

OPINNÄYTETYÖ

Yhdyspintatyön ytimessä

Kuinka saada tieto
kuntien ja järjestöjen tuottamista hyvinvointipalveluista
perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen?

Outi Santavuori

Yhteisöpedagogi YAMK

(90 op)

Arvioitavaksi jättämisaika

(6/2021)

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi YAMK

Tekijä: Outi Santavuori

Opinnäytetyön nimi: Yhdyspintatyön ytimessä. Kuinka saada tieto kuntien ja järjestöjen tuottamista hyvinvointipalveluista perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen?

Sivumäärä: 61 ja 11 liitesivua

Työn ohjaaja: Anu Järvensivu

Työn tilaaja: Peruspalvelukuntayhtymä Kallio

Tämä opinnäytetyö syntyi Peruspalvelukuntayhtymä Kallion perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjauksen tarpeesta saada tietoa jäsenkuntiensa ja alueen yhdistysten hyvinvointipalveluista. Tutkimuksessa keskityttiin kehittämään toimijoiden välistä yhdyspintatyötä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kehittämisehdotuksia, joiden avulla ajantasainen ja tarpeenmukainen tieto saadaan monitoimijaisen verkoston käyttöön.

Opinnäytetyön on tutkimuksellinen kehittämistehtävä, jonka toteutusta ovat ohjanneet osallistavan toimintatutkimuksen periaatteet. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu kuntalaisten hyvinvoinnin edistämisen, palveluohjauksen sekä verkostotyön teemoista. Opinnäytetyön aineistonhankinta aloitettiin asiantuntijahaastatteluilla, joiden avulla selvitettiin toimintaympäristön senhetkistä tilaa ja asiantuntijoiden näkemyksiä kehittämishaasteesta. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä haastatteluaineistosta esiin nousseita teemoja peilattiin laajempaan kontekstiin kehittävässä vertaiskeskustelussa. Sisällönanalyysin aikana alkoi hahmottua kehittämisehdotuksia, joita työstettiin edelleen kehittämistyöpajassa.

Opinnäytetyö tuotti uutta tietoa siitä, miten Peruspalvelukuntayhtymä Kallion, sen jäsenkuntien ja ALVA-verkoston välistä yhdyspintatyötä tulisi kehittää, jotta eri toimijoiden tuottamista hyvinvointipalveluista saadaan tieto monitoimijaisen verkoston käyttöön. Yhdyspintatyön kehittämiseksi syntyi kuusi kehittämisehdotusta, jotka opinnäytetyössä on kuvattu pyramidimallina. Kehittämisehdotuksia voi lähestyä yksittäisinä kohteina, mutta vaikuttavamman lopputuloksen saamiseksi on toteutus syytä aloittaa pyramidin pohjalta, toimijoiden välisen dialogin synnyttämisestä. Opinnäytetyön tulokset osoittavat, että toimijoiden välisen dialogin alustaksi tarvitaan uusi alueellinen monitoimijainen työryhmä.

Asiasanat: palveluohjaus, hyvinvointi, verkostotyö, yhteistyö, dialogi

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Master of Humanities, Community Educator

Author: Outi Santavuori

Title: At the heart of interface work. How to get information about the welfare services provided by municipalities and third sector organizations to the service of family and social

Number of Pages: 61 and 11 attachment pages

Supervisor: Anu Järvensivu

Commissioned by: Peruspalvelukuntayhtymä Kallio

This thesis arose from the need for the service coordination of the Family and Social Services of the Peruspalvelukuntayhtymä Kallio to obtain information about the welfare services of its member municipalities and third sector organization in the region. This research focused on developing interface work between those organizations. The aim of the thesis was to produce development proposals that make up-to-date and necessary information available to a multifunctional network.

The thesis is a research development task, the implementation of which has been guided by principles of participatory action research. The theoretical framework of the study consists of the themes of promoting the well-being of citizens, service coordination and networking. The acquisition of the thesis material began with expert interviews which were used to find out the current state of the operating environment and the experts views on what are the development challenges. In the theory-driven content analysis, the themes that emerged from the interview material were mirrored in a broader context in a peer - to - peer discussion. During the content analysis development proposals began to emerge. Their development continued in workshop.

The thesis produced new information how the interface between the Peruspalvelukuntayhtymä Kallio, its member municipalities and the ALVA network should be developed in order to make information about the welfare services provided by different organisations available to the multifunctional network. In order to develop joint work, six development proposals were created, which are described in the thesis as a pyramid model. Development proposals can be approached as individual targets, but in order to achieve a more impressive outcome, implementation should start on the basis of a pyramid, creating a dialogue between organisations. The results of the thesis show that a new regional working group is needed as a platform for dialogue between organisations.

Keywords: service coordination, welfare, networking, cooperation, dialogue

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
	1.1 Toimijoiden esittely.....	8
	1.2 Roolini tutkijana.....	10
2	HYVINVOINTI – HYVÄ ELÄMÄ.....	12
	2.1 Kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen.....	12
	2.2 Ihmislähtöinen hyvinvointikäsite.....	14
3	PALVELUOHJAUKSEN MONINAISUUS.....	18
	3.1 Palveluohjauksen määrittelyä.....	18
	3.2 Palveluohjauksen kolme toteutusmallia ja työtapaa.....	19
	3.3 Palvelujen yhteensovittaminen edellyttää toimijoiden välistä yhteistyötä.....	21
4	VERKOSTOTYÖ ON YHDESSÄ TEKEMISTÄ.....	23
	4.1 Verkostotyön onnistumisen elementit.....	23
	4.2 Dialogisuus työkalu verkostotyön syventämiseen.....	25
5	TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUS.....	27
	5.1 Toimintatutkimus kehittämistyön tutkimusstrategiana.....	27
	5.2 Asiantuntijahaastattelut.....	30
	5.3 Haastatteluaineiston analyysi.....	33
	5.4 Kehittävä vertaiskeskustelu.....	34
	5.5 Kehittämistyöpaja.....	35
6	KEHITTÄMISEHDOTUSTEN SYNTYPROSESSI.....	37
	6.1 Synnytetään jäsenkuntien ja Peruspalvelukuntayhtymä Kallion välille dialogia.....	37

6.2	Luodaan yhteinen hyvinvointijohtamisen kieli.....	39
6.3	Tuetaan verkostotyöhön sitoutumista	41
6.4	Kutsutaan palveluohjaus mukaan työryhmätyöskentelyyn.....	43
6.5	Vahvistetaan yhdessä ALVA- verkoston roolia alueellisena järjestöjen edustajana.	44
6.6	Motivoidaan ihmiset.fi verkkopalvelun käyttämiseen.....	46
7	YHTEENVETO	49
7.1	Kuusi erilaista kehittämissuositusta	49
7.2	Tutkimuskysymysten ja kehittämissuositusten vastaavuus.....	50
7.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	52
7.4	Yllättäviä tuloksia	54
7.5	Uutta tietoa toimintaa ohjaamaan	55
	LÄHTEET	57

1 JOHDANTO

Suomalainen palvelujärjestelmä on pirstaleinen ja yksittäisen ihmisen voi olla vaikea löytää tarvitsemiaan palveluja. Yhtä lailla rikkonainen palvelujärjestelmä haastaa myös asiakastyötä tekevät työntekijät, sillä pirstaleisen palvelujärjestelmän tarjoamia mahdollisuuksia on vaikea käyttää asiakkaan hyödyksi. Monimutkaisesta järjestelmästä itsestään tulee este järkevien palvelukokonaisuuksien rakentamiselle. (Pietiläinen & Seppälä 2003, 90; Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2021a.) Palveluohjaus on toimintamalli, jonka avulla on mahdollista ylittää palvelujärjestelmän sisälle syntyneitä rajapintoja niin, ettei asiakkaan tarvitseman tuki- ja palvelukokonaisuuden kokoaminen ja ylläpitäminen jää yksin hänen itsensä vastuulle. Rajapinnat ovat luonteeltaan organisatorisia sääntöjä ja toimintaohjeita, joissa määritellään, kuka ja missä asioissa on minkin palveluyksikön asiakas ja miten asiakkaiden kanssa toimitaan. Työnjohdon, hallinnon ja talouden näkökulmasta nämä rajat palvelevat toiminnan järjestämistä tehokkaasti ja sujuvasti. Kuntalaisen näkökulmasta ne ovat usein vaikeuttavia ja vaikeasti ymmärrettäviä esteitä asioiden sujuvalle hoitumiselle. (Pietiläinen & Seppälä 2003, 90–91.)

Palveluohjaus pohjautuu asiakaslähtöisyyteen. Asiakaslähtöisyys toteutuu, kun asiakas ja palveluohjaaja vievät yhdessä työskennellen ratkaisujen etsimisen ja kokeilemisen loppuun saakka, asiakasta kuunnellen, hänen esille tuomiaan näkökohtia seuraten ja valintojaan kunnioittaen. Asiakaslähtöisyydeksi ei riitä, että yhteistyö käynnistyy asiakkaan yhteydenotosta ja sen jälkeen aletaan toimia viranomaiskoneiston määrittelemällä tavalla ja ehdoilla. Palveluohjauksen lähtökohta on se, mitä asiakas tarvitsee eikä se mitä yhteiskunnalla on tarjota. (Pietiläinen & Seppälä 2003, 27; Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2021a.) Pohjois-Pohjanmaalla kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen perustuu ihmislähtöisyyteen. Kaiken toiminnan keskiössä on ihminen ja päämääränä se, että kuntalainen voi hyvin ja on tyytyväinen elämäänsä. Hänellä on hyvä arki ja mielekäs elämä. (Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri 2020.) Palveluohjauksen ja hyvinvoinnin edistämisen samanlaisten lähtökohtien vuoksi tässä opinnäytetyössä palveluohjausta tarkastellaan osana kunnan hyvinvoinninedistämistyötä. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion jäsenkunnat, Alavieska, Nivala, Sievi ja Ylivieska, ovat perustaneet kuntayhtymän ja päättäneet sen avulla järjestää kuntalaisilleen sosiaali- ja terveyspalvelut (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012). Jäsenkunnilla on kuitenkin edelleen lakisääteinen velvollisuus edistää kuntalaistensa hyvinvointia kaikilla hyvinvoinnin osa-alueilla siitäkin huolimatta, että sosiaali- ja terveyspalvelut järjestää kuntayhtymä.

Tämä opinnäytetyö on syntynyt tarpeesta löytää keinoja kuntayhtymän, kuntien ja yhdistysten välisten rajapintojen ylittämiseen. Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää toimijoiden välistä yhteistyötä siten, että Alavieskan, Nivalan, Sievin ja Ylivieskan sekä alueella toimivien yhdistysten tarjoamista hyvinvointipalveluista saadaan tietoa Peruspalvelukuntayhtymä Kallion tuottamaan perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen. Tavoitteena on tuottaa kehittämisehdotuksia, joiden avulla ajantasainen ja tarpeenmukainen tieto saadaan monitoimijaisen verkoston käyttöön.

Opinnäytetyöni tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisten verkostojen, resurssien ja välineiden avulla hyvinvoinnin edistämistyötä kuntien alueella tehdään tällä hetkellä?
2. Mitä verkostotyön keskeisiä elementtejä tulisi vahvistaa ja miten se tulisi tehdä, jotta verkostotyö tukisi toteuttamaan ihmislähtöisen hyvinvoinnin edistämistyön mukaista perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta?
3. Miten kuntien ja yhdistysten tarjoamista hyvinvointipalveluista saadaan ajantasainen ja tarpeenmukainen tieto osaksi perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta?

Viime vuosina, erityisesti sosiaali- ja terveystalouden uudistushankkeiden yhteydessä, on alettu puhua rajapintojen sijaan yhdyspintoista ja yhdyspintatyöstä. Näillä tarkoitetaan kahden tai useamman organisaation välistä toiminnallista yhteyttä tai liittymäpintaa. Yhdyspintatyössä korostuu yhdessä tekemisen merkitys ja selkeät vastuut työnjaossa. (Nummikoski & Nyman-Jokinen 2019.) Opinnäytetyöni toteutan Alavieskan ja Sievin kuntien sekä Nivalan ja Ylivieskan kaupunkien, Peruspalvelukuntayhtymä Kallion ja alueen järjestöjen muodostamassa yhdyspinnassa. Tätä yhdyspintaa yhdistävä tekijä ovat näiden neljän kunnan alueella asuvat ihmiset, joihin kaikkien edellä mainittujen toimijoiden toiminta kohdistuu. Toimijat tuottavat palveluja kuntalaisille ja pyrkivät toimillaan tukemaan ihmisten hyvinvointia.

Valtakunnan tasolla tarkasteltuna kunnilla on tahtoa edistää asukkaidensa hyvinvointia (Erhola 2010, 1). Peruspalvelukuntayhtymä Kallion jäsenkunnissa tuo vahva tahto näkyy muun muassa siten, että kuntiin on perustettu tai ollaan perustamassa erillisiä hyvinvoinnin toimialoja (Alavieskan kunta 2020; Ylivieskan kaupunki 2020; Nivalan kaupunki 2020; Sievin kunta 2020.) ja tehdään näin hyvinvoinninedistämistyötä entistä näkyvämmäksi. Peruspalvelukuntayhtymä Kallio on koko sen olemassaolon ajan kehittänyt ja pyrkinyt monin eri tavoin parantamaan

tuottamia sosiaali- ja terveyspalveluja. Pohjois-Pohjanmaalla on viime vuosina kehitetty myös maakunnan tasolla erittäin aktiivisesti hyvinvointityötä. Maakuntaan on luotu yhteinen Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisopimus 2019–2025, jonka Peruspalvelukuntayhtymä Kallio sekä kaikki jäsenkunnat ovat allekirjoittaneet syksyllä 2019. (Pohjois-Pohjanmaa 2021.) Panostus hyvinvointityön kehittämiseen kertoo mielestäni tahdosta kehittää palveluista ja palvelujärjestelmästä paremmin ihmisten tarpeita vastaavia. Ollaan kiinnostuneita ennaltaehkäisemisestä jatkuvan korjaamisen sijaan. Palveluiden kehittäminen tapahtuu kuitenkin vielä pitkälti organisaatioiden ja hallintokuntien sisällä, joten yhdyspintatyö kaipaa tukea.

Suomessa on parhaillaan käynnissä sosiaali- ja terveysministeriön johtama kansallinen sosiaali- ja terveyspalvelu (sote) uudistus, jonka tavoitteena on uudistaa koko julkinen sosiaali- ja terveydenhuoltojärjestelmä. Tulevaisuudessa palveluiden järjestämisestä vastaisivat hyvinvointialueet kuntien ja sairaanhoitopiirien sijaan. (Sote-uudistus 2021; POPsote 2021a.) Pohjois-Pohjanmaalla kansallista kehittämistyötä tehdään POPsote-hankkeen avulla, jossa kaikki maakunnan kunnat ja sosiaali- ja terveysorganisaatiot ovat mukana (POPsote 2021a). Yksi hankkeen osahankkeista on hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen osahanke, jonka lähtökohta on, että ihminen kohdataan sosiaali- ja terveyspalveluissa kokonaisuutena, eikä yksittäisten tarpeiden kautta. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osahankkeen yhtenä toimenpiteenä on kehittää sosiaali- ja terveyskeskusten eli sote-keskusten, kuntien, järjestöjen ja yhdistysten välistä yhdyspintatyötä, koska sosiaali- ja terveyspalvelut eivät yksin voi vastata kaikkiin kuntalaisten arkisiin avun, tuen ja palvelujen tarpeisiin. Osahankkeessa työskentelee projektipäällikön lisäksi viisi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen asiantuntijaa (jatkossa hyte-asiantuntija) sekä järjestö- ja yhdistysyhteistyön asiantuntija. (POPsote 2021b.) Opinnäytetyöni kautta saadut paikalliset tulokset voivat hyödyttää myös maakunnallista kehittämistyötä.

1.1 Toimijoiden esittely

Tässä opinnäytetyössä käytän termiä toimija yhteisenä nimittäjänä Peruspalvelukuntayhtymä Kalliosta, jäsenkunnista ja Vapaaehtoistoiminnan ALVA-verkostosta (ml. alueen yhdistykset) sekä näiden organisaatioiden edustajista. Työryhmä – käsitettä käytän muista hyvinvointityöryhmän lisäksi löytyvistä, osin lakisääteisistäkin, monialaisista työryhmistä, joita kunnista löytyy useita. Tällaisia työryhmiä ovat esimerkiksi lapsi- ja perhepalveluiden työryhmä (Lape-työryhmä), lapsiasianneuvosto, vammais- ja vanhusneuvosto, nuorten ohjaus- ja palveluverkosto ja sote-neuvottelukunta.

Alavieskan ja Sievin kunnat sekä Nivalan ja Ylivieskan kaupungit sijaitsevat Pohjois-Pohjanmaan lounaisosassa Kala- ja Vääräjokien varrella. Kuntien väestöpohja on noin 33 100 asukasta. Kunnista asukasluvultaan pienin on Alavieska, jossa asukkaita oli vuoden 2020 lopulla 2500 ja suurin Ylivieska, jossa oli 15 300 asukasta. Ylivieska on kunnista ainoa, jossa asukasluku on viime vuosina kasvanut. (Sotkanet.fi 2021.) Näiden neljän kunnan hyvinvointijohtamisen rakenteissa ja resursseissa on paljon eroja. Opinnäytetyöni asiantuntijahaastattelussa selvisi, että jokaiseen kuntaan on nimetty hyvinvointityöryhmä, mutta niiden kokoonpanot ja toimintatavat ovat hyvin erilaiset. Myös hyvinvointijohtamiseen nivoutuva työryhmätyöskentely vaihtelee kuntien kesken paljon. Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen tekemä valtakunnallinen tutkimus vahvistaa, että kuntien hyvinvointijohtamisen rakenteissa ja toimintamalleissa on alueellisia eroja (Pekkanen, Saaristo & Ståhl 2020, 9). Opinnäytetyöni kehittävässä vertaiskeskustelussa POPsote- hankkeen asiantuntijat kertoivat, että maakunnan sisällä kuntien välillä on merkittäviä eroja sekä hyvinvointijohtamisen resursseissa että käytänteissä.

Opinnäytetyöni tilaaja on Peruspalvelukuntayhtymä Kallio (jatkossa PPKY Kallio), joka järjestää ja tuottaa lakisääteiset sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut Alavieskalle, Sieville, Nivalalle ja Ylivieskalle. Kunnat perustivat yhteistoimintaorganisaation vuonna 2007 ja se aloitti toimintansa 1.1.2008. Perussopimuksen mukaan kuntayhtymä vastaa palvelujen järjestämisestä yhdenvertaisesti koko yhteistoiminta-alueellaan (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012; Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2019) ja onkin tapana sanoa, että ”Kallio toimii kuin yksi kunta”. PPKY Kallion toiminta jakautuu kolmeen toimialaan; hyvinvointipalveluihin, terveystalouteen ja hallinto- ja tukipalveluihin (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2020). Hyvinvointipalveluiden toimialalla on käynnistetty uusi perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjauksen toimintamallin helmikuussa 2020. Palveluohjauksen kautta tarjotaan apua alueen asukkaille esimerkiksi perhe-elämään, arjen hallintaan tai talouteen liittyvissä kysymyksissä (Perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaus 2021).

Vapaaehtoistoiminnan ALVA-verkosto on Raudaskylän Kristillisen Opiston hallinnoimaa ja Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskuksen (STEA) kohdennetulla toiminta-avustuksella (Ak-avustus) rahoittamaa toimintaa. ALVA-verkosto toimii Alavieskan, Nivalan, Sievin ja Ylivieskan alueella. Verkoston tavoitteena on edistää vapaaehtoistoiminnan tunnustamista osana yhteiskunnan rakenteita ja yhteyttä julkisiin palveluihin. Verkostotyö on ALVA-verkoston yksi toimintamuodoista ja se kutsuu yhteen vapaaehtoistoimijat, kuten järjestö- ja kokemustoi-

mijat sekä muut vapaaehtoiset, ja julkisen palvelujen tuottajat. Verkostotapaamisissa on tavoitteena kehittää palveluja sekä vapaaehtoistoimintaa ja niiden vaikuttavuutta yhdessä. (Raudaskylän Kristillinen Opisto 2021.)

1.2 Roolini tutkijana

Työskentelen Sievin kunnalla vapaa-aikasihteerinä. Vapaa-aikalautakunnan tehtäväalueeseen kuuluvat nuoriso-, liikunta-, kulttuuri-, kirjasto- ja työllisyyspalvelut. Lautakunta vastaa myös kunnan hyvinvointityön koordinoinnista. Vapaa-aikasihteerini on vapaa-aikalautakunnan johtava viranhaltija ja toimin myös kunnan hyvinvointiyhdyshenkilönä sekä hyvinvointityöryhmän sihteerinä. Tehtäviini hyvinvointijohtamisen osalta kuuluvat laajan hyvinvointikertomuksen sekä vuosittaisten hyvinvointiraporttien laadintaprosessien koordinointi. Sievissä hyvinvointikertomus laaditaan ikäkausijaottelun, lapset ja lapsiperheet, nuoret ja nuoret aikuiset, työikäiset sekä ikäihmiset, pohjalle. Kunkin ikäkauden osalta hyvinvointitavoitteiden asettamiseen, toimenpiteiden toteuttamiseen ja toiminnan raportointiin osallistuu ikäkauden mukaisten palveluiden kehittämistä tukeva työryhmä. Vapaa-aikasihteerini tehtävän kautta olen jäsenenä kolmessa näistä neljästä työryhmästä.

Opinnäytetyöni tutkimusstrategiana käytän toimintatutkimusta. Tutkijanroolini on hyvin käytännönläheinen, mikä on toimintatutkimukselle tyypillistä (Heikkinen & Jyrkämä 1999, 40). Alavieskan, Nivalan ja Ylivieskan hyvinvointiyhdyshenkilöt ovat minulle työni kautta tuttuja, samoin kuin pääosa muista tutkimukseen osallistuvista henkilöistä. Se, että tunnen eri tahojen työntekijöitä ennestään, helpottaa tämän opinnäytetyön tekemistä. Työkokemukseni auttaa minua hahmottamaan toimijakenttää, mutta samalla läpi opinnäytetyöprosessin kokemukseni ja tieto hyvinvointijohtamisesta Sievissä kulkevat mukani. En ole riippumaton tutkija, vaan yksi toimijoista, joka tekee tutkimusta ja tuottaa näin uutta tietoa koko toimijaverkoston käyttöön.

Minua yhteisöpedagogina kiinnostaa tässä opinnäytetyössä erityisesti näiden erilaisten toimijoiden välisen yhteistyön kehittäminen. Kullakin organisaatiolla on omanlaisensa toimintatavat ja on mielenkiintoinen haaste tutkia, että mitkä tekijät yhteistyöhön ja tiedonkulkuun vaikuttavat. Yhteisöpedagogin ammatillisen osaamisen ytimessä on yhteisöjen kehittäminen ja yhteisöpedagogi osaa työskennellä eri alojen yhdyspinoilla. (Humak 2021; Humanistinen ammattikorkeakoulu 2021.) Opinnäytetyöni pohjaa tutkivaan ja kehittävään työotteeseen. Tutkimukseni kautta haluan kehittää osaamistani ja näkemyksiäni. Haluan lisätä ja syventää teoreettista

osaamistani hyvinvointijohtamisesta, jotta voisin jatkossa edistää kuntalaisten hyvinvointia entistä vaikuttavammin.

