa osaamista ja helpottaa ammattilaisten perustyötä ja –toimintaa. Tämä edesauttaa eri toimijoiden verkostoyhteistyötä.

Palvelun tuottajien yhteistiedottaminen ja palveluiden kokoaminen yhteen helpottavat tiedon saamista. Samalla se lisää tietoa eri palveluista, yhteistyötä sekä edesauttaa palveluiden oikeudenmukaista kohdentamista. (Perälä ym. 2012, 67.) Haastatteluissa pohdittiin, että olisi hyvä olla esimerkiksi digitaalinen alusta, johon eri toimijat voisivat koota toimintoja yhteen. Digitaalinen palvelualusta vähentää fyysisten etäisyyksien merkitystä (Heinonen ym. 2018, 13) ja sen avulla voidaan saavuttaa kustannussäästöjä ja lisätä alueellista tasarvoa (Kirkkohallitus 2016, 33). Kaira (2019, 241) toteaa väitöskirjassaan, että kirkolla on yhteinen orientaatio lisätä verkkopalveluja sekä digitaalisen ja interaktiivisen teknologian

hyödyntämistä. Teknologisen kehittämisen taustalla on ajatus siitä, että mahdollistetaan jäsenten uskon harjoittaminen ja vahvistetaan heikentyneitä siteitä kirkkoon.

Palveluista tiedottamisessa voidaan käyttää hyödyksi erilaisia verkostoja ja sosiaalista mediaa (Perälä ym. 2012, 67). Etenkin asiakasnäkökulmasta katsottuna on tärkeää muistaa, että osa asiakkaista ei käytä digitaalisia palveluja tai digitekniikkaa ylipäätään (Kirkkohallitus 2016, 33). Tästä syystä myös palveluohjaus ja -neuvonta digitaalisten alustojen rinnalla nähtiin haastatteluissa tärkeänä.

Perälä ym. (2012, 67) toteavat, että palveluja yhteen koottaessa on hyvä tiedottaa muun muassa palvelun sisällöstä, toimintaperiaatteista, kohderyhmästä, palveluun hakeutumisesta, toimipaikoista ja palvelumaksuista. Haastatteluissa tätä kuvattiin toteamalla, että sekä työntekijää että asiakasta helpottaisi selkeä kuvaus siitä, missä toimipisteessä tehdään mitään, keitä siellä työskentelee ja millaista palvelua he tarjoavat.

Ehdotamme, että yhdyspintatyöskentelyssä vahvistetaan kasvokkaisen kohtaamisen mahdollisuuksia. Ehdotamme myös, että yhteistyöfoorumien kokoontumisissa varmistettaisiin, että paikallaolijat ymmärtävät käytettävät ammattisanat ja –ilmaukset. Lapsi- ja perhepalveluita tuottavien toimijatahojen olisi hyvä keskustella mahdollisuuksista luoda yhteinen palvelutarjotin. Keskustelua olisi hyvä käydä myös siitä, miten tarjotinta pidetään ajan tasalla ja kuka ylläpitoa koordinoi.

Osaamisen tunnistaminen

Keskeisiä yhteiskunnan kannalta hyödyllisiä kirkon toimintamuotoja ovat esimerkiksi lapsi- ja nuorisotyö, diakoniatyö, ulkosuomalaistyö ja kirkon toiminta kriisitilanteissa. Seurakunnan työntekijöiden erityisosaamista suru- ja kriisityössä arvostetaan useilla toimintasektoreilla. Kirkon rooli yhteiskunnallisena toimijana näyttäytyy lisäksi esimerkiksi kouluissa ja oppilaitoksissa, koululaisten aamu- ja iltapäivätoiminnassa, päihde- ja mielenterveystyössä, omaishoitajien ja työttömien tukemisessa, vammaispalveluissa sekä perheneuvonnassa. Myös kansalaistoiminta, kuten vapaaehtoistoiminnan ohjaus on kirkollisen kentän vahvaa osaamisaluetta. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 17; Kirkkohallitus 2010, 17; Kirkkohallitus 2018, 13, 25.) Seurakunnan toiminnot nähdään universaaleina, varhaisina ja intensiivisinä palveluina (Hastrup ym. 2019, 6; Lastensuojelun Keskusliitto 2018).

Myös haastatteluissa kirkollisen kentän osaamisalueet nostettiin vahvasti esiin. Haastattelutavat toivoivat, että seurakuntatoimijat nähtäisiin yhtenä yhteiskunnallisena vaikuttajana ja varteenotettava yhteistyökumppanina. Virkasuhteessa oleva seurakunnan työntekijä hoitaa työnsä sitoutuen, virkavastuulla ja lainsäädäntöön pohjaten, kuten Kairan

väitöstutkimuksestakin ilmenee (Kaira 2019, 238). Haastateltavien mukaan osaamisen esiin kutsumista tarvitaan sekä yhteistyötahojen puolelta että seurakuntatoimijoiden itsensä esiin nostamana. Kirkon työntekijöiden osaamispotentialin hyödyntämisen tärkeys tulee esiin myös kirkon omissa strategialinjauksissa (Kaira 2019, 247).

LAPE-akatemoissa tekemämme havainto oli, että seurakuntatoimijoita ei ollut paneelikeskusteluiden osallistujina eikä luennoitsijoina. Myös muutosagenteille tehdyssä kyselyssä vastaajat toivovat, että seurakunnan osaamista pidetään esillä (Pettinen 2019). Niin ikään Järjestöt ja seurakunnat Perhekeskustoimintaa kehittämässä -julkaisussa todetaan, että seurakuntien olisi hyvä itse lisätä tietoisuutta yhteistyön mahdollisuuksista (Lastensuojelun Keskusliitto 2018, 8).

Nuoret seurakuntalaisina –julkaisun mukaan “kirkko on siellä, missä sen jäsenet ovat” (Tähkää ym. 2012, 26). Haastateltavat kertoivat, että seurakuntatoimijat eivät välttämättä ole työssään sidoksissa seurakunnan tiloihin, vaan asiakkaan luokse tai hänen kanssaan voidaan mennä asiakkaan omaan toimintaympäristöön. Paikka voi olla esimerkiksi koulu, asiakkaan koti tai mikä tahansa asiakkaan ehdottama tarkoituksenmukainen paikka. Tällaista liikkumavaraa ja ketterää reagointia ilmenee sekä arkipäivän työssä että tässä luvussa aiemmin mainitulla kriisiosaamisen alueella (Kirkkohallitus 2018, 16).

Uudistuvat rakenteet mahdollistavat seurakunnille monia mahdollisuuksia yhteistyöhön kunnan kanssa. Keskeinen yhteistyömahdollisuus on perhekeskusmalli, jota LAPE-hankkeen aikana on viety eteenpäin. (Kirkkohallitus 2018, 23.) Tämä tuli esiin myös haastattelussa, joissa toivottiin perhekeskusmallin tulevan tutummaksi ja konkreettisemmaksi. Toiminnan selkeytyessä seurakuntatoimijat toivovat pääsevänsä näkemään, mitä muutosta malli on saanut aikaan ja mitä siinä voisi kehittää. Myös muutosagenttien toiveena on, että seurakuntien kanssa tehtäisiin kumppanuussopimuksia perhekeskustoimintaan liittyen (Pettinen 2019).

Pelkosen & Hastrupin (2016) mukaan perhekeskustoiminta on lähipalvelua, jossa seurakunta matalan kynnyksen toimijana voi olla osana esimerkiksi kohtaamispaikkojen toimintaa. Ehdotamme, että seurakunnan toimijat huomioidaan entistä vahvemmin ammattilaisina, jotka tukevat laaja-alaisesti ja ennaltaehkäisevästi lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia. Osaamista on myös hyvä nostaa esiin sekä yhteistyöfoorumeissa että seurakunnan omissa työympäristöissä. Ehdotamme myös, että seurakunnan roolia osana perhekeskusverkostoa vahvistetaan.

Seurakunta vapaa-ajan toiminnan järjestäjänä

Seurakunnan järjestämät kerhot tarjoavat lapsille ja nuorille tekemistä turvallisessa seurassa ilman suorituspaineita. Eri seurakunnissa kerhojen sisältö voi vaihdella suurestikin. Osa kerhoista painottuu tiettyyn toimintaan, kuten liikuntaan, musiikkiin, kädentaitoihin tai ruoanlaittoon. Keskeistä kerhotoiminnassa on lapsen sosiaalinen vahvistaminen. Myös leiri- ja retkitoiminta vahvistavat yhteisöllisyyttä ja onnistumisen kokemuksia. Seurakuntien leiri-toimintaan satsaaminen kannattaa, koska leirityön koetaan tukevan merkittävästi lapsen hyvää kasvuprosessia. (Takamaa ym. 2012, 24-26.)

Haastateltavat näkivät kerho-, leiri- ja retkitoiminnan tärkeänä matalan kynnyksen toimintamuotona. Erityisesti painottui ajatus hyvinvointia tukevasta vapaa-ajan harrastuksesta, jossa ei tavoitella esimerkiksi kilpailu-uraa tai määrätietoista erityisosaamista. Myös vähävaraisten ja maksukyvyttömiä perheiden tukeminen nousi lasten harrastustoiminnasta puhuttaessa esiin. Mäkelän & Kokkosen (2016) mukaan kalliit harrastusmaksut saattavat asettaa pienituloisten perheiden lapset ja nuoret eriarvoiseen asemaan. Kirkko käyttää noin kolmanneksen veroistaan lapsi- ja nuorisotyöhön, mikä mahdollistaa esimerkiksi leirien hinnan pysymisen kohtuullisena. Leireille on myös mahdollista saada maksuvapautus tai muuten taloudellista tukea. (Mäkelä & Kokkonen 2016.)

Seurakunta, koulut ja järjestöt ja muut toimijat voivat yhdessä järjestää mielekästä harrastustoimintaa koulupäivän jälkeen, mikä tukee hyvää kasvu ympäristöä ehyen koulupäivän muodossa. Pienin yhteistyön muoto voi olla tietoisuus kouluikäisille järjestettävästä toiminnasta. Parhaimmillaan resurssit yhdistyvät, poistetaan päällekkäistä toimintaa ja tehdään työtä yhdessä lasten parhaaksi. (Takamaa ym. 2012, 29.) Haastatteluissa tuli esiin, että etenkin pienillä paikkakunnilla seurakunta ja kunta ovat ikään kuin riippuvaisia toisistaan. Tämän voi nähdä myönteisenä asiana siitä näkökulmasta, että pienissä seurakunnissa neuvotteluhaluuden nähdään yhteistyön suhteen olevan korkeammalla kuin suurissa seurakunnissa (Jormakka 2016, 97).

