

# **Case Oulun yhteisövaikuttavuusmalli**

**Lapsiperhepalveluiden monialaista yhteistyötä edistävät ja estävät  
tekijät työntekijöiden näkökulmasta**

Saila Suuniittu

Pro Gradu -tutkielma

2022

Sosiaalityö

Lapin yliopisto

## Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Case Oulun yhteisövaikuttavuusmalli – lapsiperhepalveluiden monialaista yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät työntekijöiden näkökulmasta

Tekijä: Saila Suuniittu

Koulutusohjelma/oppiaine: Sosiaalityö

Työn laji: Pro Gradu -työ \_x\_ Sivulaudaturtyö \_\_\_ Lisensiaatintyö \_\_\_

Sivumäärä: 85 + 2 liitettä

Vuosi: 2022

Tiivistelmä:

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan Oulun yhteisövaikuttavuusmallin alueellista monialaista yhteistyötä, erityisesti yhteistyötä edistäviä ja estäviä tekijöitä eri palvelualojen työntekijöiden kokemana. Yhteisövaikuttavuusmallin mukainen toiminta on aloitettu vuonna 2019, ja toiminta on tarkoitus laajentaa eri palvelukeskittymäalueille. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa Oulun yhteisövaikuttavuusmallista toiminnan edelleen kehittämiseksi. Tutkimuksen teoreettis-metodologiset valinnat kiinnittyvät systeemiteoriaan pohjautuvaan yhteisövaikuttavuuden viitekehukseen, määrälliseen ja laadulliseen tutkimusotteeseen, tapaustutkimukseen sekä arviointitutkimukseen ja teorialähtöiseen analyysiin. Tutkimusaineisto koostuu yhden Oulun palvelukeskittymäalueen eri palvelualojen työntekijöille suunnatusta kyselystä, joka toteutettiin syyskuussa 2021. Kyselyn aineistoa on analysoitu Yhteisövaikuttavuus -viitekehysten sekä Brofenbrennerin ekologisen systeemiteorian näkökulmasta.

Tutkimuksen tulosten perusteella Oulun yhteisövaikuttavuusmallin toimeenpano on myönteisellä pohjalla. Suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä koki Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön merkityksellisenä lasten, nuorten ja perheiden avunsaannin osalta. Toisaalta työntekijöille ei ollut täysin selkeää, miten yhteisövaikuttavuuden viitekehukseen kuuluvat viisi keskeistä periaatetta toteutuvat käytännössä Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa. Tutkimuksessa nousi esille keskeisinä monialaista yhteistyötä edistävinä tai estävinä tekijöinä työntekijöiden kokemana jaettuun toimintakulttuuriin ja jaettuun tavoitteeseen, vuorovaikutukseen ja viestintään, johtamiseen sekä työntekijöihin liittyviä tekijöitä. Tulosten tulkinnassa on otettava huomioon toimintamallin toimeenpanon ja aineistonkeruun aikainen koronapandemia.

Yhteenvetona tutkimusten tulosten pohjalta on laadittu kehittämissuhteita Oulun yhteisövaikuttavuusmallin edelleen kehittämiseksi sekä mallin laajentamiseksi eri palvelukeskittymäalueille. Kehittämissuhteissa on nostettu esille muun muassa resursointiin, yhteisten mittareiden kehittämiseen sekä viestintään ja vuorovaikutukseen liittyviä asioita.

Avainsanat: Yhteisövaikuttavuus, systeemiteoria, monialainen yhteistyö, tapaustutkimus

Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjastossa käytettäväksi \_x\_

Suostun tutkielman luovuttamiseen Lapin maakuntakirjastossa käytettäväksi

# Sisällys

1 Johdanto.....	1
2 Lapsiperheiden monialainen verkostotyö.....	7
2.1 Lapsiperheiden palveluista.....	7
2.2 Monialaisesta yhteistyöstä lapsiperheiden palveluissa .....	10
3 Lapsiperhepalveluiden systeeminen kehittäminen .....	13
3.1 Bronfenbrennerin ekologinen systeemiteoria kehittämisen taustalla .....	13
3.2 Collective Impact – Yhteisövaikuttavuus monialaisen yhteistyön kehittämistrakenteena.....	15
3.3 Oulun yhteisövaikuttavuusmalli.....	18
3.4 Lapset puheeksi -menetelmä monialaisen yhteistyön tukena.....	20
4 Tutkimuksen toteuttaminen .....	23
4.1 Tutkimustehtävä ja -kysymykset.....	23
4.2 Tutkimusote .....	24
4.3 Aineiston kerääminen ja vastaajien esittely.....	27
4.4 Aineiston analyysi.....	30
4.5 Tutkimuksen luotettavuus, eettisyys ja tutkijan positio .....	36
5 Työntekijöiden kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisesta yhteistyöstä.....	40
5.1 Yhteinen agenda ja tavoite .....	40
5.2 Jaetut yhteiset mittarit.....	42
5.3 Toisiaan vahvistavat toiminnot .....	44
5.4 Jatkuva kommunikointi .....	45
5.5 Taustatukiorganisaatio .....	47
6 Yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät työntekijöiden kokemana .....	50
6.1 Jaettu toimintakulttuuri ja jaettu tavoite.....	50
6.2 Viestintä ja vuorovaikutus.....	52
6.3 Johtaminen.....	57
6.4 Työntekijään liittyvät tekijät.....	60
7 Pohdinta .....	63
7.1 Tutkimustulosten yhteenveto ja johtopäätökset.....	63
7.2 Oulun yhteisövaikuttavuusmallin arviointi ja kehittämissuhteet .....	66
7.3 Tutkimusprosessin arviointi ja jatkotutkimustarpeet .....	75
Lähteet .....	78
Liitteet .....	86
Liite 1. Saatekirje .....	86
Liite 2. Kyselylomake .....	87

# 1 Johdanto

Työkokemukseni myötä olen kiinnostunut monialaisesta yhteistyöstä ja sen kehittamisestä. Tässä tutkimuksessa tarkastelen monialaista yhteistyötä lapsiperhepalveluiden kontekstissa. Työskennellessäni perhesosiaalityössä olen havainnut, että monilla perheillä on hyvin haastavia elämäntilanteita ja usein perheen tueksi tarvitaan peruspalveluiden, kuten esimerkiksi neuvola, päivähoito ja koulu lisäksi sosiaalihuoltolain mukaisia palveluja sekä erityispalveluja, esimerkiksi mielenterveys-, päihde- tai lastensuojelupalveluja. Myös järjestöjen tarjoamilla palveluilla on oma roolinsa perheille tarjottavissa palveluissa. On erittäin tärkeää löytää keinoja, joilla voidaan tukea perheitä jo aikaisemmassa vaiheessa peruspalveluilla riittävässä laajuudessa, ja näin ollen tarve erityispalveluille vähenisi.

Suomessa voidaan todeta olevan kattava palvelujärjestelmä (äitiys- ja lastenneuvolatoiminta, varhaiskasvatus, kasvatus- ja perheneuvontapalvelut, opetustoimen palvelut sekä sosiaalihuollon ja terveydenhuollon palvelut) lasten, nuorten ja perheiden tukena. Nämä palvelut kuuluvat universaaleihin palveluihin. Ne ovat kaikkien saatavilla olevia ja yhdenvertaisia palveluja, joiden avulla voidaan tukea monipuolisesti perheitä heidän tarvitsemillaan osa-alueilla. (Perälä ym. 2012, 55.) Haasteena peruspalveluiden toteuttamassa työssä on sen jakautuminen eri sektoreille, mikä aiheuttaa palvelujen pirstaleisuuden. Jokaisella palvelusektorilla on omat ammattiryhmänsä, tavoitteensa, pääasiallinen asiakaskuntansa sekä vuosien varrella muovautuneet työmenetelmänsä. Eri palvelusektoreiden toimipisteillä on myös omat tapansa määrittellä ongelmia ja valita toimintatapansa. (Rantala 2002, 47.)

Perheet voivat olla useiden eri palvelujen piirissä ja asioida monien eri ammatti-ihmisten kanssa, jolloin käy herkästi niin, että he saavat päällekkäisiä palveluja tai saattavat pudota joidenkin olennaisten palvelujen piiristä pois. Viranomaisten keskinäisen yhteistyön puute johtaa herkästi siihen, että palvelut näyttäytyvät perheille pirstaleisina ja hajanaisina, eikä kukaan ota vastuuta perheiden kokonaisvaltaisesta auttamisesta. (Salmi ym. 2012, 3.) Kun asiakkaille tarjotaan palveluja useista eri organisaatioista, koordinaatio palvelujen kokoamisesta yhdeksi kokonaisuudeksi usein puuttuu. Tällöin on riskinä se, että perheiden kokonaistilanne ei hahmotu riittävällä tasolla. Tämä aiheuttaa erityisesti kuormitusta perheille, mutta myös

työntekijöille. Palvelujen hajanaisuuden vuoksi tarvittavan tuen löytäminen perheille voi olla vaikeaa. Perheet eivät välttämättä tiedä, mitä palveluja on tarjolla ja miten palveluihin voi hakeutua.

Lapsille ja nuorille tulisi tarjota palveluja ensisijaisesti heidän omissa arkisissa ympäristöissään, joissa he viettävät eniten aikaansa. Tällaisia ympäristöjä lapsille ja nuorille ovat koti, varhaiskasvatus ja perusopetus. Mikäli lapsen tai nuoren tuen tarpeeseen ei kyetä vastaamaan riittäväällä tasolla peruspalveluissa, tulisi mahdollistaa tarvittavien erityispalveluiden tarjoaminen osana peruspalveluja. (Mäkelä 2013, 20.)

Voimassa olevan lainsäädännön mukaan (perustuslaki 19 §) julkisen vallan velvollisuutena on taata lapsen hyvinvointi ja suojelu sekä tukea vanhempia lapsen hoito- ja kasvatustehtävässä. Monialaisesta yhteistyöstä on säädetty lastensuojelulain 14 §:ssä, sosiaalihuoltolain 41 §:ssä sekä oppilas- ja opiskelijahuoltolain 14 §:ssä. Monialainen yhteistyö ymmärretään eri hallinnon- ja tieteenalat yhteen kokoavana ja niiden rajat ylittävänä toimintana (Nykänen 2010, 58–59; Pukkila ym. 2015).

Sosiaalihuoltolain (L1301/2014) pykälä 41§ on otsikoitu ”Monialainen yhteistyö”. Pykälässä säädetään viranomaisen vastuusta huolehtia siitä, että asiakkaan tilannetta selvitettäessä tai siitä päätöstä tehdessä on oltava käytettävissä ”asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin nähden riittävästi asiantuntemusta ja osaamista”. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että sosiaalihuoltoa toteutetaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa niin, että sosiaalihuollon ja tarvittaessa muiden toimijoiden palvelut muodostavat asiakkaan edun mukaisen kokonaisuuden. Sosiaalihuollon työntekijän tulee olla tarpeen mukaan yhteydessä eri yhteistyötahoihin ja asiantuntijoihin sekä henkilön omaisiin ja muihin hänelle läheisiin henkilöihin, jotta asiakkaan tilanteesta saadaan mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva, ja hänen tarpeisiinsa pystytään parhaalle mahdollisella tavalla vastaamaan. (Mönkkönen & Kekoni 2020, 217–218.)

Oulussa, kuten muuallakin Suomessa, on jo vuosia keskusteltu ennaltaehkäisevän työn ja varhaisen puuttumisen merkityksestä. Vaikka lasten, nuorten ja perheiden palveluja on pyritty kehittämään resursseja lisäämällä ja hajanaisuutta vähentämällä, ei palvelujärjestelmä edelleenkään tavoita kaikkia tukea tarvitsevia perheitä riittävän ajoissa. Kun perheiden haasteisiin ei päästä puuttumaan ajoissa, se heijastuu usein asiakasmäärien kasvuna erityispalveluissa. Ennaltaehkäisevässä työssä on merkityksellistä, että eri ammattilaiset havaitsevat lasten ja

perheiden ongelmia hyvissä ajoin ja heillä on ymmärrys hyvän kasvuympäristön merkityksestä lapsen kehitykselle (Forsberg & Linnas 2004, 240). Oikein ajoitettuna ja toteutettuna peruspalveluilla pystytään vähentämään tarvetta muun muassa lastensuojelupalveluiden käytölle (Heino 2014, 289).

Oulussa tähän haasteeseen on pyritty vastaamaan syyskuussa 2019 alkaneella Oulun yhteisövaikuttavuusmalli -nimisellä toiminnallisen verkostotyön alueellisella kehittämisellä. Alueellisen verkostotyön kehittämisen tarkoituksena on luoda lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin tueksi konkreettinen hallintorajat ylittävä verkostotyön toimintamalli, jolla aikaansaadetaan systeeminen muutos palveluiden järjestämiseksi lapsen ja perheen ympärillä. (Niemelä & Takalo 2019.)

Sitran määritelmän mukaan systeemisellä muutoksella tarkoitetaan toimintamallien, rakenteiden ja näiden välisen vuorovaikutusten samanaikaista muutosta, jolla luodaan edellytyksiä tulevaisuuden hyvinvoinnille ja kestäväälle kehitykselle (Sitra).

Systeeminen ajattelu liittyy vahvasti monialaiseen yhteistyöhön. Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin ja pärjäävyyden edistämiseksi tarvitaan laaja joukko toimijoita. Lasten ja perheiden tarvitsema tuki ja palvelut muodostuvat monitoimijaisessa, systeemisessä verkostossa, jossa eri osat ovat toisistaan riippuvaisia. Kun systeemin yhdessä kohtaa tapahtuu muutos, heijastuu se koko systeemin ja verkoston toimintaan. Tämän vuoksi on tärkeä kiinnittää huomio niihin tekijöihin, jotka mahdollistavat verkoston johdonmukaisen ja yhdensuuntaisen toiminnan. Yhdessä jaettu ja sisäistetty tavoite sekä luo perustan verkoston toimijoiden kaikelle toiminnalle että muodostaa kokonaiskuvan toiminnasta. (Heinonen ym. 2018, 11, 14.)

Oulun yhteisövaikuttavuusmalli ja siihen liittyvä alueellinen verkostotyön kehittäminen pohjautuu Yhteisövaikuttavuus -viitekehykseen (Collective Impact), jossa hyödynnetään systeemiajattelua ihmisten ja yhteiskunnan kompleksisten ja monialaista yhteistyötä vaativien ongelmien ratkaisemiseksi. Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen ovat kehittäneet John Kania ja Mark Kramer Yhdysvalloissa 2011. Yhteisövaikuttavuuden avulla yhteistyötä voidaan tehdä tavoitteellisesti yhdessä toimialoista riippumatta. Yhteisövaikuttavuuden viitekehys sisältää viisi toimintaperiaatetta: 1) yhteinen agenda ja tavoite, 2) jaetut yhteiset mittarit, 3) toisiaan vahvistavat toiminnot, 4) jatkuva kommunikointi ja 5) taustatukiorganisaatio. Näiden kaikkien

toimintaperiaatteiden pitää täyttyä, että toimintaa voidaan kutsua yhteisövaikuttavuudeksi ja tässä yhteisövaikuttavuus eroaa perinteisistä yhteistyömalleista. (Itla.)

Oulun yhteisövaikuttavuusmallin alueellisen verkostotyön kehittämisen tavoitteena on mahdollistaa lapsille, nuorille ja perheille monialaisen tuen saaminen mahdollisimman matalalla kynnyksellä ja mahdollisimman nopeasti. Kehittämistyössä ovat mukana alueellisen palvelukeskittymän päiväkodit ja koulut, neuvola, nuorisopalvelut, kouluterveydenhuolto, oppilas- huollon koulukuraattori- ja psykologipalvelut, hyvinvointikeskuksen sosiaali- ja perhepalvelut sekä lastensuojelu ja myöhemmässä vaiheessa myös kolmannen sektorin toimijoita. (Niemelä & Takalo 2019.) Olen ollut perhepalveluiden sosiaalityöntekijän viransijaisena mukana alueellisessa verkostotyön kehittämistoiminnassa reilun vuoden ajan ja omat kokemukseni Oulun yhteisövaikuttavuusmallista ovat positiiviset. Monialaista yhteistyötä on tehty lapsiperheiden palveluissa jo pitkään, mutta Yhteisövaikuttavuus -viitekehys kehittämistyön rakenteena on uudenlainen lähestymistapa.

Sosiaalityötä on haastavaa toteuttaa ilman toimivia yhteistyöverkostoja. Henkilökohtaisen kokemuksen mukaan, kun esimerkiksi koulusta tai varhaiskasvatuksesta otetaan yhteyttä sosiaali- huoltoon, lapsen, nuoren tai perheen tilanne on ehtinyt ajautua usein sellaiseen pisteeseen, että tuen ja palveluiden tarpeita on enemmän, kuin jos asioihin olisi voitu yhteistyöllä puuttua jo aikaisemmin. Sosiaalityön tutkimuksen näkökulmasta on merkityksellistä saada tietoa uudesta yhteisövaikuttavuuden toimintamallista lapsiperheiden palveluissa juuri sen ennaltaehkäisevän tavoitteen vuoksi.

Tässä sosiaalityön pro gradu -tutkielmassa tutkimustehtävänäni on tarkastella Oulun yhteisövaikuttavuusmallin alueelliseen verkostotyön kehittämiseen osallistuneiden eri palvelualojen ammattilaisten kokemuksia yhteistyöstä; erityisesti yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa Oulun yhteisövaikuttavuusmallista toiminnan edelleen kehittämiseksi. Tutkimuksen aineisto koostuu yhdellä Oulun palvelukeskittymä- alueella työskenteleville kehittämistyössä mukana olleille eri palvelualojen työntekijöille suunnatusta kyselystä.

Tutkimukseni aihe on ajankohtainen useammasta eri syystä. Ensinnäkin sosiaalihuoltolain (1301/2014) uudistuksen myötä perheille on lisätty mahdollisuuksia saada perhepalveluja ilman lastensuojelun asiakkuutta. Kokemuksieni pohjalta perheet eivät kuitenkaan ole välttämättä tienneet, että heillä on mahdollista saada arkeen tuekseen esimerkiksi kotipalvelua tai perhetyötä. On erittäin tärkeää, että myös sosiaalihuollon apua ja tukea tarvitsevat lapset, nuoret ja perheet tavoitettaisiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, ja yhteisövaikuttavuusmallilla kehitetyn monialaisen yhteistyön avulla näitä asiakkaita on todennäköisesti mahdollista helpommin tavoittaa useamman eri toimijan yhteistyönä. Toinen syy liittyy monialaisen yhteistyön kehittämiseen sen laajemmassa kontekstissa. Yhteisövaikuttavuusmalli on uudenlainen kehittämistyön rakenne ja on hyödyllistä saada kokemuksellista tietoa siitä, miten se soveltuu lapsiperhepalveluiden kontekstissa monialaisen yhteistyön kehittämiseen. Oulussa on suunnitelmissa laajentaa Oulun yhteisövaikuttavuusmallia myös muihin palvelukeskittymiin ja siksi on merkityksellistä saada esille työntekijöiden kokemuksia myös toiminnan juurruttamiseksi sekä edelleen kehittämiseksi. Kolmas, vaikkakin vähän kaukaisempi syy tutkimusaiheen ajankohtaisuuteen liittyy hyvinvointialuemuutokseen. Hyvinvointialuemuutoksen myötä muun muassa sosiaali- ja terveystalvet, niiden hallinnointi sekä koordinointi siirtyvät maakunnille. Viimeisen vuoden aikana olen pohtinut, miten tulevaisuudessa turvataan maakuntien hallinnoimien sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen, kuntien hallinnoimien palvelujen sekä myös kolmannen sektorin tarjoamien palvelujen asiakaslähtöinen ja joustava yhteistyö? Ja voisiko Oulun yhteisövaikuttavuusmallilla toteutettu monialaisen yhteistyön toimintamalli olla myös laajennettavissa hyvinvointialueelle?

Sosiaali- ja terveysalan monialaista yhteistyötä sekä sitä edistäviä ja estäviä tekijöitä on tutkittu aiemminkin (esim. Isoherranen 2012) ja myös sosiaalityön tutkimuksessa (esim. Kekoni ym. 2019). Tämä pro gradu -tutkielma tuottaa monialaisesta yhteistyöstä uutta tietoa systemiseen ajatteluun perustuvan yhteisövaikuttavuusmallin näkökulmasta yhdelle alueelle ja yhteen toimintamalliin tapauksellisesti keskittyen. Tutkimuksen metodiset valinnat kiinnittyvät määrälliseen ja laadulliseen tutkimusotteeseen, tapaustutkimukseen ja arviointitutkimukseen sekä teorialähtöiseen analyysiin.



Tutkielman rakenne etenee siten, että luvussa 2 tarkastelen lapsiperheiden palveluja. Sen jälkeen luvussa 3 tarkastelen Oulun yhteisövaikuttavuus -mallin taustalla vaikuttavia teoreettisia lähtökohtia sekä avaan monialaisen yhteistyön konkreettista toimintaa. Luvussa 4 esittelen tutkimuksen toteutuksen. Tutkimuksen määrälliset tulokset raportoin luvussa 5 ja laadulliset tulokset luvussa 6. Luvussa 7 esitän tutkimuksen tuloksista tehdyt johtopäätökset sekä pohdin niiden merkitystä, arvioin Oulun yhteisövaikuttavuus -mallin toimintaa suhteessa sen teoreettisiin toimintaperiaatteisiin sekä tuon esille ehdotuksia toiminnan edelleen kehittämiseksi. Lopuksi teen arviointia tutkimusprosessista sekä tuon esille jatkotutkimustarpeita.

## 2 Lapsiperheiden monialainen verkostotyö

### 2.1 Lapsiperheiden palveluista

Suomessa on lainsäädännöllä turvattu lapsiperheille hyvin monenlaisia palveluja. Palveluilla pyritään tukemaan vanhempia tai muita huoltajia turvaamaan lasten hyvinvointia ja kasvatusta. Ensimmäinen kontakti vanhemmalla on useimmiten *äitiysneuvolaan*, missä huolehditaan tulevien vanhempien ja sikiön tai vastasyntyneen hyvinvoinnista. *Lastenneuvoissa* seurataan ja tuetaan alle kouluikäisen lapsen fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kehitystä ja tervettä kasvua. Vanhemmuuden tukemiseksi äitiys- ja lastenneuvoissa järjestetään neljä laajaa terveystarkastusta, joissa arvioidaan koko perheen terveyttä, hyvinvointia ja niihin vaikuttavia tekijöitä. (Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.)

Lapsen syntymän jälkeen perheet käyttävät *perheoikeudellisia palveluja* isyyden tunnustamiseksi ja vahvistamiseksi. Jos lapsen vanhemmat eivät asu yhdessä tai eroavat, on sovittava lapsen huoltajuudesta, elatuksesta ja tapaamisoikeudesta. Elatusavun ja elatustuen avulla varmistetaan lapsen taloudellinen turva. (Isyyslaki 13.1.2015/11, Laki lapsen huollosta ja tapaamisoikeudesta 8.4.1983/361, laki lapsen elatuksesta 5.9.1975/704.)

Lapsen kasvaessa perhe voi hyödyntää *varhaiskasvatuksen* palveluja. Suomalainen varhaiskasvatus koostuu hoidosta, kasvatuksesta ja opetuksesta, jotka tukevat lapsen tasapainoista kasvua, kehitystä ja oppimista. Lapsia voidaan hoitaa kunnallisena palveluna päiväkodissa, perhepäivähoidossa tai ryhmäperhepäivähoidossa kokopäiväisesti tai osa-aikaisesti. Lisäksi yksityiset yritykset, seurakunnat ja järjestöt tarjoavat vaihtoehtoja hoitojärjestelyille. (Varhaiskasvatuslaki 13.7.2018/540.)

Mikäli vanhemmilla tulee parisuhteeseen ongelmia tai haasteita lapsen kasvatukseen voi perhe hakea asiantuntija-apua *kasvatus- ja perheneuvonnasta*. *Perheasiain sovittelussa* sovitaan myös lapsen huoltoon, tapaamisoikeuteen ja elatukseen liittyvistä asioista, jos niistä on vanhempien välillä erimielisyyksiä. (Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301.)

Opetustoimi tarjoaa lapsille ja nuorille useita erilaisia palveluja. Lapsen kasvaessa lapsi voi aloittaa *esiopetuksen* vuotta ennen *perusopetuksen* alkamista. Suomessa jokaisella lapsella on oikeus esiopetukseen. Jokaisella Suomessa vakituisesti asuvalla lapsella ja nuorella on lakiin

perustuva oppivelvollisuus. Oppivelvollisuuden laajentaminen astui voimaan 1.8.2021, jolloin se nuorella päättyy, kun hän on täyttänyt 18 vuotta tai suorittanut toisen asteen tutkinnon. (Perusopetuslaki 11.6.1998/628.)

Oppilaalla on oikeus riittävään *oppimisen ja koulunkäynnin tukeen* heti tuen tarpeen ilmetessä. Oppimisen ja koulunkäynnin tuen toteuttaminen edellyttää monipuolista yhteistyötä oppilaan ja huoltajan kanssa. (Emt.) Oppilaitoksissa tarjotaan myös lakisääteistä oppilashuoltoa, johon kuuluvat *kouluterveydenhuolto, psykologi- ja kuraattoripalvelut* sekä *monialaisen asiantuntijaryhmän* tuki. Näillä voidaan täydentää oppilaan saamaa yleistä, tehostettua tai erityistä tukea. Esimerkiksi tehostettua tai erityistä tukea saavalle oppilaalle voi olla tarpeen tehdä psykologinen tutkimus tai kuraattorin laatima sosiaalinen selvitys. (Oppilas- ja opiskelijahuoltolaki 13.12.2013/1287.)

Sosiaalihuoltolain mukaisesti lapsiperheillä on oikeus tuen tarpeen arviointiin. Palvelutarpeen arviointeja tekevät sosiaalityöntekijät ja -ohjaajat yhteistyössä asiakkaan, tämän läheisten ja tarvittaessa muiden toimijoiden kanssa. (SHL 1301/2014 §15, §16.) Lapsiperheitä autetaan *sosiaalityön ja sosiaaliohjauksen* keinoin. Sosiaalityöllä tarkoitetaan asiakas- ja asiantuntijatyötä, jossa rakennetaan yksilön, perheen tai yhteisön tarpeita vastaava sosiaalisen tuen ja palvelujen kokonaisuus sekä sovitetaan se yhteen muiden toimijoiden tarjoaman tuen kanssa. Sosiaaliohjauksella tarkoitetaan yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen neuvontaa, ohjausta ja tukea palvelujen käytössä sekä yhteistyötä eri tukimuotojen yhteensovittamisessa. Tavoitteena on yksilöiden ja perheiden hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen vahvistamalla elämänhallintaa ja toimintakykyä. (Emt.)

Sosiaalityötä tehdään yhteistyössä perheiden sekä heidän läheistensä ja muiden perheen tilannetta tukevien peruspalveluiden kuten päiväkotien ja koulujen kanssa. Perheille myönnetään tarpeen mukaisesti myös muita sosiaalihuoltolain mukaisia palveluja. Kaikki perheille myönnettävät sosiaalihuoltolain mukaiset palvelut perustuvat laadittuun palveluntarpeen arviointiin ja/tai asiakassuunnitelmaan ja sosiaalityöntekijä tai sosiaaliohjaaja tekee niistä kirjallisen päätöksen.

Jos perheessä on haasteita tai ristiriitoja esimerkiksi lapsen kasvatukseen liittyvissä asioissa, perheelle voidaan tarjota tueksi sosiaalihuoltolain mukaista *perhetyötä*. Perhetyöllä tarkoitetaan perheen kotona tehtävää työtä, joka voi sisältää esimerkiksi keskusteluapua ja tukea

arjen eri toiminnoissa. Tarkoituksena on perheen omien voimavarojen vahvistaminen ja vuorovaikutuksen parantaminen. Perhetyö on käytännön avun ja psykososiaalisen tuen yhdistelmä, jossa keskiössä on aina lapsen edun turvaaminen. (SHL 1301/2014, §18.)

*Lapsiperheiden kotipalvelua* voidaan myöntää perheille tueksi tilapäisesti perheen alentuneen toimintakyvyn, perhetilanteen, rasittuneisuuden, sairauden, synnytyksen, vamman tai muun syyn perusteella. Lapsiperheiden kotipalvelu on kotiin annettavaa tukea perheiden erilaisissa muuttuvissa elämäntilanteissa, jonka tavoitteena on tukea ja ohjata perhettä selviytymään omatoimisesti arjessa. Kotipalvelulla tarkoitetaan lasten hoitoon ja kasvatukseen sekä muuhun tavanomaiseen elämään kuuluvien toimintojen ja tehtävien suorittamista tai niissä avustamista. (SHL 1301/2014, §19.)

Erytystä tukea tarvitsevalle lapselle tai hänen perheelleen voidaan järjestää *vertaisryhmätöitä* sekä tukihenkilö tai *tukiperhe* lapsen terveyden ja kehityksen turvaamiseksi. Tukihenkilö voi helpottaa perheen kuormitusta tukemalla arjen sujumista, viettämällä aikaa lapsen tai lasten kanssa tämän omassa elinympäristössä. Tukihenkilö voi esimerkiksi tukea lasta koulunkäynnissä, kannustamalla ja viemällä harrasteisiin tai itsenäiseen elämään siirtymisessä. Tukiperheoiminnassa lapsi osallistuu normaaliin arkielämään tukiperheessä ja yöpyy tukiperheen luona esimerkiksi viikonloppuisin tai sovittaessa pidempään. Palvelut on tarkoitettu ehkäisemään pitkäkestoisen tuen ja korjaavien palvelujen tarvetta. Tukipalveluja ei ole tarkoitettu käytettäväksi vanhempien työssäkäynnin tai opiskelun mahdollistamiseksi. (SHL 1301/2014, 28§.)

Tilanteessa, missä sosiaalihuollon tukipalvelut sekä muut palvelut eivät riitä vanhempien tueksi lapsen kasvatukseen ja huolenpitoon, ja lapsen elämän kasvu- ja kehitys on vaarantumassa, tulevat mukaan *lastensuojelun palvelut*. Lastensuojelun avohuollon tukitoimin tuetaan lapsen myönteistä kehitystä ja vanhempien kasvatustaitoja silloin, kun vanhemmat eivät itse selviydy yksin lasten kasvatuksesta ja huolenpidosta. Ehkäisevällä työllä ja avohuollon tukitoimilla pyritään tukemaan lapsia ja perheitä mahdollisimman varhaisessa tuen tarpeen vaiheessa. Lapsen turvallisuuden takaamiseksi lapsi voidaan ottaa huostaan ja sijoittaa sijaishuoltoon (perhehoitoon tai laitoshuoltoon) lastensuojelulaissa määritellyissä tilanteissa. (Lastensuojelulaki 13.4.2017/417.)

## 2.2 Monialaisesta yhteistyöstä lapsiperheiden palveluissa

Sosiaali- ja terveysalalla moniammatillisen yhteistyön käsitettä pidetään eräänlaisena sateenvarjokäsitteenä, joka pitää sisällään monenlaisia määritelmiä ja viitekehyksiä (Isoherranen 2012, 19). Moniammatillinen yhteistyö -käsitteen rinnalla kulkee myös monialainen yhteistyö, ja käsitteet mielletään usein arjessa synonyymeiksi. Monialainen yhteistyö sisältää työskentelyä eri hallinnon- ja tieteenalojen kesken ja se käsitetään myös rajat ylittävänä toimintana. (Happo ym. 2015, 58.)

