

Hyvällä mallilla -foorumi kunnan ja järjestön yhteistyön arvioinnissa

Jenni Helenius & Marie Rautava

Tiivistelmä

Hyvien käytäntöjen kehittäminen kunnan ammattilaisten ja vapaaehtoisten väliseen yhteistyöhön on Suomessa ajankohtaista. Erityisesti kuntien perhekeskustoimintaa halutaan rikastuttaa vapaaehtoisten lapsiperheille tarjoamalla tuella ja toiminnalla. Kuntatoimijoiden ja vapaaehtoistyöntekijöiden paikallinen yhteistoiminta ei suju itsestään vaan edellyttää dialogeja perheiden, vapaaehtoisten ja ammattilaisten välillä. Hyvällä mallilla -foorumi (HMF) on kehitetty helpottamaan keskusteluja, joissa arvioidaan kunnan ammattilaisten ja järjestöjen vapaaehtoisten väliseen yhteistyöhön liittyviä käytäntöjä. Foorumeissa arvioidaan paitsi eri osapuolten kokemuksia toiminnasta myös käytäntöjen levitettävyyttä paikallisella tai valtakunnallisella tasolla. Tämä artikkeli perustuu tutkimukseen, jonka tehtävänä oli tarkastella Hyvällä mallilla -foorumin käyttökelpoisuutta yhdistysten ja kunnan yhteistyötä vaativien toimintamallien kehittämisessä. Artikkelissa tarkastellaan, 1) millaisia kokemuksia toimintamallien kehittäjillä oli Hyvällä mallilla -foorumimenetelmästä ja sen tuottamista hyödyistä ja 2) miten foorumikeskusteluissa kuvattiin toimivaa yhteistyötä järjestön vapaaehtoisten ja kuntatoimijoiden välillä. Tutkimuksen aineistona oli käytetty niiden henkilöiden palautteita, jotka olivat tuoneet oman toimintamallinsa arvioitaviksi (19), sekä raportteja 19 foorumikeskustelusta. Tutkimuksen tuloksena oli, että foorumi on käyttökelpoinen metodi kunnan ja järjestön välisen yhteistyön kehittämisessä. Metodi tarjoaa dialogisia ja tasa-arvoisia keskustelumahdollisuuksia, joissa otetaan huomioon eri toimijoiden näkökulmia. Yhteistyö ammattilaisten ja vapaaehtoisten välillä on molempien osapuolten mukaan motivoivaa mutta myös monimutkaista ja edellyttää selkeää vastuunjakamista. Sekä kunnan

että järjestön puolelta nimetyillä koordinoivilla yhteyshenkilöillä koettiin olevan suuri merkitys yhteistyön onnistumisessa.

Avainsanat: dialogi, arviointi, järjestötyö, vapaaehtoistyö

Abstract

There has been a growing interest in defining “best practices” for co-operation between professionals and volunteers working with families. However, at a local level, it is obvious that the participation and joint planning as well as evaluation requires dialogues between families, volunteers and professionals. ”Hyvällä mallilla” forum (HMF, roughly translated as ”Well on track” forum) has been developed to facilitate discussions of professionals and volunteers concerning voluntary based practices. The HMF evaluates how voluntary based practices can be implemented locally or nationwide. This article is based on a study that aimed to find out 1) how useful HMF is in enhancing discussions between volunteers and professionals, and 2) how a good co-operation between volunteers and professionals is defined in HMF discussions. The material of the study included 19 feedback sheets from those who are responsible of developing action that was evaluated, and the reports of 19 HMF discussions. The results of the study indicate that the forum is a useful method in developing co-operation between the municipality and non-profit organizations. The method promotes dialogical and equal discussions that take into account different perspectives. The co-operation between professionals and volunteers is interesting, but it is also complicated, from the viewpoint of both parties. Both professionals and volunteers emphasize the significance of a contact person.

Key words: dialogue, evaluation, non-profit organization, volunteering

Johdanto

Kun joku esittelee omasta mielestään hyvää ideaa muille, hän saattaa yllättyä, kun muut näkevätkin asian eri tavalla, erilaisesta näkökulmasta. Huonossa tapauksessa idean saanut tuntee jääneensä yksin, hyvässä tapauksessa eri ihmisten näkökulmat rikastuttavat ideaa ja tuottavat siihen jotakin uutta. Tämän artikkelin tavoitteena on tarkastella Hyvällä mallilla -foorumien käyttökelpoisuutta Mannerheimin Lastensuojeluliiton (MLL:n) paikallisyhdistysten vapaaehtoisten ja kuntatyöntekijöiden vuoropuhelun ja yhteisen arvioinnin

välineenä. Hyvällä mallilla -foorumi on ohjattu keskustelutilaisuus, joka on suunniteltu vapaaehtoistyössä kehitettyjen toimintamallien osallistavaan arviointiin. Sen avulla voidaan arvioida toimintamallien levittämisen mahdollisuuksia. Tässä artikkelissa kerromme aluksi foorumin kehittämisen taustaa, sitten tarkastelemme Hyvällä mallilla -foorumia vapaaehtoisten ja työntekijöiden kohtaamisen areenana. Artikkelin perustuu tutkimukseen, jossa selvitettiin muun muassa, millä tavalla osapuolet määrittivät foorumikeskustelussa vapaaehtoisten ja ammattilaisten hyvän yhteistyön. Tutkimustulosten pohjalta pohdimme, tuottaako foorumi avointa ja rakentavaa dialogia näiden hyvin erilaisten toimijoiden välille. Tutkimuksessa aineistona olivat 19 Hyvällä mallilla -foorumikeskustelun kirjalliset yhteenvedot sekä foorumissa arvioitujen toimintamallien kehittäjien palautekyselyjen vastaukset. Foorumissa arvioitujen toimintamallien kehittäjät olivat järjestötoimijoita: vapaaehtoisia tai työntekijöitä, ja foorumeihin osallistujat järjestö- ja kuntatoimijoita sekä lapsiperheiden vanhempia.

Foorumimenetelmän lähtökohta on vahvasti sosiaalipedagoginen, sillä sen tarkoituksena on tehdä näkyväksi vapaaehtoistyötä, edistää vapaaehtoisten ja ammattilaisten dialogia sekä vahvistaa kuntalaisten osallisuutta lähiyhteisönsä hyvinvoinnin kehittämisessä. Sosiaalipedagogisen intervention suunnittelussa ja toteuttamisessa foorumia voisi hyödyntää diagnoosivaiheen (vrt. Hämäläinen & Kurki 1997, 50) työvälineenä.

Osallistavaa arviointia vapaaehtoistoiminnan kehittämiseksi

Hyvällä mallilla -foorumin kehittämisen lähtökohtana oli, että vapaaehtoistoiminnan toimintamalleista keskustelisivat paikalliset, arvioitavan toiminnan kanssa tekemisissä olevat tahot, kuten vapaaehtoiset itse, kunnan työntekijät ja lapsiperheet. Kuntien ja järjestöjen yhteisenä intressinä on lapsiperheiden parempi tavoittaminen ja palveleminen. Kunnalla ja järjestöllä on kohderyhmänä samat kuntalaiset, kunnassa asiakkaina, järjestötyössä usein toimijoina tai

osallistujina, joskus myös asiakkaina. Kuntien hyvinvointisuunnitelmat ja lastensuojelusuunnitelmat ovat dokumentteja, joihin monissa kunnissa kootaan järjestöjen paikallinen toiminta, joissakin kunnissa yhteistyössä järjestöjen kanssa. Jotta nämä kirjaukset toteutuvat kuntalaisen kannalta parhaalla mahdollisella tavalla, on tärkeää, että yhteistyö toteutuu myös käytännön tasolla. Siksi tarvitaan menetelmiä, joilla ylitetään rajapintoja kunta- ja järjestötoimijoiden, ammatillisen ja vapaaehtoisen työn välillä. Ideaalitalanne olisi, että kuntalainen saisi viranomaisilta tietoa ja ohjausta juuri hänelle sopivista järjestöjen tuen tai osallistumisen muodoista ja vastaavasti järjestötoimijat osaisivat ohjata kuntalaisen tarvitsemansa viranomaisavun tai -neuvonnan piiriin. Tämä edellyttää toinen toistensa toiminnan hyvää tuntemusta. Lisäksi se edellyttää yhteistä näkemystä vapaaehtoisten ja viranomaisten toiminnan luonteesta ja mahdollisuuksista. Tärkeää on myös tunnistaa ja käydä keskustelua siitä, minkälainen toiminta soveltuu vapaaehtoisille ja missä taas tarvitaan ammattilaisten osaamista.