2 HYVINVOINTI – HYVÄ ELÄMÄ

Tässä luvussa kuvaan ensin yleisesti hyvinvointikäsitteen ja esittelen sitten rakenteita, joihin kunnissa tehtävä hyvinvoinnin edistämistyö pohjautuu. Esittelen myös Pohjois-Pohjanmaan ihmislähtöisen hyvinvointikäsitteen.

Hyvinvointi on positiivisesti latautunut ja erilaisiin hyviin asioihin liittyvä moniulotteinen käsite, joka saa eri yhteyksissä eri merkityksiä ja sen argumentointi on kiinni sitä koskevista asiayhteyksistä. Hyvinvoinnin käsitettä on mahdotonta määritellä täysin tyhjentävästi. (Kunnari 2017, 21.) Tutkija Juho Saaren (2011, 11) mukaan hyvinvointitutkijoita sekä historiallisesti että eri tieteenalojen välillä yhdistää hyvinvointitutkimuksen peruskysymys, mikä ja mitä on hyvä elämä. Yksi lukuisista näkökulmista, joilla kysymystä voi lähestyä on, että jokainen ihminen määrittää itse oman hyvän elämänsä sisällön. Samaan aikaan voidaan kuitenkin tavoitella yksimielisyyttä siitä, millainen hyvän elämän mahdollistava instituution tulisi olla. Tällöin hyvinvoinnille on olennaista se, että kunkin ihmisen oma näkemys hyvästä elämästä voi toteutua hyvinvointi-instituutioiden mahdollistamana. (Saari 2011, 11–12.)

Hyvinvointi jaetaan usein kolmeen, having (materiaalinen hyvinvointi), loving (koettu hyvinvointi, elämänlaatu), being (terveys), ulottuvuuteen Erik Allardtin teorian mukaisesti (Allardt 1993, 88–91; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020). Allardtin klassiseksi muodostuneiden ulottuvuuksien rinnalle on nostettu doing-ulottuvuus, jonka tutkija Marika Kunnari (2017, 40) nimeää väitöskirjassaan itsensä toteuttamisen ulottuvuudeksi. Yksilölle hyvinvointi tarkoittaa elämänlaatua, tyytyväisyyttä elämään, onnellisuutta sekä subjektiivista hyvinvointia. Tällainen kokonaisvaltainen hyvinvointi koostuu edellä luetelluista HLBD- ulottuvuuksista ja niiden sisältämistä osa-alueista, jotka ovat taloudellinen tilanne, asuminen, asuinkunnan palvelut, ihmissuhteet, yhteiskunta, fyysinen terveys, minämyötätunto, elintavat, työ, opiskelu ja vapaa-aika. Hyvinvointia on myös sen eri osa-alueisiin kohdistuvien huolien puuttuminen. (Kunnari 2017, 21–22.)

2.1 Kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen

Kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen on kunnan lakisääteinen perustehtävä (Kuntalaki 410/2015). Toimintaa ohjataan useissa eri hallinnonaloja koskevissa laeissa kuten kuntalaissa, sosiaalihuoltolaissa, maankäyttö- ja rakennuslaissa, perusopetuslaissa, elintarvikelaissa ja kuntien kulttuuritoimintalaissa. Lakisääteinen pohja hyvinvoinnin edistämistyölle on erittäin laaja.

(Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019.) Kunnan tehtävä on seurata kuntalaisten hyvinvointia ja terveyttä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä eri väestöryhmissä. Tämän tehtävän toteuttamiseksi on Terveydenhuoltolain § 12 määrätty, että kunnan on raportoitava kuntalaisten hyvinvoinnin tilasta sekä toteutetuista toimenpiteistä valtuustolle vuosittain. Lain mukaan laajempi hyvinvointikertomus on lisäksi valmisteltava kunnassa kerran valtuustokaudessa ja sen tavoitteita ja toimenpiteitä päivitettävä vuosittain osana kunnan toiminta- ja taloussuunnittelua. Hyvinvointikertomuksessa kuvataan tiiviisti johtopäätöksineen kunnan toteuttamaa hyvinvointipolitiikkaa, väestön terveyttä ja hyvinvointia, väestöryhmien välisiä hyvinvointi- ja terveyseroja, terveyteen ja hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden muutoksia, palvelujärjestelmän toimivuutta sekä kunnan kykyä vastata hyvinvointitarpeisiin, ehkäisevän työn kustannuksia sekä mahdollisia vaikutuksia ja asetettuja tavoitteita sekä toimenpiteitä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021a; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021b)

Hyvinvointijohtamisessa tiedon tulee ohjata strategista päätöksentekoa ja asetettujen hyvinvointitavoitteiden tulee perustua aina paikallisiin olosuhteisiin ja tarpeisiin. Kunnanvaltuusto eli kunnan ylin johto vastaa niistä strategisista päätöksistä, joilla kunnassa edistetään hyvinvointia. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021a.) Koska hyvinvointi kattaa kokonaisvaltaisesti elämän eri osa-alueet, hyvinvoinnin edistämistehtävässä onnistuminen edellyttää eri hallinnonalojen yhteistyötä kunnassa sekä yhteistyötä paikallisten ja alueellisten yhteistyökumppaneiden kanssa (Erhola 2010, 15; Pohjois-Pohjanmaa 2021).

Kunnat voivat järjestää sosiaali- ja terveystalvunsa eri tavoin. Kunnan tuottaessa sosiaali- ja terveystalvunsa kuntayhtymämallilla, tulee hyvinvoinnin edistämisen tapahtua kunnan eri hallinnonalojen ja yhteistoiminta-alueen sosiaali- ja terveystalvun asiantuntijoiden yhteistyönä (Pekkanen ym. 2020, 6). Kunnat päättävät itse, miten järjestävät hyvinvointityön koordinaation kunnassaan. Koordinoinnista ja hyvinvointityön käytännön toiminnan toteutuksesta eri toimialoilla voi vastata johtoryhmä, laajennettu johtoryhmä tai erillinen hyvinvointityöryhmä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021 c.) PPKY Kallion jäsenkuntien kesken on vaihtelua siinä, miten koordinaatio on järjestetty, mutta erityisesti vaihtelua on hyvinvointityöryhmien kokoonpanoissa.

Toisinaan hyvinvoinninedistämistyö ei toteudu kunnassa toivotulla tavalla. Syitä tällaiselle tilanteelle voi olla useita. Haasteeksi voivat muodostua esimerkiksi eri ammattiryhmien poikkeavat käsitykset hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä tai se, että ammattiryhmien välille ei ole muodostunut yhteistä kieltä yhteistyötä helpottamaan. Myös omistajuus voi olla epäselvä.

Toisten mielestä hyvinvoinnin edistämistyö kuuluu terveydenhuollolle ja toisten mielestä taas lähinnä muille toimialoille. Voi myös olla, että kunnassa ei ole määritelty hyvinvointivastuita eli johtamisjärjestelmässä ei ole vahvistettu toimialoja ylittävien tehtävien koordinoitua tai vastuita, ja hyvinvoinnin edistämisen toimeenpanorakenne on näin ollen epäselvä. Hyvinvointitieto voi myös olla puutteellista. Kunnalla ei ole tietoa tai se ei käytä vertailukelpoista tietoa asukkaiden hyvinvoinnin muutoksista tai kunta ei seuraa, kuinka palvelujärjestelmä pystyy vastaamaan väestön tarpeisiin. Voi myös olla, että hyvinvointitiedoista ei raportoida kuntajohdolle siten, että se herättäisi keskustelua tai johtaisi toimiin. (Erhola 2010, 7.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen vuonna 2020 julkaisemasta tutkimuksesta selviää, että sosiaali- ja terveystalouden tuottamistapa on yhteydessä kuntien hyvinvointijohtamiseen eli hyvinvoinnin edistämisen rakenteisiin, prosesseihin ja toimenpiteisiin. Niissä kunnissa, joissa sosiaali- ja terveystaloudet järjestetään kuntayhtymämallilla, kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen oli huomioitu keskimääräistä huomattavasti enemmän. Tutkimuksen mukaan lähes jokaisessa Suomen kunnassa toimii hyvinvointityöryhmä, mutta sosiaali- ja terveyden huollon asiantuntijuus on vähentynyt hyvinvointityöryhmissä vuoteen 2015 verrattuna, jolloin edellinen selvitys julkaistiin. (Pekkanen ym. 2020, 1, 9–10.)

Riippumatta siitä, miten sosiaali- ja terveystaloudet tulevaisuudessa järjestetään, kunnilla on jatkossakin vastuu väestön hyvinvoinnin edistämisestä. Tärkeää on varmistaa, että myös sosiaali- ja terveydenhuollon asiantuntijuutta on riittävästi kuntien hyvinvointijohtamisessa. (Pekkanen ym. 2020, 10.) Toimiva hyvinvoinnin edistäminen edellyttää selkeitä rakenteita ja toimintamalleja niin kuntien sisällä kuin kunnan ulkopuolisten toimijoiden ja alueellisten organisaatioiden kesken, jotta laadukas yhteistyö voi toteutua (Pekkanen ym. 2020, 10; Erhola 2010, 15).

2.2 Ihmislähtöinen hyvinvointikäsite

Pohjois-Pohjanmaalla tuetaan kuntien hyvinvointityötä kumppanuusmallilla. Kuntien ja kuntayhtymien kumppaneina työssä ovat Pohjois-Pohjanmaan liitto, Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri sekä Pohjois-Suomen aluehallintovirasto (Pohjois-Pohjanmaa 2021.) Tässä verkostossa hyvinvoinnin edistämisen lähtökohtana on ajatus arjen kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista (Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri 2021). Toimijoiden välisessä yhteistyössä on syntynyt pohjoispohjalainen ihmislähtöinen hyvinvointikäsite, joka pohjautuu hyvinvoinnin HLBD-ulottuvuuksiin.

Minä, pohjoispohjalainen ihminen, voin hyvin silloin, kun koen eläväni hyvää arkea ja mielekästä elämää. Hyvinvointiini vaikuttavat jokapäiväiset arjen tarpeeni, askareni, yhteisöni ja ympäristöt, joissa elän ja toimin. Toimintani ja arjen valintani vaikuttavat omaan, läheisteni ja tulevien sukupolvien hyvinvointiin. Toivon tulevani kuulluksi, nähdyksi, hyväksytyksi ja ymmärretyksi ihmisenä enkä yksittäisten tarpeideni kautta. (Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisopimus 2019–2025.)

Ihmislähtöinen hyvinvointikäsitys esitetään kuvana, jossa keskellä on hyvinvointityön päämäärä ja reunoilla hyvinvoinnin eri osa-alueet.

KUVA 1: Ihmislähtöinen hyvinvointikäsitys.



POPmaakunta ja Pohjois-Pohjanmaan liitto 2019 soveltaneet lähteestä Marika Kunnari 2017.

Maakunnallisessa yhteistyössä on laadittu myös yhteistoiminnan periaatteet Pohjois-Pohjanmaalle. Kunnat, kuntayhtymät ja Pohjois-Pohjanmaan liitto, Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri sekä Pohjois-Suomen aluehallintovirasto ovat sitoutuneet yhteiseen hyvinvointityöhön allekirjoittamalla Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisopimuksen 2019–2025. (Pohjois-Pohjanmaa 2021.) Hyvinvointisopimukseen kirjattuihin yhteistoiminnan periaatteisiin kuuluu muun muassa, että hyvinvoinnin edistäminen on kaikkien toimialojen ja toimijoiden asia, hyvinvoinnin edistämistyö perustuu ihmislähtöisyyteen ja, että kuntalaisten osallisuus, toimijuus ja vaikuttaminen ovat hyvinvointijohtamisen lähtökohtia. Periaatteina ovat myös, että palvelut ja tarvittava tuki toteutetaan arjen kasvu- ja kehitysympäristöissä ja että perheiden kokonaisvaltainen

tilanne sekä hyvinvointi huomioidaan toiminnassa. (Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisopimus 2019–2025.)

Maakunnallisen hyvinvointityön edistämiseksi pohjoispohjalaisia kuntia on pyydetty nimeämään oma hyvinvointiyhdyshenkilö, hänelle varahenkilö sekä järjestöyhdyshenkilö. Yhdyshenkilöillä on keskeinen rooli paikallisessa, alueellisessa ja maakunnallisessa hyvinvointiyhteistyössä. He toimivat yhdyslinkkinä maakunnan ja kunnan välillä sekä osallistuvat maakunnallisen hyvinvointiyhteistyön suunnitteluun, jotta toiminta palvelisi kuntien tarpeita. Kansallista soteuudistuksen valmisteluun liittyvän POPsote-hankkeen myötä hyvinvointi- ja järjestöyhteistyö sote-keskuksissa on noussut näkyvään rooliin. Keväällä 2021 on pyydetty myös Pohjois-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystieteiden keskuksia nimeämään hyvinvointi- ja järjestöyhdyshenkilöt hyvinvointi- ja järjestöyhteistyön kehittämiseksi. (Salmela 2021a.) Alla olevasta taulukossa on esitetty hyvinvointi- ja järjestöyhdyshenkilöiden roolit ja tehtävät maakunnallisen hyvinvointityön näkökulmasta.

TAULUKKO 2: Kunnan sekä sote- hyvinvointiyhdyshenkilön tehtäväkuvaus.

Kunnan hyvinvointiyhdyshenkilö	Sote-keskuksen hyvinvointiyhdyshenkilö
Vastaa hyvinvoinnin edistämisen asioissa yhteistyöstä kunnan toimialojen ja muiden toimijoiden (esim. järjestöt, yhdistykset, seurakunnat, yritykset) välillä.	Toimii hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen asiantuntijana sote-keskuksessa → osallistuu kuntien hyte-ryhmiin ja tuottaa asiantuntijatietoa sekä tukee kuntien hyte-työtä.
Tukee kansallisen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen ja hyvinvointiohjelmien toimeenpanoa ja levittää hyviä käytäntöjä.	Koordinoi ja kehittää monialaista hyte-työtä sote-keskuksissa.
Kokoaa kunta- ja aluekohtaista hyvinvointitietoa.	Toimii yhdyshenkilönä sote-keskuksen ulkopuolisille toimijoille (esim. kunnat, järjestöt, yhdistykset, seurakunnat, yritykset).
Raportoi kunnan johtoryhmälle hyvinvoinnin tilasta. THL:n suosituksen mukaan kuuluu kunnan johtoryhmään.	Tukee hyvinvointia ja terveyttä edistävien ohjelmien ja käytäntöjen käyttöönottoa sote-keskuksessa sekä seuraa ja arvioi niiden käyttämistä.
Koordinoi hyvinvointikertomustyötä ja kuntastrategian mukaisten hyvinvointitavoitteiden toteuttamista.	Osallistuu hyvinvointiyhdyshenkilöiden maakunnallisiin tapaamisiin.
Koordinoi hyte-työtä ja hyte-koulutusten järjestämistä.	

Osallistuu hyvinvointiyhdysheikilöiden maakunnallisiin tapaamisiin.	
---	--

Salmela, Sanna 2021b.

TAULUKKO 3: Kunnan sekä sote-järjestöyhdysheikilön rooli ja tehtävät.

Kunnan järjestöyhdysheikilö	Sote-järjestöyhdysheikilö
Pitää järjestöasioita esillä ja huolehtii järjestöjen osallistumismahdollisuuksista kunnassa.	Pitää järjestöasioita esillä ja huolehtii järjestöjen osallistumismahdollisuuksista sote-keskuksessa.
Toimii yhdysheikilönä järjestöille, jotka haluavat tehdä kunnan kanssa yhteistyötä.	Toimii yhdysheikilönä järjestöille, jotka haluavat tehdä sote-keskuksen kanssa yhteistyötä.
Kutsuu järjestöjä koolle ja kehittää yhteistyötä järjestöjen kanssa.	Tukee sote-keskuksen ja järjestöjen yhteisen toiminnan järjestämistä, mm. ryhmät ja tapahtumat.
Tukee kunnan ja järjestöjen yhteisen toiminnan järjestämistä, mm. ryhmät ja tapahtuma.	Tukee kokemustoimijoiden hyödyntämistä sote-keskuksessa.
Tukee järjestöjä tietojen ilmoittamisessa ihmiset.fi – palvelussa.	Tukee sote-keskuksen henkilöstöä ihmiset.fi- palvelun hyödyntämisessä.
Osallistuu järjestöyhdysheikilöiden yhteisiin maakunnallisiin tapaamisiin.	Osallistuu järjestöyhdysheikilöiden yhteisiin maakunnallisiin tapaamisiin.

Salmela, Sanna 2021b.

3 PALVELUOHJAUKSEN MONINAISUUS

Tässä luvussa määrittelen palveluohjauksen käsitteen sekä kuvaan palveluohjauksen eri mallit ja työotteet. Palveluohjaus voidaan määritellä monin tavoin riippuen siitä, kuvataanko asiakkaan ja palveluohjaajan välistä suhdetta, palveluohjaajan toimintaa palvelujärjestelmien keskellä, hänen toimintaansa rakenteellisten muutosten aikaansaamiseksi ja asiakasryhmän tilanteen parantamiseksi vai hänen toimintaansa asiakkaan arkielämän ja viranomaistoiminnan yhdyspinnassa. Yhteistä määritelmille kuitenkin on se, että palveluohjaus nähdään aina asiakaslähtöisenä toimintana. (Suominen & Tuominen 2007, 13.) Opinnäytetyössäni keskityn käsittelemään palveluohjausta osana palvelujärjestelmää ja huomio palveluohjaajan ja asiakkaan välisestä suhteesta jää vähemmälle.

3.1 Palveluohjauksen määrittelyä

Voimassa oleva lainsäädäntö ei tunne käsitettä palveluohjaus, mutta sosiaalihuoltolain mukaan kunnan asukkaiden saatavissa on oltava sosiaalihuollon neuvontaa ja ohjausta. Laissa puhutaan sosiaaliohjauksesta, millä tarkoitetaan yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen neuvontaa, ohjausta ja tukea palvelujen käytössä sekä yhteistyötä eri tukimuotojen yhteensovittamisessa. Sosiaaliohjauksen tavoitteena on lain mukaan yksilöiden ja perheiden hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen vahvistamalla elämänhallintaa ja toimintakykyä. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, § 16).

Palveluohjauksen käsitettä käytetään sosiaaliohjaus-termin rinnalla ja osin sen synonyyminä (Helminen 2015, 32). Ormen ja Glastonburyn (1993, 20.) mukaan palveluohjaus on sekä tapa toteuttaa palveluhallintoa, että samalla myös tapa organisoida sosiaali- ja terveystalvuuja. Työtavana palveluohjaus on prosessi. Sen tarkoituksena on määrittää asiakkaan yksilölliset voimavarat ja palvelutarpeet sekä löytää tarpeisiin parhaiten vastaavat palvelut ja tukimuodot.

Palveluohjaus on monimerkityksellinen sateenvarjokäsite, joka voidaan nähdä toimintamallina, työtavana tai työmenetelmänä. Se on asiakkaan kanssa tehtävää työtä (case management), mutta myös asiakkaan saamien palveluiden yhteensovittamista toimijatasolla (service coordination) siten, että tarvittavat asiat tehdään järjestyksessä, eri palveluntarjoajien mahdollisuuksia hyödyntäen ja päällekkäisyyksiä sekä turhia odotusaikoja välttäten. Palveluohjaus on käsite, jonka alle mahtuvat asiakkaat tarpeineen, auttajatahot eri tukimuotoineen ja palveluineen sekä palvelujen tuottajat. (Helminen 2015, 34; Hänninen 2007, 14; Pietiläinen & Seppälä 2003, 15.) Tässä

opinnäytetyössä sosiaaliohjauksen näen yläkäsitteenä ja palveluohjauksen sen alakäsitteenä, toimintamallina, jonka avulla työtä tehdään jäsentyneesti ja suunnitellusti. Siten, että asiakas saa kulloisenkin elämäntilanteensa tarpeita vastaavan tuen ja palvelut (Pietiläinen & Seppälä 2003, 10).

3.2 Palveluohjauksen kolme toteutusmallia ja työtapaa

Palveluohjauksen voi jakaa kolmeen palveluohjausmalliin sekä kolmeen erilaiseen työtapaan. Palveluohjauksen kolme erityyppistä toteutusmallia ovat: yleinen eli perinteinen palveluohjaus, voimavarakeskeinen palveluohjausmalli sekä intensiivinen palveluohjaus. **Yleisessä eli perinteisessä palveluohjauksessa** on keskeistä asiakkaan palvelutarpeen selvittäminen, palveluiden yhteen sovittaminen ja linkittäminen sekä yhteydenpito eri palveluntuottajiin. Tällöin palveluohjaajan tulee osata ja hallita tarjolla oleva palvelujärjestelmä sekä ohjata asiakas tarpeenmukaisten palveluiden piiriin. Palveluohjaaja osallistuu palvelu- ja hoitosuunnitelmien tekemiseen ja toteutuksen seurantaan. Itse asiakassuhde ei ole terapeutin tai kuntouttava ja asiakkaita voi yhdellä palveluohjaajalla olla useita. Yleinen palveluohjaus voi olla myös siirtymävaiheen palveluohjausta. (Suominen & Tuominen 2007, 31–32; Hänninen 2007, 15)

Voimavarakeskeisessä palveluohjausmallissa perusta on asiakkaan omat voimavarat ja omien tavoitteiden tärkeys. Siinä korostuu asiakkaan itsemääräämisoikeus. Palveluohjaaja toimii asiakkaan kumppanina ja tarvittaessa edunvalvojana sekä tukee ja neuvoa häntä. Mallissa keskeistä on asiakkaan ja palveluohjaajan luottamuksellinen suhde. **Intensiivinen palveluohjaus** lähtee olettamuksesta, että asiakkaan vaikea tilanne vaatii intensiivisen työotteen ja tällöin asiakasmäärän tulee pysyä pienenä. Palveluohjaajan rooliin kuuluu asiakkaan tukeminen ja motivoiminen sekä palveluiden ja suunnitelmien yhteensovittaminen ja linkittäminen. Tarvittaessa palveluohjaaja voi osallistua myös asiakkaan hoitoon ja kuntoutukseen. (Suominen & Tuominen 2007, 32–33; Hänninen 2007, 15–16.)