Monialaista yhteistyötä tarvitaan silloin, kun yksittäisen toimijan tieto ja osaaminen ei riitä asiakkaan auttamiseksi. Monialaisen yhteistyön tulisi aina lähteä asiakkaiden tarpeista (Isoherranen 2005, 74). Monialainen yhteistyö rakentuu yhteistoiminnan ja sen sisällä tapahtuvan vuorovaikutuksen ympärille. Yhteistyön muotoon ja luonteeseen vaikuttavat olennaisesti yhteistyölle asetetut tavoitteet. (Kekoni ym. 2019, 21, 27.) Monialaisen yhteistyön avulla pyritään kokoamaan yhteen eri ammattilaisten omaama tieto ja osaaminen sekä muodostamaan niiden avulla yhteinen tavoite työskentelylle (Isoherranen 2012, 10). Monialaiseen yhteistyöhön sisältyy myös eri viranomaisten yhteistyövelvoitteita, joita ovat esimerkiksi velvollisuus tietojen antamiseen ja saamiseen, ilmoitusvelvollisuudet ja suunnitelmayhteistyön toteuttaminen (Perälä ym. 2012, 22–23).

Toimivalla yhteistyöllä voidaan puuttua asiakkaan ongelmiin varhaisessa vaiheessa. Suomessa lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi lapsiperheiden palveluiden sekä kolmannen sektorin tukimuotojen yhteistoimintaa on pyritty kehittämään laajoilla kansallisilla ohjelmilla (KASTE 2008–2011; 2012–2015, LAPE 2016–2019). Tavoitteena on ollut lisätä yhteistyötä sosiaali- ja terveydenhuollon, sivistys- ja kasvatustoimien sekä kolmannen sektorin välillä. Ratkaisuna palveluiden hajanaisuuteen sekä yhteistoiminnan koordinaatioon on rakennettu viime vuosien aikana valtakunnallisesti Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) johdolla perhekeskustoimintaa. Perhekeskukset ovat palveluverkostoja, jossa lasten, nuorten ja perheiden palvelut ja toimijat kootaan yhteen. Perhekeskusten tarkoituksena on tukea perheiden hyvinvointia, edistää terveyttä ja ennaltaehkäistä ongelmia varhaisen tuen palveluiden avulla sekä toiminnan rakenteena myös tukevat monialaisen yhteistyön toteutumista. Perhekeskukset voivat toimia myös perheiden kohtaamispaikkoina. (Halme ym. 2012, 15; Järvinen ym. 2012, 92 ja Pelkonen ym. 2020, 11.)

Monialaista yhteistyötä on vuosien varrella tutkittu ja tutkimuksissa on löydetty tekijöitä, jotka edistävät ja estävät yhteistyön toteutumista. Muun muassa Ritva Kuorilehto (2014) on väitöskirjassaan tutkinut moniasiantuntijuutta sosiaali- ja terveydenhuollon perhetyössä. Kuorilehdon (2014, 145) mukaan moniasiantuntijaista perhetyötä edistää asiakkaiden palvelukonaisuuksien tarkastelu ja koko palveluketjun toiminnan kehittäminen peruspalveluista erityispalveluihin, jolloin toiminnalla poistetaan turhaa byrokratiaa ja palveluiden päällekkäisyyksiä. Moniasiantuntijaisen yhteistyön ydin on ammattilaisten ja asiakasperheen yhteinen käsitys perheen tilanteesta ja tarvittavan tuen ja avun suunnitelmasta ja arvioinnista.

Muissa tutkimuksissa tärkeimpiä monialaista yhteistyötä edistäviksi tekijöiksi on nostettu luottamuksellinen ja kunnioittava ilmapiiri, asiantuntijuuden rajojen tunnistaminen ja niiden ylittäminen, vastuun, osaamisen ja resurssien jakaminen, asiantuntijoiden saama tuki ja luottamus sekä jaettu ymmärrys moniammatillisesta yhteistyöstä (Isoherranen 2012; Pärnä 2012; Rautio 2014). Yhteistyötä edistävinä tekijöinä nähdään myös yhteinen suunnittelu, yhteiset neuvottelut, yhteistyön osapuolten toimintatapoihin perehtyminen, toiminnan seuranta sekä vastavuoroinen tiedottaminen (Helminen 2017, 19; Hietala ym. 2014 11–12; Järvinen ym. 2012, 96–97; Kekoni ym. 2019, 24–27; Tuomela-Jaskari 2016, 76).

Arja Häggman-Laitila ja Anna-Maija Pietilä (2007, 55) määrittelevät monialaisen yhteistyön edistävinä tekijöinä edellisten lisäksi työntekijöiden ammattitaidon ja asennoitumisen työskentelyyn, yhteiset tavoitteet ja toimintaperiaatteet sekä sen, että yhteistyön tulisi olla myös riittävän joustavaa. Näiden kaikkien edellä mainittujen tekijöiden toteutuminen edellyttää onnistunutta yhteistyön koordinoitua ja yhteistyö- ja kommunikaatiotaitoja sekä myös yhteisen käsitteistön ja tavoitteen muodostamista sekä jatkuvaa arviointia (Pukkila & Helander 2016, 54).

Monialainen yhteistyö on teoriatasolla erinomainen tapa vastata asiakkaiden tarpeisiin, mutta käytännön toteuttamiseen liittyy usein erilaisia haasteita ja yhteistyötä estäviä tekijöitä. Merkittävänä haasteena on muun muassa se, jos yhteistyössä olevat toimijat eivät pysty saavuttamaan yhteistä ymmärrystä työskentelyn tavoitteista, sen päämäärästä tai toimintakäytännöistä (Helminen 2020, 20, Kuorilehto 2014, 146). Esteenä toimivalle yhteistyölle on usein

yhteisen ajan puuttuminen, tiedonkulkuun ja vaitiolovelvollisuuteen liittyvät seikat (Häggman-Laitila & Pietilä 2007, 55). Lisäksi asiantuntijaroolien epäselvyys ja epätarkat vastuurajat, ammattiryhmien erilaiset viestintätavat ja puutteelliset vuorovaikutus- ja tiimityötaidot sekä yhteisen tiedon luomisen käytännöt sekä vastuukysymykset voivat olla yhteistyön esteinä (Hall 2005; Isoherranen 2012, 5; Helminen & Sukula-Ruusunen 2017, 55; Järvinen ym. 2012, 96). Eri ammattiryhmien toiminnan perustana olevat säädökset ja normit sekä lisäksi käytännön töiden järjestelyihin liittyvät tekijät, kuten yhteisten fyysisten työtilojen puute ja resursien riittämättömyys voivat hankaloittaa aidon monialaisen yhteistyön rakentumista (Kiilakoski 2014, 72–94).

Yksilötasolla yhteistyötä voivat estää myös kielteinen suhtautuminen monialaiseen yhteistyöhön tai toisten ammattilaisten arvostamisen puute, vahva yksilötyöskentelyn orientaatio tai erilaiset mentaaliset esteet, kuten esimerkiksi haluttomuus monialaisen yhteistyön toimintatapojen omaksumiseen (Alho 2017, 212; Pärnä 2012, 134). Yksilöiden asennetasolla voi estävinä tekijöinä olla myös asiantuntijoiden epäluottamus toisiaan kohtaan. Luottamus rakentuu hitaasti ja sitä edesauttaa pitkällä aikavälillä toimijoiden sitoutuminen yhteistyöhön. (Andersson ym. 2011, 4.) Työntekijöiden ajatusmallien muuttamisen lisäksi monialainen työote vaatii toiminnan ja järjestelmien muutosta eli uudenlaisen toimintakulttuurin kehittämistä (Nummenmaa 2004, 113–122).

Monialaisen yhteistyön esteenä nähdään myös kommunikaation ja dialogin puuttuminen organisaatioiden ja asiantuntijoiden välillä, mikä saattaa aiheuttaa sen, että vastuualueista ja -rooleista tulee monitulkintaisia. Kommunikaation puuttuminen voi johtaa myös siihen, että yhteistyön osapuolilla on erilaiset päämäärät ja tavoitteet. (Andersson ym. 2011, 4–5.)

Moniammatillisen yhteistyön esteitä on näin ollen havaittavissa niin yksilö-, professio-, rakenne- kuin palvelujärjestelmä- ja yhteiskuntapoliittisten linjausten tasoilla (Vierula ym. 2019, 293). Aiemmissa tutkimuksissa ja selvityksissä monialaista yhteistyötä edistävät tekijät sekä sen toetutumisen haasteet on koettu ja kuvattu usein saman kolikon kääntöpuolena.

### 3 Lapsiperhepalveluiden systeeminen kehittäminen

#### 3.1 Bronfenbrennerin ekologinen systeemiteoria kehittämisen taustalla

Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön kehittämisen taustalla vaikuttaa Bronfenbrennerin ekologinen systeemiteoria. Bronfenbrennerin ekologinen systeemiteoria painottaa lapsen ympäristön laatua ja kontekstia ja Bronfenbrennerin mukaan lapsen kehitykseen ja sosiaalistumiseen vaikuttavat ympäristön erilaajuiset kehät, joiden kanssa yksilö on aktiivisessa vuorovaikutuksessa. Bronfenbrennerin teoria sisältää kolme merkittävää oletusta: 1) yksilö nähdään aktiivisena ja ympäristöön vaikuttavana, 2) ympäristön nähdään vaativan yksilöä mukautumaan sen ehtoihin ja edellytyksiin ja 3) ympäristön käsitetään koostuvan erilaajuisista sisäkkäisistä kokonaisuuksista sekä niiden keskinäisistä suhteista, mikro-, meso-, ekso- ja makrosysteemeistä sekä kronosysteemistä. (Bronfenbrenner 2002, 264.)

Mikrotaso on yksilön lähin sosiaalinen järjestelmä ja se sisältää rakenteet, joiden kanssa yksilö on suorassa kontaktissa. Mikrosysteemissä kaksisuuntaiset vuorovaikutukset ovat voimakkaimmat. Bronfenbrennerin (2002, 264–265) määritelmän mukaan mikrojärjestelmä on toimintojen, roolien ja henkilöiden välisten suhteiden muoto, jonka kehittyvä yksilö kokee tiettyssä kontekstissa, tietyt fyysiset ja aineelliset piirteet omaavassa ympäristössä ja joka sisältää muut henkilöt, joilla on tunnusomaiset temperamentin, persoonallisuuden ja käsitysjärjestelmien piirteet. Esimerkiksi lapsen vanhemmat voivat vaikuttaa lapsen uskomuksiin ja käyttäytymiseen, mutta myös lapsi vaikuttaa vanhempien uskomuksiin ja käyttäytymiseen. Lapselle mikrosysteemin muodostaa lähiympäristö kuten perhe, koti, päivähoitoryhmä, pihan toveriryhmä, koululuokka, harrastuspiiri tai lähisukulaiset (Rantala 2002, 26).

Bronfenbrennerin ekologisen systeemiteorian mesotaso muodostuu mikrotason lisäksi laajemmasta vuorovaikutuksesta. Mesosysteemi käsittää kehittyvän yksilön sisältävien kahden tai useamman ympäristön väliset yhteydet ja prosessit (esim. kodin ja koulun, koulun ja työpaikan väliset suhteet jne.). Mesojärjestelmä on mikrojärjestelmien järjestelmä. (Bronfenbrenner 2002, 264.) Mesosysteemi koostuu niistä suhteista, joita lapsen ja nuoren mikroympäristöillä on keskenään. Tärkeitä suhteita ovat erityisesti kodin ja neuvolan, kodin ja päivähoiton samoin kuin kodin ja koulun keskinäiset vuorovaikutukset. Keskeistä mesosys-



teemin muodostumisessa on siis se, miten näiden systeemien (esimerkiksi koti, neuvola, päivähoito) keskinäiset yhteydet ja prosessit toimivat keskenään. (Payne 2005, 183–184.)

Bronfenbrennerin ekologinen systeemiteoria sisältää myös ekso-, makro- ja kronosysteemin. Eksojärjestelmä käsittää kahden tai useamman ympäristön väliset yhteydet tai prosessit, joista ainakaan yksi ei yleensä sisällä kehittyvää henkilöä, mutta joissa ilmenee tuon henkilön välittömän ympäristön prosesseihin vaikuttavia tapahtumia. Esimerkiksi lapselle kodin ja jomankumman vanhemman työpaikan välinen suhde tai vanhemmalle koulun ja naapuruston suhde kuuluvat eksojärjestelmään. (Bronfenbrenner 2002, 264–265.) Erityisesti vanhempien työ (työaika, työn luonne ja työympäristö) sekä päivähoiton ja koulun organisaatiot luovat edellytyksiä lapsen ja nuoren toiminnoille mikrosysteemeissä. Näiden ympäristöjen keskinäiset yhteydet, suhteet ja prosessit ovat kyseisiä eksosysteemisiä ympäristöjä kehittyvälle henkilölle. Esimerkiksi pienten lasten vanhempien työaikajärjestelyjen ja lasten päivähoiton ja koulunkäynnin vaatimusten yhteensovittaminen yhteiskunnassa on tällainen kysymys. (Emt, 264–265; Karila & Puroila 2001, 209.)

Makrosysteemi nähdään sosio-kulttuurisena kontekstina. Makrojärjestelmä on tietyille kulttuurille, alakulttuurille tai muulle laajemmalle sosiaaliselle kontekstille tunnusomaisten mikro, meso- ja eksojärjestelmien kaikenkattava muodostelma, joka sisältää kulttuuriset arvot, tavat ja lait. Sosiaalihuollossa makrotason voidaan katsoa muodostuvan lainsäädännöstä ja määräyksistä ja yhteiskunnan palvelujärjestelmästä sekä kulttuurisista arvoista ja näkemyksistä. Bronfenbrenner (2002, 266) toteaa, että makrojärjestelmälle tunnusomaiset käyttäytymis- ja käsitysmallit siirtyvät sukupolvelta toiselle erilaisten kulttuuri-instituutioiden, kuten perheen, koulun, seurakunnan, työpaikan ja hallintorakenteiden, toteuttamien sosialisointiprosessien välityksellä. Makrosysteemi vaikuttaa muiden kerrosten läpi. Kronosysteemi puolestaan kuvaa ulkoisten ympäristöjen ajassa tapahtuvaa evoluutiota, kehitystä tai kehityskulkua. Kronosysteemit voivat kohdistua joko lyhyeen tai pitkään ajanjaksoon. (Emt, 235–237.)

Sosiaalityön ja erityisesti lastensuojelun kehittäminen on viime vuosina kiinnittynyt systeemiteoreettiseen ajatteluun. Sosiaalityöhön systeemiteorian käsite on tullut jo 1900-luvun ensimmäisellä puoliskolla, mutta sosiaalityöntekijät ottivat sen käyttöönsä vasta 1960-luvulla (Healy 2005, 133). Tänä päivänä sosiaalityön tutkimuksessa käytetään kahta yhteiskuntatieteisiin sovellettua systeemiteorian mallia, jotka ovat yleinen systeemiteoria ja ekologinen

systemiteoria (Payne 2005, 193). Ekosysteeminen tarkastelu auttaa sosiaalityöntekijöitä sekä myös muita ammattilaisia tunnistamaan, että ongelmien lähtökohtana on usein yksilön tarpeet, halut, kapasiteetti ja oikeudet suhteessa ympäristön yhteensopimattomuuteen. Yhteensopimattomuus voi ilmetä useista eri syistä, esimerkiksi odottamattomista elämän muutokohdista, kuten työttömäksi jäämisestä, avioerosta tai sairastumisesta, mutta myös ympäristön stressitekijöistä, kuten asunnottomuudesta. (Healy 2005, 136.) On myös tärkeää ymmärtää, että ihmisen oma kokemus ympäristöstään voi olla aivan erilainen kuin miltä se todellisuudessa näyttää ja miten ulkopuolinen sen arvioi olevan.

Monialaisessa yhteistyössä mesosysteemi muodostuu työntekijäryhmistä, joita ovat esimerkiksi sosiaalihuollon, sivistys- ja kulttuuripalveluiden tai terveydenhuollon organisaatiot. (Bronfenbrenner 2002.) Systeeminen näkökulma korostaa organisaatioiden ympäristöjen monimutkaisuutta. Organisaatiot ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa eri toimijoiden ja ympäristöjen kanssa. Organisaatioiden on mukauduttava ja muokattava toimintaansa ympäristön vaatimusten mukaisesti. (Juuti 2006, 204–206.) Systeemitteoriat tarjoavat keinoja ymmärtää ongelmia ja kysymyksiä. Työntekijätasolla systeeminen ajattelu auttaa hahmottamaan asiakkaan sosiaalisia verkostoja, ja näkemään asiakkaan tuen tarpeita sekä vahvuuksia (Healy 2014, 115–116.) Monialaisessa yhteistyössä systeeminen ajattelu auttaa myös työntekijöitä hahmottamaan palveluiden verkostoa, yhteistyökumppaneiden osaamista ja yhteistyön tuomia etuja sekä asiakkaiden että oman työn näkökulmasta.

Sosiaalityön näkökulmasta Bronfenbrennerin ekologinen systeemitteoria soveltuu hyvin monialaisen yhteistyön taustateoriaksi, koska sosiaalityössä perinteisestikin tarkastellaan yhteiskunnassa tapahtuvia muutoksia useista eri näkökulmista, eri tasoista tai systeemeistä käsin. Myös sosiaalityön itsessään voidaan katsoa olevan kerrostunutta ja työskentelyä tapahtuu monilla eri tasoilla.

### 3.2 Collective Impact – Yhteisövaikuttavuus monialaisen yhteistyön kehittämisen rakenteena

Collective Impact eli Yhteisövaikuttavuus perustuu viitekehykseen, jossa hyödynnetään systeemijattelua ihmisten ja yhteiskunnan kompleksisten ja monialaista yhteistyötä vaativien ongelmien ratkaisemiseksi (Itla). Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen ovat kehittäneet John

Kania ja Mark Kramer Yhdysvalloissa 2011. Yhteisövaikuttavuuden avulla yhteistyötä voidaan tehdä tavoitteellisesti yhdessä toimialoista riippumatta. Yhteisövaikuttavuuden viitekehys sisältää viisi toimintaperiaatetta, joiden kautta pyritään vahvistamaan eri sektoreiden toimijoiden yhteisesti määrittelemän tavoitteen saavuttamista: 1) yhteinen agenda ja tavoite, 2) jaetut yhteiset mittarit, 3) toisiaan vahvistavat toiminnot, 4) jatkuva kommunikointi ja 5) taustatukiorganisaatio. Näiden kaikkien toimintaperiaatteiden pitää täytyä, että toimintaa voidaan kutsua yhteisövaikuttavuudeksi. (Ristikari ym. 2021, 34.)

Yhteisövaikuttavuus viitekehyyksen ensimmäinen periaate, yhteinen agenda ja tavoite, tarkoittaa sitä, että kaikilla kehittämistyöhön osallisilla on yhteinen visio muutoksesta mihin pyritään. Lisäksi osallistujilla on yhteinen ymmärrys ratkaistavasta ongelmasta sekä keinoista ja toimista ongelman ratkaisemiseksi. (Kania & Kramer 2011, 39.) Kania ja Kramer olivat huomanneet erilaisia yhteiskehittämishankkeita tutkiessaan toimijoiden olevan usein siinä käsityksessä, että he työskentelevät saman sosiaalisen haasteen ympärillä samanlaisilla tavoitteilla. Toisaalta tilanteen tarkemmassa tarkastelussa on noussut esille eroavuuksia ongelman määrittelyssä sekä toivotussa muutoksessa. Näitä eroavuuksia ei helposti havaita, kun eri organisaatiot tai toimijat työskentelevät itsenäisesti. Yhteisövaikuttavuus edellyttää, että näistä eroavuuksista keskustellaan ja ne ratkaistaan. Toimijoiden ei kuitenkaan edellytetä olevan samaa mieltä kaikista asioista, mutta ensisijaisista tavoitteista täytyy löytyä yhteinen tahtotila. (Emt.)

Yhteisövaikuttavuus -viitekehyyksen toinen periaate on jaetut yhteiset mittarit. Jaettujen yhteisten mittareiden kehittäminen on välttämätöntä muutoksen aikaansaamisessa. Kania ja Kramerin mukaan ilman mitattavia ja raportoitavia mittareita yhteinen agenda ja tavoite ovat vain illuusio. Keräämällä dataa ja mittaamalla tuloksia jatkuvasti muutamalla indikaattorilla vahvistetaan niin yhteisötasolla kuin osallistujien kesken vastuullisuutta sekä sitoutetaan vahvemmin yhteiseen tavoitteeseen. Lisäksi mittaaminen mahdollistaa osallistujien keskinäisen oppimisen niin onnistumisien kuin epäonnistumisien suhteen. (Emt, 40.)

Kolmas periaate, toisiaan vahvistavat toiminnot, tarkoittavat yhteisövaikuttavuudessa sitä, että kaikkien sidosryhmätoimijoiden konkreettiset toimet tähtäävät koordinoitusti yhteiseen tavoitteeseen. Tämä ei tarkoita sitä, että kaikki sidosryhmät tekisivät samoja toimintoja, vaan niin, että kaikki sidosryhmät sitoutuvat tiettyyn joukkoon toimia, jotka edistävät yhteistä tavoitetta ja ovat koordinoituja yhteen toisten osallisten toimien kanssa. (Emt, 40.) Toisiaan

vahvistavien toimintojen vahvuus ei pohjaudu sidosryhmien määrään tai heidän toimintojensa yhdenmukaisuuteen, vaan yhteisesti laadittuun toimintasuunnitelmaan. Sosiaalisten ongelmien taustalla on lukuisia erilaisia syitä ja niitä ei voida ratkaista erillisten organisaatioiden koordinoimattomilla toiminnoilla. (Emt, 40.)

Sitoutuminen edellyttää luottamista ja luottamuksen rakentaminen eri toimijoiden kesken on haaste, mikä pitää ratkaista. Jotta toimijat tunsivat toisensa ja toistensa toimintatavat riittävästi hyvin sekä arvostaisivat toistensa erilaisia tapoja pyrkimyksiä yhteiseen tavoitteeseen, se edellyttää usein useiden vuosien säännöllisiä yhteisiä tapaamisia. (Emt, 40.)

Neljäs periaate, jatkuva kommunikointi, on hyvin olennainen asia monialaisen yhteistyön kannalta. Jatkuva kommunikointi ja yhteisen kielen löytäminen vievät aikaa, mutta ovat välttämättömiä edellytyksiä muun muassa sille, että voidaan kehittää yhteisesti määritellyjä mittareita. Yhteisövaikuttavuuteen osallistuvilta sidosryhmiltä edellytetään vähintäänkin kuukausittaisia, jopa viikoittaisia johtaja- / päätöksentekotason yhteisiä tapaamisia. (emt, 40.)

Viides periaate, taustatukiorganisaatio, koostuu organisaatioiden sitoutuneista henkilöistä, jotka osaavat suunnitella, johtaa ja tukea toimintaan osallistuvien käytännön työntekijöiden työtä esimerkiksi teknologisissa ratkaisuisissa, kommunikaatiossa, datan keräämisessä ja raportoinnissa. Taustatukiorganisaatiolla on kolme tehtävää; projektin hallinta, datan hallinta ja fasilitointi. Yhteisövaikuttavuus edellyttää myös rakenteellisen prosessin tehokkaaseen päätöksentekoon. Suurin syy, miksi erilaiset yhteistyöprosessit eri organisaatioiden välillä eivät ole onnistuneet suunnitellusti, johtuu siitä, ettei yhteistyön tukena ole riittävän vahvaa ja koordinoivaa taustatukea. (Emt, 40.)

### 3.3 Oulun yhteisövaikuttavuusmalli

Oulussa aloitettiin Oulun yhteisövaikuttavuusmalli -niminen monialaisen verkostotyön kehittäminen syyskuussa 2019 yhdellä Oulun palvelukeskittymäalueista. Oulun yhteisövaikuttavuusmallin taustalla vaikuttavat tutkimukset, jotka painottavat lapsen ja ympäristön välisen vuorovaikutuksen merkitystä kehitystä ohjaavana tekijänä. Yhteistoiminnan kehittämisen rakenteena Oulussa on Kanian ja Kramerin kehittämä Collective Impact - Yhteisövaikuttavuus - viitekehys.

Tutkimusten mukaan lapsen mieli rakentuu arkisista, toistuvista toimista ja tilanteista, joissa lapsi on osallisena. Ihmissuhteiden merkitys lapsen elämässä on ymmärretty jo pitkään, mutta myös kodin ulkopuolisilla ympäristöillä on myös merkitystä. Koti, päivähoito, koulu ja lapsen vapaa-ajan ympäristöt ovat kehitysympäristöjä, joilla kaikilla on oma merkityksensä lapsen kehitykselle. Eri kehitysympäristöissä tapahtuva toiminta tai vuorovaikutus voi viedä lapsen kehitystä suotuisaan tai epäsuotuisaan suuntaan. Eri kehitysympäristöjen yhteistyö on oleellista lapsen suotuisalle kehitykselle. (Solantaus & Niemelä 2016, 23.)

Oulun yhteisövaikuttavuusmalli sijoittuu Bronfenbrennerin ekologisen systeemiteorian näkökulmasta mesojärjestelmän tasolle, jossa tarkastelun alla ovat yksilön kahden tai useamman ympäristön väliset yhteydet ja prosessit. Monialaista yhteistyötä tehdään eri asiantuntijoiden ja toimijatahojen kesken huomioiden asiakkaan elämäntilanteen kokonaisuus (Isoherranen 2005, 14). Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa eri toimijatahojen tiedot ja taidot pyrkivät yhdistymään laaja-alaisesti ja kokonaisvaltaisesti asiakkaan parhaaksi. Kehittämistyössä ovat mukana alueellisen palvelukeskittymän koulut ja päiväkodit, esiopetuksen ja perusopetuksen oppilashuollon kuraattori- ja psykologipalvelut, nuorisopalvelut sekä neuvola-, kouluterveydenhuolto- ja lapsi- ja perhepalvelut. Myöhemmässä vaiheessa kehittämistyöhön mukaan liittyvät myös järjestötoimijat sekä seurakunta. Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa lapsia, nuoria ja perheitä tuetaan usean systeemin yhteistyönä heti alusta alkaen.

Kehittämistyössä hyödynnetään ulkopuolista toiminnan konsultaatiotukea monialaisen toimintamallin kehittämiseksi sekä toiminnan etenemisen seurannan ja johtamisen tueksi. Kehittämistyöhön on nimetty sivistys- ja kulttuuripalveluiden sekä hyvinvointipalveluiden

edustajista koottu johtoryhmä. Johtoryhmä kokoontuu noin kerran kuukaudessa. Toiminnasta kerätään myös säännöllisesti palautetta mukana olevilta toimijoilta. (Niemi & Takalo 2019.)

Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa alueen toimijaverkosto ja toiminta on pyritty kytkemään yhteen niin, että eri toimijat työskentelevät saman tavoitteen suuntaisesti. Tavoitteena on tuen saatavuuden parantuminen sekä lisäksi eri toimijoiden yhteistoiminnan tiivistyminen, jotta lapsi ja perhe saisi tarvitsemansa tuen oikea-aikaisesti, helposti ja tarpeitaan vastaavasti. Toiminnassa arjen vuorovaikutus ja konkreettinen, oman perustehtävän mukainen toiminta ja tekeminen, ovat keskeistä. Tavoitteena on yhteinen toimintamalli palveluihin ohjautumisesta, verkostotapaamisten kulusta sekä sovittujen toimenpiteiden toteutumisen seurannasta. (Niemi & Takalo 2019.) Yhteistyön tavoitteena on varmistaa, että lapsen ympärillä olevat aikuiset toimivat yhdessä, jotta kukaan ei jää yksin auttamistyössä. Toteutuakseen tämä edellyttää yhteistä tapaamista, jossa eri toimijat yhdessä pyrkivät löytämään ne asiat, mitkä kannattelevat lasta tai nuorta arjessa. Keskustelun tukena hyödynnetään Lapset puheeksi -menetelmää, joka on kehitetty tätä tarkoitusta varten. (Ristikari ym. 2021, 35.)

Monialaisen yhteistyön tueksi palvelumallissa on kehitetty niin sanottu yhden kontaktin/puhelun periaate, missä sosiaali- ja terveydenhuollon osalta tätä tehtävää varten on nimetyt työntekijät. Työntekijät ottavat puhelut vastaan, kun perheisiin, varhaiskasvatukseen tai kouluihin tarvitaan muiden palveluiden toimintaa lapsen tueksi. (Emt, 35.) Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa tutkimuksen kohderyhmänä olevan palvelukeskittymäalueen sosiaalihuollon lasten-, nuorten- ja perheiden palveluista oli alkuvaiheessa mukana 2 sosiaalityöntekijää ja 4 sosiaaliohjaajaa. Keväällä 2021 työntekijävaihdosten myötä kokoonpanoon tuli jonkin verran muutoksia. Toiminta suhteessa sosiaalihuoltoon on käytännössä rakentunut yhden puhelun periaatteelle, mihin sosiaalihuollon ammattihenkilö vastaa arkipäivisin klo 8-12 välisenä aikana. Puhelinlinja on tarkoitettu viranomaisten yhteistyötä varten. Puhelinlinja ei ole kiireellisiä tapauksia varten, vaan ne hoidetaan Oulun kaupungin sosiaalipäivystyksen kautta.

Puhelinlinjan kautta toiset viranomaiset voivat konsultoida asiakkaan tilanteesta. Mikäli lapsen, nuoren ja perheen verkoston antama tuki ei ole riittävä ja viranomainen kokee, että perheellä on tarvetta sosiaalihuollon palveluille, käynnistetään verkostotyöskentely puhelimeen vastanneen ja puhelimeen soittaneen yhteistyönä. Mikäli asiakkaalla on jo asiakkuus

sosiaalihuollossa, omatyöntekijä jatkaa verkostotyöskentelyssä. Puhelimitse tapahtuvan yhteydenoton lisäksi soittava viranomainen on velvollinen tekemään sähköisen ilmoituksen (yhteydenotto sosiaalihooltoon tuen tarpeen arvioimiseksi tai lastensuojeluilmoitus) ja mainita ilmoituksessa huolenaiheiden lisäksi, millaista työskentelyä lapsen tai perheen kanssa on jo meneillään, mitä pilottipuhelimeen vastanneen työntekijä kanssa on sovittu sekä omat yhteystiedot.

Verkostoyhteistyöhön on varattu aikaa työntekijöiden kalentereista tiistai-iltapäiville. Yhteisen neuvonpitoja varten varatun ajan määrittelyllä varmistetaan eri palveluiden mahdollisuus osallistua varhaiseen yhteistyöhön. Verkostoon on velvoite osallistua kutsusta (SHL, 41§). Aina lapsen, nuorten tai perheen asioissa verkostossa ei tarvita sosiaalihoillon ammattilaista tai sosiaalihoillon palveluja. Verkostotyötä tehdään niissäkin tapauksissa yhteisesti sovituin periaattein.

Oulun yhteisövaikutusmallin toimintaa koordinoi monialainen johtoryhmä, jossa mukana ovat varhaiskasvatuksen, opetustoimen, oppilas- ja opiskeluhoillon, nuorisotoimen ja sosiaalipalveluiden päällikkötason edustus. Johtoryhmä vahvistui keväällä 2020 Itlan palkkaamalla kehittäjätyöntekijällä, jonka tavoitteena on vahvistaa yhteisövaikuttavuuden juurtumista alueella sekä arvioida mallin toteutumista.

### 3.4 Lapset puheeksi -menetelmä monialaisen yhteistyön tukena

Pienelle lapselle Brofenbrennerin ekologisen systeemiteorian mikrosysteemeistä merkittävin on oma perhe. Perhesosiaalityössä usein nousevat esille vanhempien erilaiset vaikeudet; mielenterveysongelmat, taloudelliset vaikeudet ja erilaiset perheiden kriisitilanteet. Nämä tilanteet vaikuttavat vanhempien tunne-elämään, käyttäytymiseen ja tapaan kokea asioita ja sitä kautta ne välittyvät kanssakäymiseen lapsen kanssa. Mitä pitkäkestoisemmista vaikeuksista on kyse, sitä enemmän ne vaikuttavat vanhemman toimintaan. Vanhempien vaikeuksien keskellä on työskentelyssä tärkeää pohtia yhdessä sitä, miten kotielämä lasten kanssa voisi sujua mahdollisimman hyvin vaikeuksista huolimatta. Lapset puheeksi -menetelmä (LP -menetelmä) on kehitetty tähän pohdintaan. (Solantaus & Niemelä 2016, 23.)