MLL:n paikallisyhdistykset kehittävät toimintaansa paikallisen yhteisön tarpeisiin, usein yhdessä kuntien kanssa. Vapaaehtoisten mielenkiinnon ja toiminnan pääkohteena on oma lähiympäristö, ja siksi toimintamallien levittämiseen laajemmalle alueelle ei useinkaan ole mahdollisuuksia. Paikallisesti kehitetyt toimintamallit jäävätkin helposti vain paikallisiksi, eivätkä välttämättä leviä edes oman kunnan sisällä. Uusien toimintamallien tai ns. hyvien käytäntöjen leviäminen paikasta toiseen on haaste sekä kunnissa että järjestöissä. Pulmaa on yritetty ratkoa kokoamalla niitä tietopankkeihin, joista kiinnostuneet voivat ne poimia. Kokemus on kuitenkin osoittanut, että hyvät käytännöt eivät ole esineitä tai paketteja, joita voidaan siirrellä paikasta toiseen. Uuden toimintamallin omaksuminen vaatii aina uuden paikallisen oppimisprosessin. (Arnkil, Spangar & Jokinen 2007, 24.)

Kuntakentälle on kehitetty menetelmiä, jotka auttavat kuvaamaan, arvioimaan ja levittämään uusia toimintamalleja. Keskeinen lähtökohta niissä on osallistava arviointi. Osallistavan arvioinnin periaatteena on, että ihmisten itsensä tulee olla tutkimassa ja kehittämässä heitä koskevia asioita. Siksi siinä valitaan sellaisia tiedonkeruun menetelmiä, jotka edistävät eri toimijoiden demokraattisen osallis-

tumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. (Ks. Kivipelto 2008, 24.) Esimerkiksi Kuntaliiton Puimala (Matkaopas uudistumisen tielle... 2010) ja THL:n Hyvien käytäntöjen dialogit (Koskimies, Pyhäjoki & Arnkil 2012) ovat moninäkökulmaiseen tarkasteluun perustuvia dialogisia vuoropuhelumenetelmiä, joita voidaan käyttää toimintamallien arvioinnissa. Niiden lähtökohtana on tarjota foorumi, joka mahdollistaa ajatusten ja kokemusten vaihdon ja toinen toisiltaan oppimisen.

Kuntakentälle kehitetyt ja siellä toimivaksi todetut arvioinnin menetelmät eivät sellaisenaan sovellu vapaaehtoistyöhön. Siksi MLL lähti kehittämään Hyvällä mallilla -foorumiksi nimettyä keskustelumenetelmää, joka olisi vapaaehtoisille sekä riittävän kiinnostava että helposti käyttöön otettavissa. Tavoitteena oli kehittää osallistavan arvioinnin menetelmä, joka tarjoaisi vapaaehtoisille mahdollisuuden esitellä omaa toimintaansa ja saada siitä palautetta. Tavoitteena oli lisäksi tuottaa tiivis toiminnankuvausohje, joka auttaisi pelkistämään toiminnasta oleellimmat tiedot, jättäisi tilaa paikallisille sovelluksille, ja näin helpottaisi levittämiskelpoisiksi arvioitujen toimintamallien kokeilemista muillakin alueilla tai tarjoamista uusille osallistujaryhmille.

Sosiaalipedagogisen osallisuuskäsityksen perustana on ajatus osallisuudesta suhteena, ei yksilön ominaisuutena eikä yksilön toimintana. Ihminen on osallinen yhteisössä, kun hän on osa yhteisöä (kuuluu johonkin), toimii osana yhteisöä (osallistuu) ja kokee olevansa osa yhteisöä (tuntee kuuluvansa). Osallistuminen on siis sosiaalipedagogisessa toiminnassa sekä tavoite että toiminnan muoto. (Nivala & Ryyänen 2013, 26, 32.) MLL:n vapaaehtoistoiminnan tavoitteena on ihmisten osallisuus, joka toteutuu osallistumalla, ottamalla vastuuta ja vaikuttamalla oman lähiyhteisön asioihin ja hyvinvointiin. Hyvällä mallilla -foorumeissa vapaaehtoiset osallistuvat joko esittelemällä itse kehittämänsä toimintamallin tai arvioimalla jonkun muun kehittämää mallia. He ovat yleensä myös mukana arvioidun toiminnan jatkokehittämisessä.

Hyvällä mallilla -foorumi arviointikeskusteluna

Hyvällä mallilla -foorumin päätavoitteena on arvioida vapaaehtois-toiminnassa tuotettujen toimintamallien levitettävyyttä moninäkökulmaisesti. Foorumissa arvioidaan, voisiko toimintamallia levittää paikallista ympäristöä laajemmalle alueelle ja jos voisi, niin millä edellytyksillä se voisi tapahtua. Foorumin kysymyssarjat on suunniteltu huomioiden innovaatioiden leviämistä selittävät kriteerit: havainnollisuus, kokeiltavuus, yksinkertaisuus, suhteellinen hyöty sekä yhteensopivuus yhteisön arvoihin (Rogers 2003). Moninäkökulmaisen arvioinnin avulla pyritään saamaan esille hiljaista tietoa (vrt. Nonaka & Takeuchi 1995) siitä, kuinka toiminnan arki sujuu, miten sitä voisi edistää ja mitä osia toiminnasta kannattaisi tarjota levitettäväksi uusille alueille tai kohderyhmille. Lisäksi saadaan tietoa siitä, miten toimintamalli täydentää tai vahvistaa kunnan toimintaa ja miten kunta omalta osaltaan voisi tukea mallin ylläpitämistä tai kehittämistä. Yhdessä tehty arviointi myös muokkaa toimintaa. Kyse on emansipatorisesta tiedonintressistä, jossa tiedolla tavoitellaan maailman muuttumista ja ihmisen vapautumista perinteen ohjaamasta ajattelusta sekä tiedostamattomien valtasuhteiden paljastamista (Habermas 1976, 121, 130).

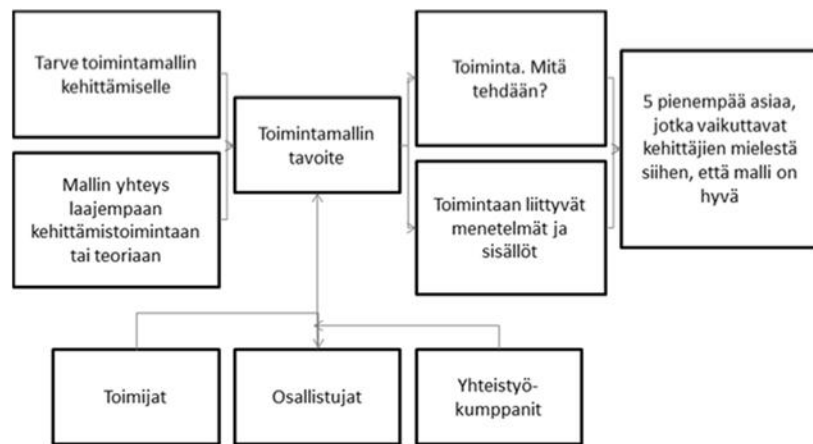
Hyvällä mallilla -foorumi rakentuu toimintamallin esittelystä sekä keskusteluista, joissa toimintaa tarkastellaan eri toimijoiden näkökulmista. Foorumia ohjaa henkilö, joka ei ole keskeisesti mukana toimintamallin kehittämisessä. Hän jakaa puheenvuoroja niin, että ensin kuullaan arvioitavaan toimintaan osallistujia, sitten toimintaa toteuttavia vapaaehtoisia ja sen jälkeen sidosryhmien ammattilaisia. Ohjaajalta edellytetään myös jälkikäteen tehtävää yhteenvetoa. (Helenius 2013.)