Kuntien ja seurakuntien hallinnoimien tilojen yhteiskäyttö lisää tilojen tehokkaampaa hyödyntämistä ja palvelua (Hastrup ym. 2019, 22; Lahtiluoma & Turunen 2011, 22). Kiinteistöjen hoidon ja ylläpidon kustannuksia on järkevä jakaa (Kaira & Lahtiluoma 2018, 39). Haastatteluissa ilmeni, että seurakunnan tiloja käytetään esimerkiksi koulutuksiin, konsertteihin ja erilaisiin tapahtumiin. LAPE-muutosagenteille tehdystä kyselystä tuli esiin, että seurakunnan tiloja hyödynnetään melko hyvin esimerkiksi LAPE-yhteistyössä (Pettinen 2019).

Seurakunta on merkittävä maksuttoman ja kaikille avoimen vapaa-ajan ja harrastustoiminnan järjestäjä. Ehdotamme, että yhteistyöfoorumeissa tämä nähtäisiin nykyistä enemmän

vahvuutena ja yhteistyöresurssina. Ehdotamme myös, että seurakunnan ja kunnan tilojen yhteiskäyttöä lisätään mahdollisuuksien mukaan.

Yhteistyöstä kumppanuuteen

Rakennemuutokset, muuttoliikenne ja monipaikkaisuus tuovat uudenlaista haastetta yhteistyöverkostoihin eri toimijoiden välillä. Uusia toimintatapoja ja ratkaisuja on kehitettävä yhteistyössä muun muassa kuntalaisten, yritysten, järjestöjen ja kehittäjäorganisaatioiden kanssa. Tämä edellyttää johtamisessa, päätöksenteossa ja eri prosesseissa vahvempaa kumppanuutta. Muutostilanteessa eri toimijoiden keskinäinen vuoropuhelu, yhteinen suunnittelu ja tiedottaminen ovat tärkeitä tekijöitä. Strategisen kumppanuuden peruselementti on luottamus toiseen ja toisen tekemiseen. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 5-8, 36-37.) Tärkeää on myös varata riittävästi aikaa vuorovaikutusprosessille (Horila 2018, 64).

Kumppanuuden muodostuminen ja organisaatioiden yhdyspinnoilla tapahtuva työskentely on pitkän prosessin tulos. Ajan myötä ihmiset ikään kuin tottuvat yhteistyöhön: organisaatioiden välinen työskentely alkaa tuntua luonnollisemmalta. Kyse on ajattelun ja toimintatapojen muutoksesta. (Glenny & Roaf 2008, 110.) Ramsdal ja Helgesen (2019) toteavat, että moniammatillisen organisaatorajat ylittävään työskentelyyn on luotava toimivat rutiinit. Osapuolten on myös tiedostettava oma roolinsa yhteistyössä.

Kumppanuus rakentuu luottamuksen, yhdenvertaisuuden, vastavuoroisuuden ja avoimen dialogin kautta (Kirkkohallitus 2018, 8). Yhteisten tavoitteiden saavuttaminen lisääntyy, kun eri toimijoiden asiantuntijuus tiedostetaan ja toista kuunnellaan sekä kunnioitetaan (Perälä 2012, 35). Yhteistyötä rakentaessa on toiminnan tavoitteet avattava ja pelisääntöjen on oltava mahdollisimman selvät (Lastensuojelun Keskusliitto 2018, 3). Vuorovaikutuksellinen yhteisten käytäntöjen läpikäyminen edesauttaa asioiden sopimista sekä ymmärtämään erilaisia tapoja kommunikoida (Horila 2018, 65).

Toisinaan eri ammattialat saattavat keskittyä vain omaan erityisosaamisen alueeseensa eikä toisten osaamista välttämättä tunneta (Raitakari ym. 2019, 13-14). Haastatteluissa luonnehdittiin, että halutessaan kukin ammattilainen voisi tehdä "omassa kuplassaan" töitä ja kaikki olisivat tyytyväisiä. Kuitenkin asiakkaat yhdistävät eri ammattilaisia toistensa kanssa, koska asiakas on samanaikaisesti useiden palveluiden piirissä. Yhdessä haastattelussa keskusteltiin siitä, että yhteistyön sijaan voitaisiin "tehdä yhdessä työtä". Tähän sisältyy ajatus kumppanuudesta ja sitoutumisesta ehkä vielä hieman syvemmällä tasolla.

Haastatteluissa tuli esiin myös vallalla oleva yhteiskunnan uskontokriittisyys. Tähän liittyen keskusteluissa ilmeni se, että on erityisen tärkeää, ettei yhteistyötahojen välillä ole niin sanottuja salattuja motiiveja. Yhteistyön perinne on koulujen ja päiväkotien kanssa hyvä ja vahva, mutta uskontokriittisyyden nähtiin "puraisseen" myös tähän yhteistyöhön. Toisaalta nähtiin, että seurakuntatoimijoiden on välillä muistutettava yhteistyötahoja, että uskontokasvatus perustuu yleissivistykseen, varhaiskasvatus- ja opetussuunnitelmiin ja on valtiollisten päättäjätahojen puolelta linjattu. Haastattelussa nousi myös esille, että koulussa tai päiväkodissa järjestettävistä uskonnollisista tilaisuuksista on tiedottamisvelvollisuus. Ehdotuksena nousi, että esimerkiksi toimintakauden alussa voisi kertoa, millaisia uskonnollisia tilaisuuksia on tulossa ja samalla kysyä, voiko lapsi osallistua niihin.

Esimerkiksi koulun kanssa tehtävää yhteistyötä linjaavat selkeät sopimukset. Vaikka yhteistyöhön saatetaan orientoitua monesti periaatteella "meillä sujuu ilman sopimustakin", on yhteisten suuntaviivojen tarkempi suunnittelu nykypäivänä entistä tärkeämpää (Hastrup ym. 2019, 12). Takamaa ym. (2012) suosittelevat, että kunnan ja seurakunnan väliseen sopimukseen olisi hyvä kirjata selkeästi ainakin yhteiset tavoitteet ja vakiintuneet toimintamallit, jotka pyrittäisiin toteuttamaan kaikissa kunnan peruskouluissa. Näin turvattaisiin yhdenmukaiset palvelut. Kun yhteistyön muodot kirjataan lukuvuosisuunnitelmaan, ne ovat kaikkien tiedossa. (Takamaa ym. 2012, 30.) Yhteistyösopimuksen voivat allekirjoittaa esimerkiksi kunnan sivistysjohtaja ja kirkkoherra (Hastrup ym. 2019, 12). Toisaalta voidaan todeta, että kaikkein paraskaan sopimus ei korvaa ihmisten välistä keskinäistä vuorovaikutusta ja säännöllistä keskusteluyhteyttä, joiden seurauksena luottamus vahvistuu (Vinko 2015, 45). Haastatteluissa tuli esiin, että erityisesti kouluyhteistyö vahvistaa tietoisuutta ja luottamusta puolin ja toisin siitä, "millä agendalla" yhteistyöhön orientoidutaan. Kun tullaan toinen toisille tutuiksi ja luottamus kasvaa, luodaan pohjaa hyvälle yhteistyölle, jossa toisen arvomaailma hyväksytään ja kukin tiedostaa oman roolinsa yhteistyössä.

Vaikka kirkko tasapainoilee yhteiskunnallisten muutosten ja uskontokriittisyydenkin keskellä, on sillä kuitenkin perustehtävänsä. Kasvatusnäkökulmasta katsottuna kirkko voi tukea lasta kokonaisvaltaisesti huomioiden niin fyysisen, henkisen kuin hengellisenkin kasvun (Takamaa ym. 2012, 4). Ehdotamme, että jo yhteistyötä aloittaessa eri toimijoiden kesken kaikki yhteistyön tavoitteet ja motiivit puhutaan avoimesti auki. Tämä edesauttaisi kumppanuuteen suuntaavaa työorientaatiota. Yhteistyön elementtejä voi avata esimerkiksi kysymällä "miksi tulen tähän yhteistyöhön?" ja "mitä annettavaa minulla on?". Yhteistyöhön liittyvät asiat olisi myös hyvä sopia kirjallisesti.

Dialogisuuden vahvistaminen

Vastavuoroinen kommunikointi ja pyrkimys toisen osapuolen ymmärtämiseen on dialogisen työorientaation peruspilari. On kiinnitettävä tarkasti huomiota siihen, mitä toinen sanoo ja mitä hän sanomallaan tarkoittaa. Dialogisuuden tarkoituksena on synnyttää käsitys siitä, miten keskustelun osapuolet käsittävät asian ja miten erilaisetkin näkemykset voidaan sovittaa yhteen. Kyse on vuoropuhelusta, jonka sisällön merkitys syventyy keskustelun myötä. Keskeistä on kaikkien osapuolten sitoutuminen dialogisuuteen. (Holmlund Nelson, Deuel, Slavik & Kennedy 2010, 176; Holm, Poutanen & Stähle 2018.)

Dialogin syntymiseen tarvitaan toisen ihmisen kunnioittamista. Vuori (2011, 185) listaa haasteita, jotka voivat kuitenkin vaikeuttaa tätä. Ammattiryhmien erilaiset koulutustaustat ja ammattikielet saattavat hankaloittaa yhteistä ajatustenvaihtoa. Lisäksi ammattiryhmien ja organisaatiotasojen hierarkkiset –niin viralliset kuin epävirallisetkin järjestelmät voivat estää aidon dialogin syntymisen. Myös vallan epätasapaino esimerkiksi johtajan ja työntekijän välillä voi hankaloittaa kohtaamista. Isoherranen (2012) puolestaan toteaa, että neuvottelut ja ristiriitojen ratkaiseminen ovat myös osa vuorovaikutusprosessia. Vuorovaikutusta voivat hankaloittaa sitoutumattomuus ja erilainen toimintakulttuuri. (Isoherranen 2012, 31, 160.)