Lapset puheeksi –menetelmän on kehittänyt Tytti Solantaus. Menetelmä pitää sisällään Solantauskeittämän LP-keskustelun ja Mika Niemelän ja Solantauskeittämän LP –neuvonpidon. Lapset puheeksi -menetelmä kuuluu Toimiva lapsi & perhe –menetelmäperheeseen. (Kasvuntuki.)

LP –menetelmällä pyritään tukemaan lapsen hyvinvointia ja suotuisaa kehitystä. LP -menetelmän käytön konkreettinen päämäärä on lapsen arkipäivän sujuminen mahdollisimman hyvin kotona, varhaiskasvatuksessa, koulussa ja vapaa-ajan ympäristöissä (niin sanotuissa kehitysympäristöissä) ottaen huomioon lapsen erityiset piirteet ja elämäntilanteet. LP -menetelmän avulla rakennetaan vanhempien, muiden lapsen elämän tärkeiden henkilöiden ja lapsen välille yhteistä ymmärrystä ja keinoja lapsen arkipäivän sujumiseen sekä yhteistyöhön toinen toisensa kanssa. LP-menetelmä sisältää ihmissuhteisiin ja toimintaan sekä ajatteluun ja tunne-elämään liittyviä elementtejä. (Emt.)

LP -menetelmä sisältää Lapset puheeksi -keskustelun (LP -keskustelu) ja Lapset puheeksi -neuvonpidon (LP -neuvonpito). LP -keskustelussa käydään läpi lapsen elämäntilanne kotona, päivähoitossa/koulussa ja vapaa-aikana ja tunnistetaan lapsen ja perheen vahvuudet ja haavoittuvuudet. Keskustelussa pohditaan, miten vanhempi, varhaiskasvattava tai opettaja voivat tukea lasta haavoittuvuuksissa ja panostaa vahvuuksiin. Vanhemman kanssa pohditaan, miten lasta voi tukea vanhemman oireillessa. Myös aikuispalveluissa on tärkeää nostaa esille lapset ja vanhemmuus osaksi vanhemman hoitoprosessia. (Emt.)

Kun LP -keskustelun myötä nousee huoli lapsen pärjäämisestä tai lapsen sosiaalisen verkoston hataruudesta, perheelle ehdotetaan LP –neuvonpitoa. Neuvonpidon tavoitteena on aktivoida lapsen sosiaalisia verkostoja silloin, kun toimiva arki edellyttää vahvempaa tai monialaisempaa tukea. Neuvonpidot ovat verkostokokouksia, joiden periaatteina ovat huomion kiinnittäminen voimavaroihin, sitoutuminen, tavoitteellisuus, konkreettiset teot ja arviointi. (Emt.)

LP –neuvonpito valmistellaan yhdessä vanhempien kanssa. Valmisteluvaiheessa suunnitellaan, mitä teemoja tulevassa neuvonpidossa käsitellään, ketä kutsutaan mukaan ja kenen toimesta, sekä sovitaan osallistuvatko lapset neuvonpitoon. Koolle kutsuttujen neuvonpito alkaa tervetulo- ja esittäytymiskierroksella, jonka jälkeen käsitellään ennalta sovittuja aiheita (LP-keskustelussa todetut vahvuudet ja haavoittuvuudet) sen mukaisesti, miten vanhempien kanssa on valmisteluvaiheessa sovittu. Neuvonpidon vetäjän tehtävänä on tukea keskustelua



perheenjäsenten ja paikalle kutsuttujen välillä. Lisäksi vetäjän tehtävänä on selvittää, millaisia konkreettista asioita osallistujat voivat tehdä tukeakseen lasta ja perhettä. Konkreettiset lupaukset ja sitoumukset kirjataan ylös. Lopuksi sovitaan seuranta -neuvonpidon ajankohta sopivan ajanjakson päähän. Seurantaneuvonpidossa käydään läpi sovitut sitoumukset ja arvioidaan niiden toteutumista. Tarvittaessa tehdään uusi toimintasuunnitelma ja sovitaan uusi neuvonpito yhdessä sovitun ajanjakson päähän. (Emt.)

Käytännön esimerkkinä koulussa hyvin yleinen tilanne on, että opettaja on saanut tietää lapsen elämään liittyvistä lapselle stressiä aiheuttavista muutoksista ja pyytää tapaamista lapsen ja vanhemman sekä oppilashuollon kanssa. Tapaamisella opettaja tai joku oppilashuollon henkilöistä, esimerkiksi kuraattori, vie keskustelua eteenpäin hyödyntäen Lapset puheeksi -menetelmää. Keskustelun aikana konkreettisesti sovitaan, mitä eri toimijat tekevät arjessaan sekä kuinka yhteistyötä tehdään niin, että lapsen arki olisi kannattelevaa. Olennaista on se, että lapsen arjessa toimivat läheiset ja työntekijät reagoivat lapsen muuttuneeseen tilanteeseen. Mikäli kodin, varhaiskasvatuksen tai koulun yhteistyö ei riitä tukemaan lasta tai perhettä, tehdään yhteistyötä tarvittavien palveluiden kanssa. Ero tavanomaiseen toimintaan on se, että palvelut kutsutaan perheen luo osaksi heidän arjessaan jo olemassa olevaa verkostoa, eikä lasta tai perhettä lähetetä eri palveluihin. Näin varmistetaan, että lapsen ja perheen kanssa työskentelyssä pysyy keskiössä lapsen arki ja arjen toimijat sekä kaikille toimijoille muodostuu yhteinen ymmärrys tilanteesta ja eri toimijoiden roolista. (Ristikari ym. 2021, 35.)

Lapset puheeksi -menetelmän kohderyhmänä ovat ensisijaisesti perheet, joilla on vanhemmuuteen vaikuttavia paineita, esimerkiksi vanhemman mielenterveysongelmia (Kts. Solantaus ym. 2009; Solantaus ym. 2010). Menetelmään liittyvä tutkimustieto on keskittynyt toistaiseksi tähän kohderyhmään. Menetelmää on myös käytetty ja tutkittu vanhemman somaattisen sairauden yhteydessä. (Kts. Niemelä ym. 2010.) Menetelmää on otettu käyttöön muissakin konteksteissa (Kasvuntuki).

Oulun kaupungissa Lapset puheeksi -menetelmä (LP -menetelmä) on käytössä kaikilla palvelualueilla (neuvola, varhaiskasvatus, opetustoimi, nuorisotoimi, sosiaali- ja terveyspalvelut).

## 4 Tutkimuksen toteuttaminen

### 4.1 Tutkimustehtävä ja -kysymykset

Oulun yhteisövaikuttavuusmallin edelleen kehittämiseksi ja laajennettavaksi myös muille Oulun hyvinvointikeskusten alueille on tärkeää saada tietoa siitä, miten toimintaan osallistuvat työntekijät kokevat yhteisesti sovitun yhteistyömallin ja millaiset tekijät vaikuttavat yhteistyön taustalla. Tutkimustehtävänäni on tarkastella yhden Oulun palvelukeskittymän eri palvelualueiden ammattilaisten kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisesta yhteistyöstä; erityisesti yhteistyötä edistävistä ja estävistä tekijöistä. Tarkennetut tutkimuskysymyksetni ovat:

- 1) Millaisia kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin verkostotyöhön osallistuvilla työntekijöillä on yhteisesti sovitusta monialaisesta yhteistyöstä?
- 2) Millaiset tekijät työntekijöiden mukaan edistävät tai estävät yhteistyötä?

Tutkimusongelma tai -tehtävä määrittää, millainen tutkimusaineisto tutkimukseen tarvitaan ja millaisia menetelmiä tutkimuksessa käytetään (Hirsjärvi & Hurme 2006, 15). Edellä esitettyihin tutkimuskysymyksiin vastataan työntekijöille suunnatusta kyselystä saatujen tietojen ja niiden analysoinnin perusteella. Ensimmäisen tutkimuskysymykseen liittyvät kyselyn kysymykset ovat määrällisiä ja niillä kartoitetaan työntekijöiden kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisesta yhteistyöstä. Työntekijöiltä kysytään, missä määrin he kokevat yhteisesti sovitun monialaisen yhteistyön toteutuneen yhteisövaikuttavuusmallin eri osa-alueilla. Kyselyn määrällisiä tuloksia raportoidaan suorina jakaumina ja aukikirjoitetaan teorialähtöisesti Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen mukaisesti. Toiseen tutkimuskysymykseen vastataan kyselyn laadullisilla kysymyksillä niin ikään teorialähtöistä analyysia soveltaen. Oulun yhteisövaikuttavuusmallin edelleen kehittämiseksi on merkityksellistä saada tietoa työntekijöiden kokemuksista erityisesti yhteistyötä edistävistä ja estävistä tekijöistä.

Lisäksi työntekijöitä pyydettiin kyselyssä kuvailemaan kokemus onnistuneesta verkostotyön prosessista, jonka tavoitteena oli saada tarkemmin kokemuksellista tietoa niistä

toimenpiteistä, joiden avulla lapsen tai nuoren tilanne on lähtötilanteesta katsottuna muuttunut positiivisempaan suuntaan.

## 4.2 Tutkimusote

Ihmistieteelliset tutkimusmenetelmät usein luokitellaan kvalitatiivisiin eli laadullisiin ja kvantitatiivisiin eli määrällisiin menetelmiin. Samassa tutkimuksessa voidaan yhdistää molempia menetelmiä. (Kallinen & Kinnunen 2022.) Metodologisesti tutkimuksessani yhdistyvät sekä määrällinen että laadullinen tutkimus.

Laadullinen tutkimus on usein empiiristä eli erilaisiin aineistoihin ja niiden analyysiin perustuvaa. Laadullinen tutkimus voi sisältää lukuisia erilaisia lähestymistapoja ja aineistonkeruu- ja analyysimenetelmiä. Laadullisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi ym. 2012, 151–157.) Määrällinen tutkimus perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Määrällisessä tutkimuksessa ollaan usein kiinnostuneita erilaisista luokitteluista, syy- ja seuraussuhteista, vertailusta ja numeerisiin tuloksiin perustuvasta ilmiön selittämisestä. (Koppa, JYO.) Laadulliset ja määrälliset tutkimusmenetelmät voivat täydentää toisiaan. Yhdistämällä laadullista ja määrällistä lähestymistapaa voi tutkimusongelmasta saada paremman ymmärryksen kuin käyttämällä vain yhtä lähestymistapaa. (Seppänen-Järvelä ym. 2019, 332.)

Tutkimuksen kohteena ovat yhteen tiettyyn toimintaan, Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin, osallistuvien työntekijöiden kokemukset, joten valitsin tutkimuksen lähestymistavaksi tapaustutkimuksen. Tapaustutkimukselle on ominaista harkinnanvarainen otanta. On olennaista, että tutkija pyrkii löytämään tutkimukseensa sellaisen tutkittavien joukon, joka vastaa tutkimustarpeita ja -tavoitteita (Eskola & Suoranta, 2014, 61–62). Tapaustutkimus sopii myös toiminnan kehittämisen tarkoitukseen, erilaisten vaihtoehtojen hakemiseen sekä sosiaalisten tilanteiden tutkimiseen (Heikkilä 2014, 6). Tässä tutkimuksessa pyrkimyksenä on kuvata, analysoida ja tulkita Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin osallistuneiden työntekijöiden kokemuksia yhteisesti sovitusta toimintamallista sekä monialaista yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä. Tutkimuksen tavoitteena on saada selville työntekijöiden kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallista mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laineen (2008, 31) mukaan

tapaustutkimus on luonteva lähestymistapa silloin, kun halutaan kuvata tutkimuksen kohde mahdollisimman perusteellisesti. Tapaustutkimusta luonnehditaan myös intensiiviseksi ja syvälliseksi tutkimusstrategiaksi, jonka tavoitteena on lisätä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Tutkittavan ilmiön kokonaisvaltaista ymmärtämistä pidetään tällöin tärkeämpänä kuin yleistettävyyttä (Eskola & Suoranta, 2014, 65–68).

Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteina ovat Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin osallistuneiden eri palvelualueiden työntekijöiden kokemukset monialaisesta yhteistyöstä. Kokemusten tutkiminen ja kokemusperäisen tiedon hyödyntäminen tutkimuksessa on laadullista tutkimusta (Hirsjärvi & Hurme 2006, 25; Tuomi & Sarajärvi 2018, 33). Perinteisesti kokemuksia on tutkittu laadullisissa tutkimuksissa lähinnä fenomenologisissa ja hermeneuttisissa viitekehyksissä (Hyväri & Rissanen 2014, 1). Kokemuksen tutkimuksessa usein tarkastelun kohteena ovat kokemuksen sisällöt, niiden jäsentely ja teemoittelu, jolloin aineiston pohjalta luokitellaan ja jäsennellään johonkin asiaan tai teemaan liittyvien kokemusten erilaisia sisältöjä, yhteyksiä ja rakenteita (Toikkanen & Virtanen 2018, 42).

Voidaan ajatella, että kokemuksen tutkijan tulisi pyrkiä selvittämään toisen ihmisen kokemuksia mahdollisimman vapaana omista ennakko-oletuksistaan. Tutkijan omat kokemukset kuitenkin muodostuvat myös suhteessa kohteeseen, joten tutkija ei voi olla täysin objektiivinen tarkkailija. Kokemuksen tutkijan työssä hänen aikaisemmat kokemuksensa ja ennakko-oletuksensa vaikuttavat taustalla joko tiedostamatta tai tiedostaen, ja näistä ei tulekaan pyrkiä vapautumaan, vaan ne tulisi tiedostaa ja niitä tulee hyödyntää tutkimuksessa. (Tökkäri 2018, 65.) Olen työntekijänä toiminut mukana Oulun yhteisövaikuttavuusmallin kehittämisessä ja toteuttanut yhteisesti sovittua toimintamallia osana perustyötäni viransijaisena sosiaalityöntekijänä reilun vuoden ajan, joten minulle on kertynyt konkreettisesti myös henkilökohtaisia kokemuksia uudesta toimintamallista. Näin ollen omat henkilökohtaiset kokemukseni väistämättä vaikuttavat tutkimuksen taustalla. Pyrin hyödyntämään niitä osana tutkimusta ja peilaan niitä kyselyyn vastanneiden työntekijöiden kokemuksiin.

Tutkimuksessani on myös arviointitutkimuksen piirteitä. Oulun yhteisövaikuttavuusmalli on uudenlainen toimintamalli, mistä on tarpeen saada arviointitietoa. Tutkimuksessa kerätty aineisto tuottaa tietoa työntekijöiden kokemuksista toimintamallista, joita voidaan hyödyntää

toimintamallin edelleen kehittämiseksi sekä sen mahdollisessa laajentamisessa muille Oulun hyvinvointikeskusalueille.

Arviointi -käsitteellä voidaan viitata sekä arviointitutkimukseen että käytännön työtä arvioivaan toimintaan (Rostila & Mäntysaari 2000, 126). Arvioinnin merkitys julkishallinnon kehittämiseksi asiakaslähtöisempään suuntaan on lisääntynyt. Arvioinnin avulla pyritään vastaamaan muun muassa kysymyksiin, mikä uudessa toimii ja mikä siihen vaikuttaa. Arvioinnissa keskeistä on arviointikriteerien ja mittareiden muodostaminen, mittaaminen ja tietoon perustuva arvio. Arvioinnin ei kuitenkaan aina tarvitse olla raskaasti toteutettua arviointitutkimusta, vaan arviointia voidaan tehdä kehittämistyön lomassa. (Andersson ym. 2001, 1,6.)

Arviointia voidaan käyttää hyvin monenlaiseen tarkoitukseen. Arvioinnilla voidaan tarkastella jonkin toiminnan tai palvelun toimivuutta tai soveltuvuutta olemassa oleviin tarpeisiin sekä voidaan tutkia toiminnan tehokkuutta, jolloin arvioinnissa tarkastellaan, syntykö tavoiteltuja vaikutuksia suhteessa taloudellisiin panostuksiin. Arvioinnilla voidaan tarkastella myös toiminnan tai palvelun hyötyjä väestön tarpeista käsin. Arvioinnilla voidaan vahvistaa jonkun toiminnan asemaa ja arviointia voidaan käyttää lopettamaan toimintoja sekä kehittämään toimintaa. (Emt, 8–10.)

Arvioinnin muotoja on hyvin monenlaisia riippuen mistä näkökulmasta, millaisesta kohteesta ja ketä varten arviointia tehdään (emt, 19). Tutkimusaineisto tuottaa tietoa työntekijöiden kokemuksista Oulun yhteisövaikuttavuusmallista, jolloin se liittyy lähinnä vuorovaikutukselliseen arviointiin. Vuorovaikutuksellisella arvioinnilla tuotetaan tietoa hankkeen toteuttamisesta ja arviointi on osa palveluprosessia. Arvioinnin tavoitteena on tukea palvelua tuottavan organisaation omaa oppimista kysymällä, kuinka toiminnot toteutuvat, johtaako toteutus tavoitteiden toteutumiseen ja miten toteutus voisi olla tehokkaampaa. (Emt, 21.) Tässä tutkimuksessa tein arviointia suhteessa siihen, miten Yhteisövaikuttavuusmallin keskeiset periaatteet ovat työntekijöiden kokemusten perusteella toteutuneet Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa.

### 4.3 Aineiston kerääminen ja vastaajien esittely

Tutkimuskohteenani ovat Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin osallistuneiden työntekijöiden kokemukset yhteisesti sovitusta toimintamallista. Tutkimuksen kohderyhmä tutkimuksessani oli luontaisesti rajattu, koska potentiaalisen tutkimusjoukon muodostavat kaikki toiminnassa mukana olevat palvelukeskittymän tahot ja niitä edustavat työntekijät. Tutkimuksen kohderyhmän muodostivat palvelukeskittymän kolme kunnallista perusopetuksen koulua ja kuusi varhaiskasvatusyksikköä, koulujen oppilashuoltohenkilöstö, alueella toimivat nuorisotyöntekijät sekä sosiaali- ja terveydenhuollon neuvolan ja lapsi- ja perhepalveluiden henkilöstö. Tutkimustulosten hyödynnettävyyden ja kehittämisenäkökulman kannalta oli tärkeää saada mukaan eri palvelualueiden työntekijöitä.

Yleisimpiä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, kyselyt sekä erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto ja havainnointi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 71). Tässä tutkimuksessa tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka sisälsi sekä määrällisiä että laadullisia kysymyksiä. Kysely on aineiston keräämisen tapa, jossa kysymysten muoto on vakioitu, jolloin kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään samat asiat, samalla tavalla ja samassa järjestyksessä (Vilkka 2007, 28). Kyselyssä vastaajat itse täyttävät heille tarjotun kyselylomakkeen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85). Kysely on tyypillinen käyttökohde, kun halutaan muun muassa tietoa ihmisten toiminnasta, mielipiteistä ja asenteista (Vehkalahti 2014, 11).

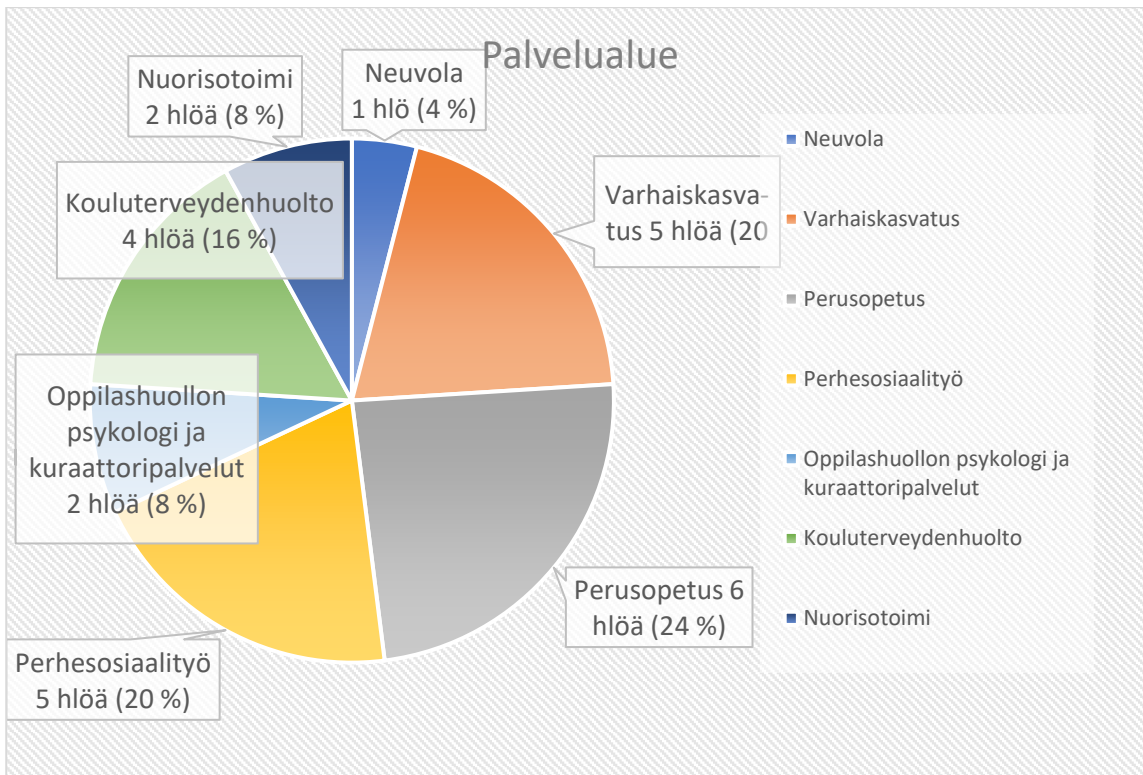
Kyselyn määrällisillä kysymyksillä ja Yhteisövaikuttavuus -viitekehukseen perustuvilla väittämällä kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin toteutumisesta, ja laadullisilla kysymyksillä kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia monialaista yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä. Kysely toteutettiin Webropol -ohjelmalla. Sähköisenä kyselynä toteutettu tutkimus sopii tavoitteeseen saada kohtuullisen suurelta kohdejoukolta sekä määrällistä, yleistettävää tietoa, että avointen kysymysten avulla myös yksityiskohtaisempaa tietoa työntekijöiden kokemuksista (Vehkalahti 2014, 13). Sähköisen kyselyn etuina on usein myös henkilöstön tavoitettavuus ja taloudellisuus sekä se, että kerätty aineisto on suoraan sähköisessä muodossa ja näin ollen oli helposti siirrettävissä analysointiohjelmaan (Valli & Perkkilä 2015, 110).

Kyselylomakkeen laadintaa ohjasi Yhteisövaikuttavuus -viitekehys, jonka avulla Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaista yhteistyötä on kehitetty. Kyselylomakkeen määrälliset

kysymykset operationalisoitiin väittämiksi liittyen Yhteisövaikuttavuus -viitekehukseen sisältyviin periaatteisiin. Väittämien operationalisoinnissa käytettiin mittaustapana Osgoodin asteikkoa ja numerointia 1–5, asettaen asteikon ääripäihin toisilleen vastakkaiset mielipiteet (Vilkkä 2007, 46–47). Laadullisilla kysymyksillä kysyttiin suoraan tutkimustehtävän mukaisesti; millaisia yhteistyötä estäviä tai edistäviä tekijöitä työntekijät tunnistavat monialaisessa yhteistyössä.

Kyselylomakkeen lisäksi laadittiin saatekirje (liite 1). Kysely suunnattiin Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa mukana oleville palvelukeskittymän perusopetuksen, varhaiskasvatuksen, koulujen oppilashuollon psykologi ja kuraattoripalveluiden, kouluterveydenhuollon, nuorisotyön sekä sosiaali- ja terveydenhuollon neuvolan sekä lapsi- ja perhepalveluiden henkilöstölle. Näissä yksiköissä toimi yhteensä 450 henkilöä; 150 varhaiskasvatuksessa, 260 perusopetuksessa ja 50 sosiaali- ja terveyspalveluissa (Takalo ym. 2022). Palvelukeskittymäalueella asui 31.12.2020 yhteensä 15226 henkilöä. Perheitä, joissa on alaikäisiä lapsia, oli 1993 ja yhteensä alaikäisiä, 0-18 -vuotiaita, alueella asui 4903 lasta ja nuorta. (Väisänen 2020.)

Jotta kysely tavoitti mahdollisimman hyvin toimintaan osallistuvat työntekijät, kyselylomake saatekirjeineen toimitettiin sovitusti esimiesten välittämänä henkilöstölle sähköpostitse. Esimiehet myös pyrkivät varmistamaan, että henkilöstö vastasi kyselyyn määräajassa. Kysely oli avoinna syyskuun 2021. Syyskuun aikana esimiehet muistuttelivat henkilöstöä kyselystä kahden otteeseen. Vastauksia kyselyyn saapui määräajassa 25 kappaletta. Vastaukset jakautuvat Kuvion 1. mukaisesti. Vastaajista 2 työskenteli nuorisotoimessa, 4 kouluterveydenhuollossa, 2 oppilashuollon psykologi- ja kuraattoripalveluissa, 5 perhesosiaalityössä, 6 perusopetuksessa, 5 varhaiskasvatuksessa ja 1 neuvolassa.



Kuvio 1. Vastaajien jakautuminen palvelualueittain

Toisena taustamuuttujana vastaajilta kysyttiin heidän tehtävästään organisaatiossa (Kuvio 2). Vastaajista 20 vastasi olevansa työntekijä, jonka tehtäviin sisältyy asiakastyötä ja vastaajista 5 vastasi olevansa esimies, jonka tehtäviin sisältyy asiakastyötä.



Kuvio 2. Työntekijän tehtävä organisaatiossa



Saatu aineisto jäi valitettavan pieneksi. Kyselyyn vastanneista viisi toimi esimiehenä, jolloin suhteellisesti esimiehet olivat vastanneet kyselyyn useammin kuin rivityöntekijät. Myös sosiaalihuollon ja oppilashuollon työntekijät olivat vastanneet suhteessa muita palvelualoja enemmän. Oman henkilökohtaisen kokemukseni mukaan yksi kyselyyn vastanneiden vähäistä määrää selittävä tekijä voi olla se, että sinä aikana, kun itse olin mukana Oulun yhteisövaikutavuusmallin kehittämisessä syyskuusta 2019 vuoden 2020 loppuun, sosiaalihuollon perhesosiaalityön hallinnoimaan verkostoyhteistyöpuhelimeen yhteydenottoja ei määrällisesti tullut kovin useita, vain muutamia kuukaudessa. Oma kokemukseni myös oli, että yhteydenottoja tuli tänä aikana useampia saman yhteistyökumppanin toimesta, eli voi hyvinkin olla, että kyselyyn on kuitenkin vastannut suurin osa heistä, jotka tosiasiallisesti ovat kyselyn toteuttamisajankohtana konkreettisesti toteuttaneet Oulun yhteisövaikutavuusmallin mukaista monialaista yhteistyötä.

Toinen vähäistä vastausten määrää selittävä tekijä voi olla henkilöstön kuormittuneisuus. Syksyllä 2021 oli meneillään useampia henkilöstölle suunnattuja kyselyitä ja voi hyvin olla, ettei henkilöstö ole työkiireidensä vuoksi ehtinyt vastata kaikkiin kyselyihin määräajassa.

#### 4.4 Aineiston analyysi

Kyselylomake sisälsi sekä määrällisiä että laadullisia kysymyksiä. Vastauksia kyselyyn tuli 25 kappaletta, joten yleistyksiä aineiston perusteella ei voi tehdä. Määrällisten kysymysten osalta aineisto käsiteltiin kokonaisuutena, koska eri vastaajaryhmissä oli vastauksia vain 1–6 kappaletta. Määrälliset kysymykset oli laadittu väittämiksi Yhteisövaikutavuus -viitekehyksen periaatteiden mukaisesti. Väittämässä käytettiin Osgoodin asteikkoa ja numerointia 1–5, joiden arvot olivat 5 = täysin samaa mieltä, 4 = osittain samaa mieltä, 3 = en osaa sanoa, 2 = osittain eri mieltä ja 1 = täysin eri mieltä. Koska vastaajajoukko jäi pieneksi, esittelen saadut määrälliset tulokset vastaajien lukumäärillä. Prosenttien käyttö pienissä vastaajamäärissä voisi antaa vääristyneen kuvan tuloksista (Valli 2015b, 234).

Aineiston käsittely aloitettiin tarkastelemalla sitä ensin Webropolin analyysityökalulla. Tämän jälkeen aineisto siirrettiin Webropolista Exceliin. Alkuperäisen suunnitelman mukaisesti määrällisten kysymysten analysoinnissa oli tarkoitus käyttää SPSS -ohjelmaa. Aineiston ainoat

taustamuuttajat olivat vastaajan palvelualue sekä työntekijän tehtävä organisaatiossa, joten aineiston pienuuden vuoksi ei voinut saada luotettavaa kuvaa palvelualueen tai työtehtävän vaikutuksesta vastauksiin (Heikkilä 2014, 192). Aineiston käsittelyyn kokonaisuutena riitti Webropolin analyysityökalu sekä Excel.

Kyselystä saatua laadullista aineistoa analysoin sisällönanalyysillä, joka on laadullisessa tutkimuksessa yleisimmin käytettävä analyysimuoto. Sen tarkoituksena on saada eri vaiheiden kautta aineisto jäseneltyyn muotoon, jotta siitä voidaan tehdä mielekkäitä johtopäätöksiä. Sisällönanalyysi on Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä, ja sisällönanalyysi on muodoltaan sellainen, että sitä ei ole sidottu tiettyyn teoriaan tai epistemologiaan. Sisällönanalyysiä voidaan toteuttaa aineistolähtöisesti, teorialähtöisesti tai teoriaohjaavasti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103, 117, 133.)

Valitsin tutkimuksen analysointimenetelmäksi teorialähtöisen sisällönanalyysin, koska käsitteet, joihin aineisto yhdistettiin, olivat jo valmiina (Emt, 133). Koska tutkimukseeni liittyy myös kehittämisenäkökulma, on merkityksellistä peilata aineistosta saatuja tuloksia suhteessa Yhteisövaikuttavuus -viitekehukseen ja sen toimivuuteen lapsiperhepalveluiden kehittämisen kontekstissa.

Valittu sisällönanalyysimenetelmä vaikuttaa käytettyyn päättelyn muotoon. Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan usein induktiivisesta ja deduktiivisesta päättelystä. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä päättely on induktiivista (yksittäisestä yleiseen) ja teorialähtöinen lähestymistapa liitetään deduktiiviseen (yleisestä yksittäiseen) päättelyyn. Tässä tutkimuksessa aineiston analyysia ohjaa Yhteisövaikuttavuus -viitekehys, jolloin päättely on tässä tutkimuksessa deduktiivista.

Analysoin kyselyn avovastauksista saatua laadullista aineistoa Yhteisövaikuttavuus -viitekehysten mukaisten käsitteiden ohjaamana aineistoa pelkistämällä, kategorisoimalla ja järjestelemällä. Lisäksi tarkastelin analyysissa muodostettuja kategorioita myös Bronfenbrennerin systeemiteorian mukaisten systeemin tasojen – mikro, meso ja makro – läpi.

Teorialähtöisen laadullisen analyysin runko muodostui siis Yhteisövaikuttavuus (Collective Impact) -viitekehuksesta: 1) yhteinen agenda ja tavoite, 2) jaetut yhteiset mittarit, 3) toisiaan vahvistavat toiminnot, 4) jatkuva kommunikointi ja 5) taustatukiorganisaatio (Itla). Poimin

aineistosta järjestelmällisesti analyysirungon Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen mukaisten käsitteiden alle niihin liittyvät alkuperäiset ilmaisut. Suurin osa alkuperäistä ilmaisuista olivat jo hyvin pelkistettyjä, jolloin jätin alkuperäisten ilmaisujen pelkistämisvaiheen pois analyysistä – toisin sanoen näissä tilanteissa pelkistetty ilmaisu saattoi olla sama kuin alkuperäinen ilmaisu.