Foorumi jakautuu neljään osaan. Aluksi toimintamallin kehittäjä esittelee toimintaa, ja samalla keskustelun osallistujat tekevät muis-tiinpanoja foorumin kysymyslomakkeeseen. Jokainen valitsee näkökulman, josta tarkastelee toimintamallia, esimerkiksi asiakkaan, vapaaehtoisen, kuntatoimijan, muun yhteistyökumppanin tai vapaaehtoistoiminnan ammatillisen ohjaajan näkökulman. Seuraavaksi kukin osallistuja kertoo, mitä hyötyä toiminnasta hänen näkökulmastaan on, millaista yhteistyötä tarvitaan ja mikä saattaisi herättää epävarmuutta.

Kolmanneksi arvioidaan pienryhmissä muun muassa toimintamallin yksinkertaisuutta, havainnollisuutta, ajanmukaisuutta sekä kohderyhmän osallistumisen mahdollisuuksia. Lopuksi ohjaaja vetää keskustelut yhteen. (Helenius 2013.)

Tarkoituksena on, että tilaisuudessa kuultaisiin kaikkien toiminnassa mukana olevien edustuksellinen ääni. Jos toiminnassa mukana olevat lapset ovat pieniä, heitä voidaan kuulla etukäteen. Toinen vaihtoehto on, että paikalla oleva aikuinen ottaa pohdittavakseen pienen lapsen näkökulman. Toisen rooliin asettuminen avaa keskustelussa mahdollisuuden tarkastella toimintamallia etäämmältä. Roolin ottamista käytetään yleisesti muun muassa sosiometriassa (Peavy 2006) ja eläytymismenetelmässä (Eskola 1997), ja sen tarkoituksena on tuoda esiin toimintakulttuurissa mahdollisena pidettäviä käsityksiä tai näkemyksiä. Mitä ja miten toiminnasta puhutaan, luo merkityksiä ja rakentaa yhteistä mielikuvaa (vrt. Berger & Luckmann 1998; Flick 2007, 12) siitä, millaisessa kehitysvaiheessa toiminta on nyt ja millaisilla toimenpiteillä sitä voisi edelleen kehittää.

Foorumin kirjallinen yhteenveto on tarkoitettu toimintamallin jatkekehittämisen tueksi. Esimerkiksi perhekummitoimintaa eli lapsiperheiden tukihenkilötoimintaa arvioitaessa yhteenvetoon kirjattiin, mitä hyötyä toiminnasta on 1) lapsiperheiden, 2) vapaaehtoisten, 3) vapaaehtoistoiminnan ammatillisen ohjaajan ja 4) kuntatoimijan näkökulmista. Samoin käsiteltiin epävarmuustekijöitä ja tarvittavaa yhteistyötä. Foorumin ohjaaja nimeää toimintamallin muutaman keskeisimmän vahvuuden ja antaa suosituksia siitä, mitä kehittämisen seuraavissa vaiheissa tai mallin levittämisessä kannattaisi foorumikeskustelun perusteella ottaa huomioon. Yhteenvedon kriteeritaulukon avulla ohjaaja voi pohtia muun muassa toimintamallin kuvauksen havainnollisuutta, mallin siirrettävyyttä ja kokeiltavuutta, hyötyä suhteessa aiempiin tai muihin toteutustapoihin, ajanmukaisuutta, osallistavuutta ja soveltuvuutta vapaaehtoisesti toteutettavaksi. Täytetty taulukko sellaisenaan ei ole arviointitulokset vaan auttaa ohjaajaa tekemään havaintoja siitä, millaiset kehittämissuosituksiset olisivat juuri nyt ajankohtaisia toimintamallin kehittäjälle. Lisäksi ohjaaja tekee toimintamallista tiiviin kuvauksen kuvion 1 mukaisesti.



Kuvio 1. Toimintamallin tiivistetty kuvaus levittämistä varten (Helenius 2013, 15)

Toimintamallin kuvauksessa tiivistetään toiminnan idea mutta jätetään soveltamisvaraa paikallisille toteutuksille. Paikallinen toiminta on hyvä suunnitella aina paikallisten toimijoiden kanssa, kuten toimitaan sosiaalipedagogisissa interventioissa: kun tehdään diagnoosi paikallisesta tilanteesta, myös interventioiden suunnittelu, arviointikriteerit sekä tavoitteiden ja osaongelmien määrittely on mahdollista juuri kyseisessä käytäntöyhteisössä (vrt. Hämäläinen & Kurki 1997, 50–51).

Dialogisuus ja moninäkökulmaisuus

Hyvällä mallilla -foorumissa kehittämissä tavoitteena oli, että menetelmä olisi vapaaehtoisia innostava ja kannustava sekä ajallisesti helposti toteutettavissa. Lisäksi sen oli tarkoitus edistää vapaaehtoisten ja kuntatoimijoiden sekä toimintaan osallistuvien vuoropuhelua. Kuntatoimijoiden ja vapaaehtoisten vuoropuhelun rakentamisessa on kyse kahdesta erilaisesta käytäntöyhteisöstä ja niiden kohtaamisesta. Käytäntöyhteisö muodostuu ihmisistä, jotka jakavat tietyn taidon tai ammatillisen osaamisalueen. Käytäntöyhteisö voi muodostua jäsentensä yhteisen kiinnostuksen kohteeseen ympärille, tai se voidaan

luoda erityisesti tietyn aihepiirin tiedon kokoamista ja tuottamista varten. Käytäntöyhteisön jäsenyyteen liittyy olennaisesti osaamisen ja vastuun jakaminen. Käytäntöyhteisö rakentuu kolmesta ulottuvuudesta: 1) keskinäinen sitoutuminen, 2) yhteinen tavoite tai ”hanke” ja 3) yhteiset välineet tai resurssit. Sitoutuminen ilmenee siten, että käytäntöyhteisön jäsenet solmivat yhteistyösuhteita keskenään ja muodostavat yhteiselle toiminnalleen normeja. Nämä siteet pitävät yhteisön sosiaalisesti koossa. Keskinäisen työskentelyn ja kommunikoinnin kautta yhteisön jäsenet saavuttavat yhteistä ymmärrystä työskentelynsä kohteesta eli ”hankkeesta” ja muokkaavat sitä toimiessaan sen parissa. Käytäntöyhteisö synnyttää toimintansa avulla ja sitä varten yhteisiä resursseja, jotka voivat olla luonteeltaan esimerkiksi jaettuja merkityksiä, toimintatapoja ja tarinoita. (Lave & Wenger 1991.)

Eri käytäntöyhteisöillä on erilainen kieli ja toimintalogiikka. Siksi käytäntöyhteisöjen kohtaaminen ja kommunikointi edellyttävät dialogisuuden edistämistä. Dialogisuuden perusolettamus on, että jokaisella on lähtökohtaisesti erilainen, henkilökohtaisen kokemushistorian kautta muotoutuva näkemys ja ymmärrys todellisuudesta. Keskeistä on ymmärtää todellisuuden moniäänisyys. Dialogi ja keskustelu eroavat toisistaan siinä, että dialogissa moniäänisyys hyväksytään ja sitä pidetään arvona sinänsä. Keskustelussa ihmiset asettuvat yleensä puolustamaan omia, usein ennalta lukkoon lyötyjä, näkökantojaan. Keskustelussa jokainen yrittää saada omat näkemyksensä läpi ja siksi muiden kuunteleminen koetaan vähemmän tärkeänä kuin omien ajatusten esittäminen. Dialogisuuden vastakohta on monologisuus. Monologisuudelle on tunnusomaista se, että yksilön puhe viittaa koko ajan hänen sisäiseen ajatteluunsa ja muiden kommentit arvioidaan sen mukaan, miten ne vastaavat omia ajatuksia. Dialogisuudessa taas yksilö asettautuu suhteisiin, pyrkii huomioimaan muiden ajatukset ja jättämään tilaa muiden näkemyksille. Dialogisuus on toteutunut keskustelussa silloin, kun keskustelun lopputulos on jotain uutta, yllättävää tai sellaista, mitä kukaan ei osannut ajatella ennen keskustelun alkamista. (Isaacs 2001; Seikkula & Arnkil 2005.)