Haastatteluissa nousi esiin tärkeä yhteistyön elementti: kuunteleva työote. Dialogia tarvitaan sekä yhteistyötahojen välillä että oman organisaation sisällä, jotta syntyy tietoisuus esimerkiksi kentällä tapahtuvasta työstä. Vastavuoroisen kommunikaation rakentaminen lisää toisen työn ja ennen kaikkea toisen ihmisen arvostamista. Niin ikään Pohjois-Karjalan LAPE-akatemian ryhmätyöskentelyssä kuvailtiin tätä toteamalla: “Älä luule mitään, kysy ja kuuntele” (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019b). Ryhmätilanteissa havaitsimme myös, että seurakuntatoimijoilta ei ensisijaisesti kysytty mitään, vaan mielipiteen ilmaisu jäi heidän oman aktiivisuutensa varaan.

Dialoginen työorientaatio mahdollistuu säännöllisten kohtaamisten yhteydessä. Kun yhteistyökäytännöt vakiintuvat, vuorovaikutukselle ja luottamuksen syntymiselle avautuu tilaa. (Hastrup ym. 2019, 20.) Myös haastatteluissa näyttäytyi pitkän yhteistyön synnyttämät mahdollisuudet rakentaa luottamusta puolin ja toisin. Lisäksi haastatteluissa todettiin, että mitä lähemmäs käytännön toimia LAPE-työssä mennään, sitä enemmän tarvitaan tutustumista, luottamuksen luomista ja yhteisiä tavoitteita. Myönteisen palautteen merkitys nousi haastatteluissa esiin tärkeänä kohtaamisen elementtinä. Myönteistä palautetta ei tulisi vain jäädä odottamaan, vaan sitä voi itsekkin antaa. Palautteen antamiselle on myös oma paikkansa; on siis huomioitava ilmapiiri ja oikea konteksti. Rakentava palaute palvelee ihmisten välistä dialogia (Hakonen 2016).

Ehdotamme, että yhteistyöfoorumien kokoontumiskäytännöissä huomioidaan dialogisen vuorovaikutuksen mahdollistuminen. Organisoijan on tärkeää myös huomioida, että jokainen saa äänensä kuuluviin ja jokaisella osallistujalla on riittävä tieto, mistä keskustellaan. Kohtaaminen, kuunteleminen ja kuuleminen lisäävät osallisuuden tunnetta sekä rakentavat siltaa yhteiseen tekemiseen ja luottamukseen.

10 POHDINTA

10.1 Eettisyys ja luotettavuus

Yhteiskunnallisesta näkökulmasta näemme, että seurakunnan huomioiminen yhtenä palveluntarjoajana lisää ja turvaa perheiden valinnanvapauden mahdollisuuksia. Kuten Takamaa ym. (2012, 4-5, 59) toteavat, on seurakunta merkittävä toimija suomalaisen lapsi- ja perheyön kentällä. Puhutaan jopa perusturvan tukirakenteesta. Lapsen kasvua ja perheitä tuetaan kokonaisvaltaisesti huomioiden niin fyysinen, henkinen kuin hengellinenkin kasvu.

Yhteiskunnallisen merkittävyyden lisäksi kehittämistyön eettisyyteen kuuluvat rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus (Ojasalo ym. 2014, 48-49). Tässä kehittämistyössä olemme alusta saakka pitäneet tärkeänä, että kehittämistyön aikana yhteistyötahot tietävät, miksi olemme prosessissa mukana. Tällä tarkoitamme esimerkiksi LAPE-akatemiatyöryhmään sekä valmistuspäiviin osallistumista. LAPE-akatemiaprosessin koko vuoden kestävä pituus mahdollisti kehittämistyön pitempiaikaisen tarkastelun. Toimeksiantajan kanssa käydyt keskustelut syvensivät aiheitamme ja terävöittivät tarkastelukulmaa. LAPE-akatemioidessa pyrittiin tuomaan esiin roolimme sekä suunnittelutyöryhmän jäsenenä että opinnäytetyön tekijöinä. Tuomi ja Sarajärvi (2018, 165) toteavatkin, että tutkimukseen käytettävä riittävä aika ja prosessin julkisuus lisäävät tutkimuksen luotettavuutta.

Seurakuntatoimijoiden suhteen toimintamme on ollut avointa ja olemme rehellisesti tuoneet esiin kehittämistyömme tarkoituksen ja kannustaneet osallistumaan haastatteluun. Kunniotimme myös sitä, että haastattelun osallistuminen on vapaaehtoista. Kahteen haastattelupyyntöön emme saaneet mitään vastausta uusintapyyntöistä huolimatta, minkä tulkitimme haluttomuutena osallistua haastatteluun (vrt. Kananen 2017, 194).

Luottamusta on ylläpidettävä koko tutkimusprosessin ajan. Pitkäaikainen aineiston keruu voi johtaa tuttavuussuhteen muodostumiseen ja siksi on tärkeää, että tutkija pitää etäisyyttä, itsenäisyyttä ja akateemista roolia suhteessa tutkittaviin. (Puusa 2011b, 109.) Luotettavuuden näkökulmasta oleellista on ollut se, että meillä ei ole mitään henkilökohtaisia kytköksiä kehittämistyön tilaajaan, haastateltaviin eikä heidän edustamiinsa seurakuntiin. Näin olemme pystyneet toimimaan objektiivisesti ja etäisyys tutkittaviin pysyi ikään kuin luonnostaan. Emme esimerkiksi olleet yhteydessä haastateltaviin muutoin, kuin sovituissa haastattelutilanteissa. LAPE-akatemiaprosessin luonteen vuoksi kohtaamiset rajoittuivat vain valmistuspäiviin.

Ojasalo ym. (2014, 48-49) toteavat, että tutkimukseen osallistuvien ihmisten on tiedettävä mitä tutkimus käsittelee ja mihin tuloksia käytetään. Myös Kuula (2011) toteaa, että tutkittavien motivoinnin lisäämiseksi on hyvä kertoa tutkimuksen tavoite ja tarkoitus. Käytettävistä tallennusvälineistä ja arvio tutkimukseen osallistumiseen menevästä ajasta on hyvä tuoda myös esille. (Kuula 2011, 105-107.) Haastatteluun liittyvät kysymykset lähetettiin etukäteen sähköpostitse. Tällä tavoin mahdollistui se, että haastateltavilla oli riittävästi tietoa käsiteltävistä teemoista. Lisäksi olimme kertoneet arvion haastattelun kestosta.

Haastateltavien on voitava luottaa siihen, että aineistoa käytetään tutkijan antaman lupauksen mukaisesti. Olennaista anonymiteetin turvaamisessa on se, että tutkimuksesta ei pysty yksiselitteisesti päättämään keitä tutkimuksessa on ollut mukana. Tutkimuksen oikeellisuuden tarkistamisen jälkeen aineisto kerätään, käsitellään ja arkistoidaan asianmukaisesti tutkimusnormeja noudattaen. Aineisto tulee myös hävittää tai arkistoida yksityisyydensuojaa kunnioittaen. Salassapito- ja vaitiolovelvollisuus tutkittavien yksityisasiasta koskevan tutkimuksen päättymisen jälkeenkin ja se koskee kaikkia tutkimukseen osallistuvia tutkimusryhmän jäseniä. Tutkimusaineistoa kerätessä ihmisiltä tulee kunnioittaa ihmisen itsemääräämisoikeutta ja välttää vahingon aiheuttamista heille. Tieteellisesti tehty tutkimus pyrkii tuottamaan uutta tietoa pyyteettömästi ja riippumattomasti. (Kuula 2011, 24-26, 89-112.)

Tässä kehittämistyössä haastateltaville kerrottiin ennen haastattelua, että tilanne nauhoitetaan ja että kehittämistyön raportissa anonymiteetti turvataan. Kerätty haastatteluaineisto tullaan hävittämään asianmukaisesti, kun kehittämistyön raportti on hyväksytty ja julkaistu. Haastatteluaineistoa käsiteltäessä huolehdimme siitä, että aineistosta ei ilmene esimerkiksi haastateltavien nimi, organisaatio tai muu tunnistettava tieto. Litterointi- ja koodausvaiheissa käytimme numerokoodeja, jotta vastausten personointi mahdollistui aineistoon palattaessa. Tuloksissa käytetyt suorat lainaukset on huolella valittu anonymiteetti huomioiden.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää tarkka kuvaus siitä, mitä on tehty ja miten saatiin tuloksiin on päästy (Hirsjärvi ym. 2015, 232). Ensinnäkin on tarkasteltava, kuinka hyvin aineisto kuvaa tutkittavaa asiaa eli tutkimuskohdetta. Toiseksi on pohdittava, voiko aineiston perusteella tehdä yleistettäviä johtopäätöksiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähestymistapa on joustava, koska tehtävänasettelua ja raportin muotoa voi työstää väljemässä aikataulussa. Näin tutkijalle jää aikaa lukemiseen, syventymiseen ja muistiinpanojen tekemiseen, jotka auttavat ajatusten selkeytymisessä. (Hakala 2017, 166.) Tässä raportissa olemme pyrkineet mahdollisimman tarkasti ja ytimekkäästi kuvailemaan kehittämistyöme teoreettisen pohjan sekä hankkeen vaiheet. Haastatteluilla kartoitettu aineisto vastasi kehittämistyöllemme asettamaamme tavoitteeseen, eli tulosten pohjalta laadittiin lapsi- ja

perhelähtöiseen yhdyspintatyöhön liittyvät kehittämissuositukset seurakuntatoimijoiden näkökulmasta. Saamiemme tulosten ja keräämämme teorian välille löytyi runsaasti yhtymäkohtia, jolloin kehittämissuosituksille muodostui myös teoreettinen pohja.

10.2 Kehittämissuosituksen arviointi

Kehittämistyön kriittistä tarkastelua on edesauttanut yhdessä käymämme lukuisat keskustelut koko opinnäytetyöprosessin aikana. Aiheen rajaaminen ja lopulliseen kohdentamiseen päätyminen oli pitkä ja haastavakin prosessi. Meille avautui monia mielenkiintoisia tarkastelukulmia LAPE-akatemiakokonaisuuteen liittyen, mutta kuten Kananen (2017, 57) toteaa, jossakin vaiheessa on päätettävä lopullinen näkökulma. Seurakuntatoimijoiden asemoitumiseen kohdentuvaan tarkasteluun päädyimme lopulta toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen ja hänen kannustuksensa myötä.