Mielestäni PPKY Kallion perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta toteutetaan yleisen sekä voimavarakeskeisen palveluohjauksen malleilla. PPKY Kallion perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaajien tehtäväksi on määritelty vastata palveluohjauksesta niiden asiakkaiden osalta, joiden sosiaalihuollon palvelun tarve on lyhytkestoista. Palveluohjaajat auttavat asiakkaita talouden ja arjen ongelmatilanteissa. Lisäksi palveluohjaajien tehtäväkuvaan on määritetty asiakastyötä, jossa keskeistä on asiakkaan kokonaistilanteen arviointi ja palvelutarpeen kartoitta-

minen. Tämän työn luonne on ennaltaehkäisevää ja tavoitteena on asiakkaan itsenäisen suoriutumisen ja voimavarojen tukeminen sekä vahvistaminen. (opinnäytetyön asiantuntijahaastattelu, V5)

Yleisesti näyttää vallitsevan yksimielisyys siitä, että palveluohjaukseen perustuvia työtapoja on kolmenlaisia. Eri työtavoista käytetään kuitenkin erilaisia nimityksiä lähteestä riippuen. Tässä työssä työtavat jaetaan **palveluneuvontaan, palveluohjaukselliseen työotteeseen** sekä **yksilökohtaiseen palveluohjaukseen**. Näitä eritasoisia työtapoja voidaan käyttää samankin asiakkaan kohdalla asiakkuuden eri vaiheissa. Jos neuvontatasoinen työ ei riitä, voidaan asiakasta auttaa palveluohjauksellisella työotteella. Tällöin esimerkiksi joku nimetty henkilö koordinoi asiakkaalle tarjottavia palveluja. Mikäli asiakas tarvitsee monipuolista tukea, rinnalla kulkijaa tai jopa puolestapuhujaa, voidaan häntä auttaa parhaiten yksilökohtaisella palveluohjauksella. Kaikkien asiakasryhmien tarpeisiin voidaan vastata näitä eritasoisia työtapoja soveltamalla ja tarvittaessa räätälöimällä. Työtavat eroavat omiksi kokonaisuuksiksi sen mukaan, miten monipuolista ja intensiivistä yhteistyö asiakkaan ja työntekijän välillä on. (Hänninen 2007, 12; Suominen & Tuominen 2007, 16; Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2021b)

Kun tarkastellaan palveluohjauksen toteutusmalleja rinnakkain palveluohjauksen kolmen työtavan kanssa, näyttävät ne yhteneväsiltä. Kun kyseessä on palveluneuvonta, työmalli on yleinen eli perinteinen palveluohjaus, jossa asiakas saa apua selvärajaiseen ongelmaan. Palveluohjauksellisessa työtavassa työ perustuu enemmän voimavarakeskeiseen palveluohjausmalliin. Asiakkaan palvelut varmistetaan ja koordinoidaan, mutta palveluohjaajana voi toimia myös työntekijä muiden työtehtäviensä ohella. Intensiivisen palveluohjauksen mallissa on kyse yksilökohtaisesta palveluohjauksesta. Tällöin työ toteutuu täysin asiakkaan ehdoilla. (Hänninen 2007, 16.)

TAULUKKO 4: Yhteenveto palveluohjausmalleista ja työtavoista.

Palveluohjausmallit	Työtapa
yleinen eli perinteinen palveluohjaus	palveluneuvonta
voimavarakeskeinen palveluohjaus	palveluohjauksellinen työote
intensiivinen palveluohjaus	yksilökohtainen työote

Palveluohjauksessa on keskeistä sen asiakaslähtöisyys ja asiakkaan edun korostaminen. Tavoitteena on löytää asiakkaan tarpeisiin parhaiten vastaavat palvelut ja tukimuodot asiakkaan verkostoja hyödyntämällä. Toimintamallilla pyritään vahvistamaan asiakkaan itsenäistä elämähallintaa sekä voimavaroja hänen elämänsä haastekohdissa. (Helminen 2015, 33–34; Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2020a.) Asiakkuuden palveluohjauksessa ei ole tarkoitus kestää loputtomasti, vaan palveluohjaajan päämääränä on tehdä itsensä tarpeettomaksi. Kun asiakkaan voimavarat ja omatoimisuus ovat vahvistuneet, suhde palveluohjaajan päättyy. (Suominen & Tuominen 2007, 25.)

3.3 Palvelujen yhteensovittaminen edellyttää toimijoiden välistä yhteistyötä

Palveluohjaus on kehitetty poistamaan palvelujärjestelmämme pirstaleisuudesta ja sektorikeskisyydestä johtuvia haittoja. Palveluohjauksen tarve on lisääntynyt, koska palvelut ja tuet ovat hajautuneet eri erityisosaamisen yksiköille, yrityksille ja järjestöille. (Hänninen 2007, 3; Helminen 2015, 32; Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2020a.) Useimmat asiakkaat hyötyvät erityisosaamisesta ja keskittämisestä, mutta ne asiakkaat, jotka tarvitsevat useita palveluja samanaikaisesti, eivät välttämättä tule koskaan kokonaisvaltaisesti kohdatuksi (Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2020a).

Palveluohjaus on laajentunut koskettamaan hyvin erilaisia asiakasryhmiä, ja palveluohjaajan rooli on saanut sen myötä useita erilaisia vivahteita. Useimmiten palveluohjauksesta puhuttaessa keskitytään asiakkaan ja palveluohjaajan väliseen suhteeseen yhden palveluita tuottavan organisaation sisällä ja tällöin helposti koetaan, että palveluohjaus ei poikkea mitenkään aiemmin toteutetusta asiakastyön tavoista. Palveluohjauksen erityisyys kuitenkin piilee palveluiden organisoimisessa. Palveluohjaus on asiakkaan kanssa tehtävän työn lisäksi asiakkaan saamien palvelujen ja tukimuotojen yhteensovittamista, mikä edellyttää palvelu- ja toimintajärjestelmän muokkaamista sekä kehittämistä. Eri organisaatioiden ja hallintokuntien välinen yhteistyö vasta mahdollistaa palveluiden koordinoinnin erilaisten asiakkaiden erilaisissa tilanteissa. (Pietiläinen & Seppä 2003, 19–20.)

Kaikkien palvelujärjestelmän sisälle syntyneiden rajojen ylittäminen on välttämätöntä palveluohjauksen onnistumisen kannalta. Yhteistyön ongelmat saattavat ilmetä tehtävien delegointina toiselle organisaatiolle ilman että tämän kanssa on neuvoteltu asiasta. Myös yhteistyötahon

vähättely ja virheellisen tiedon antaminen asiakkaalle toisen tahon toiminnasta ja mahdollisuuksista ovat merkkejä yhteistyön ongelmista. Kenties suurin ongelma on kuitenkin siinä, että ei olla tietoisia toisen tahon kautta avautuvista mahdollisuuksista eikä osata käyttää niitä asiakkaan hyväksi. Tutkimusten mukaan toimiva yhdyspintatyö näyttää edellyttävän ensinnäkin strategiaa päätöksiä sekä organisaation sisällä että yhteistyötahojen kesken asiakaslähtöiseen, palveluohjauksen toimintamallin mukaiseen työhön lähtemisestä. On luovuttava organisaatiokeskeisestä ajattelusta sekä alaisten kontrolliin perustuvista tiukoista johtamiskäytännöistä ja johdon on annettava tarkka toimeksianto sekä selkeät valtuudet alaisilleen kehittää käytännön yhteistyötä muiden organisaatioiden kanssa asiakastyötä koskevissa kysymyksissä. Toiseksi yhteistyö tarvitsee rakenteita. Tarvitaan työryhmiä, joilla on selkeät valtuudet sekä hyvät työkäytännöt ja vakiintuneet yhteiset säännöt. Toimiva asiakaslähtöinen ja palveluohjauksen periaatteille nojautuva työskentelytapa voi vaatia myös joustavuutta työntekijöiden toimenkuviin. (Pietiläinen & Seppälä 2003, 90–92.)

Palveluohjauksen avulla voidaan näin ollen myös kehittää hyvinvointipalvelujärjestelmää. Palveluohjauksen myötä voi nousta esiin eri asiakasryhmien kohdalla järjestelmälähtöisiä rakenteellisia epäkohtia eli systeemivirheitä, jotka voidaan korjata vain niiden tultua näkyville. Palveluohjaus voi näin toimia kehittämisen välineenä ja palveluohjaajat ovat keskeisessä roolissa systeemivirheiden havainnoijina ja tiedon eteenpäin välittäjinä. (Hänninen 2007, 3, 47.)

4 VERKOSTOTYÖ ON YHDESSÄ TEKEMISTÄ

Hyvinvointityön tai palveluohjauksen ominaislaatu ei voi tavoittaa ilman verkostonäkökulman tavoittamista. Palveluohjaukseen, sekä asiakkaan kanssa työskentelyn menetelmänä että palveluiden koordinoituna, liittyy olennaisesti verkostotyö. Palveluohjauksessa hyödynnetään sekä asiakkaan omia verkostoja että työntekijän tuntemaa toimijatasoista verkostoa. (Pietiläinen & Seppälä 2003, 83.)

Verkostotyön lähikäsitteitä ovat tiimityö, asiantuntijayhteistyö ja moniammatillinen yhteistyö, jota usein myös käytetään sateenvarjokäsitteenä ensiksi mainituille käsitteille. Verkostotyöstä puhutaan usein silloin, kun yhteistyötä tarkastellaan asiakkaan näkökulmasta ja tiimityöstä silloin, kun keskiössä on ammatillinen asiantuntijuus. (Lyhty & Nietola 2015, 143.) Tässä opin- näytetyössä käytän käsitettä verkostotyö kuvaamaan eri organisaatioiden edustajien eli eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Verkostotyössä yhteistyön keskiössä ovat kuntalainen sekä kuntalaisille tarjottavien palveluiden kehittäminen, ja verkoston toimijoina eri alojen asiantuntijoita. Työryhmä käsitteellä kuvaan yhden asian tai teeman ympärille koottua työntekijä- ja luottamushenkilöjoukkoa. Kuntasektorilla nämä työryhmät ovat usein lautakunnan tai kunnanhallituksen perustamia, ja niihin eri toimijatahot ovat nimenneet edustajansa. Kuntasektorilla työryhmiä voidaan kutsua myös neuvostoiksi.

4.1 Verkostotyön onnistumisen elementit

Verkosto on teoreettinen rakennelma ja prosessien kuvaamisessa sekä jäsentämisessä käytetty käsite. Verkostokäsitteen avulla voidaan kuvata suhteita, jotka yhdistävät joukon henkilöitä tai organisaatioita ja joita kutsutaan verkon toimijoiksi. (Pietiläinen & Seppälä 2003, 83.) Verkostotyö on puolestaan näiden toimijoiden välistä vastavuoroista ja pitkään jatkuvaa luottamukseen perustuvaa yhteistyötä (Järvensivu 2019, 37). Toimijoita voivat olla yksityisen, julkisen tai kolmannen sektorin edustajat tai yksityishenkilöt. Verkostotyö on tärkeä nähdä prosessina, joka rakentaa yhteyksiä ja kehittää toimintaa. Jotta verkoston tarjoamien etujen ja mahdollisuuksien hyödyntäminen onnistuu, edellyttää se toimijoilta oman ydinosamisen tunnistamista ja kehittämistä sekä kykyä yhdistää se muiden toimijoiden ydinosamiseen. (Pietiläinen & Seppälä 2003, 83–84.)

Verkostotyön ytimessä on yhdessä tekeminen. Toimijoiden välinen hyvä yhteistyö edellyttää laadukkaasti käytettyä yhteistä aikaa ja vaatii hyviä yhdessä tekemisen käytänteitä. (Suominen

& Tuominen 2007, 83; Helminen 2017, 27; Järvensivu 2019, 53.) Tutkija Timo Järvensivun (2019, 61) mukaan verkostotyön onnistumisen elementit voidaan tiivistää kolmeen tekijään, jotka ovat tunteminen, luottamus ja sitoutuminen. Usein ajatellaan, että verkostotyössä onnistutaan parhaiten, kun toimijoilla on yhteiset tavoitteet. Hyvinvoinnin edistämistyössä haasteet, joihin toimijoiden kesken haetaan ratkaisuja, ovat usein hyvin monitahoisia ja kompleksisia. Tällöin eri osapuolet saattavat ajatella, että heidän intressinsä ovat ristiriidassa ja pelkäävät, että yhteistyölle ei näin ollen ole edellytyksiä. Toimijat voivat kuitenkin lähteä synnyttämään yhteisiä tavoitteita myös siten, että keskittyvät ensin tutustumaan toisiinsa, rakentamaan luottamusta ja sitoutuvat yhteistyöhön. Verkostotyön onnistumisen elementit, luottamus, tunteminen ja sitoutuminen, vaikuttavat toinen toisiinsa ja parhaimmillaan niistä muodostuu toisiaan vahvistava hyvän kehä. (Järvensivu 2019, 61–62.) Mainittujen tekijöiden syveneminen puolestaan lisää verkostossa tiedon avoimuutta ja yhteisen oppimisen tehokkuutta (Helminen 2017, 27; Järvensivu 2019, 61–62).

Toimijoiden tulee **tuntea** toisensa edes jollakin tasolla, jotta verkosto voi ylipäättään organisoi-
tua. Tiedonvälitys verkostossa tulee mahdolliseksi, kun toimijat tietävät mitä tietoa verkostossa
tarvitaan ja mitä tietoa verkoston toimijoilla on tarjottavanaan. **Luottamus** on tunnetila, usko-
mus tai kokemusperäinen tieto siitä, että toinen osapuoli on luotettava. Verkostoissa luottamus
mahdollistaa sujuvan yhteistoiminnan ja tehokkaan tiedonvaihdon. Kun luottamus on kun-
nossa, toimijat uskaltavat tehdä sitoumuksia yhteistyöhön ja jakaa tietoa verkostossa vapaam-
min. **Sitoutuminen** on lupausten antamista ja näiden lupausten pitämistä. Sitoutumiseen liittyy
keskeisesti kolme ulottuvuutta: 1) sisäinen, tunneperäinen motivaatio eli toimijan halukkuus
sitoutua, 2) toiminnallinen toteutuskyky sekä 3) rakenteelliset eli toimijasta riippumattomat te-
kijät, jotka vaikuttavat sitoutumiseen. Rakenteelliset sitoutumisen tekijät ovat verkoston toimi-
joiden omista ominaisuuksista, valinnoista ja toiminnasta riippumattomia toiminnan mahdol-
listajia tai estäjiä. Tällaisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi byrokratia, hierarkkinen rakenne,
historialliset kehityspolut ja erilaiset tilannetekijät. Näistä kaikista tekijöistä voi olla hyötyä tai
haittaa sitoutumiselle ja tekijät voivat linkittyä toisiinsa esimerkiksi siten, että toiminnallisten
kykyjen puute voi vaikuttaa negatiivisesti kyvykkyyden tunteeseen ja toisaalta kyvykkyyden
tunne voi kannustaa toiminnallisten kykyjen hankkimiseen. (Järvensivu 2017, 61, 81–82, 99-
102.)

On todennäköistä, että tunteminen, luottamus ja sitoutuminen vaikuttavat kaikki toisiinsa monimutkaisin tavoin. Näin ollen hyvän kehä voi myös rapautua. Hyvään keskinäiseen tuntemiseen, luottamukseen ja sitoutumiseen perustunut yhteistyö voi loppua, jos esimerkiksi jonkun toimijan tilanne muuttuu siten, että rakenteet alkavat estää aiemmin tehtyjen lupauksen pitämistä. Tämän seurauksena sitoutuminen käytännössä hiipuu ja keskinäinen luottamus voi alkaa rapautua petettyjen lupauksen myötä. (Järvensivu 2019, 61–62, 82, 101–102.) Mielestäni työryhmätyöskentelyn kannalta kriittinen hetki on se, kun joku työntekijöistä verkostossa vaihtuu, ja varsinkin, jos vaihdoksia tapahtuu tiuhaan. Työryhmän jäsenet eivät ehdi tutustua toisiinsa tarpeeksi ennen kuin uusi työntekijä jälleen aloittaa tehtävässä. Työryhmien kokouksia saattaa olla kolme neljä kertaa vuodessa, joten pahimmassa tapauksessa vaihdoksia tapahtuu parin kokouksen välein. On tärkeää, että uusi työntekijä saa hyvä perehdytyksen verkostotyön merkityksestä ja kannustusta verkostotyöhön sitoutumisesta esihenkilöltään, mutta myös verkostolta itseltään. Jos uusi työntekijä sitoutuu verkostotyöhön, voi yhteistyö jatkua onnistuneesti myös vaihdoksen jälkeen.

4.2 Dialogisuus työkalu verkostotyön syventämiseen

Palvelujärjestelmän kehittäminen asettaa suuria vaatimuksia yhteiselle vuorovaikutukselle. Yhteinen ymmärrys, myönteinen työilmapiiri ja luottamus työryhmän jäsenten kesken voi syntyä vain dialogisuuden kautta. Irrallisten puheenvuorojen sillisalaatti, kokouksen valmiiksi tiukka ja joustamaton asialista eivät vuorovaikutuksen kehittymistä tue. (Malkavaara 2006, 83.)

Dialogisuudessa on kyse siitä, että toimijalla on rohkeutta asettua työryhmän muiden jäsenten kanssa samalle tietämättömyyden ja epävarmuuden alueelle ja sitä kautta löytää uusia oivalluksia. On tärkeää ymmärtää, että kullekin toimijalle maailma näyttäytyy erilaisena kuin oma maailma ja juuri tähän toimijoiden väliseen erilaisuuteen sisältyy mahdollisuus oppia uutta. (Lyhty & Nietola 2015, 144.) Dialogissa pyritään yhteiseen ymmärrykseen, mikä edellyttää tasavertaista keskustelua ja ohjausta sekä mahdollisuutta avoimeen ilmaisuun. Onnistunut dialogi edellyttää myös empaattista kuuntelua ja toimijoiden keskinäistä luottamusta. Dialogi on prosessi, jossa annetaan, saadaan ja tuotetaan yhdessä jotain arvokasta. Siinä ei ole voittajia tai häviäjiä ja toiset työryhmän jäsenet kohdataan vertaisina jäsenten erilaisia ajatuksia ja intressejä kunnioittaen. (Holm, Poutanen & Stähle 2018; Peda.net 2021.)

Dialogi rakentuu toisiinsa sidotuista puhumisen ja kuuntelemisen taidoista, joita työyhteisön jäsenet voivat systemaattisesti kehittää. Puhumisen taito, jolla tähdätään dialogiin, edellyttää

taitoa kertoa asioita johdonmukaisesti ja selkeästi sekä taitoa ottaa muiden puhujien näkökulmat huomioon. Tärkeää on osata antaa muille puhetilaa ja ottaa oma puhetila sekä pitää tila oman puheenvuoron ajan. Taito liittyy oma puheenvuoro toisten puheenvuoroihin auttaa työryhmää rakentamaan yhteistä kertomusta. Dialogin syntymistä edistää myös taito kehittää toisten ajatuksia eteenpäin. (Malkavaara 2006, 83.)

Jos työntekijät eivät ole tottuneet ilmaisemaan omaa mielipidettään, dialogipuheen oppiminen voi tuntua vaikealta. Organisaatioiden muutosvauhti on lisännyt ihmisten varovaisuutta ilmaista ajatuksiaan ja dialogin kaipuu onkin usein yhteydessä puhumisen pelkoon. Sanktioiden pelossa on vaikea kertoa omaa näkemystä. Työntekijöiden turvallisuuden tunne lisääntyy, jos työyhteisön toimintakulttuurissa on totuttu arvostamaan eriäviä mielipiteitä. Poikkeavat näkemykset eivät aina tarkoita muutosvastarintaa, vaikka niin on kiusallisen helppoa ajatella työpaineen ja kiireen keskellä. Dialogi kuitenkin edellyttää suoraa puhetta. Suora puhe on toisia kunnioittavaa ja rohkaisee osallistujia oikeasti kertomaan, mitä he ajattelevat käsiteltävistä asioista. Työryhmän jäsenten kannattaa myös palkita toisensa rehellisyydestä joko kiitämällä tai sanattoman viestinnän keinoin ja rohkaista näin dialogipuheen lisäämiseen. (Malkavaara 2006, 83–84.)

Suoraan puhumiseen liittyy aina myös toisen mielipiteen arvostaminen, aktiivinen kuunteleminen ja kärsivällisyys muiden piirteitä kohtaan. Kuuntelemisen taito, joka tähtää dialogiin edellyttää taitoa keskittyä käytävään keskusteluun. Tulee olla taitoa olla läsnä keskustelussa ja kuunnella toisen sanoman sisältöä mahdollisimman arvovapaasti. Kuuntelemisen taito edellyttää myös kykyä eritellä ja käsitellä kuulemaansa sekä taitoa tarkastaa omaa ymmärrystä pohtimalla kuulemaansa, kysymällä tarkennusta tai toistamalla toisen esittämä ajatus. Tärkeää on myös taito rohkaista muita puhumaan ja osoittaa kuuntelemista sekä havainnoida sitä, miten ihmiset tulevat kuulluksi ja miten omiin sanomisiin reagoidaan. (Malkavaara 2006, 84.)

Dialogisuudessa ei kuitenkaan keskeisintä ole tekninen osaaminen, vaan suhtautumistapa, perusasenne ja ajattelutapa (Seikkula & Arnkil 2009, 19). Dialogin avulla voidaan tutustua toisiin ihmisiin, rakentaa luottamusta ja oppia yhdessä. Dialogi on keskeinen työkalu verkostotyön syventämisessä. Dialogi ei ole nopea päätöksenteon tai kehittämisen työkalu, mutta se on hyvä tapa varmistaa, että tehtävät päätökset perustuvat laajaan tietämykseen ja yhteisymmärrykseen. (Järvensivu 2017, 188.)

5 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUS

Tässä luvussa kuvaan tutkimuksellisen kehittämistehtäväni toteutusprosessin. Kuvaan valitsemani tutkimusstrategian ja aineistonhankintamenetelmät sekä haastatteluaineiston analyysin.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kehittää yhdyspintatyötä, joten kutsuin tutkimukseeni mukaan asiantuntijoita, jotka pystyivät kuvaamaan toimijoiden välistä yhteistyötä sekä vaikuttamaan monitoimijaisen verkoston toimintaan. Tutkimukseni kautta halusin selvittää, millainen toimintaympäristön senhetkinen tila oli ja millaista yhdyspintatyötä toimijat jo tekevät. Halusin tutustua ensin eri toimijoiden lähtökohtiin, mutta tavoitteenani oli myös synnyttää vuoropuhelua toimijoiden välille ja löytää kehittämisehdotuksia yhteistyön tiivistämiseksi.

Opinnäytetyöni tutkimuskysymyksiä olivat:

1. Millaisten verkostojen, resurssien ja välineiden avulla hyvinvoinnin edistämistyötä jäsenkuntien alueella tehdään tällä hetkellä?
2. Mitä verkostotyön keskeisiä elementtejä tulisi vahvistaa ja miten se tulisi tehdä, jotta verkostotyö tukisi toteuttamaan ihmislähtöisen hyvinvoinnin edistämistyön mukaista perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta?
3. Miten kuntien ja yhdistysten tarjoamista hyvinvointipalveluista saadaan ajantasainen ja tarpeenmukainen tieto osaksi perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta?

Tutkimusaineistoni keräsin haastatteleamalla kuutta asiantuntijaa ja toteuttamalla kehittävän vertaiskeskustelun sekä kehittämistyöpajan.

5.1 Toimintatutkimus kehittämistyön tutkimusstrategiana

Opinnäytetyöni oli tutkimuksellinen kehittämistehtävä, jonka tutkimusstrategiana käytin toimintatutkimusta. Tutkimusstrategialla tarkoitan tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta, joka ohjasi tutkimuksen menetelmien käyttöä ja valintaa (Jyväskylän yliopisto 2014). Tutkimuksellisen kehittämistehtäväni toteutusta ohjasivat siis toimintatutkimuksen periaatteet.