Dialogisuuden edistämistä tarvitaan erityisesti tilanteissa, joissa osallistujien tasavertaisuus ei ole itsestään selvää. Ammatillisuus ja

vapaaehtoisuus ovat jo määritelmällisesti eri kategorioita. Vapaaehtoisen motivaatio yhteistyöhön syntyy useimmiten halusta auttaa, luoda uusia sosiaalisia suhteita ja tehdä hyvää yhdessä muiden kanssa, ja se tuottaa hänelle itselleenkin sosiaalista pääomaa (Yeung 2004, 109). Kuntatoimijan työtä taas määrittää hänen toimenkuvansa ja sen tavoitteet, joten lähtökohdat yhteistyötilanteessa ovat erilaiset, vaikka perheiden auttamisen tavoite olisikin yhteinen. Tarvitaan siis turvallisia, luottamusta rakentavia kohtaamisen areenoita, jotka mahdollistavat eri kontekstissa toimivien tasavertaisen kohtaamisen.

Tutkimusote, -aineisto ja analyysi

Tarkastelemamme tutkimuksen tutkimustehtävänä oli tarkastella Hyvällä mallilla -foorumien käyttökelpoisuutta yhdistysten ja kunnan yhteistyötä vaativien toimintamallien kehittämisessä. Tutkimuskysymykset olivat 1) millaisia kokemuksia toimintamallien kehittäjillä on Hyvällä mallilla -foorumimenetelmästä ja sen tuottamista hyödyistä ja 2) miten foorumikeskusteluissa kuvataan toimivaa yhteistyötä järjestön vapaaehtoisten ja kuntatoimijoiden välillä.

Tutkija voi hankkia aineistonsa joko osallistumatta tai osallistuen tutkittavien toimintaan (Suoranta & Rynänen 2014, 282). Toinen tämän artikkelin kirjoittajista on kehittänyt Hyvällä mallilla -foorumien sekä toteuttanut pääosan foorumeista. Hän toimi myös tutkijan roolissa. Näin ollen tutkimuksen toteuttajat olivat välittömässä yhteydessä käytännön toimijoihin. Tutkimuksessa on toimintatutkimuksellista otetta, joka tähtää muutoksiin (ks. esim. Argyris, Putnam & McLain Smith 1985). Hyvällä mallilla -foorumien tarkoituksena oli tuottaa paikallisia muutoksia, ja foorumit tuottivat muutosten tueksi aineistoja arvioitujen toimintamallien sekä paikallistason yhteistyön kehittämiseen. Foorumi itsessään on lähellä osallistavan arvioinnin perinnettä. Osallistavassa arvioinnissa arvioitsijan asema voi olla ulkoinen, sillä arviointia ohjaava henkilö voi tulla arvioitavan toiminnan ulkopuolelta. Rooli voi olla myös sisäinen, koska osallistavassa arvioinnissa ulkopuolelta tuleva arvioitsija on usein osallistunut esimerkiksi hankkeen

toimintoihin. (Kivipelto 2008.) Toinen artikkelin kirjoittajista ohjasi osan foorumeista, joten hän oli mukana fasilitoimassa keskusteluita. Ulkopuolisen hänestä teki se, ettei hän ole ollut mukana kehittämässä arvioitavia toimintamalleja. Tämän artikkelin pohjana oleva tutkimus toteutettiin yhtenä osana Hyvällä mallilla -foorumien arviointia.

Tutkimuksen aineistona olivat foorumissa tarkasteltujen toimintamallien kehittäjien palautteet foorumimenetelmän toimivuudesta (19 kpl) sekä kirjalliset yhteenvedot 19 foorumista. Palautekysely toteutettiin Webropol-kyselyllä. Kysely lähetettiin toimintamalliaan foorumeissa esitelleelle 25 järjestötoimijalle, joista 19 vastasi. Palautekyselyyn vastanneet toimintamallien kehittäjät olivat järjestötoimijoita, vapaaehtoisia tai työntekijöitä. Kysely sisälsi sekä määrällistä että laadullista arviointia. Vastauksia pyydettiin arvioimaan foorumia väittämien avulla (asteikolla 1–5), ja analyysivaiheessa laskettiin näiden väittämävastausten keskiarvot, vaikka varsinaiseen määrälliseen analyysiin aineisto onkin liian pieni. Kyselyaineiston sisältämät laadulliset arvioinnit analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2009, 93) työtapaa mukaillen seuraavasti: Palautekyselyn vastaukset (n=19) koodattiin ja teemoiteltiin kaikkien niiden vastausten osalta, joissa kehittäjät kuvasivat foorumin hyötyjä. Foorumien yhteenvedot olivat foorumien ohjaajien kirjoittamia. Yhden yhteenvedon pituus oli 12–16 sivua. Foorumien yhteenvedoille (n=19) tehtiin laadullinen sisällönanalyysi siten, että aineisto koodattiin ja havainnot tiivistettiin yhteistyöhön liittyviin alateemoihin, joista muodostettiin laajempia yläteemoja (vrt. Eskola 2010, 193).

Foorumien yhteenvedoista poimittiin ne kommentit, jotka oli annettu kunnan tai yhdistystoimijan näkökulmista. Perhenäkökulmasta annetuista kommentteista muodostui analyysissa tutkimuskysymysten kannalta hyvin yksipuolinen kuva, joka on tiivistettävissä seuraavasti: perheet toivovat kuntien ja järjestöjen yhteistyöltä perheiden yksilöllisyyden huomioivaa, monipuolista, luotettavaa toimintaa sekä vertais-tukea. Tätä perheiden toivetta voidaan pitää lähtökohtana kunta- ja järjestönäkökulmien analyysille, sillä yhteistyön tavoitteena on tarjota perheille heidän tarpeelliseksi kokemaansa tukea.

Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tuloksina tarkastelemme tässä luvussa toimintamallien kehittäjien kokemuksia Hyvällä mallilla -foorumimenetelmästä ja sen tuottamista hyödyistä sekä sitä, miten kunnan ja järjestön hyvää yhteistyötä kuvataan foorumien yhteenvedoissa.

Toimintamallien kehittäjien kokemuksia Hyvällä mallilla -foorumista ja sen tuottamista hyödyistä

Hyvällä mallilla -foorumimenetelmän toimivuutta arvioineen palautekyselyn mukaan foorumin ilmapiiri oli mahdollistanut avoimen keskustelun (ka. 4.8), toimintamallin tarkastelu eri rooleista käsin oli auttanut hahmottamaan kokonaistilannetta (ka. 4.9), jokainen osallistuja oli saanut halutessaan puheenvuoron (ka. 4.6), foorumissa oli luotu yhteistä mielikuvaa siitä, kuinka laadukas toimintamalli on (ka. 4.4) ja kysymyssarjan käyttäminen oli ollut mielekästä toimintamallin arvioimisen kannalta (ka. 4.8). Näillä kriteereillä arvioituna foorumimenetelmä oli siis koettu toimivaksi. Merkittävää on, että palautteen mukaan suuri osa koki foorumin kehittäneen yhteistä mielikuvaa toimintamallin laadukkuudesta, vaikka menetelmää ei ole suunniteltu toimintamallien laadun vaan levitettävyyden arviointiin.

Avoimen palautteen perusteella ulkopuolisen keskustelun ohjaajan käyttöä pidettiin hyvänä ja korostettiin hänen rooliaan keskustelun jäsentäjänä. ”Ulkopuolinen, mutta asiaan perehtynyt, ohjaaja kykeni tarkastelemaan asiaa ’juuri oikealta etäisyydeltä’, jossa hän osasi nostaa eri osapuolten näkemykset esiin ja koostaa niistä asiaa palvelevan analyysin.”