Jatkoin analyysiä etsimällä ilmaisuista niitä yhdistäviä ja erottavia tekijöitä ja tarkastelemalla, löytyykö yhdistäville tekijöille yläluokkia. Näin muodostin pelkistetyistä ilmauksista ala- ja yläkategorioita. Esimerkiksi Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen toimintaperiaatteen Yhteinen agenda ja tavoite osalta muodostin kolme yläkategoriaa: Jaettu toimintakulttuuri, Jaettu tavoite sekä Viestintä ja vuorovaikutus (ks. taulukko 1), ja Taustatukiorganisaatio -periaatteen osalta yhden yläkategorian, Johtaminen (ks. taulukko 2).

Taulukko 1. Esimerkki analyysistä: Yhteinen agenda ja tavoite - edistävät tekijät

Yhteisövaikuttavuus -viitekehityksen toimintaperiaate	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria
Yhteinen agenda ja tavoite	selvät pelisäännöt	Yhteiset säännöt	Jaettu toimintakulttuuri
	ajan vapauttaminen verkostotyölle	Yhteisesti sovittu aika	
	toimintamalli on selkeä toimintamallista kiinnittäminen juurruttaa sen	Toimintamallin juurruttaminen	
	yhteiset arvot, tavoitteet ja toimintaperiaatteet	Yhteiset arvot, tavoitteet ja toimintaperiaatteet	Jaettu tavoite
	yhteinen halu auttaa asiakkasta	Asiakkaan auttaminen	
	apua perheille monialaisesti ja nopeasti		
	tieto eri toimijoiden rooleista	Tieto rooleista	Viestintä ja vuorovaikutus
	tieto verkostotyön tavoitteesta	Tieto tavoitteesta	
avoin yhteistyö	Yhteistyö		

Taulukko 2. Esimerkki analyysistä: Taustatukiorganisaatio - edistävät tekijät

Yhteisövaikuttavuus -viitekehityksen toimintaperiaate	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria
Taustatukiorganisaatio	esihenkilöiden ohjaus ja tuki toimintatapojen ja asenteiden muuttamiseen	Esimiehen tuki ja ohjaus	Johtaminen
	yhtenevä johtaminen	Johtamismalli	
	kiire ja ajanpuute	Sitoutuminen ja resursointi	
	seuranta ja vaikutusten arviointi tärkeää	Seuranta ja arviointi	

Taulukkoon 3. olen koonnut aineiston analyysin ylä- ja alakategoriat Yhteisövaikuttavuus -viitekehityksen toimintaperiaatteiden mukaisesti. Yhteinen agenda ja tavoite toimintaperiaatteen muodostui edellä mainitut kolme yläkategoriaa; Jaettu tavoite, Jaettu toimintakulttuuri ja Viestintä ja vuorovaikutus. Kyselyn avovastauksissa ei kuvattu kokemuksia, jotka olisivat

liittyneet Yhteisövaikuttavuus -viitekehysten toimintaperiaatteeseen Jaetut yhteiset mittarit. Toisiaan vahvistavat toiminnot toimintaperiaatteeseen muodostui kaksi yläkategoriaa; Viestintä ja vuorovaikutus ja Työntekijöiden roolit. Jatkuva kommunikaatio toimintaperiaatteeseen muodostui yläkategoriaksi Viestintä ja vuorovaikutus ja Taustatukiorganisaatio toimintaperiaatteeseen yläkategoriaksi muodostui Johtaminen. Kyselyn avovastauksissa kuvattiin monialaisen yhteistyön ja yhteisövaikuttavuusmallin toteuttamisen kannalta merkityksellisenä myös työntekijöihin liittyviä tekijöitä, mikä ei sisälly alkuperäisiin Yhteisövaikuttavuus -viitekehysten keskeisiin toimintaperiaatteisiin. Muodostin tästä analyysissä oman kategorian Työntekijään liittyvät tekijät ja sen yläkategoriaksi muodostui Työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ja Työntekijän työolosuhteisiin liittyvät tekijät (Ks. taulukko 3.)

Taulukko 3. Koonti analyysistä: ylä- ja alakategoriat

Yhteisövaikuttavuus -viitekehyyksen toimintaperiaate	Yläkategoria	Alakategoria
Yhteinen agenda ja tavoite	Jaettu tavoite	Asiakkaan auttaminen
	Jaettu toimintakulttuuri	Yhteiset arvot, tavoitteet ja toimintaperiaatteet Toimintamallin juurruttaminen
	Viestintä ja vuorovaikutus	Tieto rooleista Tieto tavoitteesta Yhteistyö
Jaetut yhteiset mittarit	avovastauksissa ei ilmaisuja tähän periaatteeseen liittyen	
Toisiaan vahvistavat toiminnot	Viestintä ja vuorovaikutus	Yhteistyökumppaneiden tunteminen Sitoutuminen Resurssointi Kouluttautuminen
	Työntekijöiden roolit	Toimintamallin tuntemus Kokonaisvaltaisuus ja monialaisuus Työnjako
Jatkuva kommunikointi	Viestintä ja vuorovaikutus	Tiedonkulku Tavoitettavuus Resurssointi
Taustatukiorganisaatio	Johtaminen	Esimiehen tuki Johtamismalli Seuranta ja arviointi Resurssointi
Yhteisövaikuttavuus -viitekehyyksen toimintaperiaatteiden lisäksi:	Työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet	Työntekijän ammatillisuus Työntekijän motivaatio yhteistyöhön
Työntekijään liittyvät tekijät	Työntekijän työolosuhteisiin liittyvät tekijät	Resurssointi

Avaan tarkemmin kaikkien viiden Yhteisövaikuttavuus -viitekehyyksen toimintaperiaatteiden mukaisia, yhteistyötä edistäviä ja estäviä tekijöitä kuvaavia tuloksia tulosluvussa 6. Tulkinnsani myös kiinnitän saamani tulokset ja muodostamani kategoriat systeemien eri tasoille (ks. Brofenbrenner 2002, 264–265).

#### 4.5 Tutkimuksen luotettavuus, eettisyys ja tutkijan positio

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi on keskeistä, koska tieteelliselle tutkimukselle on asetettu tiettyjä kriteereitä. Tämän tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on otettava huomioon sekä määrällisen että laadullisen tutkimuksen arviointikriteerejä.

Keskeisiä käsitteitä määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Validiteetti ilmaisee sitä, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa sitä, mitä sen avulla on tarkoitus selvittää. Reliabiliteetti ilmaisee sen, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa haluttua ilmiötä. (Hirsjärvi ym. 2012, 213.) Puusan & Juutin (2020, 175) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on kolme kriteeriä, jotka ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys.

Tässä tutkimuksessa tutkimuskohteenani ovat Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaiseen yhteistyöhön osallistuneiden työntekijöiden kokemukset yhteisesti sovitusta toimintamallista ja monialaista yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä. Kokemuksia kartoitettiin sähköisellä kyselyllä, mikä sisälsi sekä määrällisiä, että laadullisia kysymyksiä aiheeseen liittyen. Kyselylomakkeen laadintaa ohjasi Yhteisövaikuttavuus -viitekehys, millä toimintaa on kehitetty. Aineistonkeruun pohjautumisen tutkittuun menetelmään voidaan tulkita vahvistavan tutkimuksen luotettavuutta.

Laadullista tutkimusta ei pääsääntöisesti tarkastella yleistettävyyden näkökulmasta. Tutkimuksen yleistettävyyttä kuitenkin parantavat mahdolliset vertailuasetelmat ja vertailua voi tehdä suhteessa aikaisempiin tutkimuksiin ja tulkintoihin, mihin myös tässä tutkimuksessani pyrin. (Eskola & Suoranta 2014, 66.) Määrällisessä tutkimuksessa yksi luotettavuuden kriteereistä on myös toistettavuus (Vilkkä 2007, 149). Olen avannut tutkimuksessa sekä sen aineistonkeruussa ja aineistoanalyysissä tekemäni valinnat mahdollisimman tarkasti, millä olen pyrkinyt vahvistamaan tutkimuksen luotettavuutta toistettavuuden näkökulmasta.

Tutkimusetiikalla tarkoitetaan yhteisesti sovittuja sääntöjä suhteessa tutkimuskohteeseen (Vilkkä 2015, 41). Sekä määrällistä että laadullista tutkimusta koskevat samat eettiset periaatteet. Tutkimuksen eettisyyden kannalta on olennaista, että tutkija noudattaa hyvän tieteellisen käytännön toimintatapoja. Hyvään tieteelliseen käytäntöön ja tutkimusetiikkaan liittyy

hyvin tehty suunnittelutyö ennen tutkimuksen toteuttamista. Esimerkiksi, jos tutkimusongelma tai tutkimuksen tavoitteet eivät ole olleet tutkimuksen tekijälle selkeitä, kerätty tai käytetty aineisto ei välttämättä vastaakaan enää tutkimusongelmaan tarkoituksenmukaisesti. (Vilka 2007, 100.) Tutkimussuunnitelmavaiheessa pyrin mahdollisimman tarkkaan määrittelemään tutkimustehtävän ja tutkimuskysymykset sekä sen, miten ja millaisella aineistolla tutkimuskysymyksiin vastataan. Tutkimuksen huolellista suunnittelua on tukenut aiempaan työkokemukseeni perustuva ymmärryksen tutkimuskohteesta. Ennen tutkimuksen toteuttamista tutkimusta varten haettiin tutkimuslupa Oulun kaupungin sivistys- ja kulttuuripalveluista sekä hyvinvointipalveluista. (Grönfors 2015, 154–155.)

Tutkimuksen eettisen arvioinnin perustana käytetään Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisemaa ohjeistusta hyvistä tieteellisistä käytännöistä (2012). Hyvän tieteellisen käytännön lisäksi tutkimuksen tekemistä ohjaavat lainsäädäntö ja ammattikuntia koskevat ammattieettiset säännökset (Hirvonen 2006, 33). Sosiaalityössä arvot ja eettisyys liitetään usein pelkäämään asiakastyöhön, mutta ne koskevat myös sosiaalityön tutkimusta. Antlen & Regehrin (2003, 142) mukaan sosiaalityön tutkimuksella on kaksoisrooli eettisten velvollisuuksien näkökulmasta. Sosiaalityön tulee varmistaa yksilöllisten oikeuksien ja vapauksien toteutuminen, mutta myös samanaikaisesti pyrkiä edistämään sosiaalista oikeudenmukaisuutta ja sosiaalista muutosta. Sosiaalityön tutkimuksen tutkimuseettinen arviointi ja hyvien tutkimuskäytäntöjen mukainen toiminta tulee ulottua tutkimuksen kaikkiin vaiheisiin (Kananoja ym. 2011, 98–99). Valitsemani tutkimusaihe ei ole sellainen, josta lähtökohtaisesti aiheutuisi haittaa inhimillisille tai organisatorisille toimijoille. Aineistonkeruun toteutin anonymisti ja siten, ettei siitä olisi kohtuutonta vaivaa tutkimukseen osallistujille. Tutkimusta tehdessäni olen pyrkinyt eettisesti vastuullisten ja oikeiden toimintatapojen noudattamiseen; rehellisyyteen, huolellisuuteen ja tarkkuuteen tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. Olen pyrkinyt olemaan mahdollisimman yksityiskohtainen ja huolellinen raportoinnissa sekä tekemissäni viittauksissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 110–111; Vilka 2007, 100.) Tutkimustulokset pyrin raportoimaan tutkimuskohdetta, tutkimukseen osallistujia ja taustaorganisaatiota arvostaen. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa, jonka avulla voidaan kehittää entistä parempia ja vaikuttavampia palveluja lapsiperheille.



Saarela-Kinnunen & Eskola (2001, 186) korostavat tutkimusprosessin näkyväksi tekemistä, jotta tutkimuksen lukija voi nähdä, miten johtopäätöksiin on päädytty. Näin lukija voi myös samalla arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Pyrin tutkimuksessani kuvaamaan mahdollisimman tarkkaan tutkimuksen eri vaiheet sekä aineiston keräämiseen, analysointiin ja tulkitsemiseen vaikuttavat tekijät. Tulkintojen osalta on merkityksellistä, että tehdyt tulkinnat vastaava tutkittavien alkuperäisiä ilmauksia (Tynjälä 1991, 390). Eskolan ja Suorannan (2014, 210–211, 213) mukaan tutkimusprosessin luotettavuus tarkoittaa, vastaako tutkijan käsitteellistäminen ja tutkijan tekemät tulkinnat tutkittavien käsityksiä. Olen kuvannut tutkittavien kokemuksia esittämällä aineiston suoria lainauksia tekstin lomassa. Omat henkilökohtaiset kokemukseni Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaiseen yhteistyöhön liittyen olen selkeästi kirjannut omina kokemuksinani ja näin ollen erotellen ne aineistosta.

Tutkimukseni huomioitavia eettisiä näkökulmia ovat myös tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus sekä tutkittavien yksityisyyden suojaaminen. Hyvä tutkimuskäytäntö on, että tutkittavilta saadaan tutkimukseen osallistumisestaan asiaan perehtyneesti annettu suostumus (informed consent). Perehtyneisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkittavalle kerrotaan kaikki oleellinen tieto siitä, mitä tutkimuksen kuluessa tulee tapahtumaan, ja että tutkittava on informaation ymmärtänyt. Suostumuksella puolestaan tarkoitetaan sitä, että tutkittava osallistuu tutkimukseen vapaaehtoisesti. (Hirsjärvi ym. 2012, 26–27.)

Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, jonka liitteenä oli saatekirje (liite 1). Saatekirjeessä kerrottiin lyhyesti tutkimuksen tavoite sekä tarkoitus. Saatekirjeessä kerrottiin myös, miten aineistoa käsitellään tutkimuksessa ja sen toteuttamisen jälkeen sekä saatekirje sisälsi myös tutkijan ja ohjaavan opettajan yhteystiedot mahdollisia kysymyksiä varten. (Vilkkä 2007, 80–88). Kyselyyn ei päässyt vastaamaan ilman, että oli lukenut ja hyväksynyt kyselyssä esitellyn tutkimustiedotteen. Kyselylomakkeen suunnittelussa pyrittiin vähentämään vastaajien tunnistettavuutta jättämällä pois demografisia kysymyksiä, kuten vastaajan sukupuoli tai ikä. Tutkimusaineisto kerättiin julkisella Webropol -linkillä, jolloin vastaajien IP-osoitteista ei syntynyt rekisteriä. Linkin jakamisesta eteenpäin sähköpostitse vastasivat organisaatioiden esimiehet, jolloin tutkimukseen ei syntynyt henkilörekisteriä ja vastaajien anonymiys säilyi.

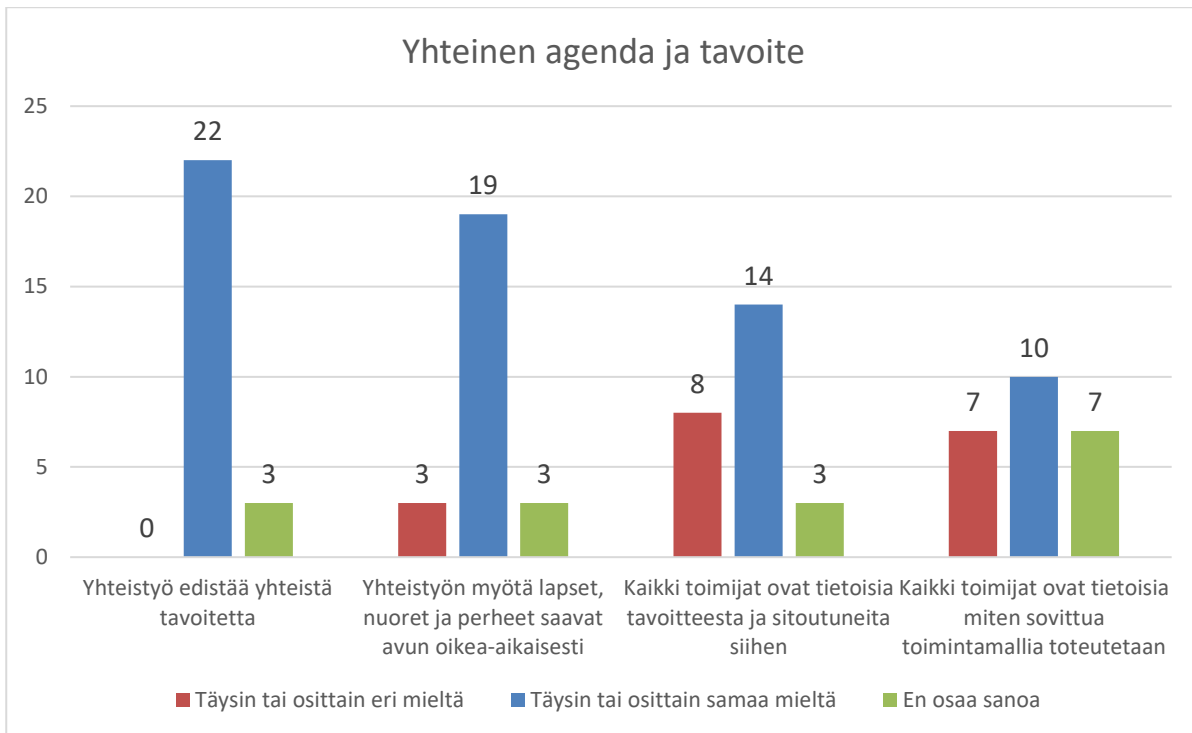
Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan asema on keskeinen. Laadullista tutkimusta on pidetty subjektiivisena menetelmänä tiedon tuottamisessa. (Eskola & Suoranta 2014, 20–22.) Tutkijan subjektiivudella ymmärretään tutkija tutkimustyönsä toimijana ja vaikuttajana. Toisaalta kokemuksen tutkijan työssä hänen aikaisemmat kokemuksensa ja ennakko-oletuksensa vaikuttavat taustalla joko tiedostamatta tai tiedostaen ja näistä ei tulekaan pyrkiä vapautumaan, vaan ne tulisi tiedostaa ja niitä tulee hyödyntää tutkimuksessa. Oleellista on, että tutkija raportissaan analysoi ja reflektoi toimintaansa tutkimusprosessin eri vaiheissa. (Tökkäri 2018, 65.) Kun aloin laatimaan tutkimussuunnitelmaa, olin työntekijänä toiminut mukana Oulun yhteisövaikuttavuusmallin kehittämisessä ja toteuttanut yhteisesti sovittua toimintamallia osana perustyötäni viransijaisena sosiaalityöntekijänä. Tämä huomioiden minulla on ollut tässä tutkimuksessa niin sanottu kaksoisrooli tutkijana, mikä on täytynyt huomioida tutkimuksen teon eri vaiheissa.

## 5 Työntekijöiden kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisesta yhteistyöstä

### 5.1 Yhteinen agenda ja tavoite

Työntekijöiden kokemuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisesta yhteistyöstä kysyttiin määrällisillä väittämillä, jotka pohjautuivat Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen viiteen toimintaperiaatteeseen. Näistä toimintaperiaatteista ensimmäinen on yhteinen agenda ja tavoite. (Itla.) Yhteisövaikuttavuusmallissa yhteinen agenda ja tavoite tarkoittaa sitä, että kaikilla kehittämistyöhön osallistuvilla on yhteinen visio tavoiteltavasta muutoksesta sekä lisäksi yhteinen ymmärrys ratkaistavasta ongelmasta sekä keinoista ja toimista sen ratkaisemiseksi (Kania & Kramer 2011, 39). Tavoitteellinen yhteistyö eri toimijoiden välillä mahdollistaa voimavarojen kohdentamisen lasten ja perheiden tarpeita vastaavasti. Tavoitteellisen yhteistyön edellytyksenä on kaikkien toimijoiden sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin. (Halme ym. 2012, 19–20.)

Kyselyssä yhteinen agenda ja tavoite -osiossa vastaajilta kysyttiin tehtyyn operationalisointiin perustuvilla väittämillä yhteisen tavoitteen edistämisestä, asiakkaan oikea-aikaisesta avunsaannista, toimijoiden sitoutuneisuudesta tavoitteeseen sekä toimijoiden tietoisuudesta sovitun toimintamallin toteuttamiseen (ks. kuvio 3). Vastaajat olivat lähes yksimielisiä siitä, että Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialainen yhteistyö edistää yhteistä tavoitetta ja sen saavuttamista. Vastaajista 22 (n=25) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteistyö edistää yhteistä tavoitetta. Kukaan ei ollut eri mieltä, ja 3 vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään.



Kuvio 3. Yhteinen agenda ja tavoite

Vastaajien kokemukset Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön vastaamisesta lasten, nuorten ja perheiden palvelutarpeisiin alueella olivat niin ikään hyvin myönteisiä. Monialaisessa yhteistyössä edellytyksenä palveluiden ja toimenpiteiden vaikuttavuudelle lasten ja perheiden syrjäytymisen ehkäisyssä, pulmien varhaisessa tunnistamisessa ja tuen oikea-aikaisessa ajoittamisessa on eri toimijoiden toimintakäytäntöjen yhtenäistäminen (Halme ym. 2012, 20; Helminen 2017,18). Vastaajista 19 eli noin kolme neljäsosaa oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteistyön myötä lapset, nuoret ja perheet saavan avun oikea-aikaisesti. 3 vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja 3 vastaajaa ei osannut sanoa näkemystään. (Ks. kuvio 3.)

Yhteistyön rakentuminen edellyttää toimijoiden välistä vuorovaikutusta, sitoutumista sekä tahtoa kumppanuuteen (Helminen 2017, 19). Vastausten hajonta kuitenkin lisääntyi yhteinen agenda ja tavoite -osiossa, kun väittämissä siirryttiin tiedustelemaan vastaajien kokemuksia siitä, missä määrin eri alojen toimijat palvelukeskittymän alueella ovat tietoisia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin liittyvästä yhteisestä tavoitteesta sekä siihen sitoutuneisuudesta. Vastaajista 14 oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että kaikki toimijat ovat tietoisia

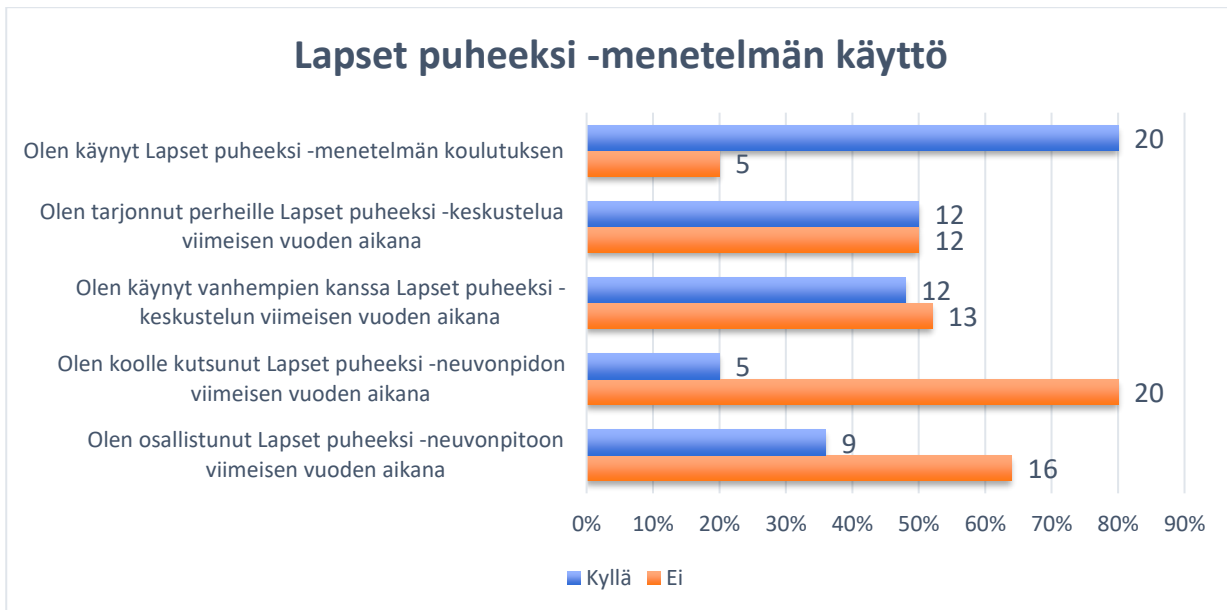
tavoitteesta ja sitoutuneita siihen. Toisaalta 8 vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä, ja 3 vastaajaa ei osannut sanoa näkemystään. (Ks. kuvio 3.) Myös Kania & Kramer (2011) olivat tutkimuksissaan huomanneet, että hyvin usein toimijat ovat aluksi siinä käsityksessä, että he työskentelevät saman ongelman ympärillä samanlaisilla tavoitteilla. Tilanteen tarkemmassa tarkastelussa on kuitenkin noussut esille eroavuuksia ongelman määrittelyssä sekä toivotussa muutoksessa.

Vastausten hajonta ja kielteisten vastausten määrä lisääntyi edelleen, kun vastaajille esitettiin väite, että kaikki toimijat ovat tietosia siitä, miten sovittua toimintamallia toteutetaan. Yhteensä yli puolet vastaajista oli väitteen kanssa täysin tai osittain eri mieltä (7) tai ei osannut sanoa mielipidettään (7). Vain 10 vastaajaa oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että kaikki toimijat ovat tietoisia toimintamallin toteuttamistavasta. (Ks. kuvio 3.)

## 5.2 Jaetut yhteiset mittarit

Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen viidestä toimintaperiaatteesta toinen on jaetut yhteiset mittarit (Itla). Yhteisövaikuttavuusmallissa yhteisten jaettujen mittareiden kehittäminen nähdään välttämättömänä. Yhteisillä mittareilla tapahtuvalla tiedonkeruulla vahvistetaan toimijoiden sitoutumista yhteiseen tavoitteeseen. (Kania & Kramer 2011, 40.)

Oulun yhteisövaikuttavuusmallia koskien tätä tutkimusta tehdessä tiedossa oli yksi yhteisesti käytössä oleva mittari, Lapset puheeksi -menetelmä. Oulussa on sitouduttu käyttämään Lapset puheeksi -menetelmää kaikilla palvelualueilla, ja menetelmän käytöstä kerätään säännöllisesti tilastotietoa. Lapset puheeksi -koulutuksia on henkilöstölle säännöllisesti tarjolla. Näin ollen kyselyn jaetut yhteiset mittarit -osiossa vastaajilta kysyttiin Lapset puheeksi -menetelmän käytöstä. Vastaajilta kysyttiin, ovatko he käyneet Lapset puheeksi -menetelmän koulutuksen, ovatko he tarjonneet Lapset puheeksi -keskustelua vanhemmille sekä ovatko he käyneet Lapset puheeksi -keskustelua vanhempien kanssa viimeisen vuoden aikana. Vastaajilta kysyttiin myös, ovatko he koolle kutsuneet Lapset puheeksi neuvonpitoa tai osallistuneet Lapset puheeksi -neuvonpitoon viimeisen vuoden aikana.



Kuvio 4. Lapset puheeksi -menetelmän käyttö

Neljä viidesosaa (20) vastaajista oli käynyt Lapset puheeksi -menetelmän koulutuksen. Puolet vastaajista on tarjonnut perheille Lapset puheeksi -keskustelua sekä myös käynyt keskustelun vanhempien kanssa viimeisen vuoden aikana. Vastaajista yksi viidesosa (5) oli koolle kutsunut Lapset puheeksi -neuvonpidon ja vastaajista reilu kolmasosa (9) oli osallistunut neuvonpitoon viimeisen vuoden aikana. (Ks. kuvio 4.)

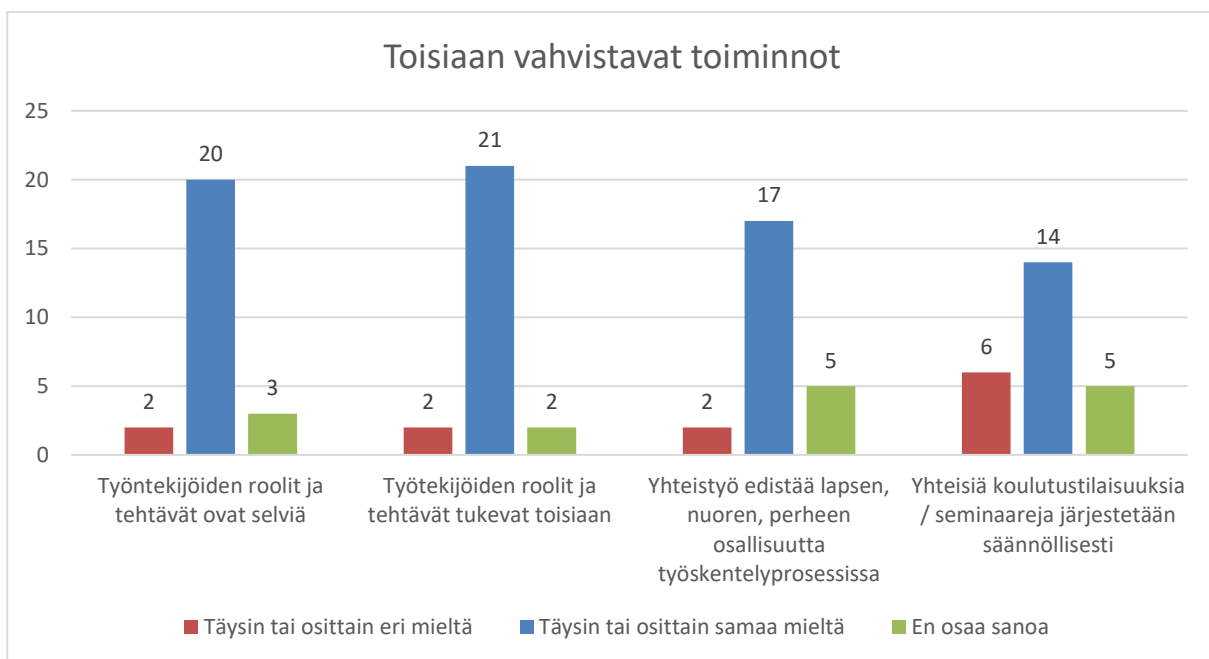
Vastaajilta myös kysyttiin Ei -vaihtoehdon yhteydessä, miksi vastaaja ei ole käynyt Lapset puheeksi menetelmän koulutusta tai miksi menetelmää ei ole käytetty. Yhtenä syynä siihen, miksi Lapset puheeksi -menetelmän koulutus on jäänyt käymättä, toi eräs vastaajista esille työpaikan resurssipulan, jonka vuoksi hän oli joutunut perumaan koulutukseen osallistumisen toistamiseen. Syinä, miksi perheille ei ole tarjottu Lapset puheeksi -keskustelua tai sitä ei ole vanhempien kanssa käyty viimeisen vuoden aikana nousivat esille, ettei siihen ole koettu tarvetta (3), keskustelut eivät kuulu toimenkuvaan (4), asioita on käyty VASU -keskustelussa (1) tai keskustelujen käymiseen ei ole tullut vielä rutiinia (1).

Syinä, miksi vastaaja ei ole koolle kutsunut Lapset puheeksi -neuvonpitoa tai osallistunut neuvonpitoon viimeisen vuoden aikana nousi esille, että neuvonpito oli ehditty järjestää toisen toimijan taholta (1), ei ole tullut kohdalle perhettä, jolle neuvonpitoa olisi voinut tarjota (1), ei ole ollut tarvetta (4), ei kuulu toimenkuvaan (2) tai ei ole saanut kutsua neuvonpitoon (2).

### 5.3 Toisiaan vahvistavat toiminnot

Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen kolmas periaate on toisiaan vahvistavat toiminnot (Itla). Toisiaan vahvistavat toiminnot yhteisövaikuttavuusmallissa tarkoittavat käytännössä sitä, että kaikkien sidosryhmätoimijoiden konkreettiset toimet tähtäävät koordinoitusti yhteiseen tavoitteeseen (Kania & Kramer 2011, 40).

Toisiaan vahvistavat toiminnot -osiossa vastaajilta kysyttiin väittämällä työntekijöiden roolien ja tehtävien selkeydestä sekä niiden toisiaan tukevuudesta, asiakkaan osallisuuden edistämisestä sekä yhteisistä koulutustilaisuuksista (ks. kuvio 5).