Puusan (2011a, 74) mukaan on oleellista, että tutkija tiedostaa kontekstin ja ymmärtää asia-yhteydessä käytettävää kieltä. Vuoden kestävä akatemiaprosessi mahdollisti meille lapsi- ja perhepalveluiden uudistamiseen liittyvien käsitteiden ja ylipäättään kokonaisuuden syvällisemmän ymmärtämisen. Prosessissa toteutuu myös työelämälähtöisyys ja vastuullinen yhdessä toimiminen, jota kehittämissuosituksessa edellytetään (Ojasalo ym. 2014, 191).

Kehittämistyötä tehdessä on pohdittava, saadaanko tutkimukseen valituilla menetelmillä olennaista tietoa tutkittavasta tai kehitettävästä ilmiöstä. Myös menetelmien vahvuuksia ja heikkouksia suhteessa kehittämistehtävään on syytä arvioida. (Kananen 2017, 155.) LAPE-akatemioiden tehty havainnointi ja ryhmän fasilitointi toimivat tärkeänä pohjana haastatteluille. Havaintoja syntyi myös haastattelujen jälkeen ja ne syvensivät tulosten pohjalta syntyneitä johtopäätöksiä. Niin **havainnointi**, **fasilitointi** kuin **haastattelukin** tukivat menetelminä toisiaan. Kuitenkin jäimme pohtimaan, olisimmeko joillakin muilla tavoilla, kuten laajemmalla kyselyllä tai työpajatyypillisellä työskentelyllä saaneet syventävää tietoa. Toisaalta meitä ohjasi niin vahvasti kytkös LAPE-akatemiaprosessiin, että tässä tilanteessa kartoituksen laajentaminen ei tuntunut tarkoituksenmukaiselta. Saimme tähän päätöksen vahvistusta myös toimeksiantajalta.

Havainnoinnilla pyrimme saamaan tietoa siitä, millä tavalla seurakuntatoimijat huomioivat LAPE-akatemioiden ja myös niiden suunnittelussa. LAPE-akatemioiden tarjosivat meille hyvän areenan havaintojen tekemiseen. Lisäksi havainnointi kohdistui haastattelutilanteisiin. Erityisesti haastattelujen jälkeisissä valmennuspäivissä oli mahdollista peilata, olivatko

haastatteluissa esille nousevat asiat yhteneväisiä siihen, miten seurakunta LAPE-akatemia-tilanteissa huomioitiin.

Havainnoinnin jälkeiseen keskusteluunme sisältyi kriittistäkin tarkastelua. On tärkeää todeta, että havainnot perustuvat aina subjektiiviseen kokemukseen ja havaintojen muodostumiseen voivat vaikuttaa aikaisemmat kokemuksemme esimerkiksi työelämästä ja ylipääntään sosiaalisista kohtaamisista. Lisäksi kävimme keskustelua siitä, kuinka paljon havaintomme poikkesivat toisistaan ja jäikö toiselta jotain oleellista huomaamatta. Koimme hyvänä sen, että meitä oli kaksi havainnoitsijaa, koska tällöin aineistosta tuli monipuolisempi ja epäselvissä tilanteissa pystyimme arvioimaan ilmiöiden merkittävyyttä (vrt. Vähämäki & Paalumäki 2011, 106-107). Havainnot ovat myös tilannesidonnaisia. Tiedostamme, että seurakuntatoimijoiden asemoituminen voi näyttäytyä LAPE-akatemiakontekstissa hyvin erilaisena, kuin jossakin muussa yhteistyöfoorumissa.

Fasilitointi puolestaan antoi meille arvokkaan kokemuksen monialaisen ryhmätyöskentelyn ohjaamisesta. Samalla pystyimme havainnoimaan seurakuntatoimijoiden asemoitumista akatemioiden ryhmätilanteissa. Ryhmätilanteiden jälkeen saatoimme todeta, että osallistujien toimiminen ryhmässä on pitkälti persoonakysymys. Esimerkiksi oman mielipiteen tai ajatusten esille tuominen eivät ole millään tavalla riippuvaista henkilön ammattitaustasta tai osaamisesta.

Haastattelu menetelmänä sopi kehittämistyöhömme hyvin, ja etenkin yksilöhaastatteluina toteutettuina mahdollistui syvälinen vuorovaikutus haastateltavien kanssa. Kanasen (2015, 148) mukaan teemahaastattelu sopii käytettäväksi hyvin silloin, kun käsiteltävää ilmiötä ei tunneta hyvin. Toisaalta pohdimme, olivatko haastateltaville esittämämme kysymykset kuitenkin liian tarkasti etukäteen mietittyjä, ikään kuin lukkoon lyötyjä teemoja. Tätä näkökulmaa ajatellen jäimme miettimään, olisiko jokin muu, esimerkiksi strukturoidumpi haastattelutyyppi sopinut kehittämistyöhömme paremmin. Kuitenkin havaitsimme, että laatimamme kysymykset antoivat liikkumatilaa haastattelutilanteissa, mikä mahdollisti sen, että esimerkiksi kysymysten järjestystä saattoi vaihdella haastattelutilanteessa ja esittää tarvittaessa lisäkysymyksiä (vrt. Kananen 2015, 148).

Keskeinen pohdintaa herättänyt kysymys kehittämisprosessimme edetessä oli haastateltavien määrä. Koska kehittämistyömme oli vahvasti sidoksissa Pohjois-Karjalan LAPE-akatemiaprosessiin, rajautui haastateltavien seurakuntatoimijoiden määrä vain niihin, joita oli kutsuttu tai jotka osallistuivat valmennuspäiviin. Lopulta haastateltavaksi lupautui neljä toimijaa. Toisaalta lukumäärä ei ole laadullisen tutkimuksen onnistumisen kannalta välttämättä oleellisin seikka, vaan aineiston laatu ja tutkimuksen kannalta olennaisen tiedon

saaminen (Puusa 2011a, 55). Myös Ojasalo ym. (2014, 111) toteavat haastattelujen määrän olevan riittävä silloin, kun uusista haastatteluista ei katsota enää olevan merkittävää hyötyä kehittämistehtävän kannalta. Viimeistään aineiston analysointivaiheessa pystyimme toteamaan, että lisähaastattelut eivät luultavasti olisi tuottaneet merkityksellistä lisätietoa työhömmme.

Haastattelu kokemuksena on parhaimmillaan antoisa sekä haastattelijalle että haastateltavalle. Haastattelun avulla tutkittavaan tai kehitettävään ilmiöön saadaan myös subjektiivinen kokemus. (Puusa 2011a, 86.) Haastattelutilanteissa näyttäytyi seurakuntatoimijoiden aito halu ja kiinnostus olla osana kehittämistyötämme. Erityisen hyvänä koimme sen, että olimme molemmat tutkijoina mukana haastattelutilanteissa. Tämä mahdollisti tilanteiden reflektoinnin jälkeenpäin yhdessä ja kummallekin syntyneiden tulkintojen arvioimisen.

Aineisto määrittää lopulta sen, millä tavalla sitä analysoidaan (Eskola 2018, 212). Aineistoa käsitellessä jouduimme puntaroimaan useaan kertaan ja useasta näkökulmasta käsin, minkä teeman alle haastatteluissa esille nousseet vastaukset sijoittuvat. Teemojen hahmottamista helpottamaan jaoimme ne analyysivaiheessa värikoodeihin. Mielessä oli jatkuvasti pidettävä kehittämistyön fokus eli mitkä asiat tuloksista lopulta nostetaan kehittämisehdotuksiksi. Alkuperäiseen aineistoon palattiin useaan kertaan sekä kuuntelemalla nauhoituksia että lukemalla litteroituja haastatteluja huolellisesti. Johtopäätöksiä muodostaessamme pohdimme paljon sitä, onnistuimmeko luomaan sellaisia kehittämisehdotuksia, jotka ovat olennaisia seurakuntatoimijoiden näkökulmasta, mutta myös mahdollisia hyödyntää käytännössä.

Kehittämisehdotusten osalta tämän kehittämishankkeen tavoite toteutui. Työmme tarkoituksena on seurakuntatoimijoiden äänen esiin nostaminen lapsi- ja perhepalveluiden muutostyön keskellä. Tarkoituksena oli myös edistää ammattialojen yhdyspinnoilla tapahtuvaa vuoropuhelua. Tämän vuoropuhelun syntyminen jää tulevaisuuteen, mutta toivomme, että kehittämishankkeen aikana syntyneet kehittämisehdotukset veisivät keskustelua ja seurakuntien kanssa tehtävää LAPE-yhteistyötä eteenpäin. Kehittämisehdotusten julkinen esittely jäi meistä riippumattomista syistä toteutumatta, joten tulosten eteenpäin vieminen jää niiden tahojen varaan, jotka lapsi- ja perhepalveluiden kentällä toimivat. Kehittämishankkeen raportti toimitetaan toimeksiantajan edustajalle, haastateltaville seurakuntiin sekä kirkkohallitukseen.

10.3 Kehittämishankkeen hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen

Kehittämishankkeemme tuo tärkeän ja uuden näkökulman lapsi- ja perhepalvelu-uudistuksen jatkotyöstämiseen. Seurakunnan vahvuudet on nähtävä. Seurakunnan huomioiminen vahvana kasvatustalouden toimijana lisää perheiden valinnanmahdollisuuksia ja monipuolistaa palveluiden kenttää. Tämä kehittämishanke sisältyy vahvasti Lapsi- ja perhepalveluiden kehittämisen LAPE-akatemiaprosessiin Pohjois-Karjalassa. Hankkeen tuloksia voidaan hyödyntää alueellisesti, mutta kehittämisehdotuksia voidaan käyttää missä päin Suomea tahansa, kun seurakunnan ja muiden lapsiperhepalveluita tarjoavien tahojen kanssa tehtävää yhteistyötä halutaan kehittää. Niukkenevien resurssien keskellä voimavarojen yhdistäminen on myös järkevää.