Toimintamallien kehittäjien avovastausten analyysissä foorumin hyödyistä tunnistettiin seuraavat teemat: toimintaprosessin näkyväksi tekeminen, eri toimijoiden näkökulmien esiin saaminen, palautteen saaminen sekä toimintamallin kehittyminen.

Toimintaprosessin näkyväksi tekeminen: Toimintamallien kehittäjien mukaan oman toimintamallin esittely foorumissa oli jäsentänyt omia ajatuksia mallista. ”Aina kun siitä puhuu, se myös jäsentyy omassa mielessä ja osallistujien sekä ohjaajan kysymykset myös aut-

toivat tässä ja antoivat uutta ajateltavaa.” Foorumi palautti mieleen, mitä oli tehty sekä miten toimintamalli oli saatu aikaiseksi. Foorumin koettiin tehneen toimintaprosessin näkyväksi tavalla, jota ei aiemmin ollut tehty. *”Koottiin yhteen hyötyä, rakennetta ja toteutustapaa.*” Näkyväksi tulivat sekä toimintamallin hyvät puolet että ne puolet, joita pitäisi kehittää, jotta toimintamalli palvelisi osallistujia vielä paremmin. Foorumin tarjoamaa mahdollisuutta arvioida toimintamalleja kehittämistyössä mukana olleiden kumppanien ja vapaaehtoisten kanssa pidettiin hyvänä. Foorumi oli nostanut esiin sellaisiakin kysymyksiä, joita ei aiemmin ollut käyty läpi. Arviointi oli auttanut kirkastamaan kokonaiskuvaa ja huomaamaan toimintamallin laajuuden ja arvon. Foorumin ohjaajan tuottamaa kirjallisen yhteenvedon sisältämää kohtaa *”mitä toiminnasta pitää kuvata”* pidettiin hyödyllisenä ja selkeänä. Toisaalta koettiin, että foorumista olisi saanut enemmän irti, jos esiteltävät toimintamallit olisivat olleet pidemmälle jäsenyneitä.

Eri toimijoiden näkökulmien esiin saaminen: Toimintamallien kehittäjien mukaan foorumi oli mahdollistanut osallistujien aidon kuulemisen ja ulkopuolisen näkökulman saamisen. Tärkeänä pidettiin sitä, että foorumissa oli mukana toimintamallia eri näkökannoilta tarkastelevia tahoja (esimerkiksi MLL:n piiri, keskusjärjestö, kunnan edustajat). *”Itse toimintaa kehittää niin sen sisältä käsin, että ulkoa tulevat huomiot ovat tarpeen.*” Hyvällä mallilla -foorumiin kuuluvaa eri toimijoiden rooleihin asettumista pidettiin onnistuneena ratkaisuna. Tämä mahdollisti toimintamallien tarkastelun useista eri kulmista. *”Parasta oli eri roolien kautta miettiminen. Miten malli koskettaa sen ympärillä olevia eri toimijoita.*” Hyvänä pidettiin myös sitä, että foorumiin osallistui tavoitteiltaan ja sisällöiltään hyvin erilaisia järjestöjä, jotka tuovat uusia näkökulmia.

Palautteen saaminen: Erityisen arvokkaana toimintamallien kehittäjät näkivät palautteen saamisen oman organisaationsa ulkopuolisilta toimijoilta. Työskentelymallin nähtiin myös takaavan sen, että palautteen antaminen on jäsenneltyä ja tavoitteellista. *”(...) autoivat sanoittamaan ja nostamaan esiin tarkastellun kampanjan kehittämistarpeita ja kipupisteitä.*” Palautteen saamista pidettiin tärkeänä oman toiminnan kehittämiseksi. *”Kun on työssä tiiviisti sisällä, sille soke-*

utuu osittain. Se, että siitä pitää puhua ulkopuolisille, tarjoaa itselle hyvän mahdollisuuden terävöittää katsettaan. Palaute auttaa kehittämään ja kehittymään.” Toisaalta tilanteessa, jossa toimintamalliin ei saatu selkeitä kehittämissideoita, kehittäjä epäili osallistujien olleen liian hyväntahtoisia. Foorumimenetelmän nähtiin myös helpottaneen osallistujien uskaltautumista kertomaan mielipiteensä. *”Tilanteessa sellaisetkin henkilöt, jotka eivät kerro avoimesti ajatuksistaan ja kokemuksistaan, kommentoivat ja esittivät monipuolisesti mielipiteitään.”*

Toimintamallin kehittyminen: Toimintamallien kehittäjien palautteen mukaan foorumi oli vaikuttanut oman toiminnan jäsentämiseen ja kehittämiseen. *”Selkeytti mm. profiloitumisen tarvetta (miten erotomme muista) ja vahvisti käsitystä siitä, että toiminnan nimi muutetaan sen ennaltaehkäisevää luonnetta paremmin kuvaavaksi.”* Foorumimenetelmän moninäkökulmaisuus oli auttanut huomioimaan paremmin toimintamalliin osallistujien näkökulmaa. *”HM-foorumin tuloksena kävi selkeästi ilmi se, että lapsinäkökulman huomioon ottaminen on toimintamuotoa kehitettäessä jäänyt vähälle. Tässä ryhdymme toimenpiteisiin.”* Lisäksi foorumi oli auttanut huomaamaan toimintaympäristössä tapahtuneita muutoksia ja suuntaamaan toimintaa niiden pohjalta. *”Auttoi tehokkaasti huomioimaan toimintaympäristön muutoksien aiheuttamia haasteita kampanjan päivittäis- ja muutostyössä. Ilman foorumia kampanja olisi jäänyt kauaksi tavoitteistaan.”* Kehittäjien mukaan foorumi oli tuottanut konkreettisia ideoita ja kriittistä arviointia, josta oli ollut hyötyä jatkokehittämiselle. Foorumin kirjallista yhteenvetoa oli hyödynnetty sekä oman toimintamallin jatkokehittämisessä että siitä tiedottamisessa. *”Olemme sopineet yhden kokouksen ja yhden päivän mittaisen työpajan, jolloin mallia on tarkoitus käsitellä. Kirjallinen yhteenveto tulee toimimaan päivän perustana, jonka pohjalta kehitämme toimintaa eteenpäin kattavasti.”* *”Hyödynnän yhteenvetoa toiminnassani ja esitellessäni mallia muille järjestöille.”*

Toimivan yhteistyön piirteitä järjestön vapaaehtoisten ja kuntatoimijoiden välillä

Tarkastelemamme tutkimuksen aineistona käytetyt 19 Hyvällä mallilla -foorumin keskusteluyhteenvedot käsittelevät toimintamalleja, jot-

ka ovat tavalla tai toisella muotoutuneet järjestön ja kunnan yhteistyön ympärille. Tässä arvioimme toimintamalleihin liittyvää yhteistyötä näiden kahden eri käytäntöyhteisön näkökulmista. Arvioituissa malleissa kunnan ja järjestön yhteistyö käynnistyi eri tahojen aloitteesta. Eri toiminnoissa 1) vapaaehtoiset tulivat mukaan toimintaan, joka on selvästi kunnan omaa toimintaa, 2) vapaaehtoistyöllä täydennettiin kunnassa havaittua toiminnan aukkopaiikkaa, 3) luotiin mallia laajemmalle kunnan ja järjestön yhteistyölle tai 4) tehtiin yhteistyötä järjestön ja perheiden ideoimassa toiminnassa. Kun toimintamallit käynnistyivät erilaisista tarpeista käsin, myös järjestön ja kunnan työnjako oli eri malleissa erilainen. Pääosassa arvioituista malleista toimintaa suunniteltiin yhdessä, mutta toteutuksen päävastuu oli järjestöllä. Kunta osallistui 12 toimintamallin rahoitukseen tai tarjosi niille tilat.