Kuvio 5. Toisiaan vahvistavat toiminnot

Vastaajista neljä viidesosaa (20) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että työntekijöiden roolit ja tehtävät ovat selviä. Kaksi vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja kolme vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 5.) Vastaajat olivat myös lähes yksimielisiä siitä, että työntekijöiden roolit ja tehtävät tukevat toisiaan. 21 vastaajaa oli tästä täysin tai osittain samaa mieltä, kaksi vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja kaksi vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 5.) Toimivan monialaisen yhteistyön edellytys on eri ammattikuntien perustehtävien tunteminen ja aito tunnustaminen. Lisäksi ymmärrys toistensa työn

arvoperustasta sekä toisten työtapojen tunteminen ja aito kiinnostus niistä oppimiseen edesauttavat yhteistyötä. (Mönkkönen ym. 2019, 72–73.)

Vastausten hajonta lisääntyi hieman, kun vastaajilta kysyttiin heidän kokemuksiaan siitä, miten yhteistyö edistää lapsen, nuoren, perheen osallisuutta työskentelyprosessissa; lähinnä En osaa sanoa -vastausten määrä lisääntyi. Vastaajista 17 oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteistyö edistää lapsen, nuoren, perheen osallisuutta työskentelyprosessissa. Kaksi vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja viisi vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 5.) On mahdollista, ettei osa vastaajista, esimerkiksi esimiehet, ole konkreettisesti työskennelleet asiakasrajapinnassa ja sitä kautta asiakkaan osallisuuteen liittyvät kokemukset ovat jääneet heille ohuemmaksi.

Kielteisten vastausten määrä lisääntyi, kun vastaajilta kysyttiin yhteisten koulutustilaisuuksien/seminaarien järjestämisestä. Reilu neljäsosa (6) vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä siitä, että yhteisiä koulutustilaisuuksia on järjestetty, ja viidesosa (5) vastaajista ei osannut sanoa asiasta näkemystään. Vastaajista vain reilu puolet (14) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteisiä koulutustilaisuuksia/seminaareja järjestetään säännöllisesti. (Ks. kuvio 5.)

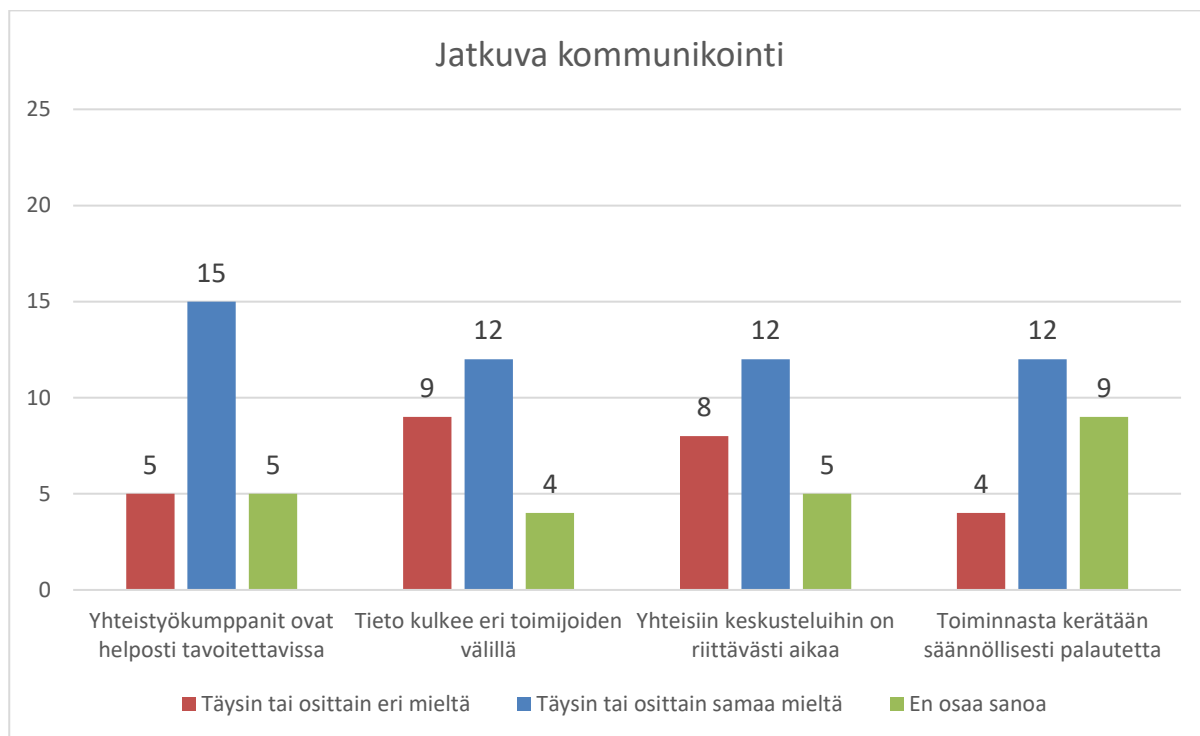
Toisiaan vahvistavat toiminnot osioon liittyen vastaajien kokemukset olivat aika yhdenmukaisia. Ainoastaan koulutusosioon liittyen vastauksissa oli enemmän hajontaa.

#### 5.4 Jatkuva kommunikointi

Neljäs periaate yhteisövaikuttavuus -viitekehyksessä on jatkuva kommunikointi (Itla). Kanian & Kramerin (2011) mukaan jatkuva kommunikointi on prosessi ja yhteisen kielen löytäminen vie aikaa. Luottamuksen rakentaminen toimijoiden kesken on haaste, mikä pitää ratkaista. Jotta toimijat tunsivat toisensa ja toistensa toimintatavat riittävän hyvin sekä arvostaisivat toistensa erilaisia tapoja pyrkimyksiä yhteiseen tavoitteeseen, se edellyttää usein useiden vuosien säännöllisiä yhteisiä tapaamisia. Myös Järvisen ym. (2012) mukaan hyvin toimivan yhteistyön yhtenä edellytyksenä on toimijoiden säännölliset tapaamiset sekä niiden suunnitelmallinen toteuttaminen.



Jatkuva kommunikointi -osiossa vastaajilta kysyttiin väittämällä yhteistyökumppaneiden tavoitettavuudesta, tiedonkulusta eri toimijoiden välillä, ajasta yhteisiin keskusteluihin liittyen sekä palautteen keräämisestä (ks. kuvio 6).



Kuvio 6. Jatkuva kommunikointi

Jatkuva kommunikointi -periaatteen väittämistä vastaajat olivat vähemmän samaa mieltä ja enemmän eri mieltä tai valitsivat ei osaa sanoa -vaihtoehdon verrattuna aikaisempiin Yhteisövaikuttavuusmallin periaatteisiin. Vastaajista vain kolmasosa (15) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteistyökumppanit ovat helposti tavoitettavissa, mutta viidesosa (5) vastaajista oli täysin tai osittain eri mieltä tai ei osannut sanoa mielipidettään. Yhteistyökumppaneiden tavoitettavuuden kokivat muita hieman paremmaksi oppilashuollon työntekijät ja muita hieman heikommaksi perusopetuksen työntekijät. (Ks. kuvio 6.)

Toimivan yhteistyön kannalta on merkityksellistä riittävä perehtyminen tarvittaviin tietoihin sekä ratkaisumahdollisuuksien yhteinen pohdinta ja reflektio (Järvinen ym. 2012, 96–97; Kekkonen ym. 2019, 24–27). Vastausten hajonta lisääntyi ja kielteisten vastausten määrä lisääntyi, kun vastaajilta kysyttiin tiedon kulusta eri toimijoiden välillä. Vastaajista vajaa puolet (12) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että tieto kulkee eri toimijoiden välillä. 9 vastaajaa oli

täysin tai osittain eri mieltä ja 4 vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 6.) Tie-donkulun kokivat muita vastaajia toimivammaksi perhesosiaalipalveluiden työntekijät ja tie-donkulun haasteita kokivat muita vastaajia hieman enemmän perusopetuksen sekä varhaiskasvatuksen työntekijät.

Dialogi on tuloksellisen moniammatillisen yhteistyön edellytys, ja dialogin avulla voidaan saavuttaa yhteinen ymmärrys. Dialogissa osallistujat suhtautuvat avoimesti ja uteliaasti, siihen mitä annettavaa muilla toimijoilla on ymmärtäen ja myöntäen omien tietojen ja taitojen rajallisuuden. (Järvinen ym. 2012, 98; Mönkkönen ym. 2019, 54.) Vastauksissa nousi esille hajontaa kysyttäessä, onko yhteisiin keskusteluihin riittävästi aikaa. Vastaajista vajaa puolet (12) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteisiin keskusteluihin on riittävästi aikaa. 8 vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja viisi vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 6.) Yhteisiin keskusteluihin käytettävän ajan haasteita kokivat muita vastaajia hieman enemmän perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen työntekijät. Aiempien selvitysten mukaan avoin vuoropuhelu, yhteinen suunnittelu ja yhteiset neuvottelut, yhdessä sovitut tavoitteet sekä tehtävienjako, toiminnan seuranta sekä vastavuoroinen tiedottaminen ovat merkityksellisiä toimivan yhteistyön kannalta. (Helminen 2017, 19; Järvinen ym. 2012, 96–97; Kekoni ym. 2019, 24–27; Tuomela-Jaskari 2016, 76.)

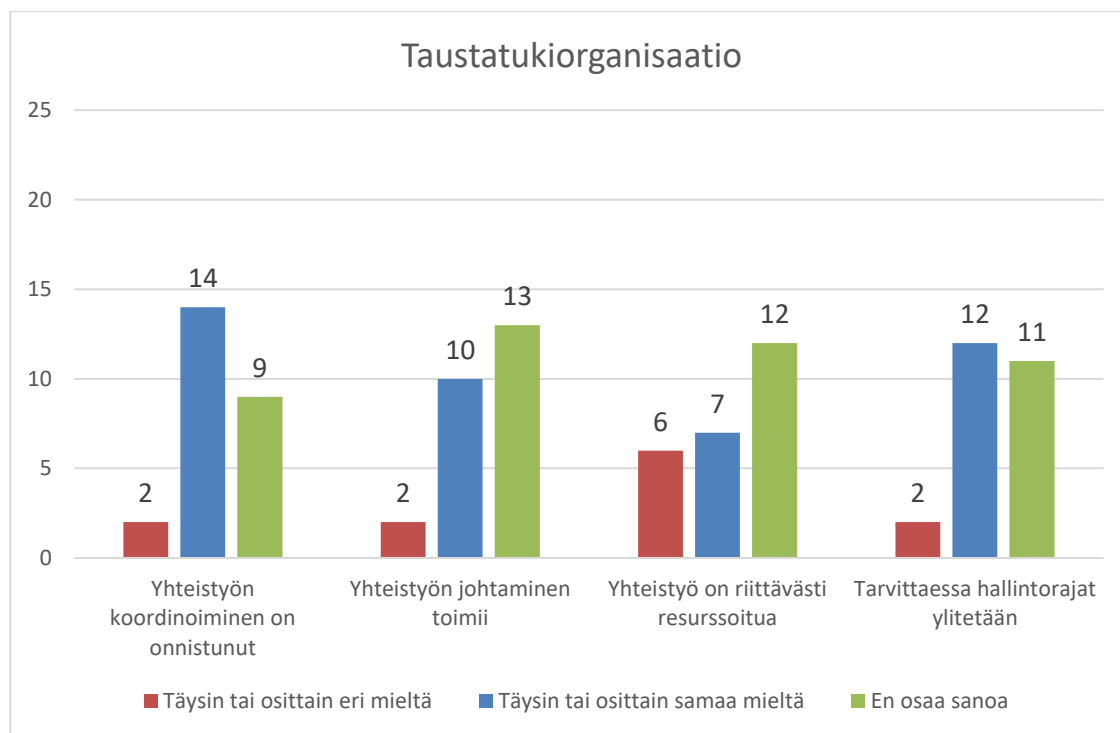
En osaa sanoa vastausten määrä lisääntyi, kun vastaajilta kysyttiin toimintaan liittyvän säännöllisen palautteen keräämisestä. Vastaajista vajaa puolet (12) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että toiminnasta kerätään säännöllisesti palautetta. 4 vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja 9 vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 6.) Se, miksi näin moni vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään voi johtua liian vähäisestä koulutuksesta tai perehdytyksestä yhteisövaikuttavuusmalliin liittyen. Oulun yhteisövaikutusmallissa palautetta toiminnasta kerätään esimiesten kautta, joten myös siksi palveluiden perustyöntekijöille ei ole välttämättä tullut tietoon, miten palautetta konkreettisesti kerätään.

## 5.5 Taustatukiorganisaatio

Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen viides ja viimeinen periaate on taustatukiorganisaatio (Itla). Jokaisessa yhteisövaikuttavuusmallin toteutuksessa on oma taustatukiorganisaationsa,

joiden tehtävänä on muun muassa hoitaa vuorovaikutusta eri toimijoiden välillä, edesauttaa sitoutumista, kerätä tietoa, arvioida edistymistä ja vaikuttavuutta, vastata yhteisestä päätöksenteosta, hallinnosta sekä paikallisesta toiminnasta. Taustatukiorganisaation roolina on tukea ja koordinoida yhteisössä tehtävää työtä eri toimijoiden kesken. (Kania & Kramer 2011, 40; Virtanen ym. 2020.)

Taustatukiorganisaatio -osiossa vastaajilta kysyttiin väittämällä yhteistyön koordinaation onnistumisesta, johtamisesta, resursseista sekä hallintorajojen ylittämistä (ks. kuvio 7).



Kuvio 7. Taustatukiorganisaatio

Yhteisövaikuttavuusmallin taustatukiorganisaation periaatteeseen liittyvissä väittämässä En osaa sanoa -vastausten määrä oli selkeästi suurempi verrattuna muihin periaatteisiin. Reilu puolet (14) vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteistyön koordinoiminen on onnistunut. Kaksi vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja reilu kolmasosa (9) vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 7.)

En osaa sanoa vastausten määrä lisääntyi edelleen, kun vastaajilta kysyttiin yhteistyön johtamisen toimivuudesta. Saatujen vastausten perusteella vastaajista 10 oli täysin tai osittain

samaa mieltä siitä, että yhteistyön johtaminen toimii. Kaksi vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja yli puolet vastaajista (13) ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 7.)

Kielteisten vastausten määrä lisääntyi, kun vastaajilta kysyttiin yhteistyön riittävästä resursseista. Vastaajista vain alle kolmannes (7) oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että yhteistyö on riittävästi resursoitua. Liki saman verran vastaajista (6) oli täysin tai osittain eri mieltä ja 12 vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 7.)

Edwardsin (2010) mukaan rajapintatyöskentelyssä tarvitaan tietoista työskentelyä rajojen ylittämiseksi. Rajojen ylittämistä helpottaa kokonaisvaltainen keskittyminen asiakkaaseen, avoimuus erilaisille vaihtoehdoille sekä työn tavoitteen ja tarkoituksen selkiinnyttäminen sekä myös paikallisten verkostojen tuntemus. Noin puolet (12) vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että tarvittaessa hallintorajat ylitetään. Kaksi vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä ja 11 vastaajaa ei osannut sanoa mielipidettään. (Ks. kuvio 7.)

## 6 Yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät työntekijöiden kokemana

### 6.1 Jaettu toimintakulttuuri ja jaettu tavoite

Työntekijöiltä kysyttiin, millaisia yhteistyötä edistäviä ja estäviä tekijöitä he ovat kokeneet Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisessa yhteistyössä. Yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät ovat usein saman kolikon kääntöpuolia, millä tarkoitan tässä tutkimuksessa sitä, että jonkin yhteistyötä edistävän tekijän puuttuminen ilmenee usein yhteistyötä estävänä tekijänä. Käsittelen kyselyn laadullisten avovastausten tuloksia kokonaisuutena tässä yhdessä luvussa, ja tarkastelen niitä yhteisövaikuttavuusmallin viitekehyksen sekä Bronfenbrennerin systeemi-teoreettisen viitekehyksen läpi.

Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä muodostamani yläkategoriat *Jaettu toimintakulttuuri ja Jaettu tavoite* liittyvät yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen *Yhteinen agenda ja tavoite* -periaatteeseen. Yhteisövaikuttavuusmallissa yhteinen agenda ja tavoite tarkoittaa sitä, että kaikilla kehittämistyöhön osallistuvilla on yhteinen visio tavoiteltavasta muutoksesta (Kania & Kramer 2011, 39). Systeemitheoreettisesti tulkittuna Jaettu tavoite liittyy Bronfenbrennerin viitekehyksen *mesotasolle*, mikä sisältää kahden tai useamman ympäristön väliset yhteydet ja prosessit (Bronfenbrenner 2002, 264; Skaffari 2018). Oulun yhteisövaikuttavuusmallin kontekstissa, jossa eri hallinnonalat ja niitä edustavat tekevät yhteistyötä, yhteinen toiminnan tavoite on näin ollen useamman eri organisaation tavoite.

Jaettu tavoite korostui avovastauksissa monialaista yhteistyötä edistävänä tekijänä. Oulun yhteisövaikuttavuusmallin kehittämisen tarkoituksena on luoda lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin tueksi konkreettinen hallintorajat ylittävä verkostotyön toimintamalli, jonka kautta lapset, nuoret ja perheet saavat tarvitsemaansa apua ja tukea mahdollisimman joustavasti ja oikea-aikaisesti. Jaettua tavoitetta edistävänä tekijänä koettiin olevan ”yhteisen halun asiakkaan auttamiseen”, jonka kautta saadaan ”apua perheille monialaisesti ja nopeasti.” Jaettu tavoite merkitsee ennen kaikkea sitä, että kaikilla osapuolilla on yhteinen tahtotila asiakkaan auttamiseen ja kaikilla osapuolilla on yhteinen vastuu omasta osuudesta suhteessa asiakkaaseen sekä yhteistyökumppaneihin.

Asiakaslähtöisyys ja asiakkaan osallisuus ovat monialaisen yhteistyön keskiössä. Merkitykselliseksi koettiin myös mahdollisuus *”matalalla kynnyksellä kokoontua lapsen/perheen asiassa”* ja se, että *”verkoston kokoaminen koolle nopeasti”* on mahdollista. Yksi vastaajista koki yhteistyötä edistävänä tekijänä sen, että *”toimijat ovat yhteisen pöydän ääressä”*. Tämä puolestaan mahdollistaa sen, että asiakkaat saavat tarvitsemaansa apua ja tukea mahdollisimman monipuolisesti. Jaettuun tavoitteeseen kuuluu keskeisesti ajatus siitä, että tavoitteet ja prosessi on kokonaisuudessa asiakkaan ja koko monialaisen verkoston yhteinen. Kaikki osalliset tuovat asiakkaan tilanteeseen oman asiantuntemuksensa ja kantavat osaltaan vastuuta kokonaisuuden toteuttamisesta.

Aiemmin esitellyissä määrällisten kysymysten vastauksissa vastaajat olivat lähes yksimielisiä siitä, että Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin sisältyvä yhteistyö edistää yhteistä tavoitetta. Jaetun tavoitteen osalta ei myöskään laadullisissa vastauksissa noussut esille sitä estäviä tekijöitä.

Myös Jaettu toimintakulttuuri -kategoria liittyy yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen Yhteinen agenda ja tavoite -osioon, mikä tarkoittaa sitä, että kaikilla kehittämistyöhön osallistuvilla on tavoiteltavaa muutosta koskevan yhteisen vision lisäksi yhteinen ymmärrys ratkaistavasta ongelmasta sekä keinoista ja toimista sen ratkaisemiseksi (Kania & Kramer 2011, 39). Systemiteoreettisesti tulkittuna jaettu toimintakulttuuri liittyy myös Bronfenbrennerin viitekehyksen mesotasolle, mikä sisältää kahden tai useamman ympäristön väliset yhteydet ja prosessit (Bronfenbrenner 2002, 264). Oulun yhteisövaikuttavuusmallin kontekstissa jaettu toimintakulttuuri on hyvin keskeinen asia ja edellyttää jokaisen toimintaan osallistuvan eri organisaation panostusta toteutuakseen.

Jotta Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa tavoiteltava verkostotyön toimintamalli toteutuisi parhaalla mahdollisella tavalla, se edellyttää kaikkien toimijoiden sitoutumista yhteisesti sovittuihin toimintakäytäntöihin. Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden kokemusten perusteella yhteisesti sovittu toimintamalli koetaan selkeäksi ja käytännön nähdään juurtuvan ajan kanssa, kun toimintamallia systemaattisesti toteutetaan: *”toimintamalli on periaatteessa selkeä ja kun siitä sitkeästi pidetään kiinni, käytäntö juurtuu”*. Selkeät yhteiset tavoitteet, suunnitelmat sekä toimintamallit tukevat tulosten perusteella työntekijöiden sitoutuneisuutta yhteistyöhön ja auttavat työntekijöitä ymmärtämään oman roolinsa merkityksen osana kokonaisuutta, kuten vastaajat toivat esille: *”selvät pelisäännöt. Esim. tiistai-iltapäivän*

*vapauttaminen asiakasverkostoille” sekä ”etukäteen sovittu verkosto aika olisi myös jatkon kannalta hyvä niin voi varautua palaveriin.”* Mitä selkeämpiä ja toimivampia yhteiset toimintakäytännöt ovat, sitä helpommin ne juurtuvat käytäntöön.

Avovastausten analyysissa Jaetun toimintakulttuurin yläkategoriaa edistävänä tekijänä tunnistettiin myös *Yhteiset arvot, tavoitteet ja toimintaperiaatteet* -alakategoria. Monialaisessa yhteistyössä samankaltainen arvopohja auttaa hahmottamaan asiakkaiden tilannetta samalla tavalla (Hietamäki ym. 2017, 423). Yhteistyötä edistävänä tekijänä koettiin mahdollisuus konsultoida ja olla yhteydessä toisiin ammattilaisiin: *”työntekijät voivat olla yhteydessä eri alojen ammattilaisiin asiakastyössä ilmi tulleissa ongelmakohtissa.”* Työntekijöiden yhteydenpitoa toisiin ammattilaisiin taas edistää kyselyn avovastausten perusteella se, kun työntekijät tuntevat toistensa roolit sekä tietävät, keneen milloinkin on tarpeen olla yhteydessä ja ketä kutsua verkostotapaamisiin.

Vastaavasti Jaetun toimintakulttuurin estävänä tekijänä koettiin, etteivät kaikki työntekijät olleet perehtyneet toimintamalliin tai soveltaneet sitä käytännössä. Myös työntekijöiden muutostarintaa oli havaittu. Näitä kuvattiin muun muassa seuraavasti: *”koolle kutsutun verkoston jäsenet eivät tunne menetelmää tai eivät ole sitä käyttäneet ja haluavat, että verkosto etenee vanhaan malliin.”* Lisäksi ongelmana koettiin se, että toimintakäytäntöön liittyvien ohjeistuksien mukaisesti palvelunumeroon soittamiseksi piti tehdä lastensuojelun- ja tai sosiaalihuollon ilmoitus. Tämä näkyi yhden vastaajan kokemana siten, että: *”ilmoitus ei edistänyt yhteistyötä perheen kanssa.”* Kaikkien paikallisesti sovittujen toimintamalliin liittyvien ohjeistusten ei siten koettu sopivan omaan työorientaatioon tai asiakaslähtöiseen toimintaan.

Lisäksi Jaetun toimintakulttuurin estävänä tekijänä sekä kaikkia osioita läpileikkaavana estävänä tekijänä vastaajien kokemuksista nousivat esille *resurssointiin* liittyvät tekijät. Todennäköisesti henkilöstölle suunnattuja koulutuksia ei ole ollut riittävästi tai henkilöstöllä ei ole ollut riittävästi aikaa perehtyä uuteen toimintamalliin.

## 6.2 Viestintä ja vuorovaikutus

Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa mukana olleiden palvelukeskittymän työntekijöiden kyselyssä antamien avovastausten analyysin perusteella *Viestintä ja vuorovaikutus* voidaan nähdä

yhteisövaikuttavuusmallissa kaikkea toimintaa läpileikkaavana teemana, koska niin työntekijät kuin organisaatiot ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa toistensa ja eri toimijoiden sekä ympäristöjen kanssa. Kanyan & Kramerin (2011) mukaan jatkuva kommunikointi on prosessi ja yhteisen kielen löytäminen vie aikaa.

Viestinnän ja vuorovaikutuksen tulkintaa systeemiteoriaan perustuvan yhteisövaikuttavuusmallin läpileikkaavaksi tekijäksi puoltaa myös se, että systeemiteoreettisesti viestintä ja vuorovaikutus sisältyvät Bronfenbrennerin viitekehyksessä sekä *mikro-*, *meso-*, *ekso-* että *makrotasolle*. Vuorovaikutusta tapahtuu monella eri tasolla; kahden yksilön tai organisaation välillä, useamman yksilön tai organisaation välillä sisältäen palvelujärjestelmien lainsäädännölliset asiat sekä kulttuuriset arvot ja näkemykset. (Bronfenbrenner 2002, 264.)

Monialaisessa työskentelyssä muodostuva jaettu ymmärrys on perustana päätöksenteolle, mikä mahdollistaa sekä edistää asiakkaan kannalta sopivien ratkaisujen ja tukipalveluiden järjestämistä. Jaetun ymmärryksen muodostuminen taas edellyttää toimivaa vuorovaikutusta toimijoiden kesken. Kaikilla toimijoilla olisi myös hyvä olla realistiset käsitykset ja odotukset toistensa asiakasprosesseista, mikä puolestaan edellyttää toisen työn tuntemusta.

Monialaisen työskentelyn keskiössä on ymmärrys sekä eri alojen toisistaan poikkeavista rooleista, että millaista lisäarvoa kukin ala tuo yhteiseen työskentelyyn (Mönkkönen & Kekoni 2020, 222). Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa kuin muussakin monialaisessa yhteistyössä eri alojen ammattilaiset kokoontuvat työskentelemään yhteisen asian äärelle, minkä koettiin edistävän toisten tuntemista ja yhteistyötä, kuten yksi vastaajista totesi: *”Myös tässä toimintamallissa kuten muussakin verkostotyössä työntekijöiden tuttuus/tutuksi tuleminen edistää yhteistyötä.”* Tietoja ja omaa ammattitaitoa on tärkeä jakaa avoimesti, koska keskinäinen luottamus usein vahvistuu, mitä tutummaksi osapuolet toisilleen tulevat. Vastauksissa kuvattiin useampaan otteeseen yhteistyötä edistävänä tekijänä se, että työntekijät tuntevat toisensa henkilökohtaisesti: *”Työntekijät tuntevat toisensa ja työskentelytavat yli hallintorajojen. Tunnetaan toisen työ ja siihen liittyvät mahdollisuudet.”* Kun tunnetaan toisen työ ja siihen liittyvät mahdollisuudet se mahdollistaa mahdollisimman hyvien ratkaisujen toteutusta asiakkaiden tilanteisiin. Yksi vastaajista kuvasti, että yhteistyön myötä *”asiakasperhe saa parhaimman avun ja oikea aikaisesti”*. Jaettu ymmärrys monialaisesta yhteistyöstä sekä vastuun, osaamisen



ja resurssien jakamisen on noussut esille myös aikaisemmissa tutkimuksissa yhteistyötä edistävinä tekijöinä (esim. Isoherranen 2012; Pärnä 2012; Rautio 2014).

Vastaajat kokivat tärkeänä myös sen, että yhteistyökumppanit olisivat helposti tavoitettavissa. Tämä ei kuitenkaan näyttäytynyt ongelmattomana, vaan esille nousi muun muassa ajankäytöllisiä haasteita: *”yhteinen aika on joskus vaikea löytää”*. Yleisellä tasolla työpaineet, kiireen ja väsymyksen tuntu nousi esille useissa avovastauksissa yhteistyötä estävänä tekijänä. Resurssointiin liittyvät tekijät nousivat esille kaikissa osioissa.

Avoimeen ja toimivaan vuorovaikutukseen liittyy tiedon jakaminen sekä yhteinen reflektointi. Reflektointi on erittäin tärkeä osa työskentelyä. Monialaisen yhteistyön tekijöillä tulisi olla mahdollisuuksia yhteisiin keskusteluihin ja ajatusten vaihtoon yhteistyöprosessien aikana sekä niiden päätyttyä. Bronsteinin (2003, 302) mukaan yhteisesti jaettu palaute ja yhteistyön vahvuuksien tunnistaminen lisäävät moniammatillisen yhteistyön vaikuttavuutta. Kun työntekijöillä on riittävästi aikaa yhteiseen keskusteluun asiakkaan asioissa, se mahdollistaa monipuolisen ymmärryksen tilanteesta, kuten yksi vastaajista kuvasi: *”saadaan kokonaisvaltainen kuva nuoren/lapsen tilanteesta ja monialainen ryhmä pystyy auttamaan monella eri elämän osaluueella.”* Lisäksi vastauksissa nousi esille tiedon jakamiseen, avoimuuteen ja rohkeuteen liittyviä tekijöitä (*”avoin yhteistyö”* ja *”puhutaan selkeästi ja suoraan oikeista asioista”*), jotka edesauttavat asiakkaiden näkökulmasta parempaan työskentelyyn pääsemistä. Avoin yhteistyö on toisen osapuolen kunnioittamista. Tutuksi tulemista edesauttavat muun muassa toimijoiden säännölliset tapaamiset. Ajankäytölliset resurssit nousivat myös tähän liittyen esille, ja yksi vastaajista totesi suoraan, että: *”aikaa ei ole riittävästi keskustelujen läpikäymiseen”*. Säännölliset tapaamiset toimijoiden kesken ovat tärkeitä myös henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi, jotta yhdessä sovittu toimintamalli ja siihen liittyvät käytännöt siirtyvät uusille työntekijöille.

Katariina Pärnä (2012, 133–134, 138) määrittelee moniammatillisen työskentelyn muotoutuvan käytännössä sen mukaisesti, miten sitä tulkitaan ja kuinka siihen suhtaudutaan. Hän kutsuu tällaista työskentelyä rajatyöksi. Rajatyössä ongelmana voi yhteistyön kannalta olla se, jos työntekijät keskittyvät vain omasta ammatistaan nousevaan ydintehtäväänsä, eivätkä kykene joustamaan yhteistyöskentelyn aikana.

Kyselyn vastauksissa nousi myös rajatyöhön ja rooleihin liittyviä tekijöitä. Yhteistyötä edistävinä tekijöitä vastauksista nousivat esille muun muassa toimijoiden selkeät roolit (*”ammattilaisten rooleja ja työnkuvia on aukaistu siten, että kaikki tietävät, keneltä voisi apua milloinkin kysyä”* ja *”tieto eri alan työntekijöiden roolista ja tieto verkostotyön tavoitteesta”*). Oulun yhteisövaikuttavuusmallin perusajatuksena on, että ammattilaiset kokoontuvat perheen asioissa eikä perheen tarvitse asioida erikseen eri ammattilaisten luona. Tätä kuvattiin kyselyn vastauksissa myös yhden vastaajan osalta seuraavasti: *”ammattilaiset ovat lapsen/perheen asiolla ja voidaan jakaa roolia siitä kuka ammattilainen hoitaa minkäkin asian.”* Ammattilaiset sopivat yhdessä verkostotapaamisen aikana asiakkaan/perheen kanssa, miten ja kenen toimesta eri asioita hoidetaan tai palveluja järjestetään. Tieto työntekijöiden rooleista sekä asiantuntijuuden rajojen tunnistaminen ja niiden ylittäminen on noussut esille myös aikaisemmissa tutkimuksissa monialaista yhteistyötä edistävänä tekijänä (esim. Rautio 2014; Pärnä 2012). Myös Kaarina Isoherranen (2012, 110–111, 151) on tutkimuksessaan havainnut, että joustava ja laaja moniammatillinen työskentely vaatii perinteisten ammatillisten ja tehtäväkeskeisten roolirajojen ylittämistä ja hänen mukaansa joustavaa rajojen ylitystä on toisinaan tarpeen tehdä kaikkien asiantuntijoiden välillä. Yksi organisaatiokulttuurin muutoshaasteiden kategorioista liittyy juuri rooleihin ja roolirajojen ylityksiin. Comptonin ym. (2005, 30) mukaan roolit ovat merkityksellisiä sosiaalisissa systeemeissä ja ne vaikuttavat verkostomaisen mesosysteemin syntyyn. Sosiaaliset odotukset siitä, miten erilaisissa rooleissa tulisi käyttäytyä, vaikuttavat ihmisten käytökseen ja kokemuksiin organisaation sisällä.