Seurakuntatyöntekijöiden äänen esiin nostaminen nähtiin tärkeänä kehittämisen alueena paikallisella tasolla. Lisäksi aihe herätti kiinnostusta sosiaali- ja terveysministeriössä LAPE-hankkeen johdossa. Kirkkohallituksesta työn tuloksia on pyydetty luettavaksi ja levitettäväksi. Seurakunnissa työtä voidaan hyödyntää sekä sisäisen yhteistyön kehittämisessä että yhdyspintatyöskentelyssä muiden lapsiperhepalveluja tuottavien toimijoiden kanssa. Keskeinen ryhmä työn hyödyntäjinä tulisi kuitenkin olla seurakunnan ulkopuoliset tahot.

Tämän kehittämishankkeen raportin kirjoittamisen aikaan yhteiskunnassamme on käynnissä kiivaskin keskustelu esimerkiksi koulun ja kirkon välisestä yhteistyöstä. Keskustelujen polttopisteessä on koulujen lukukauden päättäjaisjuhljen järjestäminen kirkkotiloissa. Muun muassa tästä syystä kehittämishankkeemme tarkoitus, seurakuntatoimijoiden äänen esiin nostaminen lapsi- ja perhepalveluiden keskeisellä on ajankohtainen. Työmme tarkoituksena ei ole ottaa kantaa edellä mainittuun kysymykseen, mutta keskeistä työmme tulosten perusteella näyttäisi olevan se, että seurakunta ylipäättään huomioitaisi varteenotettavana ja suomalaisen kulttuuriin vahvasti kuuluvana toimijana. Lisäksi havaintomme tulosten perusteella on, että kirkko voisi vahvemmin pitää esillä kasvatuksellista ja kulttuuriin sidottua asemoitumistaan.

Jatkokehittämisen kannalta olisi kiinnostavaa nähdä, miten seurakunta asemoituu perhekeskuskontekstiin ja millaisena toimijana seurakunta siinä näyttäytyy. Kiinnostavaa olisi myös nähdä, miten seurakunnissa voidaan kehittämistyön tuloksia hyödyntää ja olisiko myös seurakuntien omissa johtamisrakenteissa mahdollista pohtia yhdyspintatyön elementtejä.

10.4 Kehittämishankkeen herättämiä ajatuksia

Kehittämisprosessi on herättänyt meissä monenlaisia pohdintoja lasten ja perheiden palveluihin liittyvään yhdyspintatyöhön liittyen. Tarkastelun kohdentaminen seurakuntatyöntekijöiden rooliin tuo mielestämme tärkeän näkökulman lapsi- ja perhetoimijoiden kentällä. Sekä lähdemateriaaleista että käytännön keskusteluissa havaitsimme, että seurakunta rinnastetaan usein järjestökenttään tai seurakunta jätetään kokonaan mainitsematta. Järjestöjen toimintaan sisältyy paljon asiantuntijuutta, kuten seurakuntienkin työhön. Kuitenkin kirkko muodostaa yhdessä kunnallis- ja valtionhallinnon kanssa julkisen sektorin, jolloin kirkon rooli on julkisoikeudellinen. Täten kirkon työntekijöitä sitoo virkavastuu. (Kaira & Lahtiluoma 2018, 39.)

Seurakunnat panostavat kasvatustyöhön merkittävästi: määrärahoja ohjataan lapsi- ja nuorisotyöhön lähes samassa suhteessa kuin kuntapuolella tehdään (Takamaa ym. 2012, 5). Kehittämistyön keskellä leikittelimme ajatuksella, mitä tapahtuisi, jos seurakunnat jostain syystä lopettaisivat lapsi- ja perhepalveluiden tarjoamisen tai niihin panostamisen kokonaan. Mikä vaikutus tällä olisi alueelliseen hyvinvointiin? Uskontokriittisestä yhteiskunnallisesta keskustelusta huolimatta tuntuisi erikoiselta, jos seurakuntien ja yhteistyökumppaneiden välistä pitkään jatkunutta yhteistyötä alettaisiin arastella.

Viranomaisten välinen tiedonvaihto suhteessa salassapitosäädöksiin on usein ammattilaisten keskuudessa keskusteluihin nouseva seikka. Rekisterien ja tietojärjestelmien erillisuus johtaa usein siihen, että asiakkaan samaa asiaa hoitaa useampi viranomainen. Asiakkaalla itsellä voi olla oletus siitä, että hänen tietonsa on eri viranomaisten nähtävissä. (Heinonen ym. 2018, 24.) Yhteistyöfoorumeissa tietojen vaihtamisen rajoitukset voivat näyttäytyä esimerkiksi siten, että osapuolet tietävät, kenestä lapsesta tai nuoresta puhutaan, mutta nimeä ei voida sanoa äänen. Myös epävarmuus siitä, mitä asioita voidaan yhteistyössä jakaa, hankaloittaa monialaisen yhteistyön kehittämistä ja toteuttamista (Pihkala & Hietanen-Peltola 2017, 4).

Yhteinen ymmärrys lapsi- ja perhepalveluissa tarvittavasta muutoksesta ohjaa pois totutuista toimintatavoista. Kuten Takamaa ym. (2012, 59) toteavat, muutoksen ei tule kuitenkaan olla "itsetarkoitus": toimintakulttuurin kehittämisen keskellä on syytä pohtia, mitkä yhteistyön elementit ovat tarkoituksenmukaisia. Stenvall (2019) tähdentää, että on mietittävä, mitä kokonaisuutta uusi yhdessä tekeminen palvelee. Niin ikään Beacon (2015) toteaa, että on tärkeää hyödyntää jo olemassa olevia verkostoitumisen mahdollisuuksia, vaikka ne eivät olisikaan niin sanotusti virallisia. Aivan kuten tämän kehittämistyön haastatteluissa tuli esiin: mihin kannattaa lähteä mukaan.

Pohdimme myös, mitkä mahtavat olla ne syyt, että yhteistyöpalavereihin ei osallistuta kutsusta huolimatta. Syyt lienevät moninaiset: aikaresurssin puute, kenties esimiehen kannustuksen puuttuminen tai omien työtehtävien priorisointi. On syytä todeta Kairan ja Lahtiluoman (2018, 13) tavoin, että se toimintatapa, mikä ei toimi esimerkiksi kunnassa, voi toimia seurakunnassa tai toisinpäin. Pohdimme myös kirkon hitaasti muuttuvaa organisaatiokulttuuria. Tähän osaltaan vaikuttavat byrokraattisuus, kerrokselliset rakenteet sekä myös rohkeuden puute (Kaira 2019, 254). Vallitsevasta toimintakulttuurista käsin voi olla myös haaste ”hypätä” toimimaan jonkun muun tahon kanssa.

Kehittämishankkeen aikana olemme paljon pohtineet kumppanuuden ja dialogisuuden periaatteita. Yhdyspintatyössä tarvitaan areenoita, joissa dialoginen kommunikaatio mahdollistuu. Yhteiseen tavoitteeseen sitoutuminen ja kommunikaatio ovat edellytyksiä sille, että luottamus yhteistyötahojen kesken pääsee syntymään. On syytä muistaa, että nämä periaatteet ovat universaaleja, ammattikunnista riippumattomia hyviä tapoja orientoitua yhteistyöhön. Dialoginen työorientaatio ei siis profiloitu erityisesti seurakunnan kanssa tehtävään yhteistyöhön vaan kaikkiin sektorirajat ylittävään, ammattialojen yhdyspinnoilla tehtävään työhön.

Kehittämishankkeen toteuttaminen parityönä on sopinut erinomaisesti dialogisen työorientaation kehittämiseen sekä ammatillisen että henkilökohtaisen kasvun tasoilla. Jaettu tieto tuotti hedelmää ja oivalluksia, joita yksin tehdessä ei olisi välttämättä tullut mieleen. Tiivis opinnäytetyön yhdessä työstäminen on mahdollistanut prosessin ja aiheen kriittisen tarkastelun. Yhdessä tekeminen on myös luonut työskentelyyn raamit ja selkeyden eikä tutustumisen merkitystä työn edetessä voi väheksyä. Yhteinen ponnistus hankkeen etenemiseksi on tuonut syvällistä ja laajentunutta tarkastelukulmaa kehittämistyöhön.

”Tehtäis yhdessä työtä”, tämän raportin otsikoksi noussut ajatus, tuli esiin erästä seurakuntatoimijaa haastateltaessa. LAPE-akatemia –valmennuksista puolestaan välittyi yhteisten toimintatapojen luomisen työorientaatio. Tämän pohjalta näemme, että alusta yhdessä tekemiselle on olemassa. Sen tarkoituksenmukainen käyttöön valjastaminen on lopulta kiinni siitä oivalluksesta, miten saamme yhteiset voimavarat parhaiten käyttöön.

LÄHTEET

Aarnos, E. 2018. Kouluun lapsia tutkimaan: havainnointi, haastattelu ja dokumentit. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, 176-177. 5. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Antila, M. 2019. LAPE-akatemia. Sosiaali- ja terveysministeriö. [Viitattu 8.3.2019]. Saatavissa: <https://stm.fi/lapeakatemia>

Antila, M. & Koski, J. 2019. LAPE-akatemit. Ehdotuksia ja näkökulmia maakunnallisten tilaisuuksien toteutuksen tueksi. Tulosten tekijöiden hallussa.

Arkkipiispa Leo. 2019. Helsingin ja koko Suomen arkkipiispa. [Viitattu 16.9.2019]. Saatavissa: <https://ort.fi/arkkipiispa/kolumnit-ja-kannanotot/ortodoksinen-kirkko-ja-yhteiskunta>

Aula, M. 2018. LAPE-akatemit valmentavat ensi vuonna kunta- ja maakuntajohtoa. Artikkelit STM:n www-sivuilla 12.11.2018. [Viitattu 1.3.2019]. Saatavissa: https://stm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/lape-akatemit-valmentavat-ensi-vuonna-kunta-ja-maakuntajohtoa.