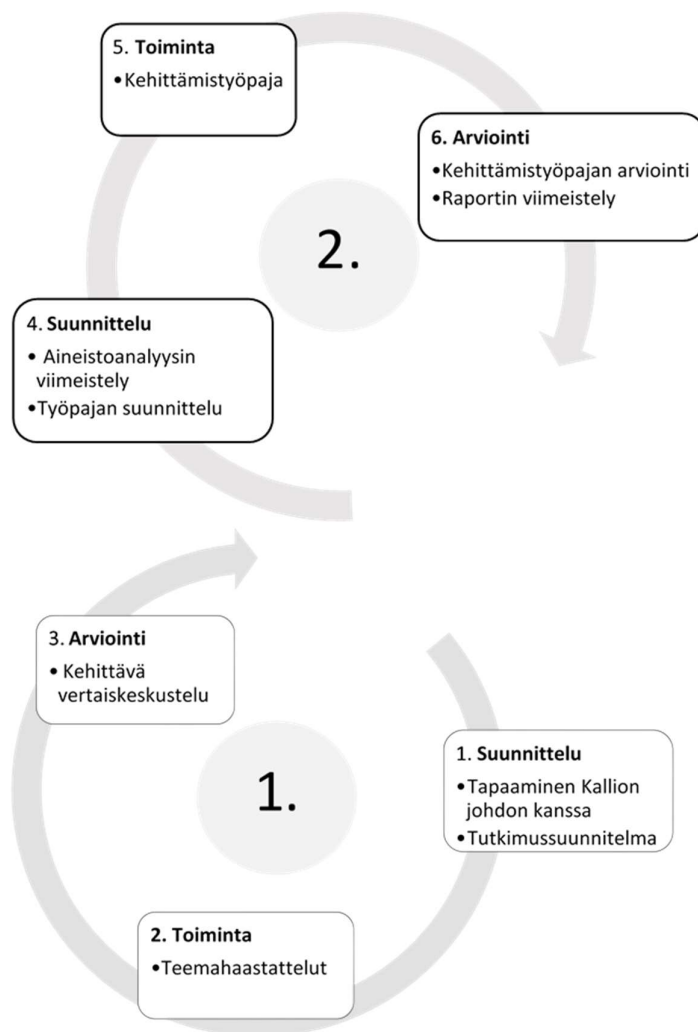
Tutkimuksellinen kehittämistoiminta on väljä yläkäsite, joka yhdistää tutkimuksen ja kehittämisen. Siinä käytännön ongelmat ja kysymykset ohjaavat tiedontuotantoa, mutta tietoa tuotetaan tutkimuksellisia asetelmia ja menetelmiä noudattaen aidossa toimintaympäristössä. Painopiste on kuitenkin kehittämistoiminnassa. Tutkimuksellisella kehittämistoiminnalla ei tavoitella vain kehittämisen välittömiä tuloksia, vaan tutkimuksellisten asetelmien ja tiedontuotannon avulla tulokset ja johtopäätökset pyritään nostamaan yleisemmälle tasolle ja käsitteellisempään muotoon, jotta niitä voidaan helpommin arvioida myös yleisen merkityksen kannalta. Tavoitteena on konkreettinen muutos, mutta samalla pyritään perusteltuun tiedon tuottamiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 19–23.)

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kehittää toimijoiden välistä yhteistyötä siten, että Alavieskan, Nivalan, Sievin ja Ylivieskan sekä alueella toimivien yhdistysten tarjoamista hyvinvointipalveluista saadaan tieto Peruspalvelukuntayhtymä Kallion tuottamaan perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen. Tavoitteena oli tuottaa kehittämis ehdotuksia, joiden avulla ajantasainen ja tarpeenmukainen tieto saadaan monitoimijaisen verkoston käyttöön.

Opinnäytetyöni noudatti toimintatutkimuksen osallistavan tutkimuksen suuntausta, ja oli prosessi, jolla pyrittiin muuttamaan ja kehittämään asioita entistä paremmiksi. Osallistavalla toimintatutkimuksella tässä opinnäytetyössä tarkoitan sitä, että tutkimukseen liittyvien toimijoiden kanssa yhdessä pyrittiin ratkaisemaan käytännön ongelmia, ja uudella tavalla ymmärtämään ja kehittämään tutkimuskohdetta, sen toimintaa ja ympäristöä. Opinnäytetyöni avulla pyrin synnyttämään vuoropuhelua tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta. (Toikko & Rantanen 2009, 29–30; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 59; Aaltola & Syrjälä 1999, 18; Jyväskylän yliopisto 2015; Heikkinen, Kontinen & Häkkinen 2010, 50.)

Opinnäytetyössäni vuorottelivat toimintatutkimukselle tyypilliset suunnittelun, toiminnan ja arvioinnin vaiheet, vaikka tosiasiallisesti niiden erottaminen toisistaan oli välillä vaikeaa. Vaiheet toistuessaan muodostivat syklin ja toistuvat syklit puolestaan saivat aikaan toimintatutkimuksen spiraalin, jossa toiminta ja ajattelu liittyivät toisiinsa peräkkäisinä suunnittelun, toiminnan, arvioinnin ja uudelleensuunnittelun kehinä. (Kananen 2014, 14; Heikkinen, Rovio & Kiihlakoski 2010, 78–82; Toikko & Rantanen 2009, 70; Aaltola & Syrjälä 1999, 18.)

KUVA 5: Toimintatutkimuksen kehät.



Kehittämistoiminta ei edennyt aina suoraviivaisesti tekemiäni suunnitelmien mukaan, mikä on luonteenomaista sekä kehittämistoiminnalle että toimintatutkimukselle. Opinnäytetyössäni oli vaihteita, jolloin kehittämistoiminnalle ominainen spagettimainen prosessi toteutui. Kehittämisprosessin etenemiseen vaikuttivat konkreettisen toiminnan sekä sitä kuvailevien, jäsentävien ja arvioivien tuotosten, kuten esimerkiksi tutkimuspäiväkirjan tai laatimani PowerPoint-esityksen, kautta tekemiäni havainnot. (Toikko & Rantanen 2009, 30, 71–72.) Koronatilanne vaikutti opinnäytteeni toteuttamiseen pitkin matkaa. Tutkimussuunnitelmaa tehdessäni olin kuvitellut toteuttavani kaikki teemahaastattelut kasvokkain ja toteuttavani yhdestä neljään kehittämistyöpajaa, jossa osallistujat voisivat kasvokkain keskustella. Koronatilanteen lisäksi myös asiantun-

tijahaastatteluista kertyneet havainnot vaikuttivat siihen, miten kehittämisprosessi eteni. Haastattelujen jälkeen ei tuntunut enää tarpeenmukaiselta järjestää kehittämistyöpajaa sillä kokoonpanolla, jollaista olin suunnitelmavaiheessa miettinyt. Lisäksi haastattelin yhden asiantuntijan enemmän mitä olin suunnitelmavaiheessa ajatellut. Myöskään toimintaympäristö itsessään ei luonnollisestikaan pysynyt muuttumattomana. Eri toimijoilla oli erilaisia tapahtumia, kuten työpajoja, kokouksia, rekrytointiprosesseja ja organisaatiomuutoksia, joilla oli vaikutuksensa tämän opinnäytetyön tekemiseen ja kehittämistoiminnan etenemiseen.

Toimintatutkimus on käytännönläheistä ja sen tulee tavoittaa ihmiset omissa arkiympäristöissään. Ongelmakeskeisyyden lisäksi toimintatutkimukselle on tyypillistä, että tutkittavat ja tutkija toimivat aktiivisesti muutoksen aikaansaamiseksi. Toinen tyypillinen piirre on tutkijan ja tutkittavien välinen tiivis yhteistyö. (Kananen 2014, 11–14; Ojasalo ym. 2015, 58.) Opinnäytetyöni tavoite määriteltiin yhdessä PPKY Kallion hyvinvointitoimialan johdon kanssa. Asetin itse tutkimuskysymykset ja valitsin tutkimusstrategian sekä aineistonkeruumenetelmät. Opinnäytetyöni tilaajan hyväksytyä tutkimussuunnitelmani anoin ja sain tutkimusluvan. Päätin itsenäisesti, keitä asiantuntijoita kutsun osallistumaan tutkimukseeni. Toimintatutkimus nimensä mukaisesti liittyy tutkimuksen itse toimintaan siten, että tutkija on itse mukana tutkimuksessa ja toiminnassa. Toisin on perinteisessä tutkimuksessa, missä ajatellaan, että tutkija ei saa vaikuttaa tutkittavaan ilmiöön. (Kananen 2014, 16.) Opinnäytetyössäni tutkijan roolissa pystyin käyttämään hyväkseni sitä kosketuspintaa, mikä minulle on virkani myötä Sievin kunnassa syntynyt. Toimintatutkimuksessa tämä nähdään usein eduksi (Kananen 2014, 16).

5.2 Asiantuntijahaastattelut

Aloitin tutkimusaineistoni keräämisen asiantuntijahaastatteluilla, joissa kiinnostukseni kohteena ei ensisijaisesti ollut asiantuntija sinänsä, vaan se tieto, jota hänellä oletin olevan (Alastalo & Åkerman 2010, 373). Asiantuntijahaastattelut toteutin teemahaastatteluina. Tässä haastattelumuodossa keskustelua käydään ennalta suunnitelluista teemoista, mutta ilman tarkkoja kysymyksiä ja joustavasti ilman tiukkaa etenemisreittiä. Teemahaastattelu on keskustelunomainen, mutta haastattelijan aloitteesta tapahtuva vuorovaikutustilanne, jossa osallistujien vapaalle puheelle annetaan tilaa. Vaikka kaikki ennalta suunnittelemani teemat pyrin käymään läpi kaikkien haastateltavien kanssa, niistä ei kaikkien osallistujien kanssa puhuttu samassa laajuudessa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47–48; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Eskola & Vastamäki 2001, 30.)

Asiantuntijahaastattelujen avulla halusin selvittää toimintaympäristön senhetkistä tilaa ja käytänteitä sekä eri toimijoiden kehittämishaasteeseen liittyviä tarpeita, toiveita ja ratkaisuehdotuksia. Haastatteluja lähdin tekemään siitä olettamuksesta, että kuntien hyvinvointiyhdyshenkilöt ovat ne asiantuntijat, jotka voivat kunnissa vaikuttaa hyvinvointijohtamisen rakenteisiin ja näin ollen myös verkostoyhteistyöhön. Hyvinvointiyhdyshenkilöt tuntevat kuntiensa hyvinvointijohtamisen rakenteet hyvin. He tietävät, mitä työryhmiä kunnissa jo on. Heillä on näkemys myös siitä, millaista järjestötyötä on kunnissa ja miten eri järjestöt toteuttavat ulkoista viestintää.

Ajatus palveluohjaajien haastattelemisesta tuli puolestaan opinnäytetyöni tilaajalta. Itse olin tutkimussuunnitelmaa tehdessäni liian varovainen ja ajattelin, että en voi vaivata PPKY Kallion työntekijöitä, koska heillä on kiire ja paljon työtä. Olin suunnitellut kutsuvani heidät mukaan vasta kehittämistyöpajaan. Kun tilaaja oli tutustunut tutkimussuunnitelmaani ja ehdotti hyvinvointiyhdyshenkilöiden lisäksi myös palveluohjaajien haastattelemista, tuntui se heti oikealta ratkaisulta. Palveluohjaajia haastattelemalla saisin parhaan käsityksen heidän työstään ja siitä, miten perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta on ajateltu PPKY Kalliossa toteuttaa. Lopulta hyvinvointiyhdyshenkilöiden ja palveluohjaajien haastattelujen jälkeen, päätin haastatella myös ALVA-verkoston vapaaehtoistoiminnan suunnittelijan. Koin, että tutkimukseni tarvitsee suunnitelmastani poiketen jo alkuvaiheesta lähtien myös järjestötoimijoiden näkökulman. Olin alun perin ajatellut kutsuvani myös eri järjestöjen edustajia mukaan vasta kehittämistyöpajaan. Ensin tekemissäni haastatteluissa nousi kuitenkin esiin se tosiseikka, että järjestökenttä on alueella hyvin heterogeeninen ja yksittäisiä järjestöjä mukaan kutsumalla on vaikea saada kattavaa otosta alueen järjestöistä. Tästä syystä käännysin alueellisen ALVA-verkoston puoleen. Ajattelin, että ALVA-verkoston asiantuntijalla on hyvä kuva alueen järjestöistä, niiden toimintavoista ja tarpeista. Koska verkosto on toiminut alueella jo useiden vuosien ajan, ajattelin, että verkosto pystyy laajasti edustamaan sekä isoja että pieniä järjestöjä. Haastattelemalla kaikkien kolmen toimijatahon, PPKY Kallion, kuntien ja järjestöjen, asiantuntijoita, sain synnytettyä vuoropuhelua toimijoiden välille heti kehittämispöytäalustan alusta alkaen.

Teemahaastatteluihin osallistui kuusi asiantuntijaa kolmelta eri toimijataholta. Haastattelin kolme kuntien hyvinvointiyhdyshenkilöä, kaksi palveluohjaajaa ja yhden ALVA-verkoston vapaaehtoistoiminnan suunnittelijan. Tunsin ja tiesin lähes kaikki haastateltavat työni kautta jo ennestään, vain toisen palveluohjaajan kanssa emme olleet tavanneet aikaisemmin. Haastatte-

lukutsut lähetin pääosin sähköpostilla, ALVA-verkoston yhteyshenkilön kanssa sovimme asiasta puhelimitse. Hyvinvointiyhdyskuntien lähetin ryhmäviestin, jossa kysyin suostumuksen lisäksi sitä, että haluavatko he mieluummin ryhmähaastattelun vai yksilöhaastattelun. He valitsivat ryhmähaastattelun, mainiten että jo haastattelutilaisuudessa syntynyt keskustelu voi edistää kuntien välistä yhteistyötä. Lopulta kävi niin, että yksi hyvinvointiyhdyskunta ei päässyt sovittuna aikana haastatteluun, joten toteutimme hänen kanssaan haastattelun myöhemmin yksilöhaastatteluna. Myös palveluohjaajien haastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna ja ALVA-verkoston haastattelu puolestaan yksilöhaastatteluna. Toteutin siis lopulta neljä erillistä haastattelutilaisuutta.

Asiantuntijahaastatteluja varten olin valmistellut haastattelurungon tutkimuskysymysteni pohjalta, mutta haastatteluissa annoin keskustelun rönstyä. Haastattelurunko pysyi kaikille samana, mutta pieniä täsmennyksiä tein kutakin tahoa ajatellen. (Eskola & Vastamäki 2001, 26–27.) Haastattelurunko koostui karkeasti neljästä teemasta. Ensimmäinen teema käsitteli toimintaympäristön nykytilaa. Kysyin käytössä olevista henkilöstö- ja työaikaresursseista, toimijan omista toimintatavoista ja painopistealueista. Tässä yhteydessä selvitin myös, miten tuttu ihmislähtöinen hyvinvoinninkäsite ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisuunnitelma 2019–2025 olivat toimijoille. Pyysin myös kaikkia haastateltavia määrittelemään palveluohjaus-käsitteen. Toinen teema oli opinnäytetyöni aiheena oleva kehittämishaaste. Kysyin, että millaisena toimijat näkivät käsillä olevan haasteen saada tieto kuntien ja järjestöjen tuottamista hyvinvointipalveluista perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen. Mitä kehittämishaasteessa onnistuminen haastateltavien mielestä vaatisi ja millaista osaamista ja millaisia tarpeita toimijoilla olisi haasteeseen liittyen. Kolmantena teemana käsiteltiin tiedottamista. Kysymykseni koskivat sitä, miten yhdistykset ja kunnat hyvinvointipalveluistaan tiedottavat, millaisia välineitä on käytössä ja mistä tietoa etsitään. Neljäntenä teemana keskusteltiin verkostotyöstä. Siitä, millaisia verkostoja ja työryhmiä oli jo olemassa, millaisiin työryhmiin haastateltavat kuuluivat tai haluaisivat kuulua ja millaisia verkostoja kehittämishaasteen tiimoilta tulisi olla. Kysyin asiantuntijoilta myös sitä, että miten he ajattelevat mahdollisen sote-uudistuksen vaikuttavan toimijoiden väliseen yhteistyöhön.

Haastattelujen tekemisen aloitin marraskuussa 2020 hyvinvointiyhdyskuntien haastattelulla. Palveluohjaajat haastattelin helmikuussa 2021 ja ALVA-verkoston asiantuntijan huhtikuussa 2021. Haastattelujen välillä litteroin edelliset haastattelut ja kirjasin samalla tutkimus-

päiväkirjaani mieleen nousseita havaintoja ja ajatuksia. Haastatteluista kaksi tein Zoomia käyttäen, yhden MS Teamsia käyttäen ja yhden kasvotusten. Zoomin ja Teamsin kautta tehdyt haastattelun tallensin sekä kyseisellä ohjelmalla, että varmuuden vuoksi vielä älypuhelimien ääninauhuriohjelmalla. Lopulta käytin litteroidessa älypuhelimella tehtyjä tallenteita, koska niissä äänet olivat selvät ja ohjelma helppokäyttöinen. Kaikki tallenteet hävitin opinnäytetyön valmistuttua.

5.3 Haastatteluaineiston analyysi

Haastatteluaineistoni analysoin laadullisen aineiston perusanalyysimenetelmää, sisällön analyysiä hyödyntäen. Analyysissä suoritin koodaamisen, teemoittelun ja tyypittelyn vaiheet. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–93.) Analyysimuotona hyödynsin teoriaohjaavan analyysin periaatteita. Analyysin aikana ajatteluni ohjasivat vuoroin aineisto ja lähdekirjallisuus. Halusin tutkimukseen osallistuneiden yksittäisten ja eri organisaatioita edustaneiden asiantuntijoiden avulla luoda aluksi erilaisia näkökulmia sisältävän näkemyksen toimintaympäristönä olevasta yhdyspinnasta sekä kehittämishaasteesta. Valitsin analyysiyksiköt aineistosta kehittämistehtävän tarkoituksen ja tehtävänasettelun mukaisesti. Etsin haastatteluaineistosta sekä keskinäisiä samankaltaisuuksia, että erilaisuutta. Analyysiyksiköiden tulkinnan ja ryhmittelyn tukena käytin lähdekirjallisuutta, mikä vaikutti myös opinnäytetyöraportin teoreettisen viitekehyksen muotoutumiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97; Kananen 2014, 109.)

Järjestämieni haastattelutilaisuuksien välillä ehti aikaa kulua aina useita viikkoja, mutta litteroin jokaisen haastattelun mahdollisimman pian sen tehtyäni. Litteroidessani pidin samalla tutkimuspäiväkirjaa, johon kirjasin tekemiäni huomioita ja ajatuksia. Litteroituani kaikki haastattelut, tutustuin aineistooni hyvin lukemalla sen muutaman kerran läpi. Tämän jälkeen kävin aineistoni läpi koodaamalla sen word-tiedostoon erivärisiä fontteja hyväksikäyttäen. Seuraavaksi loin excell-tiedoston teemoittelua varten. Keräsin koodatun aineiston yhteen luomieni teemojen mukaisesti omille välilehdilleen, keskittyen siihen, mitä kustakin teemasta on sanottu. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–93). Koodaamisessa ja teemoittelussa hyödynsin asiantuntija-haastatteluissa käyttämäni haastattelurunkoa.

Analyysin edetessä pohdin aineistoni riittävyttä. Olin haastatellun kuutta asiantuntijaa ja jouduin miettimään, että onko aineisto riittävän kattava, jotta voisin sillä vastata tutkimuskysymyksiini. Tutkimuksen kannalta on hyvä miettiä, että voiko aineiston pohjalta tehdä luotettavia ja yleistettäviä päätelmiä (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010, 17). Koin, että otokseni

on kattava PPKY Kallion alueen näkökulmasta. Toimintatutkimus kohdistuu aina yksittäiseen tapaukseen ja tulokset pitävät paikkansa tämän tapauksen suhteen (Kananen 2014, 11). Olin tehnyt asiantuntijahaastattelut henkilöille, jotka edustivat yhteistyön kannalta keskeisiä tahoja, ja heillä oli koordinoiva rooli organisaatiossaan, joten katsoin, että aineistoa on riittävästi kehittämisprosessin jatkamiseksi.

Teemoitellun aineiston pohjalta valmistin PowerPoint-koosteen kehittävän vertaiskeskustelun pohjaksi. Keskustelun jälkeen viimeistelin teemoittelun ja siirryin sitten tyypittelyvaiheeseen. Tyypittelyssä teemojen sisältä etsitään yhteisiä näkemyksiä ja muodostetaan näkemyksistä yleistys (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93). Tein tyypittelyt saman excell-tiedoston uuteen sarakkeeseen. Tyypitellyn aineiston pohjalta valmistin materiaalin kehittämistyöpajaan.

5.4 Kehittävä vertaiskeskustelu

Toteutin kehittävän vertaiskeskustelun vaiheessa, jolloin olin teemoitellut haastatteluaineistoni, mutta en ollut vielä siirtynyt tyypittelyvaiheeseen. Kehittävä vertaiskeskustelu perustuu kehittävä vertaiskäynti ja vertaishaastattelu menetelmiin.

Kehittävä vertaiskäynti on samaan ammattiryhmään kuuluvien tai saman ongelman tai työalueen parissa työskentelevien kesken tapahtuvaa työn kehittämistä ja menetelmän keskeinen osa on vierailu- tai tutustumiskäynti. Benchmarkingista kehittävä vertaiskäynti eroaa siinä, että arviointikumppaniksi etsitään vertainen, samanlaisten asioiden kehittämisestä kiinnostunut kumppani, eikä parasta mahdollista esimerkkiä miltä tahansa sektorilta. (Hellstén, Outinen & Holma 2005, 35.) Vertaishaastattelu on puolestaan jonkin näkökulman tai asian suhteen vertaisten käymä keskustelu tutkijan antamien teemojen kehyksessä. Vertaishaastattelussa tutkija ei ole läsnä haastattelutilanteessa. (Välimäki & Järvi 2005, 17.) Sovelsin näistä menetelmistä tarpeisiini paremmin sopivan menetelmän, jota nimitän kehittäväksi vertaiskeskusteluksi. Kehittävä vertaiskeskustelu poikkesi tavallisesta vertaisten käymästä keskustelusta siinä, että keskustelu käytiin valitsemissani teemakehyksessä sekä siitä, että dokumentoin keskustelun.

Kehittäväälle vertaiskeskustelulle tuli tarve analyysin teemoitteluvaiheessa. Koin tarpeelliseksi ”peilata” eli selvittää miten analyysissä esiin nousseet teemat näyttäytyvät muualla. Toteutin kehittävän vertaiskeskustelun POPsote- hankkeen hyte-asiantuntijan sekä järjestö- ja yhdistysyhteistyön asiantuntijan kanssa MS Teams- tapaamisena. Otin heihin yhteyttä sähköpostitse.

Kerroin viestissä opinnäytetyöstäni ja kutsuin heitä kehittävään keskusteluun. Tapaamista varten tein keskustelun rungoksi PowerPoint-esityksen (LIITE 1), jossa esittelin opinnäytetyöni aiheen ja PPKY Kallion palveluohjauksen toimintaperiaatteen. Tärkeimpänä olivat kuitenkin teemoitellusta aineistosta esiin nostamani aiheet, joista asiantuntijoiden kanssa keskustelimme.