Pessin ja Oravasaaren (2010, 93) mukaan järjestöjen uudet toimintamallit liittyvät yleensä seuraaviin teemoihin: rakenteet, toimintamuodot, erityisryhmien huomiointi, vapaaehtoisten rekrytointi, erityisosaaminen, yhteistyömuodot. Nämä kehittämisteemat olivat esillä myös Hyvällä mallilla -foorumeista kootussa tutkimusaineistossa. Foorumikeskusteluissa arvioidut toimintamallit käsittelivät vapaaehtoisten koulutusta ja rekrytointia (3), kunnan ja järjestön yhteistä perhekeskustoimintaa (3), lasten, nuorten ja maahanmuuttajaäitien tukihenkilötoimintaa (3), yhdistysten nuorisotoimintaa (3), isätoiminnan ohjausta tai perhevalmennuksen isäkertojen järjestämistä (2), ero-perheiden lasten tai nuorten vertaisryhmien ohjausta ammattilaisen ja vapaaehtoisen yhteistyönä (2), perhetoiminnan järjestämistä yhdistyksen ja oppilaitoksen yhteistyönä (1), kerhonohjausta (1) sekä perhetapaamisten mahdollistamista lapselle ja etävanhemmalle (1).

Kun kaksi käytäntöyhteisöä ryhtyy yhteistyöhön saavuttaakseen yhteisen tavoitteen, kummallakin on toimintaan liittyviä merkityksiä ja toimintakulttuureja, joita yhteisön ulkopuolisten, ja jopa sen jäsenten, voi olla vaikea tunnistaa tai kuvata (vrt. Lave & Wenger 1991). Foorumiyhteenvedoista käy ilmi, että sujuvaan järjestön ja kunnan väliseen yhteistyöhön liittyy monentasoisia yhteensovittamista. Esimerkiksi yhteisöjen perustehtävistä määräytyy se, että kunta näkee

perheet asiakkaina, ja yhdistys enemmänkin osallistujina. Taulukossa 1 esitämme foorumiyhteenvetoista tunnistetut näkökulmaerot.

Taulukko 1. Näkökulmaeroja yhdistyksen ja kunnan yhteistyössä

Toiminnan osatekijöitä	Kuntatoimijan näkökulma	Järjestötoimijan näkökulma
Perhe	Asiakas	Osallistuja, toteuttaja
Toimintamallin nivoutuminen kokonaisuuteen	Osa kunnan arvoja ja strategiaa	Osa järjestön arvoja ja strategiaa
Yhteistyön tarkoitus	Perustehtävän täydentäminen, perheille erilaisia vaihtoehtoja palvelupalettiin	Yhdistystoiminnan monipuolistaminen, halu auttaa paikallisia perheitä
Toimijan rooli	Ammattilainen	Vapaaehtoinen, vertaistuki
Yhteydenpidon merkitys	Seuranta Yhteinen ideointi Tieto perheiden ohjaamiseksi järjestön toimintaan Perheiden palaute Aluetuntemus	Seuranta ja raportointi Yhteinen ideointi Tieto perheiden ohjaamiseksi kunnan toimintaan Perheiden palaute Perhearjen tuntemus
Tapaamisaika	Virka-aika	Ilta-aika
Yhteistyön taloudellinen intressi	Säästö vapaaehtoisresurssien avulla	Vapaaehtoistyön mahdollistuminen kunnan taloudellisen tuen avulla
Mitä toimija saa itselleen?	Näkyvyyttä (uudet projektit) Aktiivisen kansalaisuuden edistämistä Laajemman palvelupaletin perheille Tukea lakisääteisten tavoitteiden saavuttamiseen	Näkyvyyttä paikkakunnalla Lisää vapaaehtoisia Lisää jäseniä Jatkuvuutta vapaaehtoistoimintaan Tiloja toiminnalle Toimintaa perheille

Kumpikin toimija nivoo toimintaa osaksi ajankohtaisia strategioitaan ja pyrkimyksiään, ja tämä intressi näkyy myös yhteistyöneuvottelussa. Silti molempien tavoite on, että järjestön toteuttamat toiminnot tulisivat paremmin perheiden tietoisuuteen, kunnan toimintaa täydentävinä vaihtoehtoina. Järjestön kannalta tämä mahdollistaa toiminnan kehittämisen ja jatkuvuuden. Vapaaehtoisen ja ammattilaisen roolien

erottaminen toisistaan on keskeinen teema, johon liittyy myös yhteydenpidon haasteita. Useimmissa foorumeissa kuitenkin yhteistyötä pidettiin kummankin toimintaa rikastuttavana, kunhan huomioidaan yhteistyön reunaehdot ja yhteistyötä edistäviä tekijöitä. ”Yhteistyön tulee olla aitoa: ei roolien taakse piiloutumista. Vapaaehtoinen ei ole uhka ammatilliselle työntekijälle, vaan yhteistyökumppani, tuki ja työn täydentäjä.” (Ryhmäkeskustelun yhteenvedosta.)

Hyvän yhteistyön keskeisiä tekijöitä

Foorumiyhteenvedoista tehdyn analyysin perusteella toimiva yhteistyö on jaettavissa viiteen eri tasoon, jotka ovat sopimustaso, suunnittelun ja kehittämisen taso, keskinäisen yhteydenpidon taso, käytännön toteutuksen taso ja arvioinnin taso.

Sopimustaso varmistaa sen, että yhteistyö käynnistyy, että resursseja on riittävästi ja että tavoite on määritelty. Yleensä toiminta halutaan nivoa laajempiin tavoitteisiin, kuten hyvinvointisuunnitelmaan: ”Toiminta tukee hyvinvointisuunnitelman tavoitteita” (Kuntatoimijan näkökulma) tai väestöön liittyviin trendeihin: ”Maahanmuuttajaitien kohtaaminen liittyy yleisemminkin monikulttuurisuuden lisääntymiseen Suomessa.” (Kuntatoimijan näkökulma.)

Yhteistyön suunnittelun ja kehittämisen tasolla huomioidaan erityisesti perheiden näkökulma sekä kunta- että yhdistysnäkökulmista. Suunnittelua kerrottiin tehtävän yhdessä perheiden kanssa ja lisäksi perheiden palautteen perusteella. Toinen suunnitteluun liittyvä yhteistyön onnistumistekijä on toimintamallin selkeys. ”Toiminta kuvattu selkeästi: helppo toteuttaa” (Kuntatoimijan näkökulma). ”Ei kannata hajauttaa liikaa, vaan keskittyä oleelliseen” (Yhdistystoimijan näkökulma).

Keskinäisen yhteistyön tasolla yhteisesti sovitut käytännöt ja pelisäännöt tuotiin esiin useimmissa foorumeissa. Hyvä yhteistyö perustuu sopimukselle, mutta sen lisäksi tarvitaan keskustelua siitä, mitä sopimus tarkoittaa arjessa. Selkeä työnjako mainittiin useita kertoja sekä kuntatoimijan että yhdistystoimijan näkökulmista. ”Yhteisiä toimintoja käynnistäessä jonkun täytyy ottaa vetovastuu. Tästä on sovit-

tava selkeästi ja käytännön yhteistyötä auki kirjoittaen.” (Kuntatoimijan näkökulma.)

”Ammatillisten ja vapaaehtoisten toimijoiden täytyy keskustella pelisäännöt selviksi, mutta tämän keskustelun ei kuulu näkyä asiakkaille, jotka ovat keskenään tasa-arvoisia ja osallistuvat matalan kynnyksen toimintaan taustoistaan riippumatta.” (Kuntatoimijan näkökulma.) Samoin mainittiin vapaaehtoisten ja ammattilaisten erilaisten roolien selkeys. ”Ammatillisen ja vapaaehtoisen työn struktuurin tulee olla selkeästi määriteltyä.” (Yhdistystoimijan näkökulma.)