Aula, M. 2019. LAPE 2019 askelmerkit. Lapset keskiöön- tuki arkeen. Sosiaali- ja terveysministeriö. [Viitattu 2.4.2019]. Saatavissa: https://stm.fi/documents/1271139/1953486/LAPE+2019+toimintasuunnitelma+mka+14012019_.pdf/8fcbffa2-1ee8-8c07-925c-7ab2380c8c20/LAPE+2019+toimintasuunnitelma+mka+14012019_.pdf.pdf

Autio, E. (toim.) 2018. Hyvinvoiva lapsi oppii ja kasvaa - varhaiskasvatus, koulu ja oppilaitos hyvinvoinnin tukena. Työpapereita 38/2018, 7. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. [Viitattu 10.9.2019]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137331/URN_ISBN_978-952-343-230-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Beacon, A. 2015. "Practice-integrated care teams – learning for a better future", Journal of Integrated Care, Vol. 23 No. 2, pp. 74-87. [Viitattu 2.12.2019]. Saatavissa: <https://doi.org/10.1108/JICA-01-2015-0005>

El-Faragy, N. 2019. Partnership working across sectors: a multi-professional perspective. Journal of Integrated Care, Vol. 27 No. 4, pp. 328-345. [Viitattu 25.11.2019]. Saatavissa: <https://doi.org/10.1108/JICA-05-2019-0021>

Eriksson, E. & Arnkil, T.E. 2012. Huoli puheeksi. Opas varhaisista dialogeista. Sosiaali- ja terveysalantutkimus- ja kehittämiskeskus. Oppaita 60. 8. painos. Tampere: Juvenes Print.

Eskola, J. 2018. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, 219. 5. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu; lyhyt selviytymisopas. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, 29-30, 43-47, 212. 5. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Glenny, G. & Roaf, C. 2008. Multiprofessional Communication. Making Systems Work for Children. Berkshire, England: Open University Press.

Hakala, J.T. 2017. Tulevan maisterin graduopas. Helsinki: Gaudeamus.

Hakkarainen, K. & Pihkala, P. 2012. Seurakunta ja koulu. Yhteistyön käsikirja. Helsinki: Lasten Keskus.

Hakkarainen, K. & Vappula, K. 2015. Mikä ikä, mikä kirkko! Teoksessa: Hakkarainen, K. & Vappula, K. (toim.) 2015. Mikä ikä? 10-14 –vuotiaat seurakuntalaisina, 10. Helsinki: Lasten Keskus.

Hakonen, A. 2016. Palautetta ei kannata pihdata. Artikkelit Evento-verkkojulkaisussa 6.9.2016. [Viitattu 21.11.2019]. Saatavissa: <https://eventolehti.fi/artikkelit/palautetta-ei-kannata-pihdata/>

Halme, N., Kekkonen, M. & Perälä, M-L. 2012. Perhekeskukset Suomessa. Palvelut, yhteistoiminta ja johtaminen. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, raportti 62/12. Tampere: Juvenes Print.

Hastrup, A., Hakkarainen, P., Heinonen, H., Hyytinen, R., Ihanus, M., Kerppola, J., Kokkonen, J., Lampinen, P., Martikainen, A., Paju, T., Rapeli, T., Saaristo, A-M., Sairisalo, H., Satuli-Kukkonen, T., Somu, K., Särkelä, R., Tuominen, M. & Willman, A. 2019. Lasten ja nuorten palvelujen tuottaminen yhteistyössä järjestöjen ja seurakuntien kanssa – toimivat rakenteet ja sopimuskäytännöt. Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen työpöytäpaperi 05/2019. [Viitattu 16.5.2019]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137497/URN_ISBN_978-952-343-284-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heinonen, O-P., Ikonen A-K., Kaivosoja, M. & Reina, T. 2018. Yhdyspinnat yhteiseksi mahdollisuudeksi. Selvitys lapsi-, nuoriso- ja perhepalveluiden toteuttamiseen liittyvistä yhdyspinnista muuttuvassa toimintaympäristössä. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 8/2018.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Helanen, S. 2019. Tiedätkö mikä maksaa? Lapsibudjetointi apuna vaikuttavuuteen. LAPE-akatemia starttitilaisuus 20.3.2019. Sosiaali- ja terveysministeriö. [Viitattu 2.12.2019]. Saatavissa: https://stm.fi/documents/1271139/12191293/LAPEakatemia_starttitilaisuus_Suvi%20Helanen.pdf/82ea2243-381a-ab1e-fdb4-624c9f3d4d8b

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Holm, R., Poutanen, P. & Stähle, P. 2018. Mikä tekee dialogin: Dialogisen vuorovaikutuksen tunnuspiirteet ja edellytykset. Sitra 2018. [Viitattu 7.11.2019]. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/mika-tekee-dialogin-dialogisen-vuorovaikutuksen-tunnuspiirteet-ja-edellytykset/>

Holmlund Nelson, T., Deuel, A., Slavitt, D. & Kennedy, A. 2010. Leading Deep Conversations in Collaborative Inquiry Groups. Artikkele. The Clearing House, 83: 175–179, 2010. Taylor & Francis Group, LLC.

Horila, T. 2018. Vuorovaikutusosaamisen yhteisyys työelämän tiimeissä. Jyväskylän yliopisto. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Iivonen, E. & Pollari, K. 2016. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen ja maakuntauudistuksen lapsivaikutusten oikeudellinen ennakoarviointi. STM:n www-sivut. [Viitattu 1.3.2019]. Saatavissa: https://stm.fi/documents/1271139/1953486/LAPE_Sote+ja+maakuntauudistuksen+lapsivaikutusten++oikeudellinen+arviointi.pdf/5fa04efe-ae5f-47d8-a014-57f8080da79e

Isoherranen, K. 2012. Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden laitos. Väitöskirja. Helsinki: Yliopistopaino.

Jansen S. & Van der Putten, A. & Vlaskamp, C. 2017. Parents' experiences of collaborating with professionals in the support of their child with profound intellectual and multiple disabilities: A multiple case study. Journal of Intellectual Disabilities. Vol 21 (1) 53-67.

Jormakka, T. 2016. Yhteistyö tiivistyy- kirkon hallinto, talous ja henkilöstö. Teoksessa: Ketola, K., Hytönen, M., Salminen, V-M., Sohlberg, J. & Sorsa, L. (toim.) Erilaistuva kirkko. Suomen evankelis-luterilainen kirkko vuosina 2012-2015: Katsaus kirkon työhön. Kirkon tutkimuskeskuksen verkkojulkaisuja 47, 97. [Viitattu 18.12.2019]. Saatavissa: https://evl.fi/documents/1327140/47692525/Kirkon+nelivuotiskertomus+osa+Erilaistuva+kirkko_47.pdf/0e0e91e3-2a99-16dc-1bcc-dc1b15887439

Julkunen, H. 2018. Seurakunta LAPE-muutostyössä. LAPE-Pohjois-Savon www-sivut. [Viitattu 6.11.2019]. Saatavissa: <https://www.lapepohjoissavo.fi/ajankohtaista/blogi/seurakunta-lape-muutostyossa.html>

Kaira, T. & Lahtiluoma, S. 2018. Kunta ja seurakunta paikallisen hyvinvoinnin edistäjänä. Helsinki: Kuntaliitto ja Kirkkohallitus.

Kaira, T. 2019. "Sitä kohti, mikä on edessä". Strategia-ajattelun ominaispiirteet Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa. Helsingin yliopisto. Teologinen tiedekunta. Väitöskirja. Helsinki: Unigrafia.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 234. Jyväskylä: Juvenes Print.

Kantojärvi, P. 2012. Fasilitointi luo uutta. Menesty ryhmän vetäjänä. Helsinki: Talentum.

Kaukonen, P., Pelkonen, M., Hastrup, A., Bergbacka, K., Mäkelä, J., & Santala, R. 2018. Lapsille ja nuorille hyvä sote. LAPE- teesit sote palveluiden uudistamisen tueksi. THL - Päätösten tueksi 51/2018. [Viitattu 11.10. 2019]. Saatavissa: http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137190/THL_PT_051_2018%20web.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Kekkonen, M. & Kumpulainen, K. & Tulensalo, H. 2017. Monitoimijainen arviointi. Teoksessa: Kaukonen, P., Malja, M., Petrelius, P., Rajala, R., Tapiola, M., Mäkelä, J. & Hast-rup, A. (toim) 2017. Erityis- ja vaativan tason palvelujen työpajaprosessin raportit. Osana Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaa, 12. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Työpaperi 26/ 2017.

Kekkonen, M. & Lindqvist, U. 2018. Perhekeskuksen kohtaamispaikan kriteerit. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Dia-sarja. [Viitattu 2.11.2019]. Saatavissa: <http://www.ks2021.fi/wp-content/uploads/2018/12/KOPA-kriteerit-20-11-2018-FINAL-003.pdf>

Kekkonen, M., Montonen, M. & Viitala, R. 2011. Utvecklandet av familjecentren i Norden. Teoksessa: Kekkonen, M., Montonen, M. & Viitala, R. (toim.) 2011. Familjecenter i Norden – en resurs för barn och familjer, 113. Kööpenhamina: Nordiska ministerrådet.

Keskitalo, J. 2016. Läsnaolosta kohtaamiseen. Teoksessa: Ketola, K., Hytönen, M., Salminen, V-M., Sohlberg, J. & Sorsa, L. (toim.) 2016. Erilaistuva kirkko. Suomen evankelis-luterilainen kirkko vuosina 2012-2015: Katsaus kirkon työhön. Kirkon tutkimuskeskuksen verkkojulkaisuja 47, 9-12. [Viitattu 18.12.2019]. Saatavissa: https://evl.fi/documents/1327140/47692525/Kirkon+nelivuotiskertomus_I+osa_Erilais-tuva+kirkko_47.pdf/0e0e91e3-2a99-16dc-1bcc-dc1b15887439

Kirkkohallitus 2010. Kirkko 2020. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon tulevaisuusselonteko. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon julkaisuja 2010:7. [Viitattu 22.8.2019]. Saatavissa: [http://kap-peli.evl.fi/kkoweb.nsf/05bf8f4017d617e7c2256f55003b8cb1/f9e59a5b7aa10b2dc22577bb0043269c/\\$FILE/Kirkko2020-tulevaisuusselonteko.pdf](http://kap-peli.evl.fi/kkoweb.nsf/05bf8f4017d617e7c2256f55003b8cb1/f9e59a5b7aa10b2dc22577bb0043269c/$FILE/Kirkko2020-tulevaisuusselonteko.pdf)

Kirkkohallitus 2015. Lapsivaikutusten arviointi Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa. Suomen ev.lut. Kirkon julkaisuja 21, Kirkko ja toiminta. Helsinki: Unigrafia.