Yhteistyössä on tärkeää ylläpitää positiivisuutta, jonka tulisi näkyä myös vuorovaikutuksessa, kuten kyselyn vastauksissa nousi esille yhteistyötä edistävänä tekijänä seuraavasti: *”hyvien asioiden ja onnistumisten ääneen sanoittaminen verkoston muille jäsenille ja yhteistyökumppaneille”*. Positiivisuuden ylläpitäminen tuli tässä tutkimuksessa esille uutena yhteistyötä edistävänä tekijänä, koska siihen liittyviä viittauksia en nähnyt niissä julkaisuissa, joihin tutkimusta tehdessäni olen perehtynyt.

Tiedonsaanti asiakkaan tilanteesta hyödyttää, mutta myös edistää yhteistyötä sekä auttaa yhteistyötahojen oman perustehtävän suorittamista. Vuorovaikutus ja tiedonkulku monialaisessa yhteistyössä voi myös jäädä puutteelliseksi, kuten seuraavissa vastaajien kokemuksissa oli tapahtunut (*”yhteistyö vain verkostossa, tieto perheen asiassa tapahtuneista muutoksista ei kulje”* sekä *”erilaiset tiedot asiakkaasta eivät aina ole saatavilla kovin helposti, vaikka ne*

*olisivat tarpeen asiakkuuden hoitamisessa*”). Monialaisen työn tiedonkulkuun liittyviä haasteita on noussut esille myös aikaisemmissa tutkimuksissa (esim. Häggman-Laitila & Pietilä 2007, 55).

Monialaisessa yhteistyössä eri alojen ammattilaiset kokoontuvat työskentelemään yhteisen asian äärelle, jolloin tietämättömyys toisten ammattikuntien työstä, tavoitteista ja rooleista voivat estää sujuvaa työskentelyä. Yhden vastaajan kokemuksen mukaan yhteistyötä estävänä tekijänä nousi esille se, että *”ei tiedetä kunnolla eri alan työntekijöiden roolia*”. Rooleilla on iso merkitys monialaisessa yhteistyössä. Mikäli konkreettista yhteistyötä on liian vähän, yhteistyökumppaneiden roolit voivat jäädä epäselväksi. Bronsteinin (2003, 302–303) mallissa työntekijöiden ammatilliset roolit tunnustetaan monialaisen yhteistyön osana sekä yhteistyöhön vaikuttavana tekijänä. Ammatillinen rooli yhteistyötä edistävänä tekijänä tarkoittaa Bronsteinin mukaan sitä, että asiantuntijalla on vahva ammatillinen identiteetti, mikä tukee häntä asettumaan yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa. Työntekijä luottaa tällöin omaan ammattitaitoonsa ja tunnistaa sen merkityksen moniammatilliselle yhteistyölle.

Saatujen vastausten perusteella monialaista yhteistyötä estävät tekijät eivät rajaudu pelkkään tiedon puutteeseen, vaan myös salassapitoon liittyvät säännökset voivat vaikeuttaa yhteistyötä, kuten yksi vastaajista kuvasi: *”salassapitovelvollisuus toisinaan hankaloittaa työskentelyä, vaikka kyseessä olisi sama lapsi/nuori*”. Vastaajien kokemusten mukaan tiedon jakaminen verkostotoimijoiden kesken on haaste, mikä pitää ratkaista. Salassapidon haasteet ovat nousseet esille myös aikaisemmissa tutkimuksissa (esim. Häggman-Laitila & Pietilä 2007; Kiilakoski 2014). Salassapidon haasteisiin liittyen Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa on se ajatus, että kun kaikki osapuolet ovat läsnä, kaikki saavat tiedon lapsen ja perheen tilanteesta yhtä aikaa. Asiakkaan läsnä ollessa ja/tai hänen luvallaan asioista voidaan keskustella eri toimijoiden kesken salassapitosäännöksistä huolimatta. Yhteistyön tiivistyessä salassapitoasiat eivät muodosta enää niin suurta haastetta kuin aiemmin (Kuorilehto 2014, 99).

Yhteistyötä estävänä tekijänä voivat olla myös erilaiset näkemykset ja odotukset yhteistyötahoilta sekä luottamukseen liittyvät tekijät. Asiakkaan tilanteita voidaan tulkita eri tavalla riippuen, mistä organisaatiosta tai professiosta käsin asioita tarkastellaan. Esimerkiksi yhden vastaajan kokemana *”eri osapuolet eivät ota toista ”tosissaan”*. *Koulu pyytää esim.*

*koulupsykologin tai kuraattorin apua vaikeasti ja pitkään oireilevan lapsen kanssa. Palaveri-aika järjestyy vasta usean viikon päähän. Lapsi saattaa skarpata (yleensä tekeekin niin!) palaverissa, ja vastaus on, että "katsellaan" tai että ei ole tarvetta muulle, tai niin kuin kerran, että antakaa lapselle tarroja tsemppaamiseksi. Itse asia ei etene pätäkään eikä korjaannu. Jälkeenpäin saadaan kuulla, että miksei koulu puuttunut ajoissa, miksi koulu ei toiminut". Kyseisen vastaajan kokemana toinen asiantuntija on nähnyt asiakastilanteen hyvin eri tavalla ja asiakkaan tilanne sekä yhteistyö ei siksi ole edennyt toivottuun suuntaan. Myös Ellonen & Pösö (2014) sekä Hietamäki ym. (2017) ovat tutkimuksissaan havainneet monialaista yhteistyötä estävinä tekijöinä yhteistyökäytäntöjen vakiintumattomuuden, epäselvyydet eri viranomaisien roolien, työnjaon, odotusten ja vastuukysymysten suhteen sekä myös eri ammattilaisten erilaiset tulkinnat lasten ja perheiden tilanteista sekä luottamuspuhan.*

Yhteistyön haasteena voi myös olla asiakkaaseen liittyviä tekijöitä, esimerkiksi se, ettei asiakas itse ole riittävän motivoitunut työskentelyyn, kuten yhden vastaajan kokemana nousi esille: *"Asiakas ei tule riittävän hyvin kuulluksi omassa asiassa tai ei sitoudu, tai ei uskalleta puhua asioista riittävän suoraan ja oikeilla nimillä."* Asiakkaan sitoutumattomuuden lisäksi myös se, jos työntekijöillä ei ole rohkeutta nostaa asioita riittävän suoraan esille, voi vaikeuttaa tavoitteen asettelua ja asioiden edistymistä toivottuun suuntaan.

### 6.3 Johtaminen

Analyysin tuloksena tunnistettu ja nimetty *Johtaminen* -yläkategoriassa liittyy Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen taustatukiorganisaatio -periaatteeseen. Jokaisessa yhteisövaikuttavuusmallin toteutuksessa on oma taustatukiorganisaationsa, joiden tehtävänä on muun muassa hoitaa vuorovaikutusta eri toimijoiden välillä, edesauttaa sitoutumista, kerätä tietoa, arvioida edistymistä ja vaikuttavuutta, vastata yhteisestä päätöksenteosta, hallinnosta sekä paikallisesta toiminnasta. (Kania & Kramer 2011, 40; Virtanen ym. 2020.)

Systemiteoreettisesti johtaminen ja siihen sisältyvä resurssointi sisältyvät Brofenbrennerin viitekehyksessä sekä *mikro-, meso-, ekso-* että *makrotasolle*, koska johtamisen rakenne organisaatioittain on moniportainen ja resurssointiin liittyy palvelujärjestelmien

lainsäädännöllisten asioiden lisäksi myös muita yhteiskuntapoliittisia tekijöitä, kuten 1.1.2023 toteutuva hyvinvointialueuudistus (Bronfenbrenner 2002, 264).

Johtamiseen liittyvinä alakategorioina aineiston analyysissä rakentuivat resurssointi sekä sitoutuminen. Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa resurssointi pitää sisällään peruspalvelujen / yhteistyötahojen voimavarat sekä siellä työskentelevät ammattilaiset. Lisäksi resursseihin sisältyy Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön yhteisesti sovitut toimintakäytännöt sekä niiden toteuttamiseen liittyvät ajalliset ja rakenteelliset resurssit.

Sirkka Alhon (2017, 212) mukaan monialaisen työskentelytavan käyttöönotto ja juurruttaminen osaksi työyhteisöä on haastavaa ja vaatii onnistuakseen organisaatiotason ja toimintakulttuurin muutosta sekä sitoutumista, aikaa, investointeja ja työvoimaa. Monialaista työskentelyä rakennettaessa myös johtajuudella on tärkeä rooli. Yksi vastaajista toi esille että *”yhtenevä johtaminen”* on yhteistyötä edistävä tekijä. Johtamiseen liittyvät tekijät koettiin tärkeinä yhteisesti sovitun toimintamallin juurtumisen kannalta. Esimiehiltä tuleva ohjaus ja tuki koettiin myös merkityksellisenä yhteistyötä edistävänä tekijänä, kuten yksi vastaajista kuvasi: *”esihenkilöiltä tuleva vahva ohjaus ja tuki toimintatapojen ja usein myös asenteiden muuttamiseen”*. Toimintatapojen ja asenteiden muuttaminen edellyttää sitoutumista, aikaa sekä myös yhteisiä keskusteluja ja esimiehillä on tärkeä rooli viedä sovittuja muutoksia eteenpäin omilla yksiköissään.

Yhteistyötä estävinä tekijöinä voivat vastaavasti olla johtamiseen liittyvät ongelmat, johdon roolin epäselvyys sekä esimiesten tarjoaman tuen puute (Alho 2017, 172–173). Vastaajien kokemuksen mukaan yhteistyötä estävinä tekijöinä nousi esille muun muassa (*”menetelmän mukauttaminen vanhoihin toimintamalleihin, joka johtaa tavoitteiden näennäiseen toteuttamiseen”* sekä *”johtamisen haasteet tai epäyhtenäisyys”*). Mikäli johtaminen ei ole yhtenäistä tai esimiehiltä ei ole saatavilla riittävää ohjausta sekä resursseja toimintamallin juurtuminen vaikeutuu.

Sitoutuminen kytkeytyy hyvin usein käytettävissä oleviin resursseihin. Kun työntekijöille tarjotaan riittävästi koulutusta ja perehdytystä uudesta toimintamallista ja -menetelmistä sekä työyhteisöissä tarjotaan riittävä niiden käyttöönottoon, on työntekijän helpompaa lähteä työskentelemään uudella tavalla. Uusien toimintamallin ja -menetelmien käyttöönotto

edellyttää myös riittäviä ajallisia resursseja. Mikäli työntekijät kokevat liikaa kiirettä ja työpainetta perustehtävänsä hoitamisessa, jää uusien asioiden opettelu usein toissijaiseksi.

Moniammatillisen yhteistyön kehittymiseksi myös reflektointi on erittäin tärkeä osa työskentelyä. Bronsteinin (2003, 302) mukaan yhteisesti jaettu palaute ja yhteistyön vahvuuksien tunnistaminen lisäävät moniammatillisen yhteistyön vaikuttavuutta. Olisi tärkeää, että työntekijöillä olisi aikaa ja mahdollisuuksia keskustella esimerkiksi asiakastyöhön liittyvistä kysymyksistä, pohtia eriäviä käsityksiä sekä kehittää yhteistyötä mahdollisimman helposti muun työskentelyn lomassa. Yhden vastaajan mukaan yhteistyötä edistäisivät: *”tilanteet, jossa eri toimijat kohtaavat arjessa, vaikka ohimennen, edistävät asioista keskustelua - ai niin nyt kun olet siinä, tällainenkin juttu olisi”*. Vastaajan kokemuksen mukaan työntekijöiden keskinäinen tutuus helpottaa yhteistyötä, mikä nousi esille myös jo aiemmissa vastauksissa viestintä ja vuorovaikutus -luvussa. Yhteistyötä edistävänä tekijänä työntekijöiden tuttuuteen ja tutuksi tulemiseen nousi kyselyn avovastauksissa useampia mainintoja. Työntekijöiden tunteminen nousi yhteistyötä edistävänä asiana esille myös Ritva Kuorilehdon (2014, 81) tutkimustuloksissa, missä tutkimuksen kohteena oli moniasiantuntijuus sosiaali- ja terveydenhuollon perhe-työssä. Kuorilehdon mukaan työntekijät kokivat yhteistyötä edistäväksi ja helpottavaksi asiaksi sen, että oppii tuntemaan eri yksiköissä työskentelevät ammattilaiset, jonka myötä yhteistyö sai ikään kuin *”kasvot”*.

Henkilöstöresursseihin liittyvinä esteinä Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisessa yhteistyössä nousi saatujen vastausten perusteella esille henkilöstön ja resurssien vähäisyyteen liittyviä tekijöitä sekä henkilöstön vaihtuvuuteen, osaamiseen sekä tavoitettavuuteen liittyviä tekijöitä. Yhteistyötä estävinä tekijöinä vastaajat kokivat erityisesti kiireen ja ajanpuutteen sekä kuormittavan työtilanteen, mitä yksi vastaajista kuvasi seuraavasti: *”kiireen ja väsymyksen tuntu, mikä saa jatkamaan vanhoja, totuttuja toimintatapoja, jotka eivät ole monialaisen verkostotyön mukaisia.”* Kiireeseen ja väsymyksen tunteeseen liittyen avovastauksissa oli useampia mainintoja. Yhteistyötä estävinä tekijöinä koettiin myös ajankäyttöön sekä henkilöstön vaihtuvuuteen liittyviä tekijöitä, kuten *”aikataulujen sovittaminen eri ammattilaisten kanssa”* sekä se, että *”henkilöt vaihtuvat usein”*. Myös Määttä & Keskitalo (2014, 204) ovat tutkimuksessaan todenneet, että puutteelliset resurssit ja kiire ovat yhteistyötä estäviä tekijöitä. Vastauksissa nousi myös esille yhteistyötä estävänä tekijänä, että *”koolle kutsutun verkoston jäsenet eivät tunne menetelmää tai eivät ole sitä käyttäneet.”* Vastaajien kokemusten

mukaisesti osalla työntekijöistä ei ole joko riittävästi tietoa tai osaamista sovitun toimintamallin toteuttamiseen ja tämä on näkynyt arjen tilanteissa.

Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön kohteena olevilla lapsilla ja nuorilla on osalla tilanteestaan johtuen myös erilaisia terveydenhoidollisia tarpeita, esimerkiksi psykiatrisen hoidon tarpeen arviointia ja sekä hoidon tarvetta. Oulussa kuin muuallakin Suomessa on ollut useamman vuoden ongelmana lasten ja nuorten tarpeisiin riittämättömät psykiatriset palvelut. Tämä on näkynyt erilaisina haasteina myös Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa. Yksi vastaajista kuvasi yhteistyötä estävänä tekijänä sitä, *”kun tarvittavaa palvelua, esim. Lanun palvelua, ei saada.”* Huonosti voivaa lasta tai nuorta pyritään kannattelemaan peruspalveluissa eri keinoin pitkien hoitonojien ajan. Kannattelu ei aina ole riittävää ja joskus lapsen tai nuoren tilanne ajautuu siihen pisteeseen, ettei lapsi tai nuori enää pärjää arjessaan peruspalveluiden tukemana ja tueksi tarvitaan lisäksi erityispalveluja, esimerkiksi lastensuojelun palveluja.

Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa taustatukiorganisaation tehtävänä on kerätä tietoa, arvioida edistymistä sekä vaikuttavuutta. Yhden vastaajan kokemana yhteistyötä estävänä tekijänä nousi esille se, että *”asioiden toteutumista ei seurata tai vaikutusten arviointia ei tehdä.”* Asioiden toteutumisen seuranta ja niiden vaikutusten arvioinnin tekeminen on tärkeää yhteistyön ja toiminnan kehittämisen kannalta. Kuorilehdon (2014, 147) mukaan johdon roolin tulisi olla selkeä rakenteiden ja prosessien luomisessa, johtamisessa, seurannassa sekä arvioinnissa.

#### 6.4 Työntekijään liittyvät tekijät

Yhteisövaikuttavuusmallissa ja sen teoreettisissa periaatteissa *työntekijään liittyvistä tekijöistä* ei varsinaisesti keskustella (Itla). Sitoutumisella, mikä liittyy myös yksittäiseen työntekijään, on kuitenkin yhteisövaikuttavuusmallissa suuri merkitys toiminnan kehittämisessä sekä sen käytännön toimien eteenpäin viemisessä. Ihmisen yksilölliset ominaisuudet eivät myöskään suoraan esiinny Brofenbrennerin systeemiteoriassa, vaikkakin ne osaltaan vaikuttavat siihen, miten yksilö toimii vuorovaikutuksessa ympäristönsä eri systeemien kanssa. Oulun yhteisövaikuttavuusmallia koskevan kyselyn laadullisten avovastausten analyysin perusteella

kuitenkin myös työntekijöiden yksilölliset ominaisuudet ja orientaatiot näyttäytyivät merkityksellisinä.

Avovastausten perusteella monialaista yhteistyötä yksilötasolla edistää se, miten merkitykselliseksi se itsessään ymmärretään sekä millaisia kokemuksia työntekijöillä on yhteistyön hyödyistä oman työnsä kannalta. Tätä kuvattiin aineistossa esimerkiksi oman työn helpottumisena (*"ei tule päällekkäistä työtä, kun toimitaan yhdessä"*, *"helpottaa omaa työtä, kun vastuuta jaetaan"*). Mitä enemmän yhteistyöstä koetaan hyötyä oman työn kannalta, sitä vahvemmin se tukee työntekijöiden sitoutumista yhteistyöhön. Työtapojen muutoksella on todettu olevan vaikutusta työn kuormittavuuden vähenemiseen. Hyvässä monialaisessa yhteistyössä myös haasteet jaetaan yhdessä. (Mönkkönen & Kekoni 2020, 225.)

Yksilötasolla yhteistyön onnistumisen kannalta on merkityksellistä myös se, millainen asennoituminen työntekijällä on monialaista yhteistyötä kohtaan. Kyselyn vastauksissa yhteistyötä edistävänä tekijänä yksilötasolla nousi esille: *"työntekijöiden riittävä varmuus ja uskallus esim. menetelmään, harjoitteluun, uuden kokeiluun"*. Uusien toimintatapojen- ja mallien omaksuminen ja niiden käyttöönotto edellyttävät myönteistä suhtautumista, avoimuutta sekä myös rohkeutta uusien menetelmien käyttöön.

Avovastauksissa kuvattiin yhteistyötä estävänä tekijänä se, *"mikäli verkostotyön tekeminen koetaan vaikeana, haastavana"*. Mikäli yksittäinen työntekijä kokee verkostotyön itselleen haastavana, se tuo omat haasteensa koko yhteistyön onnistumiselle. Avovastauksissa nousi myös esille vuorovaikutustaitoihin liittyviä tekijöitä (*"vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen puutteet"*), mitkä voivat yksilötasolla olla yhteistyötä estäviä tekijöitä. Lisäksi vastaajien kokemusten mukaan monialaista yhteistyötä estävinä tekijöinä nousi esille (*"kapea, perinteinen käsitys omasta ammatinkuvasta, tarve rajata oman työnkuva tiukasti"* sekä *"halu lähettää ongelma jonkun toisen hoidettavaksi"*). Nämä tekijät liittyvät aiemmin viestintä ja vuorovaikutus -luvussa mainittuun rajatyöhön. Monialaista yhteistyöstä edistää avoimuus muutokselle, joka sisältää myös omien työtehtävien rajojen ylittämisen taitoa ja luottamuksen kehittämistä. Omien työtehtävien rajoista tulisi kyetä joustamaan, jos siitä on hyötyä asiakkaille. (Rose 2011, 160.)



Työntekijöitä pyydettiin kyselyssä myös kuvailemaan kokemus onnistuneesta verkostotyön prosessista, jonka tavoitteena oli saada tarkemmin kokemuksellista tietoa niistä toimenpiteistä, joiden avulla lapsen tai nuoren tilanne on lähtötilanteesta katsottuna muuttunut positiivisempaan suuntaan. Tähän kysymykseen tuli vain muutama avovastaus, joten en käsittele saatuja vastauksia erikseen vaan teen niihin viittauksia kappaleessa 7.2 Oulun yhteisövaikutavuusmallin arviointi ja kehittämissuhteet.

## 7 Pohdinta

### 7.1 Tutkimustulosten yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä pro gradu -tutkielmassa tavoitteena oli selvittää Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin osallistuneiden työntekijöiden kokemuksia monialaisesta yhteistyöstä sekä yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä ja sitä kautta tuottaa tietoa Oulun yhteisövaikuttavuusmallin edelleen kehittämiseksi ja toiminnan laajentamiseksi myös muille palvelukeskittymäalueille. Käsittelen johtopäätöksiä Yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen viiden periaatteen mukaisesti huomioiden tutkimusaineiston määrälliset ja laadulliset vastaukset.

#### *Yhteinen agenda ja tavoite*

Yhteenvetona eri toimijoiden kokemuksista Oulun yhteisövaikuttavuusmallin yhteiseen agendaan ja tavoitteeseen liittyen, voidaan niiden todeta olevan myönteisiä sekä määrällisten- että laadullisten kysymysten vastausten perusteella. Suurimmalla osalla kyselyyn vastanneista työntekijöistä kokemukset yhteiseen tavoitteeseen tähtäävän toiminnan merkityksestä sekä toiminnan tuottamasta avusta lapsiperheille olivat niin ikään myönteisiä. Toisaalta vastaajien kokemukset ja näkemykset siitä, kuinka hyvin eri toimijat tiesivät, mikä tämä yhteinen tavoite tarkalleen ottaen on ja miten se on tarkoitus saavuttaa, sisälsivät selkeästi enemmän hajontaa ja kielteisiä vastauksia. Yli puolet vastanneista oli esimerkiksi eri mieltä tai ei osannut vahvistaa väitettä siitä, että kaikki toimijat olisivat tietoisia siitä, miten toimintamallia konkreettisesti toteutetaan. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Oulun yhteisövaikuttavuusmallin toimeenpano on myönteisellä pohjalla, kun idea eri toimialojen yhteisestä tavoitteesta näyttyy työntekijöille myönteisenä, mutta tavoitteen konkretisointi omalla toimialueella ja toiminnassa on jäänyt työntekijöille osin epäselväksi.

#### *Jaetut yhteiset mittarit*

Jaetut yhteiset mittarit osiosta voidaan yhteenvetona todeta, että määrällisesti suurin osa vastaajista on käynyt Lapset puheeksi -menetelmän koulutuksen. Lapset puheeksi -keskustelun osalta sen tarjoaminen vanhemmille ja keskustelujen käyminen vanhempien kanssa ei ole

rutiininomaista, vaan perustuu arvioituun tarpeeseen lapsen/perheen tilanteesta. Kyselyn avovastauksissa vastaajat eivät kuitenkaan käsitelleet Lapset puheeksi menetelmää tai muitakaan mahdollisia yhteisesti jaettuja mittareita. Yksi vastaajista oli kertonut kokemuksestaan Lapset puheeksi -menetelmän käytöstä, kun vastaajilta oli kysytty kokemuksia onnistuneesta verkostotyön prosessista. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Oulun yhteisövaikuttavuusmallin käytännön toteutukseen ei näytä kaikissa asiakasprosesseissa sisältyvän yhteistä mittaria huolimatta siitä, että Jaetut yhteiset mittarit -periaate lähtökohtaisesti kuuluu yhteisövaikuttavuusmallin viitekehykseen. Tulosten perusteella työntekijät tuntevat Lapset puheeksi -menetelmän, mutta käyttävät sitä oman arvionsa mukaisesti asiakastyössä eivätkä koe sitä tarpeellisenä kaikkien lapsiperheiden kohdalla.

#### *Toisiaan vahvistavat toiminnot*

Yhteenvedona eri toimijoiden kokemuksista liittyen toisiaan vahvistaviin toimintoihin Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa voidaan todeta, että suurin osan kyselyyn vastanneista oli kokenut työntekijöiden roolien ja tehtävien selkeyden sekä niiden toisiaan tukevuuuden myönteisenä. Lisäksi kokemukset siitä, miten yhteistyö edistää lapsen, nuoren ja perheen osallisuutta työskentelyprosessissa, olivat niin ikään myönteisiä. Näin oli sekä määrällisiin että laadullisiin kysymyksiin saatujen vastausten perusteella. Kuitenkin vastaajien kokemukset ja näkemykset yhteisten koulutustilaisuuksien/seminaarien järjestämisestä sisälsi enemmän hajontaa ja myös kielteisiä vastauksia. Vajaa puolet vastanneista oli esimerkiksi eri mieltä tai ei osannut vahvistaa väitettä siitä, että yhteisiä koulutustilaisuuksia/seminaareja järjestetään säännöllisesti. Avovastauksissa vastaajat toivat esille viestintään ja vuorovaikutukseen liittyen haasteina aikataulujen sovittamista sekä kiirettä, väsymystä ja ajanpuutetta. Lisäksi resurssointiin liittyvät tekijät nousivat esille kaikissa osioissa. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Oulun yhteisövaikuttavuusmalli toimii onnistuneesti sen osalta, että työntekijöiden roolit ja tehtävät näyttäytyvät työntekijöille selkeinä ja toisiaan tukevinä sekä yhteistyö asiakkaan osallisuutta työskentelyprosessissa edistävänä. Suurimpana haasteena yhteistyön toimivuuden kannalta saaduissa tuloksissa näyttäytyvät resurssointiin liittyvät tekijät.

### *Jatkuva kommunikointi*

Eri toimijoiden kokemuksista liittyen jatkuvaan kommunikointiin Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa voidaan yhteenvedona todeta, että osion vastauksissa ilmeni enemmän hajontaa sekä kielteisiä kokemuksia kuin edellisiin yhteisövaikuttavuus -viitekehysten periaatteisiin liittyen. Vain vajaa puolet vastaajista oli samaa tai osittain samaa mieltä, että tieto kulkee eri toimijoiden välillä, yhteisiin keskusteluihin on riittävästi aikaa sekä siitä, että toiminnasta kerätään säännöllisesti palautetta. Avovastauksissa vastaajat toivat esille tiedonkulkuun ja salassapitoon liittyviä haasteita. Resurssointiin liittyvät tekijät nousivat esille kaikissa osioissa. Lisäksi vastaajat kokivat haasteellisena sen, etteivät yhteistyökumppanit välttämättä tunne toistensa roolia ja yhteistyökumppaneilla on erilaiset näkemykset ja odotukset yhteistyöhön liittyen. Myös luottamukseen liittyvät tekijät nousivat esille. Johtopäätöksenä voidaan todeta erilaisen resurssointiin liittyvien tekijöiden näyttäytyvän yhteisövaikuttavuusmallin toimeenpanossa yhteistyötä ja yhteistä kommunikaatiota heikentävänä tekijänä. Yhteisiin keskusteluihin ei aina ole riittävästi aikaa, jotta yhteistyökumppanit oppisivat tuntemaan toisensa roolit. Myös luottamuksen vahvistuminen ja tiedonvaihto edellyttävät aikaa, yhteisiä keskusteluja ja yhteistyön tiivistämistä.

### *Taustatukiorganisaatio*

Yhteenvedona eri toimijoiden kokemuksista liittyen taustatukiorganisaatioon Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisessa yhteistyössä voidaan todeta, että osion vastauksissa ilmeni enemmän En osaa sanoa -vastauksia. Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa taustatukiorganisaation tehtävänä on kerätä tietoa, arvioida edistymistä sekä vaikuttavuutta. Määrällisten vastausten perusteella aika iso osa vastaajista ei tiennyt kerätäänkö toiminnasta palautetta. Avovastauksissa puolestaan nousi esille yhteistyötä estävänä tekijänä se, jos asioiden toteutusta ei seurata tai tehdä vaikutusten arviointia. Tulosten perusteella voidaan todeta, että erilaiset resurssointiin liittyvät tekijät näyttäytyvät suurimpana esteenä Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaiselle yhteistyölle. Puutteet eri toimijoiden ja eri tasojen välisessä vuorovaikutuksessa voivat johtaa esimerkiksi siihen, etteivät suoraa asiakastyötä tekevät työntekijät ole aina riittävän tietoisia siitä, mitä organisaatiotasolla tehdään.

## 7.2 Oulun yhteisövaikuttavuusmallin arviointi ja kehittämissuhteet

Arvioinnin näkökulmasta tässä tutkimuksessa keskiössä on se, miten yhteisövaikuttavuuden viitekehyksen viisi keskeistä periaatetta: 1) yhteinen agenda ja tavoite, 2) jaetut yhteiset mittarit, 3) toisiaan vahvistavat toiminnot, 4) jatkuva kommunikointi ja 5) taustatukiorganisaatio) ovat toteutuneet Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisessa yhteistyössä lapsiperhepalveluissa eri aloja edustavien työntekijöiden kokemana. Tässä alaluvussa pohdin mahdollisia tekijöitä, jotka vaikuttavat edellä esitettyjen tutkimustulosten ja tehtyjen johtopäätösten taustalla. Hyödynnän myös Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin liittyviä henkilökohtaisia kokemuksia. Lisäksi esitän mallin kehittämissuhteita.

Yhteisen agendan ja tavoitteen osalta Oulun yhteisövaikuttavuusmallin alueellisessa verkostotyön kehittämisessä on arviointini mukaan onnistuttu hyvin. Toimintamalli tavoitteineen koetaan selkeänä ja sellaisena, että sen avulla on mahdollista saavuttaa toimiva monialainen yhteistyö lapsiperheiden tarpeisiin. Alueellisen verkostotyön kehittämisen tarkoituksena on luoda lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin tueksi konkreettinen hallintorajat ylittävä verkostotyön toimintamalli, jolla aikaansaadaan systeeminen muutos palveluiden järjestämiseksi lapsen ja perheen ympärillä. (Niemelä & Takalo ym. 2019.) Kyselyyn vastaajat olivat lähes yksimielisiä siitä, että Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialainen yhteistyö edistää yhteistä tavoitetta ja sen saavuttamista, jolloin työntekijöiden kokemana toteutuu myös periaatteeseen liittyvä vaade siitä, että osallistujilla on yhteinen ymmärrys ratkaistavasta ongelmasta sekä keinoista ja toimista ongelman ratkaisemiseksi (Kania & Kramer 2011, 39).

Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa, kuten muissakin monialaisen yhteistyön rakenteissa selkeät yhteiset tavoitteet, suunnitelmat sekä toimintamallit tukevat työntekijöiden sitoutuneisuutta yhteistyöhön. Yhteisen tavoitteen sisältöihin ja yhteisen toimintamallin toteuttamiseen liittyvät kielteiset kokemukset voivat ainakin osin johtua siitä, että kaikilla työntekijöillä ei ole riittävästi tietoa yhteisesti sovitusta toimintamallista. Työntekijöiden kokemuksina nousi esille, ettei yhteisesti sovittu toimintamalli ole vielä juurtunut, kaikki työntekijät eivät tiedä kuinka toimintamallia toteutetaan ja joidenkin työntekijöiden kokemana kaikki toimintamalliin liittyvät ohjeistukset eivät ole tuntuneet asiakastyön näkökulmasta toimivilta. Työntekijät ovat myös kokeneet, ettei yhteisiä koulutustilaisuuksia/seminaareja ole järjestetty

säännöllisesti. Nämä tulokset voidaan tulkita toimintamallin toteutukseen ja toimeenpanoon liittyviksi haasteiksi.