Kehittävä vertaiskeskustelu toimi myös toimintatutkimukseni arviointivaiheena. Keskustelu oli pitkälti vertaisarviointia, mutta siihen liittyi kiinteästi myös itsearviointia, mikä on luonteenomaista myös kehittävä vertaiskäynti - menetelmälle (Hellstén ym. 2005, 35). Arvioinnin työkaluna käytin tutkimuspäiväkirjaani. Kehittämistoiminnassa arvioinnin yhtenä tehtävänä on suunnata kehittämistoiminnan prosessia. Tavoitteena on siis tuottaa tietoa, jonka avulla kehittämisprosessia voidaan ohjata. Arviointi on eräänlainen kehittämisprosessin solmukohta, jossa kehittämisen perustelua, organisointia ja toteutusta puntaroidaan. Tällainen prosessiarviointi tuo näkyviin sen, että kehittämistoiminnan tavoitteet ja keskeiset toimintatavat voivat muuttua toiminnan kuluessa. (Toikko & Rantanen 2009, 61.)

5.5 Kehittämistyöpaja

Kehittämistyöpajaan mennessä olin laatinut kuusi kehittämisehdotusta teemahaastattelujen analyysin, opinnäytetyöni lähdekirjallisuuden sekä kehittävän vertaiskeskustelun pohjalta. Kehittämistyöpajaa lähdin järjestämään siitä oletuksesta, että laajempi toimijoiden edustajista kokoamani ryhmä keskustelee, kehittää ja arvioi yhdessä laatimiani kehittämisehdotuksia. Lisäksi ajatukseni oli, että työpajassa muokataan kehittämisehdotuksista toteutuskelpoiset. Kehittämistyöpajan järjestin MS Teamsissa. Toimintatutkimus on oppimis- ja koulutusprosessi, joten valmistelin työpajaa varten jälleen PowerPoint-esityksen (LIITE 2) (Aaltola ym. 1999, 18; Ojasalo ym. 2015, 23). Halusin tehdä osallistujille näkyväksi ajatteluprosessia, jota olin opinnäytetyöprosessin aikana käynyt ja kokosin esitykseen sekä aineistosta että lähdekirjallisuudesta nousseita asioita (Tuomi & Sarajärvi 2009, 97). Esitykseni alussa kuvasin opinnäytetyöni orientaation, joten esittelin ihmislähtöisen hyvinvointikäsitteen sekä opinnäytetyössäni käyttämät näkökulmat palveluohjauksesta, verkostotyöstä ja sen keskeisistä elementeistä sekä dialogista. Esittelin myös käyttämässäni lähdekirjallisuudessa tunnistetut hyvinvointijohtamisen ja hallintokuntien välisten rajapintojen ylittämisen haasteet sekä seikat, joiden tulee lähdekirjallisuuden mukaan täyttyä, jotta rajapintojen ylittävä yhteistyö voi onnistua.

Kutsuin kehittämistyöpajaan kuntien hyvinvointiyhdyshenkilöt ja varahyvinvointiyhdyshenkilöt, jotka kuntiin oli tuolloin vastikään nimetty. Lisäksi kutsuin järjestöyhdyshenkilöt, PPKY

Kallion perhe- ja sosiaalipalveluiden palvelujohtajan ja palveluohjaajat, ALVA-verkoston työntekijät sekä POPsote-hankkeen asiantuntijat. Lähetin valitsemilleni asiantuntijoille ensin kutsun sähköpostitse, jossa lyhyesti kerroin opinnäytetyöstäni ja kehittämistyöpajan tarkoituksesta. Kutsukirjeessä oli linkki Doodle-työkaluun, jota kautta asiantuntijat pääsivät vaikuttamaan kehittämistyöpajan toteutusajankohtaan. Kutsussa kerroin, että ajankohdaksi valikoituu se, joka useimmille sopii, mutta asettamaani määräaikaan mennessä oli kaksi ajankohtaa, joihin olisi molempiin päässyt kahdeksan osallistujaa paikalle. Harmillisesti vain osin eri henkilöt. Tutkimukseni luotettavuuden kannalta pidin tärkeänä sitä, että kaikki toimijatahot olisivat kehittämistyöpajassa edustettuna. Näin ollen päädyin soittamaan muutamalle hyvinvointi- ja järjestöyhdyshenkilölle selvittääkseni, että olisiko heidän aikatauluissaan järjestelemisen varaa ja voisimmeko toiseen noista ajankohdista saada edustajan jokaisesta kunnasta.

Soittokierrokseni jälkeen tiedossani oli ajankohta, jolloin jokaiselta toimijataholta oli tulossa edustaja kehittämistyöpajaan. Lähetin MS Teams -kutsulinkin kaikille kutsutuille saatesanoilla, että jokainen voi edelleen osallistua työpajaan, vaikka ei olisi ehtinyt Doodlessa ajankohdasta äänestääkään. Valmistellessani kehittämistyöpajan esitystä, mieleeni tuli, että asia saattaisi olla kiinnostava ja hyödyllinen myös PPKY Kallion hyvinvointiyhdyshenkilöiksi nimettyjen työntekijöiden mielestä. Lähetin heille vielä osallistumiskutsun muutaman päivän sen jälkeen, kun ensimmäiset kutsutut olivat sen saaneet. Kutsuttuja oli lopulta 18 henkilöä ja heistä 13 osallistui kehittämistyöpajaan.

Hyödynsin Padlet-alustaa kehittämistyöpajan dokumentoinnissa. Tein tiedoston, jossa oli sarakkeita yleisille kommentteille sekä kullekin kehittämisehdotukselle omansa. Osallistujien oli mahdollista peukutustoiminnon avulla kannattaa toistensa kirjoittamia kommentteja. Kerroin työpajan aluksi, että tilaisuus tallennetaan ainoastaan Padletin kautta ja kannustin heitä vilkkaaseen keskusteluun sekä padletissa että puheenvuoroja käyttämällä. Painotin erityisesti, että jos osallistujat ovat eri mieltä esittämistäni asioista, toisivat sen rohkeasti esiin. Valitsin Padlet alustan dokumentoinnin välineeksi, koska halusin antaa kaikille osallistujille mahdollisuuden mielipiteensä ja näkemyksensä ilmaisemiseen. Padlet myös mahdollisti nimettömän kommentoinnin, jonka näin tässä tutkimusasetelmassa, jossa minä tutkijana olin kaikille tuttu henkilö, erittäin tärkeäksi. Yhtä vaille kaikkiin sarakkeisiin tuli osallistujilta kommentteja, joten näen, että työkalu toimi tässä yhteydessä melko hyvin.

6 KEHITTÄMISEHDOTUSTEN SYNTYPROSESSI

Opinnäytetyöprosessin aikana syntyi kuusi kehittämisehdotusta ja kullekin ehdotukselle kaksi - kolme toimenpidettä. Kuvaan tässä luvussa kunkin kehittämisehdotuksen syntyprosessin erikseen. Etenen kuvauksissa teemahaastattelujen ja kehittävän vertaiskeskustelun kautta kehittämistyöpajan tuloksiin.

6.1 Synnytetään jäsenkuntien ja Peruspalvelukuntayhtymä Kallion välille dialogia

Asiantuntijahaastatteluissa haastateltavat pitivät hyvinvoinnin edistämistä ja hyvinvointityön koordinoimista kunnan lakisääteisenä velvollisuutena, ja kokivat, että nykyistä tiiviimpi yhteistyö jäsenkuntien ja PPKY Kallion välillä toisi työhön lisäarvoa. Haastatteluissa kävi ilmi, että kaikki haastateltavat toivoivat PPKY Kallion ja jäsenkuntien välille enemmän vuoropuhelua. Asiantuntijat kokivat, että yhteistyössä on parantamisen varaa ja toivoivat, että saisivat enemmän tietoa toistensa suunnitelmista, toimista ja tuottamista palveluista. Yhteisiä keskusteluja, tilaisuuksia ja linjauksia haastateltavat pitivät tärkeinä keinoina yhteistyön tiivistämiseksi. Asiantuntijat pitivät tärkeänä myös sitä, että käydyt keskustelut johtavat yhteisiin sopimuksiin siitä, miten toimitaan. Toteutunutta toimintaa haastateltavat pitivät tärkeimpänä merkinä sujuvasta yhteistyöstä.

Asiantuntijahaastatteluissa esiin nousi verkostotyön moninaisuus. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseksi ja tarkoituksenmukaisten palvelujen tuottamiseksi tarvitaan sekä kuntakohtaisia monitoimijaisia työryhmiä, mutta myös alueellinen työryhmä, joka lisäisi kuntien välistä yhteistyötä. Haastateltavat kokivat, että alueellisen työryhmän tulisi olla lähtökohta, josta sitten eriytettäisiin kuntakohtaista toimintaa. Yhden asiantuntijahaastattelun aikana syntyi ajatus alueellisesta, osallisuus - teeman ympärille koottavasta työryhmästä. Osallisuus on yksi hyvinvoinnin osa-alueista ja se nähtiin asiantuntijoiden kesken teemana, joka yhdistää kuntia ja näyttäytyy kunnissa samankaltaisena kuntien erilaisuudesta huolimatta.

Asiantuntijahaastatteluissa tuli esiin, että ihmislähtöinen hyvinvointikäsite ja Hyvinvointisopimus 2019–2025 oli tuttu kuntia edustaneille haastateltaville, mutta tuntematon haastattelemilleni PPKY Kallion ja ALVA-verkoston asiantuntijoille. Haastatteluotanta opinnäytetyössäni oli sen verran pieni, että sen pohjalta ei voi tehdä johtopäätöstä, että PPKY Kalliolla, ALVA-

verkostossa tai järjestöjen keskuudessa ei tunneta ihmislähtöistä hyvinvointikäsitettä tai hyvinvointisopimusta 2019–2025. Haastattelutuloksen pohjalta nousee kuitenkin ajatus että, jos käsite ja hyvinvointisopimus olisivat hyvin tunnettuja mainittujen toimijoiden keskuudessa, myös haastatteluun osallistuneet asiantuntijat ne olisivat tienneet.

Kehittävässä vertaiskeskustelussa selvisi, että maakunnan alueella on laajemminkin nähtävissä, että ihmislähtöinen hyvinvointikäsite on tuttu kunnissa, mutta ei samalla tavalla sote-kuntayhtymissä eikä järjestöissä. Hyvinvoinninedistämistyö kunnassa ei Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen teettämän tutkimuksen mukaan toteudu kunnassa toivotulla tavalla, jos eri ammattiryhmillä on poikkeavat käsitykset hyvinvointityöstä (Erhola 2010, 7). Jäsenkunnat ja PPKY Kallio ovat allekirjoittaneet hyvinvointisopimuksen 2019–2025, ja sitä kautta sitoutuneet Pohjois-Pohjanmaan ihmislähtöiseen hyvinvointikäsitteeseen. Näin ollen toimijoilla on jo perusta olemassa yhteiselle käsitykselle hyvinvointityöstä. Pohjois-Pohjanmaan maakunnallisessa hyvinvointiyhteistyössä laadittu kuva ihmislähtöisestä hyvinvointikäsitteestä tekee näkyväksi kaikki hyvinvoinnin osa-alueet, jotka julkisessa palvelujärjestelmässä jakautuvat eri sektoreiden vastualueille. Kuten aiemmin on todettu, eri hallintokuntien rajapintojen ylittäminen edellyttää eritasoisia strategisia päätöksiä. Näin ollen ei vielä riitä, että on allekirjoitettu maakuntatason hyvinvointisopimus. Sen lisäksi tarvitaan myös kuntayhtymätason ja kuntatason päätöksiä, joissa johto määrittelee toimeksiannot alaisilleen (Pietiläinen & Seppälä 2003, 91.) ja tekee sitoumukset tutuiksi kaikille työntekijöilleen.

Edellä kuvattujen tietojen pohjalta asetin kehittämistyöpajaa varten ensimmäisen kehittämisehdotuksenmuotoon; jäsenkuntien ja PPKY Kallion välille tulee synnyttää vahvempaa dialogia. Myös PPKY Kallion, jäsenkuntien ja ALVA-verkoston (=järjestöt) välistä dialogia voidaan vahvistaa.

Kehittämistyöpajassa ehdotus sai kannatusta. Osallistujat käyttivät puheenvuoroja, joissa kannattivat ehdotusta. Lisäksi Padlet alustalle yksi osallistuja kirjoitti kommentin, jossa todettiin, että dialogin lisääminen kuntien, PPKY Kallion ja järjestöjen välille on erityisen tärkeää. Kun työpajassa pohdittiin keinoja dialogin synnyttämiseksi, keskustelua käytiin alueellisen työryhmän perustamisesta. Tuli esiin, että Oulunkaaren kuntayhtymällä on alueellinen hyvinvointityöryhmä, jossa on sekä kuntien että sosiaali- ja terveystalvelujen edustajia ja pohdittiin sitä, että voisiko vastaava malli toimia myös PPKY Kallion alueella.

Kehittämistyöpajassa yksi osallistujista ehdotti, että hyvinvointisopimus voisi olla jäsenkuntien, PPKY Kallion, mutta myös järjestöjen välinen sopimus. Toinen osallistuja osasi kertoa, että Hyvinvointisopimus 2019–2025 laatimisen aikaan oli ollut puhetta siitä, että sopimuksen voisivat allekirjoittaa myös järjestöt, mutta tämä asia ei ollut sitten toteutunutkaan. Aikaisempi maakunnallinen hyvinvointisopimus on ollut myös järjestöjen allekirjoittama. Osallistujat olivat sitä mieltä, että sopimuksellisuus voisi olla yksi keino tehdä hyvinvointikäsitettä tutuksi myös järjestökentällä. Toisaalta esiin tuli myös se, että kunnissa ihmislähtöinen hyvinvointikäsite on ollut hyvinvointikertomustyön pohjana muutaman vuoden ja myös järjestöjä on osallistettu kertomuksen valmistelussa. Näin ollen hyvinvointikäsite on tullut ainakin osalle järjestöille tätä kautta tutuksi. Työpajassa oltiin kuitenkin sitä mieltä, että työtä sen eteen, että hyvinvointikäsite järjestöjen keskuudessa kunnolla sisäistettäisiin, olisi vielä tehtävä.

Kehittämistyöpajassa syntyi ehdotus oman alueellisen hyvinvointisopimuksen tekemisestä, johon järjestötkin voitaisiin ottaa tiiviisti mukaan. Ajatusta pidettiin hyvänä, mutta samalla todettiin, että suunnitelman sijaan olisi hyvä tehdä olemassa olevan maakunnallisen hyvinvointisuunnitelman 2019–2025 alueellinen toimeenpano-ohjelma. Näin työssä olisi jatkumo ja vältyttäisiin päällekkäisiltä suunnitelmilta.

Kehittämistyöpajan jälkeen näyttää siltä, että alueen toimijat toivovat PPKY Kallion ja jäsenkuntien välille synnyttävän vahvempaa dialogia. Myös PPKY Kallion, jäsenkuntien ja ALVA-verkoston välistä dialogia olisi toimijoiden mielestä syytä vahvistaa. Pohjoispohjalainen ihmislähtöinen hyvinvointikäsite ja hyvinvointisopimus 2019–2025 olisivat pohja yhteiselle käsitykselle hyvinvoinninedistämistyöstä. Tutkimuskirjallisuuden mukaan dialogi on verkostotyön syventämisessä keskeinen työkalu (Järvensivu 2017, 188). Dialogia voidaan synnyttää ja vahvistaa kuntien olemassa olevissa työryhmissä. Tutkimukseni mukaan toimijat ovat kuitenkin sitä mieltä, että alueellisen strategisen tason dialogin synnyttämiseksi ja yhteisen käsityksen hyvinvoinninedistämistyöstä muovaamiseksi, tulisi perustaa alueellinen monitoimijainen työryhmä. Uusi työryhmä voisi käynnistää Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisopimus 2019–2025 alueellisen toimenpano-ohjelman laatimisen.

6.2 Luodaan yhteinen hyvinvointijohtamisen kieli

Tutkimuskirjallisuutta lukiessani opin, että toinen kuntien hyvinvointijohtamiseen liittyvä haaste voi olla eri ammattiryhmien väliltä puuttuva yhteinen kieli, mikä vaikeuttaa yhteistyön

tekemistä (Erhola 2010, 7). Opinnäytetyöni asiantuntijahaastatteluissa haastateltavat eivät tuoneet tätä asiaa suoraan esiin. Mielestäni haaste oli kuitenkin nähtävissä tekemissäni asiantuntijahaastatteluissa siten, että osan haastateltavista oli vaikea hahmottaa kunnissa tehtävää hyvinvoinninedistämistyötä. Haastateltavien oli vaikea yhdistää, että mikä heidän tuntemistaan kunnissa toimivista työryhmistä liittyi mihinkin toimintaan. Esiin nousi myös kysymyksiä siitä, mitä kunnissa työskentelevien hyvinvointijohtajien tehtäväalueeseen kuuluu.

Asiantuntijahaastatteluissa tuli selvästi esiin kuntien erilaisuus. Jokaisessa kunnassa on hyvinvointityöryhmä, ja ryhmissä omanlaisensa kokoonpanot. Kunnista löytyy myös useita muita kuntalaisten hyvinvoinnin edistämistyöhön liittyviä erinimisiä työryhmiä erilaisilla kokoonpanoilla. Kunnilla on lakiin perustuva oikeus järjestää toimintansa haluamallaan tavalla (Perustuslaki 121 §; Kuntalaki). Kehittämistyöpajassa esitin näkökulmani siitä, että tätä lähtökohtaa tulee kunnioittaa myös hyvinvointiyhteistyössä. Kunnat ovat ja saavat olla erilaisia, eikä niiltä tällöin ole syytä vaatia liian yhdenmukaisia toimintamalleja. Kuntalaiset valitsevat edustajansa kuntavaaleissa. Valitut poliitikot päättävät kunnallisen politiikan tavoitteista ja sisällöstä, minkä jälkeen poliittisen järjestelmän nimittämä ja asettama virkakoneisto panee julkisen politiikan toimeen ollen samalla tilintekovastuussa poliittiselle järjestelmälle (Virtanen & Stenvall 2011, 10–11). Demokraattisessa järjestelmässä voi nähdä myös ihmislähtöisyyden toteutuvan. Sen sijaan tässä moniulotteisessa ja kompleksisessa järjestelmässä hyvinvointijohtamiseen liittyvää yhteistyötä helpottaisi yhteinen kieli. Omakohtaisen kokemuksen sain asiantuntijahaastatteluissa yhteisen kielen eduista, kun kysyin asiantuntijoilta hyvinvointityöryhmään ja järjestöyhdyshenkilöihin liittyneitä kysymyksiä. Osalle haastateltavista käsitteet olivat tuttuja ja tällöin tuli tunne siitä, että puhumme haastateltavan kanssa samasta asiasta siitäkin huolimatta, että asian toteutustapa vaihteli lopulta kovasti.

Toisen kehittämis ehdotuksen muotoilin kehittämistyöpajaa varten seuraavasti; kunnilla on erilaiset hyvinvointijohtamisen rakenteet. Se pitää hyväksyä ja antaa niin ollakin, koska tällöin ihmislähtöisyys toteutuu. Mutta yhteistä kieltä tarvitaan. Yhteisiä nimikkeitä, jotta osaamme hahmottaa myös yhteistyökumppanimme toimintaa.

Esitykseeni olin lisännyt kysymyksen, että miten yhteinen kieli syntyy. Pitääkö se synnyttää vai syntyykö se itsestään? Tähän pohdintaan työryhmän osallistujat eivät tarttuneet. Sen sijaan he kommentoivat, että yhteistyötä toimijoiden välillä helpottaa, jos on jotain yhtenäisyyttä. Esimerkkinä käytettiin järjestöyhdyshenkilö- termiä. Osallistujat kommentoivat myös, että mah-

dollisilla tulevilla hyvinvointialueilla tulee olemaan tietyt yhteistyörakenteet, joiden tarkoituksena on helpottaa yhteistyötä kuntien ja muiden toimijoiden kanssa. Toinen osallistuja mietti, että voidaanko kirjata ylös sellaisia tehtäviä ja tavoitteita, joita kaikki haluavat edistää. Hän ehdotti, että tehtävien ja tavoitteiden edistäjät voitaisiin sitten nimetä ja yhteystietoja voitaisiin jakaa niin, että yhteisten asioiden edistäjät kohtaavat toisensa.

Kehittämistyöpajassa tulleiden kommenttien perusteella voi tehdä johtopäätöksen, että osallistujat pitivät toimijoiden välistä yhteistä kieltä tärkeänä. Mielestäni yhteinen kieli syntyy samalla, kun toimijat käyvät dialogia. Käyttöön vakiintuu käsitteitä ja termejä, joiden merkityksen kaikki yhteistyötä tekevät toimijat tunnistavat. Yhteinen kieli on jo alkanut muotoutua maakunnallisessa hyvinvointiyhteistyössä. Opinnäytetyöprosessini myötä olen alkanut ajatella, että tämä on yksi maakunnallisen yhteistyön merkittävimmistä tehtävistä. Tukea kuntia vaalimaan niiden omaleimaisuutta hyvinvoinninedistämistyössä, mutta luoda maakuntaan toimijoiden välille yhteistä kieltä.

6.3 Tuetaan verkostotyöhön sitoutumista

Kolmannen kehittämis ehdotuksen esitin kehittämistyöpajassa muodossa; verkostotyön merkitys huomioidaan. Työ huomioidaan tehtäväkuivissa, jotta sille jää riittävästi aikaa. Tämä kehittämis ehdotus tuli mieleeni haastatteluaineistoa analysoidessani ja tutkimuskirjallisuutta lukiesani.

Jo asiantuntijahaastatteluissa verkostotyö nähtiin ratkaisuksi opinnäytetyön kehittämishaasteeseen. Verkostotyötä tehdään jo paljon useissa eri työryhmissä. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että työryhmien kokoonpanot tulee miettiä huolella, jotta ne vastaavat työryhmän toimintaa. Tärkeänä verkostotyön onnistumisen kannalta haastateltavat pitivät sitä, että kaikilla verkoston jäsenillä on halu tehdä yhteistyötä.