Kirkkohallitus 2016. Kirkon tulevaisuuskomitean mietintö. Suomen ev.lut.kirkon julkaisuja 47, kirkko ja toiminta. Kuopio: Grano Oy.

Kirkkohallitus 2018. Kirkko ja julkiset palvelut. Jatkomietintö 29.5.2018. [Viitattu 6.11.2019]. Saatavissa: <https://evl.fi/documents/1327140/10126483/Kirkko%2Bja%2Bjulkiset%2Bpalvelut%2B-jatkomietint%C3%B6.pdf/e37e72aa-02b3-2b3a-bef9-fbdd22044cbc>

Kiviniemi, K. 2018. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa: Valli, R. (toim.) 2018. Ik-kunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökoh-tiin ja analyysimenetelmiin, 82-83. 5. uudistettu ja täydennetty painos. Keuruu: Otavan Kir-japaino.

Klemola, K., Uusi-Illikainen, J. & Askola T. 2014. Sosiaali- ja terveystietojen tietojoh-tamisen käsikirja. Sitra. [Viitattu 27.11.2019]. Saatavissa: [https://me-dia.sitra.fi/2017/02/27174607/Sosiaali_ja_terveyspalveluiden_tietojohdamisen_kasikirja-2.pdf](https://media.sitra.fi/2017/02/27174607/Sosiaali_ja_terveyspalveluiden_tietojohdamisen_kasikirja-2.pdf)

Koivisto, E., Liukko, E. & Tiirinki, H. 2019. Sote-palvelujen integraatio. THL:n www-sivut. [Viitattu 4.11.2019]. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/sote-uudistus/palvelujen-tuottami-nen/sote-palveluiden-integraatio>

Korhonen, J. 2019. Moniammatillisen työryhmän toiminnan kehittäminen - Moniammatilli-suutta oppimassa. Integroiva kirjallisuuskatsaus. Pro gradu-tutkielma. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Itä-Suomen yliopisto, Sosiaali- ja terveystietojen tutkimuskeskus.

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Lahtiluoma, S. & Turunen 2011. Kunta ja seurakunta- vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Lahtinen, P., Männistö, L. & Raivio, M. 2017. Kohti suomalaista systeemistä lastensuojelun toimintamallia. Keskeisiä periaatteita ja reunaehtoja. Työpaperi 7/2017. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki: Juvenes Print- Suomen yliopistopaino Oy.

LAMK. Lahden ammattikorkeakoulu 2019. Opinnäytetyön ohje, ylempi AMK-tutkinto. Tuoste tekijän hallussa.

LAPE- Akatemioiden suunnitteluryhmän linjaukset 9.10.2018. LAPE- Akatemioiden tarkoitus, tavoitteet, kohderyhmä ja organisointi. STM:n www-sivut. [Viitattu 2.3.2019]. Saatavissa: <https://yhdenvertaisuus.fi/documents/1271139/5721501/LAPE-Akatemat+taustamuistio.pdf/af8024ee-3ead-77a8-7bab-a17446f1a349/LAPE-Akatemat+taustamuistio.pdf.pdf>

Lastensuojelun Keskusliitto 2018. Järjestöt ja seurakunnat Perhekeskustoimintaa kehittämässä. Yhteenvedo toiminnasta ja kehittämistyöstä 2012-2018. [Viitattu 8.10.2019]. Saatavissa: https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelun-keskusliitto/Jarjestot_ja_seurakunnat_perhekeskustoimintaa_kehittamassa_2018.pdf

Lindqvist, U. & Muuronen, K. 2018. Lapsiperheiden tarpeet ja järjestöjen sekä seurakuntien tarjonta – kohtaavatko ne perhekeskuksissa? Lastensuojelun Keskusliitto. Blogikirjoitus. [Viitattu 22.11.2019]. Saatavissa: <https://www.lskl.fi/blogi/lapsiperheiden-tarpeet-ja-jarjestojen-seka-seurakuntien-tarjonta-kohtaavatko-ne-perhekeskuksissa/>

Malkavaara, M. 2019. Kirkko uudistusten tiellä. Artikkel Diakonia-ammattikorkeakoulun verkkojulkaisussa. [Viitattu 20.9.2019]. Saatavissa: <https://dialogi.diak.fi/2019/01/21/kirkko-uudistusten-tiella/>

Martin, G.P. & Finn, R. 2011. Patients as team members: opportunities, challenges and paradoxes of including patients in multi-professional healthcare teams. *Sociology of Health & Illnes* Vol 33. No. 7/2011. pp. 1050–1065

Mäkelä, M. & Kokkonen, J. 2016. Kirkko tukee lasten ja nuorten harrastustoimintaa. *Turun Sanomat* 17.7.2016. [Viitattu 12.11.2019]. Saatavissa: <https://www.ts.fi/mielipiteet/lukijoilta/2720005/Kirkko+tukee+lasten+ja+nuorten+harrastustoimintaa>

Niiranen, V. 2011. Moniammatillisten verkostojen johtaminen. Teoksessa: Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.) 2011. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus, 137-138. Helsinki: WSOY.

Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. 2011. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pelkonen, M. & Hastrup, A. 2016. Matalan kynnyksen palvelujen verkostoiminen – Perhekeskustoimintamalli. Verkkojulkaisu. [Viitattu 28.10.2019]. Saatavissa: <https://verkkojulkaisut.valtioneuvosto.fi/stm/zine/19/article-566>

Perhekeskuksen johtamisen käsikirja 2018. Pohjois-Karjalan perhekeskukset. Siun Sote. [Viitattu 11.11.2019]. Saatavissa: https://www.siunsote.fi/documents/4823935/5556112/Perhekeskuksen_johtamisen_k%c3%a4sikirja.pdf/f6eb7552-05e9-4899-bad2-7557b713216f

Perälä, M-L., Halme, N. & Nykänen, S. 2012. Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteensovittava johtaminen. Opas 19. Terveysten ja hyvinvoinninlaitos. Tampere: Juvenes Print- Suomen yliopistopaino Oy.

Pettinen, S-A. 2019. Seurakuntien kanssa tehtävä yhteistyö. Kysely muutosagenteille. Raportti. Tuloste tekijän hallussa.

Pihkala, J. & Hietanen-Peltola, M. 2017. Varhaiskasvatus, koulu ja oppilaitos lasten ja nuorten hyvinvoinnin tukena. Suunnitelma kansallisen ja maakunnallisen toimeenpanon tueksi (projektisuunnitelma). Sosiaali- ja terveysministeriö. [Viitattu 2.12. 2019]. Saatavissa: <https://verkkojulkaisut.valtioneuvosto.fi/stm/zine/17/cover>

Pulkkinen, L. 2017. Yhteinen lapsikäsitys johtamisen perustana. [Viitattu 8.10. 2019]. Saatavissa: https://thl.fi/documents/605877/3257039/Pulkkinen_yhteinen+lapsikäsitys_artikkeli.pdf/ca0f3c04-8f18-4a64-b68f-77d37fa9a0d5

Pulkkinen, L. (toim.) 2018. Kohti yhteistä lapsikäsitystä. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos (THL). Työpöytä 12/2018. Helsinki: Juvenes Print.

Puusa, A. 2011a. Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmä. Teoksessa: Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan, 55, 73-78, 96. Vantaa: Hansaprint.

Puusa, A. 2011b. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa: Puusa, A. & Juuti, P.(toim.) 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan, 107-116. Vantaa: Hansaprint.

Pärnä, K. 2012. Kehittävä moniammatillinen yhteistyö prosessina. Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet. Turun yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. Turku: Uniprint Oy.

Raitakari, S., Räsänen, J-M., Kostiaainen, T. & Juhila, K. 2019. Integroiva työtapa muotoutuvassa perhekeskuskontekstissa. Kriittisten tekijöiden tarkastelua. Tampere: Yliopistopaino.

Ramsdal, H. & Helgesen, M. 2019. Factors influencing multiprofessional team work. International Journal of Integrated Care. 2019;19(4):125. [Viitattu 8.11.2019]. Saatavissa: <http://doi.org/10.5334/ijic.s3125>

Rinne, P. & Saarijärvi, A. 2018. Toimintakulttuuria muuttamaan! Askeleita ja vinkkejä lapsen oikeuksien edistämiseen ja tietoperustaisuuden hyödyntämiseen lapsiperhepalveluissa. [Viitattu 11.10.2019]. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/158692/Rinne_Saarijarvi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruuska, T., Itkonen-Ratilainen, M., Harju-Kivinen, R. & Honkanen, K. 2018. Lapsiin kohdistuvien vaikutusten arviointi. Tarkastelussa lapsivaikutusten arviointi kuntapäätöksissä

ja esimerkkejä lapsivaikutusten arvioinneista. [Viitattu 6.5.2019]. Saatavissa: www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136961/LAVA_selvitys_valmis_.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruutu, P. 2019. Lapsen osallisuuden ja hyvinvoinnin tukeminen moniammatillisessa yhteistyössä. TUVET-täydennyskoulutus kevät 2019. Oppimis- ja ohjauskeskus Valteri ja Opetushallitus. Diasarja. [Viitattu 11.11.2019]. Saatavissa: https://www.tuvel.fi/wp-content/uploads/sites/23/2019/05/TUVET_jakoon.pdf

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. [Viitattu 6.4.2019]. Saatavissa: https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Saari, K. 2010. Dialogisuus ja kohtaaminen kasvatuksessa. Teoksessa: Ubani, M., Kallioniemi, A. & Luodeslampi, J. (toim.) 2010. Kokonaisvaltainen kasvatus, lapsi ja uskonto, 108-126. Lasten Keskus Oy. Vantaa: Hansaprint.