Toimintamallin toimeenpanon haasteet johtuvat ymmärryksen mukaan suurelta osin mallin toimeenpanon aikana käynnistyneestä poikkeuksellisesta korona-ajasta. Oulun yhteisövaikutavuusmallin pilotointi aloitettiin syyskuussa 2019 ja henkilöstölle suunniteltuja yhteisövaikutavuusmalliin liittyviä koulutustilaisuuksia jouduttiin koronan vuoksi perumaan kevästä 2020 lähtien.

Henkilöstön koulutuksella on merkittävä rooli organisaatiokulttuurin muutoksessa. Oulun yhteisövaikutavuusmallin -toiminta käynnistyi 1.9.2019. Tuota ennen oli järjestetty palvelukeskittymän esimiehille sekä henkilöstölle muutamia koulutustilaisuuksia toimintamalliin liittyen. Syksyllä 2019 järjestettiin yksi alueen yhteinen seminaaritalaisuus, johon myös itse osallistuin. Lisäksi sosiaalihuollon perhesosiaalityön työntekijöille, jotka olivat mukana Oulun yhteisövaikutavuusmallin toteuttamisessa ja vastasivat verkostoyhteistyön puhelimeen, oli kuukausittainen ulkopuolisen konsultin tarjoama tuki toimintamallin toteuttamiseen, mikä edesauttoi toimintamallin juurtumista.

Vastaavaa ulkopuolisen konsultin tukea toimintamallin toteuttamiseen ei ollut muille palvelualueen työntekijöille tarjolla. Eri työntekijöillä/ammattikuntien edustajilla on ammatillisesta taustastaan ja tehtävästään johtuen erilaisia toimintatapoja ja -malleja monialaisen yhteistyön toteuttamiseen. Myös organisaatioittain voi olla eroja yhteistyö- ja toimintakulttuureissa, mitkä voivat osaltaan tuoda haasteita yhteisen toimintakulttuurin juurtumiselle.

Henkilökohtaisen kokemuksen perusteella riittävä henkilöstölle suunnattu koulutus, tiedotus sekä asiakastilanteiden reflektointimahdollisuus on peruslähtökohta yhteisen agendan ja tavoitteen toteuttamiselle ja sen toteutumiselle. Yhteistyön rakentaminen edellyttää toimijoiden välistä vuorovaikutusta, sitoutumista sekä tahtoa kumppanuuteen sekä ymmärrystä toimijoiden välisistä riippuvuuksista asiakkaan hyvinvoinnin tukemisessa ja pulmien ratkaisemisessa (Helminen 2017, 19). Myöskään asiakkaille suunnattua tiedottamista ei saisi unohtaa. Organisaatioon kohdistuvat muutokset eivät yksistään edesauta uudistuksia, vaan muutosta edellytetään myös asiakkaiden asenteissa, joihin voidaan vaikuttaa tiedottamalla palveluiden toimintamallien ja -tapojen muutoksista. Myös Kuorilehdon (2014, 147) mukaan asiakkaiden osallisuus palveluiden suunnitteluun, kehittämiseen ja toteuttamiseen on merkityksellistä.

Muutokset eivät tapahdu hetkessä vaan ne edellyttävät harjoittelua sekä toistoja ja uusien tapojen järjestelmällistä ottamista osaksi jokapäiväistä työntekoa. (Virtanen ym. 2011, 24–25, 38–39.)

*Kehittämissuositus 1: Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa olisi tarpeellista jatkossa panostaa ja resursoida säännölliseen henkilöstön koulutukseen, henkilöstölle ja asiakkaille suunnattuun tiedottamiseen sekä yhteisten tilaisuuksien järjestämiseen, missä voidaan jakaa kokemuksia yhteistyön sujumisesta ja onnistumisista sekä nostaa esille palautteita toiminnan edelleen kehittämiseksi.*

Koulutusten ja yhteisten seminaarien myötä on mahdollista rakentaa ja vahvistaa yhtenäisiä käytänteitä. Toiminnan kehittämisen kannalta on myös jatkossa tärkeää, että eri käytänteitä voidaan muokata saatujen palautteiden perusteella. Esimerkiksi alkuvaiheessa ohjeistuksien mukaisesti Oulun yhteisövaikuttavuusmallin alueelliseen palvelunumeroon soittajan tuli tehdä tarvittaessa lapsesta tai nuoresta joko lastensuojeluilmoitus tai sosiaalihuollon ilmoitus. Syksyllä 2021 ohjeistusta muutettiin siten, että puhelun vastannut sosiaalihuollon työntekijä kirjasi lastensuojeluilmoituksen tai yhteydenoton sosiaalihuoltoon, mikä helpotti yhteydenoton kynnystä soittajan kannalta. Oman kokemukseni mukaan sovittuja toimintatapoja voidaan edelleen kehittää toimivassa yhteistyössä. Nämä voivat olla esimerkiksi käytäntöjä, ohjeistuksia tai palveluja, jotka voidaan monialaisella yhteistyöllä toteuttaa paremmin kuin ilman yhteistyötä (Bronstein 2003, 300).

Kyselyssä työntekijöitä pyydettiin myös kuvailemaan kokemus onnistuneesta verkostotyön prosessista. Tavoitteena oli saada tarkemmin kokemuksellista tietoa niistä toimenpiteistä, joiden avulla lapsen tai nuoren tilanne on lähtötilanteesta katsottuna muuttunut positiivisempaan suuntaan. Työntekijöitä pyydettiin ensin kuvailemaan, millainen lapsen ja nuoren tilanne oli aluksi. Lisäksi pyydettiin kertomaan, miksi työntekijä piti yhteistyötä onnistuneena? Millaisia toimenpiteitä yhteistyöhön sisältyi ja millainen lapsen tai nuoren tilanne oli yhteisen työskentelyn jälkeen. Valitettavasti tähän kyselyn osioon ei tullut montaa vastausta, mutta koen kuitenkin tarpeellisena raportoida ne. Kokemuksellinen tieto onnistuneista prosesseista voi auttaa edelleen kehittämään Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaista yhteistyötä. Voidaan myös tulkita, että tähän, vapaamuotoisempaa kerrontaa edellyttäneeseen osioon vastanneet, ovat pitäneet kuvaamiaan kokemuksia erityisen merkityksellisinä.

Yhtenä esimerkkinä uudenaikaisesta ratkaisusta asiakkaan tilanteeseen oli syksyllä 2019 kuvattu tilanne, missä nuorelle toivottiin arjen tukea koulunkäyntiin sekä vapaa-ajan harrasteiden löytämiseen. Tätä samaista tilannetta oli yksi vastaajista kuvannut avovastauksissa onnistuneena verkostotyön prosessina: *”Nuori oli ahdistunut, kouluun lähteminen vaikeaa ja ei tehnyt vapaa-ajalla muuta kuin pelasi tai oli kotona. Yhteistyön avulla nuoren koulupoissaolot vähenivät, arkeen tuli struktuuria, nuorisotilasta (tai ainakin työntekijästä) tuli yksi turvallinen aikuinen lisää. Nuori myös aloitti säännöllisen urheilu, joka paransi jaksamista. Läheisen nuorisotilan nuoriso-ohjaajasta tuli nuorelle ”tukihenkilö” ja he tapasivat viikottain, keskustelivat mieltä painavista asioista ja harrastivat yhdessä. Nuorelle annettiin psykososiaalista tukea samalla kun hän oli Lanu-työryhmän jonossa. En tiedä mikä lapsen tai nuoren tilanne oli yhteisen työskentelyn jälkeen”*. Osana kyseisen nuoren verkostoa oli mukana alueellinen nuorisotyöntekijä, joka alkoi nuoren tukihenkilöksi osana perustyötään. Tällainen ratkaisu oli sinänsä epätavallinen, mutta koettiin hyvin toimivana sekä asiakkaan että koko verkoston näkökulmasta. Tässä esimerkissä aiemmin esille noussut roolirajojen ylitys toteutui asiakkaan eduksi nuorisotyöntekijän toimesta.

Jaettujen yhteisten mittarien osalta Oulun yhteisövaikuttavuusmallia koskien tätä tutkimusta tehdessä tiedossa oli yksi yhteisesti käytössä oleva mittari, Lapset puheeksi -menetelmä. Oulussa on sitouduttu käyttämään Lapset puheeksi -menetelmää kaikilla palvelualueilla ja menetelmän käytöstä kerätään säännöllisesti tilastotietoa. Tulosten perusteella työntekijät eivät kuitenkaan koe Lapset puheeksi -menetelmää välttämättä toimivana siten, että sitä käytettäisiin kaikkien asiakkaiden kanssa. Lapset puheeksi -keskusteluja oli tarjottu vanhemmille enemmän kuin niitä on konkreettisesti toteutettu, eli myöskään vanhemmat eivät välttämättä joko tunne menetelmää tai koe sitä omakseen. Myös Takalon ym. (2022) tutkimuksessa Lapset puheeksi -menetelmän käyttö oli Oulun yhteisövaikuttavuusmallin pilottialueella vähentynyt pilotin alkamisen jälkeen. Se, miksi LP -menetelmää ei ole käytetty aktiivisemmin voi osin johtua siitä, että LP -menetelmä on tarkasti strukturoitu ja tarkoitettu käytettäväksi sellaisena, mikä ei mahdollista menetelmän joustavaa käyttämistä. Toisaalta asiaan voi myös vaikuttaa se, ettei työntekijöillä ole riittävästi kokemusta menetelmän käytöstä ja sen mahdollisista hyödyistä ja sen vuoksi työntekijät eivät ehkä osaa markkinoida menetelmän käyttöä asiakkaille.

LP -keskustelun käymiseen vanhempien kanssa tulisi varata ajallisesti vähintään tunti. Henkilökohtaisen kokemukseni mukaan aikaa LP -keskusteluun olisi hyvä varata vähintään 1,5h,



jotta menetelmään liittyvän ikäkausittaisen lomakkeiston ehtii käydä rauhassa läpi ja keskustella asioista vanhemman/vanhempien kanssa. Jos perheessä on useampia lapsia, menetelmän käyttäminen vie aikaa useamman tapaamisen verran. Merkityksellistä LP -menetelmässä on, että sen avulla on helppo nostaa lapsi/nuori työskentelyn keskiöön.

Henkilökohtaisesti olen käyttänyt LP -keskustelua osana lapsiperheiden palveluntarpeen arviointia ja olen kokenut sen toimivana erityisesti sellaisissa tilanteissa, joissa vanhemmilla on eriäviä käsityksiä lapsen/nuoren tilanteesta. Koska LP-menetelmä on tarkasti strukturoitu, en ole kokenut sen käyttöä järkevänä kaikissa asiakastapauksissa. Kuten yksi työntekijä oli avovastauksessaan nostanut esille, myös LP -menetelmän, kuten ylipäättään monialaisen yhteistyön osalta, olisi tärkeää nostaa esille positiivisia asioita ja onnistumisia, mitkä ruokkivat yhteistyötä sekä yhteisesti sovittujen toimintakäytäntöjen toteuttamista: *”Koululaisen vanhemmillä oli iso huoli lapsesta, keskiössä oli lapsen erityinen persoona, negatiivisessa mielessä. Lapset puheeksi -keskustelun avulla vanhempien koko kuva lapsesta muuttui. Ns. negatiivisten piirteiden alta kuoriutui varsinainen lapsi omana persoonanaan ja vanhemmat pysähtyivät omien tunteiden äärelle automaattisesti. Liikutus siitä, että heidän mielen oli täyttänyt lapsen yksittäinen, vanhempien mielestä negatiivinen piirre ja rakastettava lapsi oli jäänyt tämän vuoksi näkemättä. Vanhemmat kokivat keskustelukäytien jälkeen perheen ilmapiirin parantuneen ja saivat itselleen keskusteluapua omien lapsuuden aikaisiin traumaattisiin kokemuksiin. Lapsen hyvinvointi lisääntyi, kun hän sai kokea hyväksyntää omana itsenään. Merkityksellinen kokemus myös työntekijänä, jonka vuoksi Lapset puheeksi -menetelmää on luonteva käyttää, koska on kokemus ihan yksittäisen käynnin käsinkosketeltavasta hyödystä perheelle ja lapselle.”* Tässä esimerkissä LP-menetelmän käytöstä oli välitöntä hyötyä lapselle ja perheelle sekä myös työntekijä oli saanut hyvän positiivisen kokemuksen menetelmän käytöstä.

Oulun yhteisövaikuttavuusmallin jaettujen yhteisten mittareiden kehittämistyö oli vielä kesken syksyllä 2021, kun tämä kysely toteutettiin. Pitemmän tähtäimen mittareina on käyty keskusteltua muun muassa erityispalveluiden esimerkiksi lastensuojelupalveluiden asiakasmääristä ja erityisesti lastensuojelun interventioiden, kuten kiireellisten sijoitusten määristä. Oulun yhteisövaikuttavuusmallin tavoitteena on, että lapset, nuoret ja perheet saisivat tarvitsemansa avun ja tuen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja riittävällä laajuudella peruspalveluista, jotta tarve erityispalveluille tulevaisuudessa vähenisi. Mittareiden kehittäminen ja niiden seuraaminen on toiminnan kehittämisen kannalta olennaisen tärkeää. Toisaalta ei ole

yksinkertaista löytää sellaisia mittareita, jotka suoraan antaisivat vastauksia toiminnan tehokkuudesta vaan tämänkaltaisten systeemisten muutosten tulokset näkyvät usein vasta vuosien päästä. Myös tilastointijärjestelmät voivat aiheuttaa haasteita eri mittareiden käyttämiseen. Kokemukseni mukaan, kun sosiaalihuollon tietojärjestelmä päivittyi vuoden vaihteessa 2021, ei tietojärjestelmässä ollut mahdollisuutta tehdä kaikkia tilastointimerkintöjä kevään 2021 aikana, mikä myös voi osaltaan vääristää muun muassa Lapset puheeksi -menetelmän käytön tilastoja.

*Kehittämisehdotus 2: Myös yhteisövaikuttavuusmalliin liitettävistä mittareista on tärkeää käydä keskustelua huomioiden sekä yhteisövaikuttavuusmallin teoriaperusta, että mittarin soveltuvuus paikallisiin tarpeisiin. Lisäksi mittareiden käytöstä tulisi informoida ja ohjeistaa henkilöstä sekä varmistaa, että tilastointijärjestelmä on toimiva.*

Toisiaan vahvistavien toimintojen osalta Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa on arviointini mukaan niin ikään onnistuttu hyvin. Työntekijöiden kokemukset roolien ja tehtävien selkeydestä ja niiden toisiaan tukevuudesta sekä siitä, miten yhteistyö edistää lapsen, nuoren, perheen osallisuutta työskentelyprosessissa, olivat myönteisiä. Avovastauksissa nousi esille työntekijöiden kokemukselliset hyödyt yhteistyöstä myös oman työn näkökulmasta muun muassa siinä, ettei tehdä päällekkäistä työtä ja oma työ helpottuu, kun vastuuta jaetaan. Suurimpana haasteena yhteistyön toimivuuden kannalta työntekijöiden kokemusten perusteella nousivat esille erilaiset resurssointiin liittyvät tekijät. Työntekijöiden avovastauksissa nousi esille useampia mainintoja kiireen ja väsymyksen tunteesta.

Viestintä ja vuorovaikutus kuuluvat yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen jatkuvan kommunikoinnin -periaatteeseen, mutta lisäksi ne voidaan nähdä Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa kaikkea toimintaa läpileikkaavana teemana. Mönkkösen ja Kekonin (2020, 231) mukaan vuorovaikutuksen ja yhteistyön vaikuttavuus on työn vaikuttavuuden keskeinen ehto. Työntekijöillä oli määrällisten tulosten perusteella enemmän kielteisiä kokemuksia jatkuvasta kommunikoinnista verrattuna muihin yhteisövaikuttavuus -viitekehyksen periaatteisiin, ja myös avovastausten perusteella vuorovaikutukseen ja viestintään liittyen nousi esille haasteita työntekijöiden tavoitettavuuteen, tiedonkulkuun, salassapitoon sekä erilaisiin näkemyksiin ja odotuksiin yhteistyöhön liittyen. Myös nämä haasteet voidaan liittää resurssointiin.

Viestintään ja vuorovaikutukseen liittyy myös se, miten henkilöstöä informoidaan yhteiseen toimintamalliin liittyen koulutustilaisuuksien sekä seminaarien lisäksi. Yksiköiden esimiehillä on merkittävä rooli tiedonkulun varmistajana sekä palautteiden vastaanottajana.

*Kehittämissuositus 3: Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa tulisi arviointini mukaan kiinnittää enemmän huomiota viestintään ja vuorovaikutukseen. Tätä voisi toteuttaa muun muassa jo aiemmin mainituilla työntekijöille suunnatuilla yhteisillä koulutuksilla ja seminaareilla sekä työyhteisöjen sisällä käytävillä säännöllisillä keskusteluilla. Lisäksi Oulun yhteisövaikuttavuusmallista olisi hyvä informoida asiakkaita/kuntalaisia monikanavaisesti.*

Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa taustatukiorganisaatio koostuu eri palvelualueiden päälliköistä. Taustatukiorganisaation tehtävänä on muun muassa kerätä tietoa, arvioida edistymistä sekä vaikuttavuutta sekä vastata yhteisestä päätöksenteosta, hallinnosta sekä paikallisesta toiminnasta. Työntekijöiden kokemusten perusteella heille ei ole todennäköisesti käynyt selkeästi ilmi taustatukiorganisaation tehtävät tai miten niitä käytännössä toteutetaan, esimerkiksi toiminnasta kerättävä palaute. Määrällisten vastausten perusteella aika iso osa vastaajista ei tiennyt kerätäänkö toiminnasta palautetta. Kuorilehdon (2014, 146) mukaan monialaista yhteistyötä työntekijöiden näkökulmasta estää epäselvyys johdon roolista sekä puutteet yhteistyön hyötyjen osoittamisessa, johtajien ja esimiesten oman moniasiantuntijaisen yhteistyön tasossa, yhteistyön toimintaperiaatteiden luomisessa sekä yhteistyön johtamisessa, seurannassa ja arvioinnissa.

Oman henkilökohtaisen näkemykseni mukaan taustatukiorganisaatiossa tulisi myös tarkastella ja arvioida yhteistoiminnassa käytettävissä olevia resursseja. Tässä tutkimuksessa olen määritellyt, että Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa resurssointi pitää sisällään peruspalvelujen / yhteistyötahojen voimavarat sekä siellä työskentelevät ammattilaiset. Lisäksi resursseihin sisältyy Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön yhteisesti sovitut toimintakäytännöt sekä niiden toteuttamiseen liittyvät ajalliset sekä rakenteelliset resurssit.

Työntekijöiden kokemuksissa erilaiset resurssointiin liittyvät tekijät nousivat vahvasti esille Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön estävänä tekijänä. Työntekijöiden kokemusten mukaan yhteistyörakenteissa on liian vähän tilaa ja aikaa yhteistyökumppaneiden keskinäiselle keskustelulle, ja useampi työntekijä toi avovastauksissa esille myös kiireen ja väsymyksen tunnetta. Pekkarisen (2010, 22) mukaan organisaatioiden muutokset ovat

kohdanneet vastarintaa, mikäli organisaation johto ei ottanut huomioon työntekijöiden tarpeita muutoksessa. Tämä on aiheuttanut sen, että työntekijät ovat sopeuttaneet uusia vaatimuksia vanhoihin työtapoihinsa ja arvoihinsa sopiviksi, kun tulisi olla toisinpäin. Muutosten toteuttaminen edellyttää demokraattista johtajuutta, avointa dialogia sekä yhteistä visiota, jotta toivottuihin tuloksiin päästään.

*Kehittämisehdotus 4: Oulun yhteisövaikuttavuusmallin kehittämisessä ja juurruttamisessa tulisi erityisesti kiinnittää huomiota siihen, millaisilla järjestelyillä perustyötään tekevillä eri palvelualojen ammattilaisille turvataan riittävästi ajallisia resursseja yhteistyön toteuttamiseen; verkostotapaamisiin sekä yhteisiin keskusteluihin ja reflektointiin. Myös rakenteellisilla ratkaisuilla on merkitystä. Käytännön tasolla yhteistyötä edistää usein se, että toimijat ovat samankaton alla. Lisäksi yhteisövaikuttavuusmalliin olennaisesti kuuluvaa säännöllistä palautteen keruu prosessia sekä palautteen antoa olisi hyvä selkeyttää työntekijöille.*

Myös poliittinen ja juridinen sääntely vaikuttaa eri ammattiryhmien valtuuksiin, tavoitteisiin ja osaamissisältöihin sekä henkilöstöresursseihin ja koulutusmahdollisuuksiin (Kangasniemi ym. 2017, 23–24). Oman kokemukseni mukaan sosiaalipalveluiden tarve on yhteiskunnallisella tasolla lisääntynyt. Sosiaalityön asiantuntijoista on pulaa valtakunnallisesti ja useita virkoja on täyttämättä. Työvoimapula näkyy myös Oulussa avoimina sosiaalityöntekijän virkoina eri palvelusektoreilla ja viime vuosina erityisesti lastensuojelun palveluissa. Sosiaalityö- ja sosiaalipalvelut pohjautuvat vahvasti lainsäädäntöön ja arjen työssä on priorisoitava lakisääteiset tehtävät, jolloin hyvin usein työn kehittäminen, uusien työmenetelmien käyttäminen sekä muu kuin pakollinen yhteistyö jäävät helposti sivuosaan.

Lopuksi haluan tässä arviointiosuudessa vielä nostaa esille työntekijöiden kuvaamia kokemuksia onnistuneista verkostotyön prosesseista. Yhteistyöllä ja yhteisellä työllä on merkitystä. Kun peruspalveluiden työntekijät työskentelevät asiakkaan asioissa samansuuntaisesti ja heillä on käytössään riittävästi resursseja toteuttaa työtään parhaalla mahdollisella tavalla niin yhteistyö tuottaa tuloksia. Vastaajien kuvaamista onnistuneista verkostotyönprosesseista LP-menetelmän käytön lisäksi kaksi liittyi nuoren koulupoissaoloihin ja kaksi perheen sisäisiin haasteisiin. Ensimmäisessä esimerkissä kuvataan tilannetta, missä haasteena oli nuoren koulupoissaolot ja miten monialaisen yhteistyön avulla nuori sai tarvitsemansa tuen koulunkäyntiinsä: *”Nuori oli paljon pois koulusta ja etäkoulun aikana lähes kokonaan. Koululta tuli yhteydenotto*

ja sovittiin nopeasti palaveri. Nuori ei halunnut perhetyötä, mutta tapasi sosiaaliohjaajaa ja koululta järjestyi tuki opiskeluun myös etäkoulun aikana. Nuori pääsi Jopoluokalle. Nuoren asiakkuus voitiin lopettaa”. Toinen esimerkki liittyi myös koulupoissaoloon: *”Lapsen koulupoissaolot. Kokoontumisen jälkeen jokaisella ammattilaisella oli selkeä rooli. Myös lapselle / perheelle tilanne oli selkeä. Lapsen asia ei johtanut palveluntarpeen arviointiin. Koulun / oppilas-huollon tukitoimet olivat riittävät. Lapsesta ei tullut uutta yhteydenottoa. Tilanteessa erittäin hyväksi koin asiakaslähtöisyyden ja asioiden miettimisen yhdessä lapsen hyväksi. Verkostotapaaminen koululla.”* Merkityksellistä monialaisessa yhteistyössä tässä tilanteessa sen lisäksi, että lapsi sai tarvitsemansa tuen koulunkäyntiin, oli myös työntekijän positiivinen kokemus asiakaslähtöisyydestä ja hyvästä yhteisestä keskustelusta verkostotapaamisella. Työntekijän kokemana myös lapsi sekä vanhemmat kokivat tilanteen selkeänä yhteisen keskustelun jälkeen, mikä jatkossa on varmastikin helpottanut heidän huoliaan.

Kolmannessa esimerkissä oli kyseessä vanhempien välinen erimielisyys lapseen liittyvistä tapaamisista: *”Lapsi ei saanut tavata toista vanhempaansa. Yhteistyötä tehtiin perhetyön ja lastensuojelun kanssa, jotta tapaamiset saataisiin taas järjestettyä. Työ on vielä kesken, mutta säännölliset tapaamiset ovat taas mahdollistuneet. Lapsi on todella tyytyväisen oloinen voidessaan ajoittain kohdata myös toista vanhempaansa.”* Tässä esimerkissä nousee esille vahvasti lapsen etu ja lapsen oikeus molempiin vanhempiinsa. Perhesosiaalityössä tulee usein eteen vastaavanlaisia tilanteita, kun vanhemmat eron jälkeen ovat riitaisia lapsen/lasten asioista. Monialainen yhteistyö näissä tilanteissa on erittäin tärkeää ja tarvittaessa perheille voidaan tarjota esimerkiksi perhetyön tukea asioista sopuun pääsemiseksi.

Viimeisessä esimerkissä työntekijä kuvaa, miten lapsiperheen akuuttiin palvelutarpeeseen pystyttiin vaikuttamaan nopealla yhteistyöllä ja toimenpiteillä: *”Perheellä oli akuutti tarve. Tarpeeseen reagoitiin nopeasti (noin viikon sisällä). Sovittiin yhteistyöstä ja toimenpiteistä perheessä. Seurattiin yhteistyötä. Perheessä akuutti hätä saatiin perhetyöllä rauhoittumaan.”* Kun perheessä tilanne kriisiytyy tai tapahtuu jotain odottamatonta, on tuen tarve usein akuutti. Merkityksellistä on, että perheelle voidaan tarjota apua ja tukea mahdollisimman nopeasti, jotta tilanne ei pääse eskaloitumaan. Jos tuen saanti viivästyy tai sitä ei ole lainkaan saatavilla, voi pahimmassa tapauksessa perheen tilanne eskaloitua siten, että peruspalveluiden tarjoama tuki ei enää riitäkään vaan tarvitaan lisäksi erityispalveluiden tukitoimia.

Työntekijöiden kuvaamien esimerkkien mukaan Oulun yhteisövaikutusmallin monialainen yhteistyö edistää lasten, nuorten ja perheiden avun ja tuen saantia sekä myös vahvistaa eri toimijoiden keskinäisiä yhteistyösuhteita. Lisäksi, kun asioita jaetaan toimijoiden kesken yhdessä, niiden kuormittavuus vähenee. Lisäksi yhteistyön myötä työntekijöiden osaaminen laajenee, kun opitaan toisilta. Oulun yhteisövaikutusmallin edelleen kehittämisen sekä mallin laajentamisen kannalta olisi tärkeää kiinnittää huomiota tutkimuksessa esille nousseisiin tutkimustulosten pohjalta kirjattuihin kehittämissuhteisiin.

Huomioitavaa arvioinnin ja laadittujen kehittämissuhteiden suhteen kuitenkin on se, että Oulun yhteisövaikutusmallia on kehitetty koko ajan eteenpäin ja tätä tutkimusta tehdessä ei ole ollut käytössä esimerkiksi uusimpia ohjeistuksia mallin toteuttamiseen. Voi hyvinkin olla, että kehittämissuhteissa esille nousseisiin asioihin on jo kiinnitetty huomiota.

### 7.3 Tutkimusprosessin arviointi ja jatkotutkimustarpeet

Tässä luvussa arvioin tutkimusta kokonaisuutena sekä lisäksi tuon esille muutamia jatkotutkimustarpeita.

Tutkimuksen uskottavuuden arvioinnin kannalta olennaista on, että kerätyllä aineistolla saadaan tutkimustehtävän kannalta merkityksellistä tietoa. Tutkimuskohteenani olivat Oulun yhteisövaikuttavuusmallin alueelliseen monialaiseen yhteistyöhön osallistuneiden työntekijöiden kokemukset yhteisesti sovitusta toimintamallista ja monialaista yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä. Kokemuksia kartoitettiin sähköisellä kyselyllä ja kyselylomakkeen laadintaa ohjasi Yhteisövaikuttavuusmallin teoreettinen viitekehys. Kyselylomakkeella saadut vastaukset vastasivat suoraan tutkimuskysymyksiin, joten koin saaneeni vastauksia tutkimuskysymyksiini.

Harmillisesti kyselyn aineisto jäi pieneksi. Tästä syystä määrällisistä tuloksista tehtyjen tulkin-tojen yleistettävyyteen on suhtauduttava kriittisesti. Aineiston pienuudesta huolimatta tutkimuksessa nousi esille paljon samankaltaisuuksia monialaisen yhteistyön edistävästä ja estävästä tekijöistä kuin aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu, mikä vahvistaa saatujen tulosten uskottavuutta. Aineiston pienuuden vuoksi olisi voinut myös olla merkityksellistä esimerkiksi vielä haastatella osaa kyselyn vastaajista, jolloin laadullista aineistoa olisi saanut enemmän ja

sitä kautta mahdollisesti vielä syvempää ymmärrystä työntekijöiden kokemuksista Oulun yhteisövaikuttavuusmallista sekä monialaista yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä. Tämän pro gradu -tutkielman puitteissa ei kuitenkaan enempää aineistoa ollut mahdollista kerätä. Työkokemukseni myötä minulle oli kertynyt myös henkilökohtaisesta kokemuksesta Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisesta yhteistyöstä, mitä pyrin myös tässä tutkimuksessa hyödyntämään. Henkilökohtaisesti olen kokenut Oulun yhteisövaikuttavuusmallin toimivana rakenteena ja asiakaslähtöisenä monialaisen yhteistyön mallina, ja siksi halusin perehtyä aiheeseen myös tämän tutkimuksen muodossa.

Tutkimuksen tuloksista nousi esille asioita, joihin on hyvä kiinnittää huomiota, kun Oulun yhteisövaikutusmallia laajennetaan muihin palvelukeskittyymiin. Arvioinnin yhteyteen kirjaamistani toimenpide-ehdotuksista teen erillisen tiivistelmän Oulun yhteisövaikuttavuusmallin jostoryhmälle.

Pro gradu -tutkimuksen tekeminen on ollut erittäin mielenkiintoinen prosessi. Olen oppinut paljon uusia asioita tieteellisen tutkimuksen tekemisestä, ajankäytön suunnittelusta, asioiden priorisoinnista sekä myös itsestäni. Koen omien tutkimuksellisten vahvuksieni liittyvän nimenomaan käytäntöjen tutkimusperusteiseen kehittämiseen. Uusista työmenetelmistä tai työn tekemisen prosesseista on tärkeää saada kokemuksellisen tiedon lisäksi myös tutkittua tietoa toimintojen kehittämiseksi. Koen, että tutkimuksellisuuden tulisi liittyä aina olennaisena osana toimintojen ja palveluiden kehittämiseen.

Yhteisövaikuttavuus -viitekehysellä kehitetty Oulun yhteisövaikuttavuusmallin toiminta on tarkoitus laajentaa myös muille Oulun palvelukeskittymäalueille ja laajentamista on jo tapahtunut tutkimuksen teon aikana. Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisessa yhteistyössä, kuten muissakin palveluissa, asiakkaiden osallisuus, asiakkaiden tarpeiden ja näkemysten tunteminen ja asiakkaiden itse tekemän arvioinnin merkitys on välttämätöntä toimintojen ja palveluiden kehittämisen kannalta, jotta ne vastaisivat mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeisiin. Palveluiden kehittämisprosesseissa voisi esimerkiksi käyttää kokemusasiantuntijoita.

Kokemusasiantuntijoiden lisäksi palvelunkäyttäjien kokemuksia voidaan tavoitella tutkimuksella, minkä näenkin olennaisena jatkotutkimustarpeena, jotta asiakkaiden osallisuus toiminnan kehittämisessä vahvistuisi. Olisi merkityksellistä tutkia monialaisen verkostotyöskentelyssä mukana olleiden asiakkaiden kokemuksia yhteistyöstä. Ovatko asiakkaat kokeneet

saavansa apua ja tukea oikea-aikaisesti ja riittävän monialaisesti, vai onko palveluiden tai tukitoimien järjestymisessä ollut viiveitä? Onko tarjottu apu ja tuki ollut riittävää ja ovatko asiakkaat tulleet kuulluksi asioissaan yhteistyön eri vaiheissa?