Kuten taulukosta 1 käy ilmi, kuntatoimijat ovat yleensä käytettävissä virka-aikaan ja vapaaehtoiset ilt-aikaan. Tämä tuottaa haasteita yhteydenpidolle. Kummastakin näkökulmasta yhteyshenkilön valitseminen olisi tärkeää yhteydenpidon ja toiminnan koossa pysymisen kannalta. Yhdistystoimijoiden näkökulmasta olisi selkeää, jos kunnasta olisi nimetty yhteyshenkilö heitä varten. ”Yhdistys tarvitsee kunnasta selkeän yhteyshenkilön, jonka kautta asiat hoituvat mutkattomasti.” (Yhdistystoimijan näkökulma.) Toisaalta kunnan työntekijät toivovat järjestöllä olevan yhteyshenkilön heitä varten. Yhteyshenkilönä mainittiin useimmiten järjestön ammatillinen koordinaattori. ”MLL:n ammatillinen vapaaehtoistoiminnan ohjaaja varmistaa tiedonkulun ja yhteydenpidon puolin ja toisin: vapaaehtoiset eivät esimerkiksi pääse suunnittelukokouksiin virka-aikana” (Kuntatoimijan näkökulma). Eli foorumikeskustelujen mukaan hyvässä yhteistyössä kumpikin taho nimeää yhteyshenkilön yhteistyötä varten.

Käytännön toteutuksen tasolla korostetaan paikallisuuden huomioimista ja perheiden mukaan ottamista toteutukseen sekä ammatilaisen ja vapaaehtoistyöntekijän käytännön yhteistyön onnistumisesta. ”Paikkakunnan koolla ja tavoilla on merkitystä.” (Kuntatoimijan näkökulma.) Yhtenä oleellisena tekijänä pidetään perheiden ottamista mukaan toteutukseen. ”Ei pidä tehdä ohjelmaa ilman, että perheiltä kysytään.” (Yhdistystoimijan näkökulma.)

Ammattilaisen ja vapaaehtoistoimijan yhteistyön tiiviys vaihtelee toimintamallista toiseen. Joissakin malleissa vapaaehtoinen saattaa olla mukana kunnan toiminnassa (esim. perhevalmennuksen isäkerat), ja toisissa järjestö toimii itsenäisesti. Yhteistyö saattaa näkyä esi-

merkiksi dialogin syntymisessä: ”Vuoropuhelu terveydenhoitajan ja isäkertojen vetäjän kanssa – hyvä dialogi vanhemmuudesta.” (Kuntatoimijan näkökulma.) Toinen hyvä esimerkki on kunnan toimijoiden vieraileminen järjestön omissa vertaisryhmissä. ”Jos ammattilaisia on mukana myös kahvilassa ja muissa nuorten vertaisryhmissä, yhteistyö on entistä toimivampaa.” (Yhdistystoimijan näkökulma.)

Keskusteluiden keskeinen viesti on, että yhteistyötä tehdään perheitä varten ja perheiden toimintaan ohjautumisen kehittämiseksi. Arjen yhteistyössä on tärkeää puhua myös salassapitosäännöksistä. ”Vaitiolovelvollisuus ja luottamus on tärkeää.” (Kuntatoimijan näkökulma.)

Arviointi- ja jatkokehittämisen tasolla nostettiin esiin säännölliset, avoimet keskustelut yhdessä tuotetun toiminnan tuloksista ja yhteistyön sujumisesta, yhdessä sovitut keinot (yhdessä tuotetun) toiminnan arvioimiseen (osallistujapalaute ym.) sekä raportoinnista ja sen sisällöistä sopiminen yhdessä. Hyötyjen ja vaikutusten arviointia pidetään tärkeänä, mutta vaikeana toteuttaa.

Hyödyn todentaminen on hankalaa. Osallistujamääriä on helppo laskea, mutta perhevalmennuksen isäkertojen vaikutuksia perheiden hyvinvointiin, tai esimerkiksi kotona tapahtuvaan keskusteluun ja isän ja vauvan vuorovaikutukseen on lähes mahdotonta mitata. Neuvolan näkökulmasta säästöpaineeet huolestuttavat, koska ne ovat riski perhevalmennuksen laajuudelle ja myös isäkertojen pysyvyydelle. (Ryhmäkeskustelusta)

Yhteistyön kriittiset kohdat

Aineistossa esiintyi muutama teema, josta molemmat osapuolet olivat huolissaan. Ne olivat toiminnan jatkuvuus, toisen osapuolen sitoutuminen pitkäaikaiseen kehittämiseen (pelko, että jää yksin vastuuseen) sekä taloudelliset resurssit. ”Ei pidä jättää vastuuta toiminnasta kunnalle. Järjestön edustajan tulee ehdottomasti olla mukana koko prosessin ajan.” (Kuntatoimijan näkökulma.) Epävarmuutta herättää myös ”se, että tulee tunne, että yhteistyö ei tulevaisuudessa jatku, tai että ei olisi selkeää yhteyshenkilöä.” (Yhdistystoimijan näkökulma.) Järjestön yhteyshenkilön työpanos nähtiin välttämättömänä, jotta

päästään myös pitkäjänteiseen yhteiseen suunnitteluun, jota toteutetaan virka-aikana.

Toiminnan jatkuvuudesta epävarmuutta herättää ensinnäkin vapaaehtoistyön luonne. Vapaaehtoisten elämäntilanne voi muuttua niin, että he jäävät pois toiminnasta, ja uusien perehdyttäminen kestää aikansa. Järjestön vapaaehtoistoiminnan ammatillinen ohjaaja tai koordinaattori nähtiin korvaamattomana tukena tällaisessa tilanteessa. Kunnat rahoittavat usein osaltaan koordinaattorin työtä, ja yksi jatkuvuuteen liittyvistä huolista liittyy resursseihin, joilla varmistetaan koordinaattorin työpanos. Toisaalta kunnan osalta epävarmuutta herätti muun muassa johtaminen, ja siihen liittyvä sitoutuminen: työntekijän on hankala käyttää työaikaansa järjestöyhteistyöhön, jos esimies ei sitä tue. Toinen huoli koski toiminnan jatkuvuutta, jos johtotaso ei sitoutuisi tukemaan toimintaa. ”*Johdon sitoutuminen -> organisatiomuutokset.*” (Kuntatoimijan näkökulma.) Kuntatoimijan näkökulmasta todettiin myös, että kunnassa päättäjät täytyy saada asian taakse, jotta toimintaa voidaan jatkaa.

Kun vapaaehtoistoiminnan vaikuttavuutta on vaikeaa mitata, dokumentoidut kokemukset ja perheiden palaute ovat ensiarvoisen tärkeitä. ”*Asiakaspalaute on ollut positiivista yhteistyössä muodotetuissa palveluissa, esimerkiksi perhekeskus, perhekerhot, vertaistukiryhmät.*” (Kuntatoimijan näkökulma.) Myös kokemuksesta oppiminen on yksi onnistumisen keskeinen edellytys. ”*On hyvä muistaa, että joskus epäonnistumiset kehittävät toimintaa – kun niistä opitaan jatkoa varten.*” (Kuntatoimijan näkökulma.) Toisaalta tavoitteiden realistisuutta pohditaan: ”*On hyvä muistaa, että kumppanuus on pitkä. Ei odoteta suuria muutoksia heti tapahtuvaksi. Hiljaa hyvä tulee.*” (Kuntatoimijan näkökulma.)