Kuten aiemmin jo tuli esiin, verkostotyön ytimessä on yhdessä tekeminen. Hyvä yhteistyö edellyttää laadukkaasti käytettyä yhteistä aikaa ja vaatii hyviä yhdessä tekemisen käytänteitä. (Järvensivu 2017, 53; Suominen & Tuominen 2007, 83; Helminen 2017, 27.) Onnistunut verkostotyö perustuu tuntemiseen, luottamukseen ja sitoutumiseen (Järvensivu 2017, 61). Asiantuntijahaastatteluissa selvisi, että tutkimukseen osallistuneiden toimijoiden välinen verkostotyö nykyisellään koetaan osin haastavaksi. Erityisenä haasteena pidettiin sitoutumista. Haastateltavat kertoivat, että on työryhmiä, joissa tietyt jäsenet ovat usein pois kokouksista. Asiantuntijat

myös kuvasivat hyvinvointikertomuksen laatimiseen liittyvää haastetta, kun yhteistyökumppanit raportointivaiheessa ilmoittavat, että eivät voi sitoutua työryhmässä yhdessä asetettuihin tavoitteisiin. Kehittämistyöpajassa yksi osallistuja toi esiin, että organisaation sisälläkään ei välttämättä tiedetä, mihin verkostoihin työntekijät kuuluvat. Minä näen, että tämä seikka vaikuttaa myös sitoutumiseen. Puutteellisen hyvinvoinninedistämistyön koordinoinnin ja vähien henkilöresurssien vuoksi yksi työntekijä saattaa kuulua niin moneen työryhmään, että hän ei enää pysty erottamaan, että mikä työryhmä liittyy mihinkin tehtävään, hankkeeseen tai aiheeseen. Työntekijä jää sitten tietämättömyyttään pois kokouksista, mikä vaikuttaa lopulta koko työryhmän työskentelyedellytyksiin.

Kehittämistyöpajassa tuli puheeksi, että työryhmässä voitaisiin sopia, millainen sitoutuminen juuri kyseisessä työryhmässä on riittävää. Järvensivun mukaan (2017, 156) usein virheellisesti ajatellaan, että kaikkien työryhmään osallistuvien pitäisi sitoutua yhtä paljon tai samanlaisilla tavoilla. Järvensivun mielestä työryhmissä voi kuitenkin olla monia erilaisia rooleja ja useita erilaisia osallistumisen tapoja. Olennaista hänen mukaansa on, että työryhmässä on käyty keskustelu toimintatavoista ja osallistujilla on yhteinen ymmärrys siitä, minkälaiset osallistumisen ja sitoutumisen tavat ovat hyväksytyjä. Kehittämistyöpajassa nousi tässä yhteydessä esiin erityisesti järjestöjen resurssit siitä näkökulmasta, että ne pääosin toimivat vapaaehtoisvoimin, ja se tulisi huomioida myös sitoutumisesta sovittaessa.

Järvensivun (2017, 150.) mukaan verkostotyöhön käytettävän ajan perusteleminen voi olla hankalaa, koska verkostotyön hyödyt on usein vaikeampi hahmottaa ja perustella kuin perustyön. Investointiajattelu voi helpottaa verkostotyöhön sitoutumista. Tällöin ajatellaan, että sitoutuminen tavoitteelliseen verkostotyöhön on investointi parempaan tulevaisuuteen, eikä niinkään kustannus. Kehittämistyöpajassa yksi osallistuja kommentoi, että ei tulisi lainkaan tehdä jakoa omiin töihin ja verkostotöihin, vaan tulisi ajatella, että omaa työtä tehdään verkostoissa.

Verkostotyö liittyy olennaisesti hyvinvoinnin edistämiseen ja palveluohjaukseen. Toimijoiden väliseen verkostotyöhön tulisi saada sellainen henki, että verkostossa tehty työ on tärkeää ja siihen kannattaa investoida. Yleisesti aletaan jo ymmärtää, että kompleksisia hyvinvoinnin haasteita ei millään sektorilla voida yksi ratkaista. Aiemmin opinnäytetyössänini oli maininta rakenteellisista tekijöistä, joita voivat olla esimerkiksi toimintatavat, johtamiskulttuuri, sopimukset ja rahoitus. Tällaisen rakenteelliset tekijät voivat joko mahdollistaa tai estää verkostotyöhön sitoutumisen. (Järvensivu 2017, 101–102.) Mielestäni on tärkeää, että asenne verkostotyön mahdollistamiseen lähtee organisaation johdosta. On tärkeää muiden rakenteellisten tekijöiden

ohella huomioida työntekijöiden tehtäväkuvia laadittaessa, että verkostotyölle jää riittävästi aikaa. Organisaatioissa verkostotyötä tulisi pitää keskeisenä tapana tehdä omaa työtä, eikä vain toimintana, johon tullaan mukaan, jos muilta töiltä ehditään. Kehittämistyöpajassa yksi osallistujista tiivistä asian kirjoittamalla Padletiin, että ”resursointia hyvään asiaan. Ja asennetta”.

Ilman verkostotyötä ei onnistu palveluohjaus eikä hyvinvoinnin edistämistyö. Verkostotyötä eri työryhmissä tehdään jo PPKY Kallion alueella paljon. Hyvän yhteistyön edellytys on kuitenkin laadukkaasti yhdessä käytetty aika, eikä tämä onnistu ilman hyviä yhdessä tekemisen käytäntöjä (Järvensivu 2017, 53). Tutkimuksessani esiin tulleiden seikkojen myötä näyttää siltä, että verkostotyön keskeisistä elementeistä erityisesti sitoutumista tulisi alueen työryhmätyöskentelyssä vahvistaa. Vaikuttaa siltä, että Järvensivun (2017) kuvaamaa hyvän kehää ei asiantuntijahaastattelussa kuvattuun verkostotyöhön ole syntynyt. Järvensivun mukaan ei ole selvää, että mikä keskeisistä elementeistä tulee ensin, joten sitoutumista voitaneen vahvistaa myös vahvistamalla työryhmän jäsenten keskinäistä tuntemista ja luottamusta. Tutkimuskirjallisuuden kautta selviää, että verkostotyön onnistuminen vaatii toimia myös organisaatioiden johdolta. Johdon on huolehdittava, että luvussa 4.1 mainitun kaltaiset rakenteelliset tekijät eivät estä työntekijöiden sitoutumista verkostotyöhön. Yksittäisissä työryhmissä hyvä sitoutumista edistävä keino on käydä avoin keskustelu, jossa sovitaan työryhmän yhteisistä käytänteistä.

6.4 Kutsutaan palveluohjaus mukaan työryhmätyöskentelyyn

Asiantuntijahaastattelussa kysyin haastateltavilta, että millaisissa työryhmissä he jo ovat mukana. Selvisi, että palveluohjaajat olivat joidenkin työryhmien jäseniä, mutta eivät kaikissa kunnissa. Myös palveluohjaajien esihenkilö on ollut jäsenenä kuntien työryhmissä, mutta tämä kyseinen virka on ollut jonkin aikaa täyttämättä ja yhteistyö kuntien kanssa siltä osin keskeytyneenä. Palveluohjaajat kertoivat, että heillä olisi kiinnostusta olla mukana joka kunnassa jossa-kin työryhmissä, ja se olisi mahdollista myös työaikaresurssin puitteissa.

Asiantuntijahaastattelussa pohdittiin paljon sitä, että miten hyvinvoinninedistämistyö kannattaisi organisoida, jotta kaikissa työryhmissä olisi tarkoituksenmukaisin kokoonpano. Toisaalta yhdyspintatyössä tarvitaan hyvinvointipalvelujärjestelmän kehittämiseksi tietoa asiakasrajapinnasta ja toisaalta tietoa palveluiden koordinoinnin ja johdon näkökulmasta. Haastattelujen perusteella tiesin jo ennen kehittämistyöpajaa, että luvussa 3 esitellyt palveluohjauksen eri toteutusmallit haastavat kehittämisehdotukseni, koska palveluohjauksen tiedontarve vaihtelee toteu-

tusmallien välillä. Myös työryhmissä, joissa tavoitteena on kehittää kuntatasolla palvelujärjestelmää paremmaksi, tarvitaan monenlaista tietoa. Muotoilin silti kehittämistyöpajaan kehittämissuhteiden seuraavaksi; kutsutaan palveluohjaajat kuntiin työryhmien jäseniksi. Lisäsin esitykseeni myös kysymyksen, että mikä olisi kussakin kunnassa oikea ryhmä perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjauksen näkökulmasta? Asiantuntijahaastattelussa esiin nousseista huomioista välittämättä, ajattelin toiveikkaasti, että kehittämistyöpajassa kuntien edustajat osasivat nimetä työryhmät, joihin palveluohjaajat voitaisiin kutsua mukaan. Kehittämissuhteesta ei kommentoitu Padlet-alustalla, mutta kehittämistyöpajassa käydyssä keskustelussa haaste nousi jälleen esiin. Onko työryhmätyöskentelyn kannalta tarkoituksenmukaisempaa, että palveluohjaajat ovat mukana työryhmässä, jolloin he saisivat tietoa kunnan muilta toimijoilta olemassa olevista palveluista. Vai onko parempi, että palveluohjaajien esihenkilö on mukana työryhmässä, mikä tukisi hyvinvointipalvelujärjestelmän kehittämistä kuntatasolla. Osallistujat käyttivät puheenvuoroja siitä, että ei ole järkevää tässä vaiheessa vain nimetä tai kutsua palveluohjaajia työryhmiin, vaan asiaa tulee tarkastella laajempaan kokonaisuuteen. Näin ollen kehittämistyöpajassa ei syntynyt ehdotusta siitä, miten palveluohjaus saataisiin mukaan kuntien työryhmätyöskentelyyn.

Opinnäytetyöprosessin jälkeen olen vakuuttunut siitä, että verkostotyö on keskeinen toimintamuoto, jolla tieto kuntien ja järjestöjen tuottamista hyvinvointipalveluista saadaan perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen. Laadukas verkostotyö vaatii kuitenkin tuekseen edellä esitettyjen kehittämisehdotusten mukaisia toimia. Toimiva sektorirajat ylittävä yhteistyö edellyttää dialogia sekä yhteistä käsitystä hyvinvointityöstä ja yhteistyötä helpottavaa yhteistä kieltä. Uskon, että näiden toimien toteuduttua myös palveluohjauksen työntekijöille löytyy paikka hyvinvointijohtamisen rakenteissa.

6.5 Vahvistetaan yhdessä ALVA- verkoston roolia alueellisena järjestöjen edustajana

Asiantuntijahaastattelussa kävi ilmi, että ALVA-verkoston työntekijät eivät ole olleet mukana kuntien koordinoimassa hyvinvoinninedistämistyössä. Haastattelussa selvisi myös, että kunnissa järjestöjen tavoittaminen verkostotyöhön koetaan haastavaksi. Osassa kuntien hyvinvointityöryhmissä ja muissa hyvinvointityöhön liittyvissä työryhmissä on järjestöjen edustajia mukana, mutta kattavasti eri järjestöjen edustajiston mukaan saaminen koettiin silti hankalaksi.

Kuten jo aiemmin on todettu, järjestöjen resurssit ovat hyvin erilaiset ja useinkaan järjestöillä ei ole mahdollista lähettää edustajaa virka-aikana järjestettäviin kokouksiin ja tapaamisiin.

Ajatuksenani ennen kehittämistyöpajaa oli, että ALVA-verkoston roolia alueellisena järjestöjen edustajana tulisi, sekä kuntien että PPKY Kallion toimesta, vahvistaa. ALVA-verkosto on toiminut alueella muutamien vuosien ajan ja kehittänyt erityisesti PPKY Kallion ja järjestöjen välistä yhteistyötä. Pohdin, että jos verkoston näkyvyyttä voitaisiin lisätä myös kunnissa, se voisi edustaa eri kokoisia järjestöjä silloin, kun järjestöillä itsellään ei ole siihen mahdollisuutta. Asiantuntijahaastattelun kautta tiesin, että verkostolla olisi kiinnostusta toimia niin sanottuna järjestöjen äänenä. Asiantuntijahaastattelun jälkeen olin pohtinut myös sitä, että toimijoiden välisen dialogin vahvistamiseksi olisi hyvä, jos jäsenkuntien järjestöyhdyshenkilöt olisivat ALVA-verkoston koordinoiman Jokilaaksojen valikkoryhmän jäseniä. Valikkoryhmä on tarkoitettu vapaaehtoistoiminnan koordinaattoreille ja se on osa valtakunnallista Kansalaisareenan valikkoverkosta. Tämänkaltaisen järjestöyhdyshenkilöiden keskittyminen ja sen myötä tarjoutuva vertaistuki saattaisi tukea yhdyshenkilöitä tehtävässään. Asiantuntijahaastatteluissa oli selvinnyt, että jokaisesta jäsenkunnasta työryhmään oli edustaja nimetty. Työni puolesta taas tiesin, että Sievin kunnan osalta edustajaksi valittu työntekijä ei ollut järjestöyhdyshenkilö, ja pohdin, että mahtaako tilanne olla samankaltainen muidenkin jäsenkuntien osalta.

Kehittävän vertaiskeskustelun aikana tuli esiin, että Keski-Suomessa on ALVA- verkoston kaltainen alueellinen verkosto järjestänyt palveluohjaajien ja sosiaali- ja terveysalan järjestöjen yhteisiä tapaamisia. Tämä sai minut pohtimaan, että Jokilaaksojen valikkoryhmän kautta ALVA-verkosto ja järjestöyhdyshenkilöt voisivat osaltaan ehkä kehittää jäsenkuntien ja palveluohjauksen välistä yhdyspintatyötä. Asiantuntijahaastattelujen jälkeen jäin pohtimaan myös sitä, miten ALVA-verkosto voitaisiin ottaa mukaan kuntien hyvinvoinnin edistämistyöhön.

Edellä mainittujen asioiden vuoksi neljännen kehittämis ehdotuksen muotoilin muotoon; ALVA-verkosto alueelliseksi järjestöjen edustajaksi. Järjestöyhdyshenkilöt valikkoryhmän jäseniksi. Lisäksi ehdotin, että ALVA-verkoston työntekijät kutsuttaisiin mukaan johonkin jäsenkuntien hyvinvoinnin edistämistyöhön liittyvään ryhmään.

Kehittämistyöpajassa ALVA-verkoston roolin vahvistamista alueellisena järjestöjen edustajana kannatettiin. Eniten kannatusta sai ehdotus järjestöyhdyshenkilöiden nimeämisestä ALVA-verkoston Jokilaaksojen valikkoryhmän edustajiksi. Työpajassa selvisi, että edustajien osalta on

vaihtelua muidenkin jäsenkuntien osalta, ja vain yhdestä kunnasta oli nimetty edustajaksi järjestöyhdyshenkilö. Kehittämistyöpajassa keskusteltiin siitä, että tällä muutoksella saataisiin yhtenäisempää käytännettä ja valikkoryhmän kautta järjestöyhdyshenkilöt voisivat tiivistää keskinäistä yhteistyötä ja tuottaa ALVA-verkoston kautta koottua tietoa palveluohjaajille. Tämä kehittämissuositus konkretisoitui välittömästi kehittämistyöpajassa, sillä tietoja edustajamuutoksista kirjattiin ylös saman tien.

Kehittämistyöpajassa keskusteltiin myös siitä, että voitaisiinko ALVA-verkoston asiantuntijoita kutsua mukaan kuntien työryhmiin. Ajatukseen suhtauduttiin hieman varauksella jälleen siksi, että on syytä laajemmin pohtia tarkoituksenmukaisin toimintatapa. Keskusteltiin myös siitä, että voisiko järjestöyhdyshenkilöiden ja ALVA-verkoston edustajien kesken jakaa vastuita siten, että edustajat olisivat eri ryhmissä mukana ja näin saataisiin mukaan tarpeen mukaan sekä alueellista että paikallista näkemystä.

Kehittämistyöpajassa yksi osallistuja kirjasi Padlet-alustalle ajatuksen, jossa pohti, että ALVA-verkoston voisi kutsua mukaan POPsote-hankkeen tekemään kehittämissuositukseen. Osallistuja mietti, että ALVA-verkostolla voisi jatkossa olla rooli sote-keskusten järjestöyhteistyön tukemisessa, joten ALVA-verkoston voisi ottaa jo mukaan järjestämään ensi syksyn POPsoten alueellisia tapaamisia.

Järjestökenttä on moninainen ja järjestöjen tavoittamisessa on haasteita. Alueelta löytyy kuitenkin valmiina verkosto, jonka kautta sekä pienemmän että isommat järjestöt voisivat tulla näkyviksi hyvinvointipalvelujärjestelmää kehitettäessä. Kehittämistyöpajan jälkeen näyttää siltä, että toimijoiden mielestä PPKY Kallion ja jäsenkuntien kannattaa osaltaan tukea ALVA-verkoston roolia järjestöjen edustajana. Lisäksi näyttää siltä, että kehittämistoiminnan myötävaikutuksella järjestöyhdyshenkilöistä tulee Jokilaaksojen valikkoryhmän edustajia.

6.6 Motivoidaan ihmiset.fi verkkopalvelun käyttämiseen

Viimeinen kehittämissuositus koski ihmiset.fi verkkopalvelua. Kehittämissuositus kehittämissuosituspajassa kuului seuraavasti; ihmiset.fi:stä yhteinen verkkoalusta. Ihmiset.fi leijuke lisätään jäsenkuntien internetsivuille.

Verkkopalvelu ihmiset.fi on Pohjois-Pohjanmaan kansalais- ja järjestötoiminnan sivusto, joka on perustettu helpottamaan eri toimijoiden toiminnan, vapaaehtoistyön ja kehittämistoiminnan

löytämistä ja viestintää. Verkkopalvelun sisältö keskittyy ihmisten hyvinvointiin liittyvään toimintaan ja se on suunnattu kuntalaisille, järjestötoimijoille sekä viranomaisille. Ihimiset.fi on osa valtakunnallista Toimeksi.fi- verkkopalvelukokonaisuutta. (Ihimiset.fi 2021.) Ihimiset.fi sivuston leijukkeen eli sisältöä näyttävän widgetin avulla voidaan näyttää ihmiset.fi -verkkopalvelun sisältöä kunnan internetsivulla.

Asiantuntijahaastattelujen ja kehittämistyöpajan jälkeen oli selvillä, että kahden jäsenkunnan internetsivuilta leijuke jo löytyy. Kunnat käyttävät leijuketta hieman eritavoin. Toisen kunnan sivuilla näkyy järjestöjen tuottamat tapahtumat ja toisen sivulla leijukkeen kautta esitellään listaus kunnassa toimivista järjestöistä (Alavieskan kunta 2021; Ylivieskan kaupunki 2021). Asiantuntijahaastatteluissa keskusteltiin siitä, miten tunnettu ihmiset.fi -verkkopalvelu on toimijoiden kesken ja miten sitä eri kunnissa käytetään. Suurimmalle osalle hyvinvointiyhdyskunnistä verkkopalvelu oli tuttu, mutta palveluohjaajille tuntematon. ALVA-verkosto, joidenkin muiden verkkosivukokeilujen jälkeen, tätä nykyään suosittelee järjestöille ihmiset.fi verkkopalvelun käyttöä. Palvelu muun muassa tarjoaa mahdollisuuden saada näkyvyyttä myös niille järjestöille, joilla ei ole omia internetsivuja.

Asiantuntijahaastatteluissa ja kehittävässä vertaiskeskustelussa pohdittiin syitä, mitkä mahdollisesti ovat aiheuttaneet sen, että kaikissa kunnissa verkkopalvelua ei ole otettu aktiiviseen käyttöön. Selityksenä pidettiin sitä, että ihmiset.fi – verkkopalvelun lisäksi on olemassa useita erilaisia tiedotuskanavia, joita järjestöt käyttävät, ja joita niiden odotetaan käyttävän. Näin ollen järjestötoimijoista voi tuntua työläältä, jos edellisten lisäksi tulee jälleen yksi uusi tiedotuskanava. Varsinkin, kun tietojen päivittäminen toteutetaan useimmiten vapaaehtoisvoimin. Toinen syy, joka asiantuntijahaastatteluissa tuli esiin, on saattanut olla se, että suurin osa alueen järjestöistä toimii hyvin paikallisesti. Järjestöjen toiminta kohdistuu usein vain yhden kunnan tai vain yhden kylän alueelle. Näin ollen järjestötoimijat voivat kokea, että heillä ei ole maakunnalliselle verkkopalvelulle tarvetta. Kehittävässä vertaiskeskustelussa selvisi lisäksi, että verkkopalvelun aktiivista käyttöä on saattanut vähentää palvelun käytettävyydessä olleet puutteet. Käytettävyyttä on sittemmin parannettu. Lisäksi verkkopalvelun tunnetuksi tekemistä ovat vaikeuttaneet palvelua ylläpitävän järjestön rajalliset markkinointiresurssit. Järjestötoimijat voivat itsenäisesti ja ilmaiseksi lisätä järjestönsä tiedot ihmiset.fi verkkopalveluun riippumatta siitä, löytyykö kotikunnan internetsivuilta leijuketta. Kehittävässä vertaiskeskustelussa kuitenkin todettiin, että leijukkeen olemassaolo motivoi järjestöjä käyttämään verkkopalvelua.

Kehittämistyöpajassa kunnat, jotka eivät vielä olleet ihmiset.fi leijuketta internetsivuilleen lisänneet, kertoivat jäävänsä asiaa pohtimaan. Molempien kuntien internetsivuilta löytyy listaus kunnassa toimivista järjestöistä, jonka ne voisivat korvata ihmiset.fi leijukkeella ja motivoida näin paikallisia järjestöjä verkkopalvelun käyttämisessä. Mielestäni aktiivisessa käytössä oleva ihmiset.fi verkkopalvelu voisi toimia alustana, josta palveluohjaajat saisivat tietoa alueen järjestöjen tuottamista palveluista. Tieto, että palveluohjaajat käyttävät verkkopalvelua tiedonhaussa, saattaisi myös edelleen motivoida alueen järjestöjä ihmiset.fi sivuston käyttämiseen. Kehittämistyöpajassa tuli esiin, että ihmiset.fi verkkopalvelu on kirjattu myös POPsote-hankkeen suunnitelmiin. Siellä tavoitteena on muun muassa kehittää verkkopalvelua palveluohjauksen ja palveluketjujen rakentamisen työvälineenä.

7 YHTEENVETO

Tässä luvussa kokoan opinnäytetyöni kehittämistyön tuloksena syntyneet kehittämissuositukset yhteen siinä muodossa, jonka ne saivat kehittämistyöpajan vaikutuksesta. Vertaan syntyneitä kehittämissuosituksia opinnäytetyöni tutkimuskysymyksiin ja pohdin tulosten yleistettävyyttä sekä sitä, mitä kehittämissuositusten jalkauttaminen vaatii. Lopuksi pohdin opinnäytetyöni tulosten luotettavuutta ja toteutunutta oppimisprosessia.