Lapset puheeksi -menetelmän osalta voisi olla aiheellista tulevaisuudessa tarkemmin tarkastella, mihin Lapset puheeksi -menetelmä soveltuu ja millaiset sen hyödyt ovat universaalissa käytössä, koska aiemmat menetelmään liittyvät tutkimukset on tehty tilanteissa, joissa lapsen vanhemmalla on ollut vanhemmuuteen vaikuttavia haasteita, esimerkiksi diagnosoitu sairaus tai mielenterveysongelmia. LP -menetelmän universaalien käytön tutkimusta olisi hyvä tehdä sekä asiakkaiden, että työntekijöiden näkökulmasta sekä myös pitkittäistutkimuksena.

Lisäksi pitemmällä tähtäimellä merkityksellistä olisi tutkimus, jossa tarkastellaan Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaisen yhteistyön mahdollisia vaikutuksia esimerkiksi lastensuojelun asiakkuuksien määrään. Tuula Takalo ym. (2022) ovat tarkastelleet Oulun yhteisövaikutusmallin alueellisen palvelukeskittymän tilastotietoja muun muassa lasten ja nuorten sosiaali- ja terveyspalveluiden käytöstä, kouluterveyskyselyjen tuloksista sekä Lapset puheeksi -menetelmän käytöstä ajalta ennen Oulun yhteisövaikutusmallin pilotointia. Näiden samaisten tilastotietojen tarkastelu muutaman vuoden päästä voisi tuottaa vaikuttavuustietoa Oulun yhteisövaikuttavuusmallista.

Mielenkiintoista olisi myös sosiaalityön ja sosiaalipalveluiden näkökulmasta tutkia, onko ja jos on, niin millaisia vaikutuksia Oulun yhteisövaikuttavuusmallin mukaisella monialaisella verkostotyöllä sosiaalipalveluiden laatuun ja asiakastyytyvyyteen. Toisaalta olisi tarpeellista tarkastella myös sitä, onko toiminnalla merkitystä tai vaikutusta henkilöstön pysyvyyteen ja ylipäätään selvittää, millaisilla toimenpiteillä, esimerkiksi johtamisella, toimintamalleilla, yhteistyöllä tai rakenteilla, on merkitystä henkilöstön pysyvyyteen ja ylipäätään siihen, että sosiaalialan työvoimapula helpottuisi.



## Lähteet

- Alho, Sirkka 2017: Perheiden tukena: tutkimus kasvatus- ja perheneuvolatyöstä ja kollektiivisesta identiteetistä asiantuntijoiden tulkitsemana. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Itä-Suomen yliopisto.
- Andersson, Johanna & Ahlgren, Bengt & Bihari Axelsson, Susanna & Eriksson, Andrea & Axelsson, Runo 2011: Organizational approaches to collaboration in vocational rehabilitation – an international literature review. *International Journal of Integrated Care*, 1-10. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3225240/> Viitattu 25.4.2022
- Anderson, Sirpa ym. 2001: Arviointi sosiaalipalveluissa. Katsaus arvioinnin peruskysymyksiin. *Stakes, FinSoc Työpapereita 3/2001*. Helsinki. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75416/Ty%C3%B6papereita32001.pdf?sequence=1> Viitattu 25.4.2022.
- Antle, Beverley & Regehr, Cheryl 2003: Beyond Individual Rights and Freedoms: Metaethics in Social Work Research. *Social Work* 48(1), 135–144.
- Bronfenbrenner, Urie 2002: Ekologisten järjestelmien teoria. Teoksessa Vasta, Ross (toim.): *Kuusi teoriaa lapsen kehityksestä*. UNIPress, 221–288.
- Bronstein, Laura 2003: A Model for Interdisciplinary Collaboration. *Social Work*, Vol. 48(3), p. 297-306. [https://www.researchgate.net/publication/10629955\\_A\\_Model\\_for\\_Interdisciplinary\\_Collaboration](https://www.researchgate.net/publication/10629955_A_Model_for_Interdisciplinary_Collaboration) Viitattu 25.4.2022
- Compton, Beulah R. & Galaway, Burst & Cournoyer Barry R 2005: *Social Work Processes*. Seventh Edition. Belmont.
- Edwards, Anne 2010: Building common knowledge at the boundaries between professional practices: Relational agency and relational expertise in systems of distributed expertise. *International Journal of Educational Research*. Volume 50, Issue 1, 2011, Pages 33-39
- Ellonen, Noora & Pösö, Tarja 2014: Hesitation as a system response to children exposed to violence. *International Journal of Children's Rights* 22 (4), 730–747
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2014: *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. (10. painos). Vastapaino. Tampere.
- Forsberg, Helena & Linnas, Helena 2004: Lapsi ja lastensuojelu. Teoksessa Söderholm, Annlis (toim.) & Halila, Ritva & Kivitiie-Kallio Satu & Mertsola, Jussi & Niemi, Sirkku: *Lapsen kaltoinkohtelu*. Kustannus Oy Duodecim. Helsinki, 218–234.
- Grönfors, Martti 2015: Havaintojen teko aineistonkeräyksen menetelmänä. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.): *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. PS-Kustannus. Jyväskylä, 146-161.
- Hall, Pippa 2005: Interprofessional teamwork: Professional cultures as barriers. *Journal of Interprofessional Care* 19, Supplement 1, 188–196.

- Halme, Nina & Kekkonen, Marjatta & Perälä, Marja-Leena 2012: Perhekeskukset Suomessa. Palvelut, yhteistoiminta ja johtaminen. THL raportti 6/2012. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90890/URN\\_ISBN\\_978-952-245-747-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90890/URN_ISBN_978-952-245-747-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 25.4.2022
- Happo, Iiris & Junkkari, Maarit & Kepanen, Pirkko & Koukkari, Marja & Nuutila, Leena 2015: Ammatilliset opettajakorkeakoulut erityisopetusta kehittämässä. Teoksessa Hirvonen, Maija (toim.): Yhdessä toimien ja erilaisuutta arvostaen: Ammatilliset opettajakorkeakoulut erityisopetusta kehittämässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 58–72.
- Healy, Karen 2005: Social Work Theories in Context. Creating frameworks for practice. Palgrave Macmillan. New York.
- Heikkilä, Tarja 2014: Tilastollinen tutkimus. Bookwell Oy. Porvoo.
- Heino, Tarja 2014: Lastensuojelun pirullinen tehtävä. Teoksessa (toim.) Johanna Lammi-Taskula & Sakari Karvonen: Lapsiperheiden hyvinvointi, 2014. Terveys- ja hyvinvointinlaitos. Helsinki, 286–308. [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116712/THL\\_2014\\_21Teema.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116712/THL_2014_21Teema.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (viitattu 26.4.2022)
- Heinonen, Olli-Pekka & Ikonen, Anna-Kaisa & Kaivosoja, Matti & Reina, Timo 2018: Yhdyspinnat yhteiseksi mahdollisuudeksi. Selvitys lapsi-, nuoriso- ja perhepalveluiden toteuttamiseen liittyvistä yhdyspinnoista muuttuvassa toimintaympäristössä. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 8/2018. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.
- Helminen, Jari 2017: Yhdessä tekeminen monialaisuuden ja moniammatillisuuden syventäjänä. Teoksessa Helminen, Jari (toim.): Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveydenhuollossa. Otava. Keuruu, 14–31.
- Helminen, Pirjo & Sukula-Ruusunen, Kirsi 2017: Kokonaisvaltainen asiakkaan kohtaaminen ja tilannearviointi ohjaustyössä. Teoksessa Helminen, Jari (toim.): Asiakkaan moniammatillinen ohjaus sosiaali- ja terveydenhuollossa. Otava. Keuruu, 46–58.
- Hietämäki, Johanna & Kuusinen, Veera & Pursi, Katariina & Rajala, Rika 2017: Lastensuojeluilmoitusprosessi moniammatillisen yhteistyön näkökulmasta. Yhteiskuntapolitiikka 82 (4), 417–429.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2006: Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 4. painos. Yliopistopaino. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2012: Tutki ja kirjoita. 17. painos. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna
- Hirvonen, Ari 2006: Eettisesti hyvä tutkimus. Teoksessa Hallamaa, Jaana, Launis, Veikko, Lötjönen, Salla & Sorvali, Irma (toim.): Etiikkaa ihmistieteille. Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. Tietolipas 211. Helsinki, 31–49.
- Hyväri, Susanna & Rissanen, Päivi 2014: Kuntoutujien kokemustutkimuksen menetelmät. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti. Vol 51. Nro 4.

- Häggman-Laitila, Arja & Anna-Maija Pietilä 2007: Lapsiperheiden terveyttä edistävä tuki ja sen lähtökohdat: Katsaus kehittämisehdotuksiin ja jatkotutkimusaiheisiin. Sosiaalitieteellinen aikakauslehti 2007: 44, 47–62.
- Isoherranen, Kaarina 2005. Moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY.
- Isoherranen, Kaarina 2012: Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Väitöskirja. Helsingin yliopiston sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2012:18. Unigrafia. Helsinki. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen\\_vaitoskirja.pdf](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen_vaitoskirja.pdf) Viitattu 25.4.2022
- Itla – Itsenäisyyden juhluvuoden lastensäätiö. Yhteisövaikuttavuus <https://itla.fi/yhteisovaikuttavuus/> Viitattu 25.4.2022
- Juuti, Pauli 2006: Organisaatiokäyttäytyminen. Kustannusosakeyhtiö Otava. Helsinki
- Järvinen, Ritva & Länkinen, Aila & Taajamo, Terhi & Veistilä, Minna & Virolainen Arja 2012. Perheen parhaaksi. Perhetyön arkea. 2. uudistettu painos. Bookwell Oy. Porvoo.
- Kananoja, Aulikki & Lähteinen, Martti & Marjamäki, Pirjo (toim.) (2011). Sosiaalityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.
- Kania, John & Kramer, Mark 2011: Collective impact. Stanford Social Innovation Review 9, 36–41. <https://senate.humboldt.edu/sites/default/files/senate/Chair%20Written%20Report%201-23-2018.pdf> Viitattu 25.4.2022
- Kangasniemi, Mari & Voutilainen, Ari & Kapanen, Sari & Tolmala, Anna & Koponen, Johannes & Hämäläinen, Mirja & Elovainio, Marko 2017: Työn uusjako - Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattiryhmien työnkuvien ja keskinäisen työnjaon kohdistaminen ja tehostaminen SOTE-reformissa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta. [https://tietokayttoon.fi/documents/10616/334527/66\\_Ty%C3%B6n+uusjako.pdf/f905b1a7-d3db-4be4-adb8-62cd7f98a5a0/66\\_Ty%C3%B6n+uusjako.pdf.pdf](https://tietokayttoon.fi/documents/10616/334527/66_Ty%C3%B6n+uusjako.pdf/f905b1a7-d3db-4be4-adb8-62cd7f98a5a0/66_Ty%C3%B6n+uusjako.pdf.pdf) Viitattu 25.4.2022.
- Karila, Kirsti & Puroila, Anna-Maija 2001: Bronfenbrennerin ekologinen teoria. Teoksessa Karila, Kirsti & Kinos, Jarmo & Virtanen, Jorma (toim.) Varhaiskasvatuksen teoriasuuntauksia. Bookwell. Juva, 204-226.
- KASTE 2008-2011. Lähteenmäki-Smith, Kaisa & Terävä, Eeva 2012: Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämisohjelman arviointi. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2012:12. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/73326/URN%3ANBN%3Afi-fe201504224195.pdf?sequence=1> viitattu 25.4.2022
- KASTE 2012-2015. Kallinen, Salme (toim.) 2016: Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:8. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74927/Rap%20ja%20mui\\_2016\\_8\\_PDF.%20pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74927/Rap%20ja%20mui_2016_8_PDF.%20pdf?sequence=1&isAllowed=y) Viitattu 25.4.2022
- Kasvun tuki. Lapset puheeksi -menetelmä. <https://kasvuntuki.fi/menetelmat/perheinterventio/> Viitattu 25.4.2022

- Kasvun tuki. Toimiva lapsi ja perhe -menetelmät: Lapset puheeksi -keskustelu. <https://kasvun tuki.fi/menetelmat/lapsetpuheeksi/> Viitattu 25.4.2022
- Kekoni, Taru & Mönkkönen, Kaarina & Hujala, Anneli & Laulainen, Sanna & Hirvonen, Jukka 2019: Moniammatillisuus käsitteenä ja käytänteinä. Teoksessa Mönkkönen, Kaarina & Kekoni, Taru & Pehkonen, Aini (toim.): Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Gaudeamus. Helsinki, 15–46.
- Kiilakoski, Tomi 2014: Koulu on enemmän – Nuorisotyön ja koulun yhteistyön käytännöt, mahdollisuudet ja ongelmat. Nuorisotutkimusseura ry. [http://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/koulu\\_on\\_enemman.pdf](http://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/koulu_on_enemman.pdf) Viitattu 25.4.2021
- Koppa. Jyväskylän yliopisto. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus> Viitattu 25.4.2022
- Kuorilehto, Ritva 2014: Moniasiantuntijuus sosiaali- ja terveydenhuollon perhetyössä. Monitahoarviointi Q-metodologialla. Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526203966.pdf> Viitattu 25.4.2022
- Laine, Markus 2008: Tapaustutkimuksen taito. Gaudeamus.
- LAPE 2016-2019. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Loppuraportti. STM. [https://stm.fi/documents/1271139/4067344/LAPE\\_k%C3%A4rkihanke\\_loppuraportti\\_2019.pdf/87d61c67-cf44-75a7-7d4f-cc5d0b258b8c/LAPE\\_k%C3%A4rkihanke\\_loppuraportti\\_2019.pdf](https://stm.fi/documents/1271139/4067344/LAPE_k%C3%A4rkihanke_loppuraportti_2019.pdf/87d61c67-cf44-75a7-7d4f-cc5d0b258b8c/LAPE_k%C3%A4rkihanke_loppuraportti_2019.pdf) Viitattu 25.4.2022
- Mäkelä, Jukka 2013: Ehkäisevät palvelut kunniaan. Teoksessa Hastrup, Arja (toim.) & Hietanen-Peltola, Marke & Jahnukainen, Johanna & Pelkonen, Marjaana: Lasten, nuorten ja lapsiperheiden palveluiden uudistaminen. Lasten Kaste -kehittämistyöstä pysyväksi toiminnaksi. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 3/2013, 19–22.
- Määttä, Anne & Keskitalo, Elsa 2014: Ulkoringiltä sisärinkiin. Kumuloituneista ongelmista kärsivät nuoret aikuiset pirstaleisessa palvelujärjestelmässä. Yhteiskuntapolitiikka 79:2, 197-207.
- Mönkkönen, Kaarina & Kekoni, Taru & Pehkonen, Aini (toim.) 2019: Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Gaudeamus. Helsinki, 47-88
- Mönkkönen, Kaarina & Kekoni, Taru 2020: Monitoimijaisuus työntekijän voimavarana ja haasteena. Teoksessa Hujala Anneli & Helena Taskinen, Helena (toim.) Uudistuva sosiaali- ja terveysala. Tampere University Press. Tampere, 215–240.
- Niemelä, Mika & Väisänen L. & Marshall C. & Hakko H. & Räsänen S. 2010: The Experiences of Mental Health Professionals Using Structured Family-Centered Interventions to Support Children of Cancer Patients. Cancer Nurs. 33(6):E18-27.
- Niemelä, Mika & Takalo, Tuula 2019: Oulun kaupungin sisäiset koulutusmateriaalit Oulun yhteisövaikuttavuusmalliin liittyen.

- Nummenmaa, Anna R. 2004: Moniammatillisen ohjaukulttuurin kehittäminen. Teoksessa Kasurinen, Helena (toim.): Ohjausta opintoihin ja elämään – opintojen ohjaus oppilaitoksessa. Opetushallitus. Helsinki, 113–122
- Nykänen, Seija 2010: Ohjauksen palvelujärjestelyjen toimijoiden käsitykset johtamisesta ohjausverkostossa. Matkalla verkostojohtamiseen? Koulutuksen tutkimuslaitos. Tutkimuksia 25. Jyväskylän yliopisto. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/37593/978-951-39-3839-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 25.4.2022.
- Payne, Malcolm 2005: Modern Social Work Theory. Third edition. Palgrave Macmillan. Wales.
- Pekkarinen, Elina 2010: Sosiaalialan arvojohtajat ja muutoksen managerit. Laadullinen katsaus sosiaalialan johtamisen tutkimuksesta. THL. Helsinki. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80260/c36d8dc8-fca6-46e6-95ec-78a8efb6a626.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 25.4.2022.
- Pelkonen, Marjaana & Hastrup, Arja & Normia-Ahlsten, Leena & Halme, Nina & Kekkonen, Marjatta & Kiviruuu, Olli & Liukko, Eeva & Lämsä, Riikka & Muranen, Päivi 2020: Perhekeskukset Suomessa 2019, Kehittämisen tilanne ja työn jatkuminen. THL. Työpäpaperi 6/2020. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139242/URN\\_ISBN\\_978-952-343-461-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139242/URN_ISBN_978-952-343-461-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 25.4.2022.
- Perälä, Marja-Leena & Halme, Nina & Nykänen, Sirpa 2012. Lasten, nuorten ja perheiden palveluja yhteensovittava johtaminen. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos. Helsinki. [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90893/THL\\_OPA019\\_2012web.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90893/THL_OPA019_2012web.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Viitattu 25.4.2022
- Pukkila, Päivi & Helander, Jaakko 2016: Työotteena monialaisuus: katsaus Ohjaamojen yhteistyön rakentumiseen. Nuorisotutkimus 3/2016. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/135023/nuorisotutkimus%203%202016%20pukkila%20helander.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 25.4.2022.
- Pukkila, Päivi, Helander, Jaakko & Laitila, Katja 2015 Matkalla monialaisuuteen. Elinikäisen ohjauksen verkkolehti. <https://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2015/11/24/matkalla-monialaisuuteen/> Viitattu 25.4.2022.
- Puusa, Anu & Juuti Pauli (toim.) 2020: Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Tallinna.
- Pärnä, Katariina 2012: Kehittävä moniammatillinen yhteistyö prosessina - Lapsiperheiden varhaisen tukemisen mahdollisuudet. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Turun yliopisto. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/77506/AnnalesC341Parna.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 25.4.2022.
- Rantala, Anja 2002: Perhekeskeisyys – puhetta vai todellisuutta. Työntekijöiden käsitykset yhteistyöstä erityistä tukea tarvitsevan lapsen perheen kanssa. Tutkimuksia 198. Jyväskylän yliopisto. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/25455/9789513940447.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 25.4.2022.

- Rautio, Susanna 2014: Kumppanuus ja moniammatillinen yhteistyö neuvolan perhetyössä. Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti 51, 191–202
- Ristikari, Tiina & Söderblom, Bitta & Haggman, Anna & Niemelä, Mika 2021: Alueellinen oppimisverkosto ja yhteisövaikuttavuus lapsiperheiden tukemisessa. Kasvun tuki -aika-kausilehti 1/2021. Itla.
- Rose, Jo 2011: Dilemmas of Inter-Professional Collaboration: Can they be Resolved? Children and Society. Mar 2011. Vol 25, Issue 2. 151-163.
- Rostila, Ilmari & Mäntysaari, Jukka 2000: Tapauskohtainen arviointi sosiaalityössä – menetelmän rajat ja mahdollisuudet. Teoksessa Nurminen, Eija (toim.): Sosiaalityö ristipaineissa. Palmenia-kustannus. Lahti, 126-140.
- Saarela-Kinnunen, Maria & Eskola, Jari 2001: Tapaus ja tutkimus = tapaustutkimus? Teoksessa Aaltola Juhani & Valli, Raine (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. PS-kustannus. Jyväskylä, 158–169.
- Salmi, Minna & Mäkelä, Jukka & Perälä, Marja-Leena & Kestilä, Laura 2012: Lapsi kasvaa kunnassa – miten kunta voi tukea lasten hyvinvointia ja vähentää syrjäytymisen riskiä. Terveysten- ja hyvinvoinninlaitos. Helsinki. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90826/URN ISBN 978-952-245-690-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/90826/URN%20ISBN%20978-952-245-690-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Viitattu 25.4.2022
- Sarajärvi, Anneli & Tuomi, Jouni 2018: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Seppänen-Järvelä, Riitta & Åkerblad, Leena & Haapakoski Kaisa 2019: Monimenetelmällisen tutkimuksen integroivat strategiat. Yhteiskuntapolitiikka 84, 2019:3.
- Sitra <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/systeeminen-muutos/> Viitattu 25.4.2022
- Solantaus, Tytti & Niemelä, Mika 2016. Arki kantaa – kun se pannaan kantamaan. Perheterapia -lehti 1/16.
- Solantaus, Tytti & Paavonen, EJ & Toikka, S. & Punamäki, R-L. 2010: Preventive interventions in families with parental depression: Children's psychosocial symptoms and prosocial behaviour. European Child Adolescent Psychiatry 19, 883-892
- Solantaus, Tytti & Toikka, S. & Alasuutari, M. & Beardslee, WR. & Paavonen, EJ. 2009: Safety, Feasibility and Family Experiences of Preventive Interventions for Children and Families with Parental Depression. International Journal of Mental Health Promotion 11 (4):15-24.
- Takalo, Tuula & Räisänen, Sami & Hakko, Helinä & Juutinen, Aapo & Niemelä, Mika 2022: Rationale and Description of Implementation of Regional Collaborative Service Model for Enhancing Psychosocial Wellbeing of Children and Families—Oulu Collective Impact Study. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsy.2022.784995/full> Viitattu 25.4.2022

- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019: LAPE kärkehankkeen arviointi. Loppuraportti. [https://stm.fi/documents/1271139/13111556/Loppuraportti+LAPE\\_arviportti+LAPE\\_arviointi+8.3.2019\\_final.pdf](https://stm.fi/documents/1271139/13111556/Loppuraportti+LAPE_arviportti+LAPE_arviointi+8.3.2019_final.pdf) Viitattu 25.4.2022
- Toikkanen, Jarkko & Virtanen, Ira A. (toim). 2018: Kokemuksen tutkimus VI. Kokemuksen käsite ja käyttö. [https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63420/Kokemuksen\\_tutkimus\\_VI\\_Toikkanen\\_Virtanen\\_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=42](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63420/Kokemuksen_tutkimus_VI_Toikkanen_Virtanen_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=42) Viitattu 25.4.22.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012. <https://tenk.fi/fi/ohjeet-ja-aineistot/HTK-ohje-2012> Viitattu 25.4.2022.
- Tuomela-Jaskari, Sirpa 2016: Monialaisella arvioinnilla oikea-aikaista tukea lapsille ja perheille. Teoksessa Petrelius, Päivi & Tulensalo, Hanna & Jaakola, Anne-Mari & Hietämäki, Johanna (toim.): Lapsen elämäntilanteen ja tuen tarpeiden lapsikeskeinen, monitoimijainen arviointi. Tietoa lastensuojelun kehittämisen pohjaksi. THL. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131363/URN\\_ISBN\\_978-952-302-749-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131363/URN_ISBN_978-952-302-749-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y). 75–88. Viitattu 25.4.2022.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Tammi. Helsinki.
- Tynjälä, Päivi 1991: Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien luotettavuudesta. Kasvatus 22 (5–6), 387–398.
- Tökkäri, Virpi 2018: Fenomenologisen, hermeneuttis-fenomenologisen ja narratiivisen kokemuksen tutkimuksen käytäntöjä. Teoksessa Toikkanen Jarkko & Virtanen Ira A. (toim.): Kokemuksen tutkimus VI: kokemuksen käsite ja käyttö. Lapland University Press. Rovaniemi, 64–84.
- Valli, Raine 2015b: Numeroiden kautta kuvataan todellisuutta. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 4., uudistettu painos. Bookwell Oy. Juva, 226–238
- Valli, Raine & Perkkilä, Päivi 2015: Nettikyselyt ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim): Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Bookwell Oy. Juva, 109–120.
- Vehkalahti, Kimmo 2014: Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura. Helsinki.
- Vierula Tarja & Pösö Tarja & Paavilainen Eija 2019. Moniammatillisuus ja palvelutarvearviointi lapsi- ja perhepalveluissa. Ammattilaisten näkemykset pulmakohdista. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138273/YP1903\\_Vierulaym.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138273/YP1903_Vierulaym.pdf?sequence=2&isAllowed=y) Viitattu 25.4.2022
- Vilka, Hanna 2007: Tutki ja mittaa määrällisen tutkimuksen perusteet. [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa\\_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Viitattu 25.4.2022

Vilkkä, Hanna 2015: Tutki ja Kehitä. 4. uudistettu painos. PS-Kustannus. Jyväskylä

Virtanen Petri & Ristikari Tiina & Niemelä Mika 2020: Collective Impact Partnership and Backbone Organizations as Enablers of Children's WellBeing. Teoksessa Leal Filho W. & Azul A. & Brandli L. & Lange Salvia A. & Wall T. (toim.): Partnerships for the Goals. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Springer, Cham. [https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-319-71067-9\\_111-1](https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-319-71067-9_111-1) Viitattu 25.4.2022

Väisänen, Kimmo 2020. Diat 31.12.2020. Konsernihallinto. Oulun kaupunki.

Lait:

Isyyslaki (13.1.2015/11).

Laki lapsen elatuksesta (5.9.1975/704).

Laki lapsen huollosta ja tapaamisoikeudesta /8.4.1983/361).

LSL Lastensuojelulaki (13.4.2007/417).

Oppilas- ja opiskelijahuoltolaki (30.12.2013/1287).

Perustuslaki (11.6.1999/731).

SHL Sosiaalihuoltolaki (30.12.2014/1301).

Terveystieteidenhuoltolaki (30.12.2010/1326).

Varhaiskasvatustalaki (13.7.2018/540).



## Liitteet

### Liite 1. Saatekirje

#### Infokirje

#### Hyvä vastaanottaja

Palvelukeskittymäalueellasi alkoi syyskuussa 2019 Oulun yhteisövaikuttavuusmallin alueellinen verkostotyön kehittäminen.

Oulun yhteisövaikuttavuusmallin tarkoituksena on luoda varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen sekä lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin tueksi konkreettinen hallintorajat ylittävä verkostotyön toimintamalli, jolla aikaansaadaan systeeminen muutos palveluiden järjestämiseksi lapsen ja perheen ympärillä. (Niemelä & Takalo 2019.)

Tämän kyselyn tavoitteena on saada tietoa Oulun yhteisövaikuttavuusmallissa mukana olevien eri palvelualojen työntekijöiden kokemuksista toiminnallisesta verkostoyhteistyöstä; erityisesti yhteistyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä toiminnan arvioimiseksi sekä edelleen kehittämiseksi.

Tutkimuksen tulokset raportoidaan tutkijan (Saila Suuniittu) Lapin yliopistoon tekemässä pro gradu -tutkielmassa. Tutkija voi hyödyntää aineistoa myös muissa mahdollisissa julkaisuissaan.

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietoja. Kyselyyn vastataan anonymisti. Mahdolliset kyselyn avovastauksissa vastaajan toimesta esille tulevat suorat tai epäsuorat tunnistetiedot anonymisoidaan ennen tulosten raportointia.

Tutkimuksen aineisto tallennetaan sähköisesti ja tietoturvallisesti tutkijan käyttäjätunnuksen ja salasanan taakse. Pääsy tutkimusaineistoon on vain tutkijalla. Tutkija säilyttää tutkimusaineistoa enintään 31.12.2023 saakka, jonka jälkeen aineisto viimeistään hävitetään.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Pääset vastaamaan kyselyyn luettuasi ja hyväksytyäsi tämän tutkimustiedotteen.

Kyselyyn vastaamiseen menee aikaa n 10 min

Vastauksia kyselyyn pyydetään 30.9.2021 mennessä.

Lämmin kiitos kehittämisavustasi ja yhteistyöstä!

Saila Suuniittu  
sosiaalityön opiskelija  
Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteellinen tiedekunta  
saila.suuniittu(at)gmail.com

Mari Kivistö  
tutkimuksen ohjaaja  
yliopistonlehtori  
Lapin yliopisto, yhteiskuntatieteellinen tiedekunta  
mari.kivisto(at)ulpland.fi

## Liite 2. Kyselylomake

### I Taustatiedot:

Palvelualueesi:

- Neuvola
- Varhaiskasvatus
- Perusopetus
- Perhesosiaalityö
- Oppilashuollon psykologi ja kuraattoripalvelut
- Kouluterveydenhuolto
- Nuorisotoimi
- Muu mikä

### Tehtävä organisaatiossa (valitse 1)

- työntekijä, tehtäviin sisältyy asiakastyötä
- esimies, tehtäviin sisältyy asiakastyötä
- esimies, ei suoraa asiakastyötä

### II Oulun yhteisövaikuttavuusmalli

Arvioi seuraavia väittämiä oman verkostotyökokemuksesi pohjalta, miten ne ovat työssäsi näkyneet ja toteutuneet.

Oulun yhteisövaikuttavuusmallin monialaiselle verkostotyölle on määritelty käytännön toimintaa ohjaava toimintamalli, missä on yhteisesti sovittu mm. miten verkosto kutsutaan koolle, miten tapaamisen kulku toteutetaan ja miten sovittuja asioita seurataan.

Miten koet seuraavien asioiden toteutuneen oman työsi näkökulmasta. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla

- Täysin samaa mieltä, osittain samaa mieltä, en osaa sanoa, osittain eri mieltä, täysin eri mieltä tai vaihtoehtoisesti kyllä/ei vastauksin.

### Yhteinen agenda ja tavoite

- yhteistyö edistää yhteistä tavoitetta
- yhteistyön myötä lapset / nuoret / perheet saavat avun oikea-aikaisesti
- kaikki toimijat ovat tietoisia tavoitteesta ja sitoutuneita siihen
- kaikki toimijat ovat tietoisia, miten sovittua toimintamallia toteutetaan

### Jaetut yhteiset mittarit

- Olen käynyt Lapset puheeksi -koulutuksen kyllä/ei/
- Olen tarjonnut perheille Lapset puheeksi keskustelua viimeisen vuoden aikana kyllä/ei
- Olen käynyt vanhempien kanssa Lapset puheeksi keskustelun viimeisen vuoden aikana kyllä/ei
- Olen koollekutsunut Lapset puheeksi -neuvonpidon viimeisen vuoden aikana kyllä/ei
- Olen osallistunut Lapset puheeksi -neuvonpitoon viimeisen vuoden aikana kyllä/ei
- Mikäli vastasit johonkin ylläolevista kysymyksistä ei, niin kerro tarkemmin miksi? \_\_\_\_\_

### Toisiaan vahvistavat toiminnot

- työntekijöiden roolit ja tehtävät ovat selviä
- työntekijöiden roolit ja tehtävät tukevat toisiaan
- yhteistyö edistää lapsen / nuoren / perheen osallisuutta työskentelyprosessissa
- yhteisiä koulutustilaisuuksia/seminaareja järjestetään säännöllisesti

### Jatkuva kommunikointi

- yhteistyökumppanit ovat helposti tavoitettavissa
- tieto kulkee eri toimijoiden välillä
- yhteisiin keskusteluihin on riittävästi aikaa
- toiminnasta kerätään säännöllisesti palautetta

### Taustatukiorganisaatio

- yhteistyön koordinoiminen on onnistunut
- yhteistyön johtaminen toimii
- yhteistyö on riittävästi resursoitua
- tarvittaessa hallintorajat ylitetään

### III Kokemuksia verkostotyötä edistävästä ja estävästä tekijöistä

Mitä ja minkälaisia *edistäviä tekijöitä* tunnistat monialaisen verkostotyön toteuttamisessa?

Mitä ja minkälaisia *estäviä tekijöitä* tunnistat monialaisen verkostotyön toteuttamisessa?

Kuvaile kokemus onnistuneesta verkostotyön prosessista seuraavien kysymysten kautta:

- Millainen lapsen tai nuoren tilanne oli aluksi?
- Miksi pidit yhteistyötä onnistuneena?
- Mitä toimenpiteitä yhteistyöhön sisältyi?
- Millainen lapsen tai nuoren tilanne oli yhteisen työskentelyn jälkeen?