Saarikko, A. 2018. Lapsifoorumi 30.11.2018. [Viitattu 5.11.2019]. Saatavissa: <https://stm.fi/tapahtumat/2018-10-30/lapsifoorumi>

Saastamoinen, K. 2016. Lapsen suojele. Viranomaisten ja muiden toimijoiden välisenä yhteistyönä. Käsikirja arjen toimintaan. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Siunsoten www-sivut 2019. [Viitattu 5.3.2019]. Saatavissa: www.siunsote.fi/siun-sote

Sosiaali- ja terveysministeriö 2016. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämissuunnitelma Kaste 2012-2015. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:8.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2019a. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE). [Viitattu 3.9.2019]. Saatavissa: <https://stm.fi/hankkeet/lapsi-ja-perhepalvelut>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2019b. Pohjois-Karjalan alueen LAPE-akatemia. 14.5.2019. Osallistujien nimeämät tärkeimmät kehitettävät asiat yhdyspintajohtamisessa. Ryhmätyö. [Viitattu 8.11.2019]. Saatavissa: <https://stm.fi/documents/1271139/12191293/LAPE+ty%C3%B6skentelyn+koonti+osallistujille/b05eef74-f86e-e029-51c3-9f8376391e05/LAPE+ty%C3%B6skentelyn+koonti+osallistujille.pdf>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2019c. Lapsistrategia. [Viitattu 27.11.2019]. Saatavissa: <https://stm.fi/lapsistrategia>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2019d. LAPE-akatemia. [Viitattu 30.12.2019]. Saatavissa: <https://stm.fi/lapeakatemia>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Lapsistrategia. [Viitattu 29.1.2020]. Saatavissa: <https://stm.fi/lapsistrategia>

Stenvall, J. 2019. Yhteensovittava johtaminen. Luento Pohjois-Karjalan LAPE-akatemiassa 26.9.2019. [Viitattu 1.12.2019]. Saatavissa: <https://stm.fi/documents/1271139/15254419/LAPE-akatemia%20Pohjois-Karjala%20vaihe%20II%20materiaalit.pdf/ee741d35-01e5-6229-c004-54bf7380e8fb>

Takamaa, R., Grönholm, N., Holländer, A-M., Jokela, E., Kähkönen, N., Vappula, K. & Vinko, T. 2012. Tytöt ja pojat seurakuntalaisina. Suomen ev.lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2012:5.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2018. Lapsille, nuorille ja perheille sopivaa tukea oikeaan aikaan. [Viitattu 11.10.2019]. Saatavissa: https://thl.fi/documents/605877/3830367/Lape_esite_02_2018.pdf/ddbc2cfe-b611-4b2d-8165-26e765e9a10d

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019a. Lapset, nuoret ja perheet. Kasvun kumppanit. Perhekeskus. [Viitattu 26.11.2019]. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/perhekeskus>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019b. Lapset, nuoret ja perheet. Kasvun kumppanit. Palveluverkosto. [Viitattu 26.11.2019]. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/perhekeskus/palveluverkosto>

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. 3. korjattu painos. Tampere: Tampere University Press.

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

Tähkäpää, A., Taavitsainen, T., Lehtinen, K., Kallinen, E., Ojala, S., Jutila, J., Syrjä-Turpeinen, S., Tukeva, P. & Lampenius, S. 2012. Nuoret seurakuntalaisina. Suomen ev.lut.kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2012:6. Helsinki: Unigrafia.

Ukkola, S. 2016. Koodattu aika. Ristiriitaisuuksien aikakulttuurit tietotyössä. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Väitöskirja. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.

Unicefin www-sivut 2019. Mikä on lasten oikeuksien sopimus? [Viitattu 8.3.2019]. Saatavissa: <https://www.unicef.fi/lapsen-oikeudet/mika-on-lapsen-oikeuksien-sopimus/>

Valtioneuvosto 2019. Pääministeri Antti Rinteen hallituksen ohjelma 6.6.2019. Osallistava ja osaava Suomi – Sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvoston julkaisuja 2019: 23. [Viitattu 15.9.2019]. Saatavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161662/Osallistava_ja_osaava_Suomi_2019_WEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vinko, T. 2015. Koulun ja seurakunnan yhteistyölle on jatkuva tilaus. Teoksessa: Hakkarainen, K. & Vappula, K. (toim.) 2015. Mikä ikä? 10-14 –vuotiaat seurakuntalaisina, 45. Helsinki: Lasten Keskus.

Vuori, J. 2011. Dialoginen viestintä johtamisessa. Teoksessa: Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.) 2011. Sosiaali- ja terveystoiminta, 183-185. Helsinki: WSOY.

Vähämäki, M & Paalumäki, A. 2011. Havainnointi johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa: Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan, 106-107. Vantaa: Hansaprint.

Välämäki, K. 2011. Förord. Teoksessa: Kekkonen, M., Montonen, M. & Viitala, R. (toim.) 2011. Familjecenter i Norden – en resurs för barn och familjer, 7. Kööpenhamina: Nordiska ministerrådet.

LIITTEET

LIITE 1 Kutsu haastatteluun

LIITE 2 Haastattelukysymykset

LIITE 3 Esimerkki sisällönanalyysistä

Hei!

Olemme ylemmän ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelijoita, suuntautumisena Lapsi- ja perhepalvelujen kehittäminen ja teemme opinnäytetyötä liittyen **seurakunnan toimijoiden rooliin lapsi- ja perhepalveluiden muutostyössä.**

Olemme Pohjois-Karjalan Lape-Akatemioiden suunnittelussa sekä toteuttamistyössä mukana. Saimme yhteystietosi xx:lta.

Tästä syystä lähestymme nyt sinua ja kysymmekin, olisiko sinulla mahdollista osallistua haastatteluun opinnäytetyöhömmä liittyen? Haastatteluun menee aikaa noin tunti. Aikatauluista voimme keskustella sitten tarkemmin, mikäli haastatteluun osallistumisen tuntuisi mahdolliselta.

Ystävällisin terveisin,

Anna-Maria Jurva ja Maarit Tuomikko

Anna-Maria.Jurva@student.lamk.fi

Maarit.Tuomikko@student.lamk.fi

TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSIÄ/ JURVA & TUOMIKKO OPINNÄYTETYÖ

Työmme keskeisenä näkökulmana on seurakuntatoimijoiden asemoituminen Lape-muutostyöhön. **Tavoitteenamme on laatia kehittämissuhteita lapsi- ja perhelähtöisen yhdyspintatyöskentelyn vahvistamiseksi seurakunnan toimijoiden näkökulmasta.**

Näiden kysymysten kantavana ajatuksena on siis miettiä yhteistyökuvioita seurakunnan ja muiden toimijoiden välillä.

1. Tämänhetkinen toiminta / yhteistyöfoorumit, miten Lape-yhteistyö huomioidaan

- Kerro aluksi omasta toimenkuvastasi lyhyesti.
- Millaista tietoa sinulla on lapsi- ja perhepalveluiden järjestämisestä paikallisella tasolla? Esim. Koetko, että tietoa on riittävästi saatavilla?
- Millaisena toimijana seurakunta nähdään lapsi- ja perhepalveluissa paikallisella tasolla?
- Minkälaisia yhteistyöfoorumeita on lapsi- ja perhepalveluihin liittyen?
- Miten mielestäsi seurakunnalla olevat valmiudet huomioidaan yhteistyössä?

2. Lapsi- ja perhelähtöisen työskentelyn mahdollisuudet, haasteet ja johdon tuki

- Millaisia mahdollisuuksia näet lapsi- ja perhelähtöiselle yhteistyölle eri toimijoiden kanssa?
- Entä millaisia haasteita?
- Onko yhteistyölle mahdollisuuksia oman organisaation taholta? Näkyykö esimerkiksi johdon tuki? Annetaanko liikkumavaraa?

3. Yhteistyön vahvistaminen ja toteuttaminen jatkossa

- Miten lapsi- ja perhelähtöistä eri toimijoiden välistä yhteistyötä voisi vahvistaa ja toteuttaa jatkossa?
- Millaista toimintakulttuurin muutosta yhteistyöhön tarvittaisiin?

Alkuperäisilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka	Kehittämisehdotus
<p>" .. kunta ja seurakunta (ovat) esimerkiksi aika tietoisia toisistaan ja tekee hirmu määrätietoisesti töitä yhdessä ja näkee, että ilman sitä eivät selviä kumpikaan."</p> <p>"siellä (kotikäynneillä) näkee monenlaista siten, että pystyis siellä sit myös antamaan eteenpäin tietoa ja sitten toimimaan, että on niinku yhteistyöverkosta. Pystyy sitte vihjaamaan, että siellä ja siellä vois olla tarvetta..."</p> <p>"No meillä tota ollaan aika monessa työryhmässä ammatillisesti mukana."</p> <p>"Me ollaan voitu näyttäytyä sellaisena yhteiskunnallisenakin vaikuttajana."</p>	<p>Tietoisuus toisesta toimijasta</p> <p>Yhteistyöverkostot</p> <p>Useita työryhmiä</p> <p>Yhteiskunnallinen vaikuttaja</p>	<p>Yhteistyöfoorumit</p> <p>Tiedonsaanti verkostoista</p> <p>Vaikuttavuus</p>	<p>Seurakunnan huomioiminen yhteistyökumppanina</p>	<p>Yhteistyöfoorumit ja seurakunnan huomioiminen LAPE-yhteistyössä</p>	<p>Yhteistyöhön kutsuminen ja mukaan lähteminen</p>
<p>"Niinku meillä ei oo tosiaan sellaisia kepejä, joilla voi työntää, vaan voi --houkuttella, että kannattais (osallistua). Et me ei voida velvottaa. Mut että sais rohkaistua niin paljon, että lähtisivät mukaan näihin tilanteisiin."</p> <p>"..aika helposti pitää korkeetakin kynnyksiä sitten soittaa johonkin tai kysyy neuvoa..."</p>	<p>Rohkaisu</p> <p>Korkea kynnyks ottaa yhteyttä</p>	<p>Kannustaminen</p>	<p>Seurakuntatoimijan oma aktiivisuus</p>		
<p>"...mekin ymmärrettiin, että ollaan riittävä ajoissa heihin yhteydessä ennen kuin he on suunnitellu mitään..."</p> <p>"...se rajallisuuden ymmärtäminen ja ajankäyttö..."</p> <p>"...rajoite tulee ajan riittävydestä, että milloin repee minnekin..."</p>	<p>Yhteydenotto riittävän ajoissa</p> <p>Ajankäytön huomiointi</p> <p>Aikaresurssi</p>	<p>Aikataulutus</p>	<p>Ollaan riittävän ajoissa liikkeellä</p>		