7.1 Kuusi erilaista kehittämissuositusta

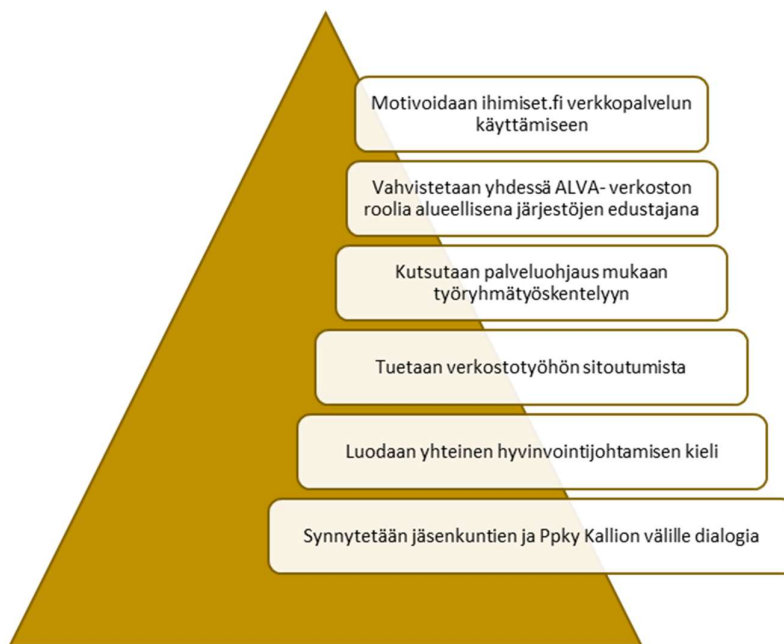
Opinnäytetyöni aineisto olisi tarjonnut eväitä vielä laajempaankin kehittämiseen, mutta pyrin tiivistämään kehittämissuositukset kuuteen opinnäytetyöni kehittämissuosituksen näkökulmasta keskeisimpänä pitämäni kehittämissuositukseen ja ehdotuksia avaaviin toimenpiteisiin. Opinnäytetyöni lopulliset kehittämissuositukset toimenpiteineen ovat seuraavat:

1. Synnytetään jäsenkuntien ja PPKY Kallion välille dialogia
 - ja vahvistetaan ALVA-verkoston ja järjestöjen kanssa käytävää dialogia
 - perustetaan alueellinen monitoimijainen työryhmä
 - opetellaan käymään dialogia kuntien eri työryhmissä
2. Luodaan yhteinen hyvinvointijohtamisen kieli
 - käydään dialogia eri työryhmissä
 - osallistutaan maakunnalliseen hyvinvointiyhteistyöhön
3. Tuetaan verkostotyöhön sitoutumista
 - varmistetaan, että rakenteelliset tekijät eivät estä verkostotyöhön sitoutumista
 - sovitaan työryhmissä yhteisistä käytänteistä
 - syvennetään työryhmissä toimijoiden välistä tuntemista ja luottamusta
4. Kutsutaan palveluohjaus mukaan työryhmätyöskentelyyn
 - toteutetaan kehittämissuositukset 1, 2 ja 3
5. Vahvistetaan yhdessä ALVA- verkoston roolia alueellisena järjestöjen edustajana
 - nimetään järjestöyhdyshenkilöt Jokilaaksojen valikkoryhmän jäseniksi
 - kutsutaan ALVA-verkoston edustajat jäsenkuntien työryhmien jäseniksi
6. Motivoidaan ihmiset.fi verkkopalvelun käyttämiseen
 - lisätään ihmiset.fi verkkopalvelun leijuke jäsenkuntien internetsivuille
 - otetaan verkkopalvelu käyttöön palveluohjauksessa

Kehittämistyön tuloksena syntyneet kehittämis ehdotukset ja niiden toimenpiteet ovat erikokoisia. Järjestöyhdyshenkilöiden nimeäminen Jokilaaksojen valikkoryhmän edustajiksi ja ihmiset.fi verkkopalvelun leijukkeen lisääminen kahden kunnan internetsivuille ovat verrattain helpposti ja nopeasti toteutettavissa. Sen sijaan uuden alueellisen työryhmän perustaminen vaatii myös laajaa poliittista kannatusta. Työryhmän perustaminen ja sen myötä dialogin, yhteisen hyvinvointikäsityksen ja kielen synnyttäminen vievät enemmän aikaa.

Alla olevalla kuvalla kuvaan sitä, miten kehittämis ehdotukset rakentuvat toistensa päälle. Kehittämistä mielestäni voidaan tehdä myös yksittäisten ehdotusten osalta, mutta parhaan lopputuloksen saamiseksi on hyvä toteuttaa kehittämis ehdotukset kohta kohdalta kaavion pohjalta huippuun saakka.

KUVA 6: Opinnäytetyön kehittämis ehdotukset.



7.2 Tutkimuskysymysten ja kehittämis ehdotusten vastaavuus

Opinnäytetyöni ensimmäisenä tutkimuskysymyksen tarkoitus oli selvittää, millaisien verkostojen, resurssien ja välineiden avulla hyvinvoinnin edistämistyötä kuntien alueella tehdään tällä

hetkellä. Prosessin aikana tuli hyvin selväksi se, että alueella tehdään hyvinvoinnin edistämistyötä monin erilaisin tavoin. Oli paljon erilaisia työryhmiä, joissa tehdään verkostotyötä, mutta palveluohjauksen ja järjestöjen mukana olo niissä vaihteli. Kunnilla on hyvin erilaiset resurssit ja tavat toimia ja tehdä hyvinvoinninedistämistyötä. Yhdistävinä tekijöinä toimivat maakunnallisen hyvinvointiyhteistyön kautta syntyneet hyvinvointiyhdyshenkilöt sekä järjestöyhdyshenkilöt. Neljää kuntaa yhdisti tietenkin vahvimmin Peruspalvelukuntayhtymä Kallio, mutta myös alueella toimiva ALVA-verkosto. Taustatekijöitä selvittämällä löytyi toimenpiteitä, joita toteuttamalla yhdyspintatyötä voidaan edistää. Tällaisia olivat esimerkiksi järjestöyhdyshenkilöiden nimeäminen Jokilaaksojen valikkoryhmään sekä ihmiset.fi leijukkeen lisääminen kuntien internetsivuille.

Toinen tutkimuskysymykseni oli, että mitä verkostotyön keskeisiä elementtejä tulisi vahvistaa ja miten, jotta verkostotyö tukisi toteuttamaan ihmislähtöisen hyvinvoinnin edistämistyön muukaista perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukselta. Huomasin jälkepäin, että olin jo opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa ajatellut, että tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan verkostotyötä ja asettanut tutkimuskysymyksen siitä oletuksesta. Tutkimuskysymykseni asettelu ei ollut niin riippumaton kuin sen perinteisen tutkimuksen näkökulmasta ehkä tulisi olla (Kananen 2014, 16). Tutkimuskysymyksen asetteluun vaikutti varmasti se, että olin tutustunut tuossa vaiheessa jo lähdekirjallisuuteen, mutta myös tapani tarkastella maailmaa yhteisöpedagogina sekä vapaa-aikasihteerin ja hyvinvointiyhdyshenkilön tehtävien kautta saamani työkokemus olivat merkittävässä roolissa. Tutkimukseni kannalta en pidä tapahtunutta huonona asiana, sillä toimintatutkimuksessa pidetään hyvänä seikkana, jos tutkija itse on tutkittavan ilmiön kanssa tekemisissä (Kananen 2014, 16). Oli mukava tutkimuksen edetessä huomata, että asiantuntijat nostivat verkostotyön merkityksen keskeiseksi tekijäksi opinnäytetyöni kehittämishaasteen ratkaisemiseksi.

Tutkimukseni näyttää osoittavan, että alueella verkostotyön keskeisiä elementtejä, tuntemista, luottamusta ja sitoutumista, tulee vahvistaa dialogin kautta. Erityisesti dialogia tulee synnyttää PPKY Kallion ja jäsenkuntien välille. Jotta dialogia voidaan käydä yhteisestä hyvinvointikäsituksesta, tarvitaan alueellinen työryhmä jäsenkuntien, PPKY Kallion ja ALVA-verkoston edustajista. Järjestöjen sekä ALVA-verkoston ja jäsenkuntien sekä PPKY Kallion välillä dialogia jo käydään, mutta sitä voidaan edelleen vahvistaa. Dialogia käytäessä syntyy toimijoiden välille

yhteinen käsitys hyvinvointityöstä sekä yhteinen kieli, joka helpottaa yhteistyötä. Yhteisen käsityksen ja kielen pohjana ovat pohjoispohjalainen ihmislähtöinen hyvinvointikäsite sekä hyvinvointisopimus 2019–2025.

Kun alueelle on muodostunut yhteinen käsitys hyvinvointityöstä, tulisi tutkimukseni mukaan kiinnitetään huomiota verkostotyöhön. Lähdekirjallisuuteen viitaten jäsenkuntien ja PPKY Kallion johdon olisi hyvä tarkistaa, että rakenteelliset tekijät eivät estä verkostotyön tekemistä. Alueellisen työryhmän käymä dialogi vahvistaisi nähdäkseni myös jäsenkuntien hyvinvoinninedistämistyötä. Kuntien hyvinvointijohtamisen rakenteet vahvistuisivat ja palveluohjaus löytäisi sitä kautta paikkansa kuntien työryhmistä.

Kolmas tutkimuskysymykseni oli, että miten kuntien ja yhdistysten tarjoamista hyvinvointipalveluista saadaan ajantasainen ja tarpeenmukainen tieto osaksi perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta. Tutkimukseni pohjalta vaikuttaa, että ajantasaisen tiedon siirtyminen edellyttää toimivaa verkostotyötä. ALVA-verkoston roolin vahvistaminen alueellisena järjestöjen edustajana auttaisi palveluohjausta siten, että palveluohjaajilla on tiedossa taho, jonka puoleen kääntyä, kun tarvitsevat koottua tietoa alueen järjestöjen tuottamista mahdollisuuksista. ALVA-verkoston ja järjestöyhdyshenkilöiden tiivistyvän yhteistyön kautta voitaisiin kerätä ja tuottaa tietoa olemassa olevista palveluista palveluohjaajille. Asiantuntijahaastattelun perusteella palveluohjaajat kokivat kehittämishaastetta ajatellen pienimmäksi parannukseksi sen, että heille toimitettaisiin tietoa palveluista sen sijaan, että heidän täytyy kaikki tieto aina itse etsiä. Tiivistyvän yhteistyön kautta voitaisiin vastata tähän tarpeeseen, mutta myös järjestöyhdyshenkilöt yhdessä hyvinvointiyhdyshenkilöiden kanssa voisivat toimittaa kunnissa tuotettavaa materiaalia, kuten harrasteoppaita tms., suoraan palveluohjaajille. Ihimiset.fi verkkopalvelun aktiivisempi käyttö tukisi myös palveluohjauksen tiedonsaantia. Useat alueelliset järjestöt ovat jo verkkopalvelun käyttäjiä, ja kunnat voisivat motivoida pienempiä järjestöjä verkkopalvelun käyttöön lisäämällä leijukkeen internetsivuilleen.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuteen olen kiinnittänyt huomiota heti opinnäytetyöprosessin alusta alkaen. Olen pyrkinyt varmistamaan luotettavan tiedon saannin esimerkiksi valitsemalla asian-
tuntijahaastattelujen teemat tutkimuskysymysten mukaan sekä valitsemalla osallistavan toimintatutkimuksen periaatteiden mukaisia aineistonkeruumenetelmiä. Ehkä merkittävimmät ratkai-

sut työn luotettavuuden näkökulmasta olen tehnyt valitessani teemahaastatteluihin ja kehittämistyöpajaan kutsumani asiantuntijat. Hyödynsin tutkimuksessani triangulaatiota, mikä myös lisää tutkimuksen luotettavuutta, käyttämällä kolmea aineistonkeruumenetelmää; asiantuntija-haastattelua, kehittävää vertaiskeskustelua ja kehittämistyöpajaa (Kananen 2014, 135).

Opinnäytetyössäni tutkimuksen luotettavuutta olen pyrkinyt lisäämään tarkalla tiedonkeruun, menetelmien, kehittämisprosessin ja tulosten kuvauksella (Kananen 2014, 134; Hirsjärvi & Hurme 2001, 189). Olen halunnut raportissani kertoa yksityiskohtaisesti kehittämis ehdotusten syntyprosessista ja kuvata sitä, miten niiden muotoutumiseen ovat vaikuttaneet, niin eri vaiheissa käydyt keskustelut kuin lähdekirjallisuudesta lukemani tieto. Jälkeenpäin tarkasteltuna kehittävän vertaiskeskustelun ja kehittämistyöpajan dokumentoinnin olisin voinut tehdä toisinkin. Kehittävän vertaiskeskustelun dokumentoin tutkimuspäiväkirjaani ja kehittämistyöpajassa oli käytössä Padlet-alusta, jonne osallistujat saivat mielipiteensä ja näkemyksensä kirjata. Syntyneet dokumentit riittivät mielestäni tämän opinnäytetyön kannalta, mutta jatkossa vastaavassa tilanteessa tämänkaltaisten tilaisuuksissa käydyt keskustelut olisi hyvä tallentaa. Näin niihin olisi helpompi palata aina uudelleen tutkimuksen kuluessa.

Tutkimuksen luotettavuutta pohdin eniten analyysivaiheessa. Kuten olen kuvannut, minulla on vahva kosketuspinta tutkittavaan aiheeseen. Analyysia tehdessäni mietin kovasti, että kuinka paljon omat ennakkokäsitykseni, -oletukseni ja mielipiteeni vaikuttavat sen tekemiseen. Pelkäsin, että en kykene toteuttamaan aineistolähtöisen analyysiin vaihetta. Triangulaatio kuitenkin auttoi minua tässä tilanteessa (Kananen 2014, 136). Haastatteluaineistosta alkoi nousta lähdekirjallisuuden tukemana esiin kehittämis ehdotuksia, jotka esittelin laajemmalle asiantuntijajoukolle kehittämistyöpajassa. Tuossa tilaisuudessa asiantuntijoilla oli mahdollisuus korjata näkökulmaani, jos olin tehnyt vääriä tulkintoja.

Asiantuntijat, joita haastattelin, ovat saaneet opinnäytetyöraportin luettavakseen ennen sen julkaisua, koska vain informantti voi sanoa jotakin tulosten luotettavuudesta ja paikkansapitävyydestä (Kananen 2014, 135). Lähetin raportin haastattelemilleni asiantuntijoille etukäteen myös siitä syystä, että en voi tarjota heille tutkimuksessani anonymiteettiä. Tuloksia kuvatessani olen tasapainoillut tarkan dokumentaation ja anonymiteetin välillä. Tutkimukseen osallistuneet asiantuntijat on mahdollista tunnistaa, mutta en näe sitä ongelmaksi, koska tutkimuksessa olen ollut kiinnostunut siitä tiedosta, jota asiantuntijoilla on ollut, enkä niinkään heistä henkilökohtaisesti. En kuitenkaan halunnut tuoda raporttiin suoria sitaatteja haastatteluaineistosta vaaliakseni asiantuntijoiden anonymiteettiä. Tähän ratkaisuun päädyin myös siksi, että tutkimuksessa

keskityin toimijoiden välisen yhdyspintatyön kehittämiseen enkä niinkään yksittäisen asiantuntijan mielipiteeseen.

7.4 Yllättäviä tuloksia

Joulukuussa 2019 tapasimme PPKY Kallion hyvinvointipalveluiden johdon kanssa ja keskustellaksemme, että löytyisikö minulle hyvinvoinnin edistämisen teemaan liittyvää opinnäytetyön aihetta. Kun aihe alkoi muotoutua palveluohjauksen ympärille, totesimme, että kehittämistyön tuloksena voisivat olla jonkinlaisen yhteisen verkkoalustan käyttöönotto ja verkostotyön tiivistäminen. Opinnäytetyöprosessin aikana syntyneet kehittämis ehdotukset toimijoiden välisen yhteistyön tiivistämiseksi ovat lopulta paljon laajempia asioita, kuin pelkästään yhteisen verkkoalustan käyttöönottaminen ja palveluohjaajien mukaan kutsuminen työryhmiin. Opinnäytetyöni tulokset yllättivät minut, mutta tämänkaltainen muutos on tyypillistä kehittämistoiminnalle. Kehittämistoiminnan prosessorientoituneen näkemyksen mukaan uutta kehittämistä koskevaa tietoa syntyy koko ajan toiminnan kuluessa. Tällöin hyväksytään toimintaympäristön ja toiminnan muuntuvuus. (Toikko & Rantanen 2009, 50–51.)

Mielestäni tällaisessa prosessissa olennaista on myös toimijoiden muuttuminen ja tässä opinnäytetyöprosessissa erityisesti minun oma muutokseni. Minun ajatteluni on kehittynyt lukemani tutkimuskirjallisuuden ja toimijoiden kanssa käytyjen keskustelujen myötä. Näin ollen asioiden tarkastelukulma on muuttunut lähtötilanteesta, mikä ei voi olla vaikuttamatta prosessin lopputulokseen. Prosessimaisuus kehittämisorientaationa merkitsee luopumista tavoitteiden tarkasta määrittelemisestä, suunnitteluorientoituneesta ja projektimaisesta kehittämisestä. Tutkija etenee tällöin prosessimaisesti kehittämis tavoitteita ja suunnitelmia jatkuvasti arvioiden ja tarvittaessa niitä muokaten. (Toikko & Rantanen 2009, 50–51.) Alusta alkaen opinnäytetyöni aihe tuntui laajalta ja haastavalta, toisinaan mahdottomalta. Yritin viimeiseen saakka rajata ja hallita teemaa, jotta opinnäytetyö päättyisi mielestäni onnistuneeseen ja hallittavissa olevaan lopputulokseen. Jouduin tietyllä tavalla antamaan periksi prosessille ja hyväksymään sen, että toimivan yhdyspintatyön taustalla on laajoja, isoja ja vaikeasti hallittavissa olevia asioita, jotka täytyy tuoda ensin esiin, jotta ne voidaan ylipäättään korjata. Tiedostamalla nämä yhdyspintatyöhön vaikuttavat seikat, monitoimijainen yhteistyö voidaan saada toimimaan sujuvasti. Tällaista opinnäytetyöni kaltaista prosessia on luontevaa tarkastella koulutus- ja oppimisprosessina. (Ojasalo ym. 2015, 23; Aaltola & Syrjälä 1999, 18.)

7.5 Uutta tietoa toimintaa ohjaamaan

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kehittää toimijoiden välistä yhteistyötä siten, että Alavieskan, Nivalan, Sievin ja Ylivieskan sekä alueella toimivien yhdistysten tarjoamista hyvinvointipalveluista saadaan tieto Peruspalvelukuntayhtymä Kallion tuottamaan perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaukseen. Tavoitteena oli löytää kehittämissuhteita, joiden avulla ajantasainen ja tarpeenmukainen tieto saadaan monitoimijaisen verkoston käyttöön.

Tutkimuksellinen kehittämistehtäväni tulokset antavat uutta tietoa siitä, miten PPKY Kallion, jäsenkuntien ja ALVA-verkoston välistä yhdyspintatyötä tulisi kehittää, jotta eri toimijoiden tuottamista hyvinvointipalveluista saadaan tieto monitoimijaisen verkoston käyttöön. Tutkimukseni valossa näyttää siltä, että toimijat pitävät verkostotyön merkitystä tiedon välittämisestä keskeisenä. Laadukas verkostotyö vaatii kuitenkin Järvensivun (2017) esiin nostamien keskeisten elementtien, luottamus, tunteminen ja sitoutuminen, toteutumista. Järvensivun mukaan työryhmissä on sovittava yhteisesti käytänteistä ja myös rakenteellisten tekijöiden on oltava kunnossa, jotta toimiva verkostotyö voi toteutua. Tutkimukseni näyttää osoittavan, että verkostotyön keskeisistä elementeistä erityisesti sitoutumista tulisi vahvistaa alueen verkostotyössä.

Kehittämistoiminnan aikana syntyneet kuusi kehittämishdotusta ja niiden toimenpiteet vaativat erilaisia toimia toteutuakseen. Kehittämistyöpajassa jo sovittiin, miten järjestöyhdyshenkilöistä voi tulla edustajia Jokilaaksojen valikkoryhmään. Myös ihmiset.fi leijukkeen lisääminen niiden kuntien internetsivuille, joilta se vielä puuttuu, on melko yksinkertaista. Tätä asiaa voivat kuntien hyvinvointiyhdyshenkilöt edistää. Sen sijaan uuden alueellisen työryhmän perustaminen vaatii myös laajaa poliittista kannatusta. Kehittämistyöpajassa mukana ollut kunnanjohtaja lupasi esitellä ehdotusta kuntajohtajien ja Kallion johdon yhteisessä kokouksessa. Hyvinvointiyhdyshenkilöt voivat osaltaan asiaa edistää esittelemällä ehdotusta kuntiensä hyvinvointityöryhmille, joissa on myös luottamushenkilöitä mukana. Dialogin synnyttämiseksi voisi olla hyvä saada eri toimijoille yhteistä koulutusta. Se voisi tukea ja helpottaa uuden toimintatavan levittämistä ja käyttöönottoa.

Tutkimukseni tuloksia voivat hyödyntää työni tilaajan Peruspalvelukuntayhtymä Kallion lisäksi myös jäsenkunnat sekä ALVA-verkosto. Kehittämistyön kautta saatu tieto auttaa kehittämään hyvinvointijohtamista alueellisesti, mutta myös kuntien sisällä. Tutkimukseni kautta syn-

tyneen tiedon valossa voidaan keskittää resursseja yhdyspintatyön kannalta vaikuttaviin asioihin. Opinnäytetyöprosessissa esiin tulleet näkemykset dialogisuuden, yhteisen kielen ja yhteisen hyvinvointikäsitteen merkityksestä pätevät myös kunnan sisällä tapahtuvassa eri ammattialojen toteuttamassa hyvinvoinnin edistämistyössä. Toimintatutkimukseni tulokset ovat syntyneet yhteisessä prosessissa PPKY Kallion alueen toimijoiden kesken ja tulokset pitävät paikkansa tämän tapauksen suhteen (Kananen 2014, 11). Tuloksia voinee kuitenkin hyödyntää laajemminkin Pohjois-Pohjanmaan kunnissa ja esimerkiksi osana POPsote-hanketta. Maakunnallisessa hyvinvointiyhteistyössä on jo kehitetty yhteinen Hyvinvointisopimus 2019–2025 ja kiinnittämällä jatkossa huomiota yhteisen kielen synnyttämiseen, voitaisiin tukea hyvinvoinninedistämistyön toteutumista entistä syvemmin. POPsote -hankkeen järjestöyhteistyötä kehitettäessä on mahdollista hyödyntää opinnäytetyössäni kehitettyjä toimintatapoja alueellisen verkoston hyödyntämisestä.

Merkittävin hyöty tästä opinnäytetyöstä on varmasti siinä, että sen myötä käynnistyi alueella keskustelu yhdyspintatyöhön liittyvistä tekijöistä. Keskustelu alkoi kehittämistoiminnan aikana, mutta toivottavasti se jatkuu yhä vain vilkastuen useissa eri yhteyksissä. Toimintatutkimuksen hyvä lopputulos on uudella tavalla ymmärretty prosessi (Ojasalo ym. 2015, 23; Aaltola & Syrjälä 1999, 18.) ja sen uskon tällä tutkimuksella saavuttaneeni.

LÄHTEET

- Aaltola, Juhani & Syrjälä, Leena 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen & Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: Atena kustannus, 11–24.
- Alastalo, Marja & Åkerman, Maria 2010. Asiantuntijahaastattelun analyysi: Faktojen jäljillä. Teoksessa Johanna Ruusuvoori & Pirjo Nikander & Matti Hyvärinen (toim.) Tampere: Vastapaino, 372–392.
- Alavieskan kunta 2020. Hallintosäännön muutokset. Kunnanvaltuusto. Pöytäkirja 14.12.2020 §62. Viitattu 28.5.2021 <http://dynasty.alavieska.fi/Ptk/cgi/DREQUEST.PHP?page=meetin-gitem&id=2020765-8>
- Alavieskan kunta 2021. Yhdistystoiminta. Viitattu 29.5.2021. <https://www.alavieska.fi/vapaa-aika/yhdistystoiminta>
- Allardt, Erik 1993. Having, Loving, Being: An Alternative to the Swedish Model of Welfare Research. Teoksessa Martha C. Nusbaum & Amartya Sen (toim.) The Quality of Life. Painettu uudelleen 2009. Oxford: Oxford University Press.
- Erhola, Marina 2010. Johtaminen tukee hyvinvoivaa ja tervettä kuntaa: Tukiaineistoa kuntajohdolle. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 22.4.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201205085109>
- Eskola, Jari & Vastamäki, Jaana 2001. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus, 24–42.
- Heikkinen, Hannu L.T. & Jyrkämä, Jyrki 1999. Käytännönläheisyys tutkimuksessa ja sen raportoinnissa. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen & Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva: Atena kustannus. 25–62.
- Heikkinen, Hannu L.T. & Kontinen, Tiina & Häkkinen, Päivi 2010. Toiminnan tutkimisen suuntaukset. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen & Esa Rovio & Leena Syrjälä. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3.painos. Vantaa: Kansanvalistusseura, 39–76.
- Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Kiilakoski, Tomi 2010. Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen & Esa Rovio & Leena Syrjälä (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3.painos. Vantaa: Kansanvalistusseura, 78–93.
- Hellstén, Kristiina & Outinen, Maarit & Holma, Tupu 2005. Kehittävä vertaiskäynti. Teoksessa Riitta Seppänen-Järvelä (toim.) Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Helsinki: Stakes, 35–45. Viitattu: 12.5.2021. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77163/vertaismenetelmat.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Helminen, Jari 2017. Yhdessä tekeminen monialaisuuden ja moniammatillisuuden syventäjänä. Teoksessa Jari Helminen (toim.) Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveys-huollossa. Helsinki: Edita Publishing Oy.

- Helminen, Pirjo 2015. Sosiaaliohjaus. Teoksessa Pirjo Näkki & Terttu Sayed (toim.) Asiakastyön menetelmiä sosiaalialalla. Helsinki: Edita Publishing Oy, 25–42.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Holm, Ruurik & Poutanen, Petro & Ståhle, Pirjo 2018. Mikä tekee dialogin: Dialogisen vuorovaikutuksen tunnuspiirteet ja edellytykset. Helsinki: Sitra. Viitattu 6.5.2021. <https://www.sitra.fi/artikkelit/mika-tekee-dialogin-dialogisen-vuorovaikutuksen-tunnuspiirteet-ja-edellytykset/>
- Humak 2021. Yhteisöjen kehittäjä – neljä suuntautumisvaihtoehtoa. Viitattu 15.5.2021. <https://www.humak.fi/koulutus/yhteisopedagogi-amk/>
- Humanistinen ammattikorkeakoulu 2021. Yhteisopedagogi ylempi koulutus. Opetussuunnitelma 2018–2024. Viitattu 15.5.2021. https://opiskelijanopas.humak.fi/wp-content/uploads/sites/5/2021/03/YP-YAMK-OPS-2018-24_lopullinen-versio-23102017.pdf
- Hänninen, Kaija 2007. Palveluohjaus. Asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin. Stake-sin raportteja 20/2007. Helsinki: Stakes Viitattu 2.5.2021. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75697/R20-2007-VERKKO.pdf?sequence=1>
- Ihimiset.fi 2021. Tietoa palvelusta. Viitattu 17.5.2021. <https://www.ihimiset.fi/tietoa-palvelusta/>
- Jyväskylän yliopisto 2014. Koppa. Tutkimusstrategiat. Viitattu 23.4.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat>
- Jyväskylän yliopisto 2015. Koppa. Toimintatutkimus. Viitattu 23.4.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/toimintatutkimus>
- Järvensivu, Timo 2019. Verkostojen johtaminen – Opi ja etene yhdessä. Helsinki: Books on Demand.
- Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kunnari, Marika 2017. Aikuisväestön hyvinvointiin liittyvät huolet ja hyvinvoinnin heikentäjät. Oulun Yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. Viitattu: 24.4.2021. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526215723.pdf>
- Kuntalaki 410/2015. §1.
- Lyhty, Tuomo & Nietola, Vuokko. 2015. Dialoginen moniammatillisuus asiakastyössä. Teoksessa Näkki, Pirjo & Sayed, Terttu (toim.) Asiakastyön menetelmiä sosiaalialalla. Helsinki: Edita Publishing Oy, 142–159.
- Malkavaara, Heta-Liisa. 2006. Vuorovaikutus palaverissa. Teoksessa Surakka, Tarja (toim.) Työyhteisön palaverit- yhdessä tavoitteisiin. Helsinki: Edita Publishing Oy, 78-89.
- Nivalan kaupunki 2020. Hallintosääntö. Kaupunginvaltuusto 24.9.2020 § 52. Viitattu 22.4.2021 <https://www.nivala.fi/sites/nivala.fi/files/Nivalan%20kaupungin%20hallintos%C3%A4%C3%A4nt%C3%B6%20hyv.%20kv%2024.9.2020%20%C2%A7%2052.pdf>

- Nummikoski, Saila & Nyman-Jokinen, Helena 2019. Sote-palveluintegraation geneeriset ohjausmallit projektikuvaus. Viitattu 27.4.2021 https://www.uudenmaanliitto.fi/files/24546/Sote-palveluintegraation_geneeriset_ohjausmallit_projektikuvaus.pdf
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: SanomaPro.
- Orme, Joan & Glastonbury, Bryan 1993. Care Management. Task and Workloads.
- Peda.net. Dialogisuus. Viitattu 6.5.2021 <https://peda.net/kouvola/kk/hankkeet/osaavateteenpain/dialogisuus>
- Pekkanen, Niina & Saaristo, Vesa & Ståhl, Timo 2020. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenteet, prosessit ja toimenpiteet kunnissa sekä alueilla. Tutkimuksesta tiiviisti 5/2020. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Viitattu 22.4.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139293/URN_ISBN_978-952-343-476-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012. Perussopimus. Viitattu 29.4.2021. <https://www.kalliopp.fi/sites/default/files/tiedostot/Liitetiedostot/Perussopimus%201.1.2012.pdf>
- Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2019. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2020–2022. Talousarvio 2020. Yhtymäkokous 19.11.2019. Viitattu 30.3.2020. <https://www.kalliopp.fi/sites/default/files/tiedostot/Liitetiedostot/Toiminta-ja%20taloussuunnitelma%202020-2022,%20Talousarvio%202020.pdf>
- Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2020. Organisaatiokaaviot 2020. Viitattu 29.4.2021. https://www.kalliopp.fi/sites/default/files/tiedostot/Liitetiedostot/organisaatiokaavio_2020.pdf
- Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2021. Perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaus. Viitattu 29.4.2021. <https://www.kalliopp.fi/perhe-ja-sosiaalipalveluiden-palveluohjaus>
- Pietiläinen, Erja & Seppälä, Heikki 2003. Palveluohjaus asiakastyössä ja organisaatiossa. 3. painos. Helsinki: Kehitysvammaliitto.
- Pohjois-Pohjanmaa 2021. Hyvinvoinnin edistäminen. Viitattu 26.4.2021. <https://www.pohjois-pohjanmaa.fi/kehittaminen/hyvinvoinnin-edistaminen/>
- Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisopimus 2019–2025. Viitattu 26.4.2021. <https://pohjois-pohjanmaa.fi/wp-content/uploads/2020/09/Hyvinvointisopimus2019.pdf>
- Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri 2020. Pohjoispohjalaisten ihmisten hyvinvoinnin edistäminen. Viitattu 7.4.2020. <https://www.ppsHP.fi/Sairaanhoitopiiri/Kehittaminen-ja-ohjelmistotyto/PP-hyvinvointiyhteistyto/Sivut/default.aspx>
- POPsoite 2021a. POPsoite – sosiaali- ja terveystalouden uudistaminen Pohjois-Pohjanmaalla. Viitattu 26.4.5.2021. <https://popsote.fi/>
- POPsoite 2021b. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen. Viitattu 26.4.2021. <https://popsote.fi/osahanke/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistaminen/>
- Raudaskylän Kristillinen Opisto 2021. Vapaaehtoistoiminnan ALVA-verkosto. <https://www.rko.fi/hankkeet/alva-verkosto/>

- Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Pirjo Nikander & Hyvärinen Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 9–36.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 28.5.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>
- Saari, Juho 2011. Hyvinvointi. Suomalaisen yhteiskunnan perusta. Helsinki: Gaudeamus.
- Salmela, Sanna 2021a. Tarkistus- ja nimeämispyyntö. Sähköposti. 16.3.2021
- Salmela, Sanna 2021b. Hyvinvointi- ja järjestöyhdyshenkilöiden nimeämispyyntö/Puuttunut liitetiedosto. Sähköposti. 22.3.2021
- Seikkula, Jaakko & Arnkil, Tom Erik 2009. Dialoginen verkostotyö. Uudistettu painos. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.
- Sievin kunta 2020. Hallintorakennemuutos. Kunnanvaltuusto. Pöytäkirja 12.11.2020 §53. Viitattu 22.4.2021. https://www.sievi.fi/sites/default/files/tiedostot/poytakirjat_ja_esityslisat/KV_PK_06_12112020_w.pdf
- Sote-uudistus 2021. Mikä sote uudistus? Viitattu 26.4.2021. <https://soteuudistus.fi/mika-sote-uudistus>
- Sotkanet.fi 2021. Tulostaulukko. Väestö 31.12. Viitattu 6.5.2021. <https://sotkanet.fi/sotkanet/fi/taulukko/?indicator=sza0BQA=®ion=M7E2DrA2dLI2rAAA&year=sy5ztDbS0zUEAA==&gender=t&abs=f&color=f&buildVersion=3.0-SNAPSHOT&buildTimestamp=202103120740>
- Sosiaalihuoltolaki 1301/2014.
- Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2021a. Mihin palveluohjausta tarvitaan? Viitattu 15.5.2021. <https://www.palveluohjaus.fi/mita-palveluohjaus-on/mihin-palveluohjausta-tarvitaan/>
- Suomen Palveluohjausyhdistys SPO ry 2021b. Palveluohjauksen työtavat. Viitattu 15.5.2021. <https://www.palveluohjaus.fi/mita-palveluohjaus-on/palveluohjauksen-tyotavat/>
- Suominen, Sauli & Tuominen, Merja 2007. Palveluohjaus. Portti itsenäiseen elämään. Helsinki: Profami Oy.
- Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020. Hyvinvointi- ja terveyserot. Hyvinvointi. Viitattu 20.4.2021. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtaminen. Lainsäädäntö. Viitattu 7.4.2020. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/kansallinen-tuki-ja-verkostot/lainsaadanto>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021a. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtaminen. Hyvinvointijohtaminen kunnassa. Viitattu 22.4.2021. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/hyvinvointijohtaminen/hyvinvointijohtaminen-kunnassa#Kunnanvaltuusto%20tekee%20strategiset%20p%C3%A4%C3%A4t%C3%B6kset>

- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021b. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtaminen. Kunnan hyvinvointikertomus. Viitattu 26.4.2021. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/hyvinvointijohtaminen/hyvinvointijohtaminen-kunnassa/kunnan-hyvinvointikertomus>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021c. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtaminen. Hyvinvointijohtaminen. Viitattu 26.4.2021. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/hyvinvointijohtaminen>
- Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Virtanen, Petri & Stenvall, Jari 2019. Julkinen johtaminen. 2. painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Välimäki, Anna-Leena & Järvi, Seija 2005. Vertaishaastattelu ja dialoginen vertaisprosessi. Teoksessa Riitta Seppänen-Järvelä (toim.) Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Helsinki:Stakes, 17-33. Viitattu: 12.5.2021. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77163/vertaismenetelmat.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ylivieskan kaupunki 2020. Kaupunginvaltuusto. Pöytäkirja 7.9.2020 §37.
- Ylivieskan kaupunki 2021. Harrastusmahdollisuudet. Viitattu 29.5.2021. <https://www.ylivieska.fi/vapaa-ajan-palvelut/yhdistys-ja-harrastustoiminta/harrastusmahdollisuudet/>

LIITTEET

LIITE 1: Kehittävän vertaiskeskustelun PowerPoint- esitys

LIITE 2: Kehittämistyöpajan PowerPoint- esitys

LIITE 1: Kehittävän vertaiskeskustelun PowerPoint- esitys



Ppky Kallion perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaus

Palveluohjaus on ennaltaehkäisevää toimintaa, joka auttaa asiakkaita talouden ja arjen ongelmatilanteissa. Palveluohjaaja tuntee sosiaaliturvajärjestelmän, sosiaalihuoltolain, toimeentulotukilain sekä esimerkiksi lastensuojelulain, ja osaa ohjata sinut oikean avun piiriin.

Voit soittaa perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjaajalle, mikäli sinulla on esimerkiksi perhe-elämään, arjen hallintaan tai talouteen liittyviä haasteita. Palveluohjaaja voi opastaa paitsi Kallion palveluihin, myös esimerkiksi kuntien ja Kelan palveluihin liittyen. Palveluohjauksen tavoite on tunnistaa asiakkaan palveluiden tarve mahdollisimman aikaisessa vaiheessa sekä tukea asiakkaan itsenäisyyttä.

Palveluohjaajan tavoittaa ensisijaisesti puhelimitse, mutta tarpeen mukaan asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa voidaan tavata myös kasvotusten.

Onko muualla Pohjois-Pohjanmaalla vastaavaa palvelua?

Opinnäytteeni tavoitteena on kehittää toimintamalli, jonka myötä Kallion jäsenkuntien ja näiden kuntien alueella toimivien yhdistysten tarjoamat hyvinvointipalvelut saadaan osaksi Kallion tarjoamaa perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta.

- Miellän tämän yhdyspintatyöksi
- Onko yhtäläisyyttä POPSoteen?
- Onko tällä aiheella/työllä/tuloksilla lisäarvoa teidän hankkeelle?

Haastatteluaineistosta tehtyjä nostoja

- Ihmislähtöinen hyvinvointikäsite on sisäistetty hyvin kunnissa
- Toimijat kaipaavat lisää keskinäistä keskustelua, keskustelupaikkoja ja -aikaa, verkostoyhteistyötä
- Kuntiin, joissa ei vielä ole, on tulossa hyvinvoinnin toimialat
 - resurssit hyte-työhön ja organisaatiot on hyvin moninaiset
- Ihimiset.fi on melko tunnettu
 - Paikalliset järjestöt ei näy – mistä se johtuu?
 - Onko olemassa tutkimustietoa aiheeseen/alustaan liittyen?
 - On POPSoten yksi hyvä käytäntö, mitä tarkoittaa?

LIITE 2: Kehittämistyöpajan PowerPoint- esitys

Kehittämistyöpaja 11.5.2021

Opinnäytetyö
Yhteisöpedagogi ylempi AMK
Outi Santavuori

Opinnäytetyöni tavoite

- Tavoitteena on kehittää yhteistyötä siten, että jäsenkuntien ja alueella toimivien yhdistysten tarjoamat hyvinvointipalvelut saadaan osaksi Ppky Kallion tarjoamaa perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjausta. Tavoitteena on toimintatapa, joka tuottaa ajantasaista ja tarpeenmukaista tietoa monitoimijaisen verkoston käyttöön.
 - Tutkimuksellinen kehittämistehtävä, jonka toteuttamista ohjaa toimintatutkimuksen periaatteet
 - Teemahaastattelut – benchmarkkaus - kehittämistyöpaja

Ihmislähtöisyys

- Näyttää siltä, että
 - Kunnissa tunnetaan hyvin ihmislähtöinen hyvinvointikäsite ja hyvinvointisopimus 2019 - 2025
 - toteuttamisessa eroja
 - Kalliossa ja Alva-verkostossa ei tunneta hyvinvointikäsitettä eikä -sopimusta



Palveluohjaus

- tarvitaan paikkaamaan yhteiskunnassa repaleiseksi muodostunutta palvelujärjestelmää
- on pitkälti asiakkaan kanssa tehtävää työtä, mutta ei kuitenkaan pelkästään sitä
- avulla voidaan myös kehittää hyvinvointipalvelujärjestelmää
 - palveluohjaajat systeemivirheiden havainnoijina ja tiedon eteenpäin välittäjinä
- perimmäinen tavoite on tehdä itsensä tarpeettomaksi

Lähteet: Palveluohjaus.fi; Hänninen 2007

Verkostotyö

- on toimijoiden välistä vastavuoroista ja pitkään jatkuvaa luottamukseen perustuvaa yhteistyötä
- edellyttää toimijoilta oman ydinosaamisen tunnistamista ja kehittämistä sekä kykyä yhdistää se muiden toimijoiden ydinosaamiseen
- keskeiset elementit ovat:
 - tunteminen
 - luottamus
 - sitoutuminen
- > hyvän kehä
- > yhteinen tavoite

Lähde: Järvensivu 2017



Osallisuus ja dialogisuus

- Osallisuus on mahdollisuutta vaikuttaa, mutta myös tunne siitä, että kuuluu joukkoon
- Dialogisuudessa on kyse siitä, että toimijalla on rohkeutta asettua työryhmän muiden jäsenten kanssa samalle tietämättömyyden ja epävarmuuden alueelle ja sitä kautta löytää uusia oivalluksia.
- Dialogissa pyritään yhteiseen ymmärrykseen, mikä edellyttää tasavertaista keskustelua ja ohjausta sekä mahdollisuutta avoimeen ilmaisuun.
- Dialogi on keskeinen työkalu verkostotyön syventämisessä.
- Lähteet: Sitra 2018; Järvensivu 2017

Hyvinvointijohtamisen haasteita

- Eri ammattiryhmillä **poikkeavat käsitykset** hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä.
- Ammattiryhmien välille ei ole muodostunut **yhteistä kieltä** yhteistyötä helpottamaan.
- **Omistajuus** voi olla **epäselvä**. Toisten mielestä hyvinvoinnin edistämistyö kuuluu terveydenhuollolle ja toisten mielestä taas lähinnä muille toimialoille.
- Kunnassa **ei ole määritelty hyvinvointivastuita**. Johtamisjärjestelmässä ei ole vahvistettu toimialoja ylittävien tehtävien koordinoitua tai vastuita, ja hyvinvoinnin edistämisen toimeenpanorakenne on epäselvä.
- **Hyvinvointitieto voi olla puutteellista**. Kunnalla ei ole tietoa tai se ei käy vertailukelpoista tietoa asukkaiden hyvinvoinnin muutoksista tai kunta ei seuraa, kuinka palvelujärjestelmä pystyy vastaamaan väestön tarpeisiin.
- Hyvinvointitiedoista **ei raportoida** kuntajohdolle siten, että se herättäisi keskustelua tai johtaisi toimen.

Lähde: Erhola 2010



Hallintokuntien välisen rajapinnan ylittäminen

- yhteistyön ongelmat voivat ilmetä
 - tehtävien delegointina toiselle taholle ilman neuvottelua
 - yhteistyötahon vähättelynä
 - virheellisen tiedon antamisena asiakkaalle toisen tahon toiminnasta ja mahdollisuuksista
- suurin ongelma on, ettei tiedetä toisen tahon kautta avautuvista mahdollisuuksista eikä osata käyttää niitä asiakkaan hyväksi

Lähde: Pietiläinen & Seppälä 2003

Sote-palveluiden tuottamistavalla vaikutusta hyvinvointijohtamiseen

- sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottamistapa on yhteydessä kuntien hyvinvointijohtamiseen eli hyvinvoinnin edistämisen rakenteisiin, prosesseihin ja toimenpiteisiin.
- niissä kunnissa, joissa sosiaali- ja terveyspalvelut järjestetään kuntayhtymämallilla, kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen oli huomioitu keskimääräistä huonommin.
- tutkimuksen mukaan lähes jokaisessa kunnassa toimii hyvinvointiryhmä, mutta sosiaali- ja terveyden huollon asiantuntijuus on vähentynyt hyvinvointiryhmissä vuoteen 2015 verrattuna, jolloin edellinen selvitys tehtiin.

Lähde: Pekkanen, Saaristo & Ståhl 2020

Rajapintojen ylittämisen haasteen voittaminen edellyttää

- Eri tasoisia strategisia päätöksiä ihmislähtöiseen työhön lähtemisestä
 - alaisille tarkat toimeksiannot ja selkeät valtuuden kehittää käytännön yhteistyötä muiden tahojen kanssa
 - toimijoiden välisiä selkeitä toimeksiantoja ja valtuuksia
 - toimivia yhteistyön rakenteita (esim. asiakasyhteistyöryhmät)
 - tarkoituksen mukaisia tehtäväkuvia

Lähde: Pietiläinen & Seppälä 2003

Kehittämisehdotus 1/6

- Kuntien ja Kallion välille tulee synnyttää vahvempaa dialogia
- myös kuntien, Kallion ja ALVA – verkoston (=järjestöt) välistä dialogia voidaan vahvistaa

Miten se tehdään?

- Perussopimus, Hyvinvointisopimus 2019 - 2025
- Hyvinvointityötä tehdään monilla eri tasoilla; johdossa, mutta myös asiakasrajapinnassa
 - Kuka asiantuntija missäkin työryhmässä
- Alueellinen osallisuustyöryhmä/-verkosto (kj:t, Kallion johto, hyvinvointijohtajat)

Kehittämisehdotus 2/6

- Kunnilla on erilaiset hyvinvointijohtamisen rakenteet
 - Se pitää hyväksyä ja antaa niin ollakin -> ihmislähtöisyys
 - Mutta yhteistä kieltä tarvitaan. Yhteisiä nimikkeitä, jotta osaamme hahmottaa myös yhteistyökumppanin toimintaa.

Vai tarvitaanko?

Syntykö kieli itseksen vai pitääkö se luoda? (vrt. Järjestöyhdyshenkilöt)

Kehittämisehdotus 3/6

- Verkostotyön merkitys huomioidaan
 - Työ huomioidaan tehtäväkuivissa, jotta sille jää riittävästi aikaa

Miten tämä tehdään?

Kehittämisehdotus 4/6

- Kutsutaan palveluohjaajat kuntiin työryhmien jäseniksi

Mikä olisi kussakin kunnassa oikea ryhmä perhe- ja sosiaalipalveluiden palveluohjauksen näkökulmasta?

Kehittämisehdotus 5/6

- ALVA-verkosto alueelliseksi järjestöjen edustajaksi
 - Vahvistetaan roolia yhdessä
 - Järjestöyhdyshenkilöt Valikko-työryhmän jäseninä
 - Verkosto voi kehittää yhdyspintatyötä (vrt. Keski-Suomi: palveluohjaajien ja sote-järjestöjen tapaamiset)
 - Verkoston työntekijät mukaan kuntien työryhmiin

Toteutuuko jo?

Kehittämisehdotus 6/6

- Ihimiset.fi : stä yhteinen verkkoalusta
- Ihimiset.fi leijuke kuntien nettisivuille (ns. Ylivieskan malli)

vaikka

- Alueella järjestötoiminta hyvin paikallista, kunta tai jopa kyläkohtaista - ei "tarvetta" ihmiset.fi:lle
- Järjestöillä runsaasti ilmoituskanavia ja rajalliset resurssit
- Järjestöt, jotka palveluohjauksen näkökulmasta merkityksellisimpiä, käyttävät ihmiset.fi:tä

Onnistuuko?