Pohdinta

Tämän artikkelin tavoitteena oli tarkastella Hyvällä mallilla -forumin käyttökelpoisuutta vapaaehtoisten ja kuntatyöntekijöiden vuoropuhelun välineenä. Edellä olemme kuvailleet, millaisia koke-

muksia vapaaehtoistyön toimintamallien kehittäjillä oli Hyvällä mallilla -foorumista ja sen tuottamista hyödyistä sekä miten foorumeissa kuvattiin toimivaa yhteistyötä järjestön vapaaehtoisten ja kuntatoimijoiden välillä. Tulokset osoittivat, että Hyvällä mallilla -foorumi toimi hyvin erilaisten käytäntöyhteisöjen kohtaamisen ja vuoropuhelun tukena. Sosiaalipedagogisen ohjausotteen kannalta on oleellista, että jokainen foorumi toteutuu uutena vuorovaikutustilanteena, jossa vuoropuhelu rakentuu ohjaajansa ja osallistujiansa näköisesti. Artikkelin perustana olleessa tutkimuksessamme kysyimme siis, soveltuuko Hyvällä mallilla -foorumi järjestön ja kunnan yhteistyön kehittämisen. Foorumeissa käsiteltyjen toimintamallien kehittäjien palautteen perusteella se soveltuu tarkoitukseensa hyvin. Reunaehtona on huomioitava, että foorumikeskustelu ei anna yksiselitteistä kuvaa toteutuvan toiminnan laadusta, joten arviointeja tulee tehdä ja toiminnan laatua seurata myös asiakastytyväisyyskyselyjen avulla. Laatutyön näkökulmasta Hyvällä mallilla -foorumeissa käsiteltyjen toimintamallien toteutustapoja voidaan verrata niille paikallisesti asetettuihin tavoitteisiin tai järjestön valtakunnallisiin ohjeistuksiin ja näin seurata, kuinka mallit vastaavat tavoitteitaan. Jatkotutkimusta tarvitaan myös siitä, miten vapaaehtoiset ja kuntatyöntekijät kokevat foorumin rakentavan vuoropuhelua. Auttaako foorumi rakentamaan vapaaehtoisten, ammattilaisten ja perheiden välille tasavertaista vuoropuhelua, jossa järjestöjen toimijoilla on mahdollisuus saada palautetta toiminnastaan ja jossa kaikkien äänet pääsevät kuuluville? Johtaako yhdessä tehty arviointi jatkossa myös konkreettisempaan arjen yhteistyöhön?

Kuntien ja järjestöjen kumppanuus todentuu yhteistyön tuloksissa, jotka näkyvät lapsiperheiden arjessa. Erityisesti tiukkoina taloudellisina aikoina on tärkeää hyödyntää kaikki olemassa olevat resurssit. Sosiaalipedagogiikassakin suuntautuminen arkeen, toimintaan ja sen ymmärtämiseen liittyy yhteiskunnan kriisiin sekä ammattilaisten pyrkimykseen työskennellä tässä kriisissä (Thiersch 1992, 5–6, 41–53). Järjestöjen ammatilliset vapaaehtoistoiminnan koordinaattorit työskentelevät saadakseen vapaaehtoistoiminnalle aikaan jatkuvuutta, resursseja ja näkyvyyttä. Vaikka monet kunnat avustavat vapaaehtoistyötä taloudellisesti tai tarjoamalla ilmaisia tiloja, ei järjestötoimintaa

silti virkamiestasolla aina tunneta. Kuntalaisen kannalta on hankalaa, jos sektorien ja palvelujen välillä on muureja. Myös järjestökenttä näyttäytyy usein hajanaisena. Tärkeää olisikin, että kaikki hyvinvointia tukeva toiminta olisi helposti hahmotettavissa: kunnan ja järjestöjen tarjonta näkyisi samassa palvelupaletissa, siitä tiedotettaisiin kootusti ja perheitä ohjattaisiin tarpeidensa mukaan kunnan toiminnasta järjestöjen toimintaan ja päinvastoin. Palvelujen yhteen kokoaminen edellyttää kuitenkin sitä, että kunnassa tunnetaan paikalliset tai alueelliset järjestötoimijat ja niiden tekemä työ. Toisaalta monissa järjestöissä vapaaehtoistyön on todettu sirpaloituvan usein projektimaiseksi ja osa vapaaehtoisista sitoutuu mukaan vain lyhyiksi ajoiksi. (Pessi & Oravasaari 2010, 127.) Siksi vapaaehtoistoiminnan laadun ja jatkuvuuden varmistamisessa tarvitaan rakenteita, kuten vapaaehtoisten koulutusta ja toiminnan koordinoitua. Koordinaattorien tehtävässä on paljon sosiaalipedagogisia piirteitä, koska heidän tavoitteenaan on edistää vapaaehtoisten mahdollisuuksia vaikuttaa ja toimia omassa lähiyhteisössään, edistäen hyvinvointia ja kehittyen itse (vrt. Hämläinen 2012, 6).

Tutkimuksemme perusteella kunnan ja vapaaehtoistoimijoiden hyvä yhteistyö toteutuu monella tasolla. Nämä ovat sopimustaso, yhteisen suunnittelun ja kehittämisen taso, keskinäisen yhteydenpidon taso, käytännön toteutuksen taso ja arvioinnin taso. Vaikka Suomessa järjestöt ja viranomaiset tekevät yhteistyötä monissa valtakunnallisissa ohjelmissa ja hankkeissa (mm. Kaste-ohjelma), niin paikallistason yhteistyössä on vielä paljon kehittämistä. Kasvokkaisia kohtaamisia tarvitaan, kun halutaan nostaa esiin eri toimijoiden kokemuksia, osaamista ja hiljaista tietoa. Parhaimmillaan paikallisissa keskusteluissa voidaan jakaa perheiden arjen tukemiseen liittyvää asiantuntemusta, jossa kuntatyöntekijät ja vapaaehtoiset voivat oppia toisiltaan. Tiedon jakaminen ja toinen toisiltaan oppiminen on kuitenkin vasta alkua aйдolle kumppanuudelle. Hyvällä mallilla -foorumia voisi kokeilla osaluueena kunnan ja järjestön yhteisen sosiaalipedagogisen intervention toteutuksessa. Sosiaalipedagogisen intervention vaiheet ovat sosiaalisen todellisuuden tunteminen, diagnoosin tekeminen, intervention suunnittelu ja ohjelmointi sekä intervention toteutus ja arviointi

(Hämäläinen & Kurki 1997, 50). Jatkokehittelyn ja siihen liittyvän tutkimuksen aiheena voisi olla Hyvällä mallilla -foorumien soveltaminen järjestö- ja kuntatoimijoiden yhteisen sosiaalipedagogisen intervention suunnittelua edeltävän diagnoosivaiheen välineenä tai osana intervention arviointia.

Lähteet

- Argyris, C., Putnam, R. & McLain Smith, D. 1985. *Action Science. Concepts, Methods and Skills for Research and Intervention*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Arnkil, R., Spangar, T. & Jokinen, E. 2007. Hyvä vertaisoppiminen kuntatyön arjessa. Helsinki: Kuntaliitto. http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=287 (haettu 29.4.2015).
- Berger, P. & Luckmann, T. 1998. *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen*. Suomentanut V. Raiskila. Helsinki: Gaudeamus.
- Eskola, J. 1997. *Eläytymismenetelmäopas*. Tampere: Tampereen yliopisto, TAJU.
- Eskola, J. 2010. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen tutkimuksen analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus, 179–203.
- Flick, U. 2007. *Designing Qualitative Research*. The Sage Qualitative Research Kit. Lontoo: SAGE.
- Habermas, J. 1976. ”Tieto ja intressi”. Suomentanut P. Löppönen. Teoksessa R. Tuomela & I. Patoluoto (toim.) *Yhteiskuntatieteiden filosofiset perusteet osa I*. Helsinki: Gaudeamus, 118–181.
- Helenius, J. 2013. *Hyvällä mallilla -foorumi*. Opas arviointikeskustelujen ohjaajalle. Helsinki: Mannerheimin Lastensuojeluliitto.
- Hämäläinen, J. & Kurki, L. 1997. *Sosiaalipedagogiikka*. Porvoo: WSOY.
- Hämäläinen, J. 2012. Social Pedagogical Eyes in the Midst of Diverse Understandings, Conceptualizations and Activities. *International Journal of Social Pedagogy* 1(1), 3–16.
- Isaacs, W. 2001. *Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito*. Jyväskylä: Kauppa-kaari.

- Kivipelto, M. 2008. Osallistava ja valtaistava arviointi. Johdatus periaatteisiin ja käytäntöihin. Stakesin työpapereita 17/2008. Helsinki: Stakes.
- Koskimies, M., Pyhäjoki, J. & Arnkil, T. 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit. Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.
- Lave, J. & Wenger, E. 1991. Situated Learning. Legitimite periphera participation. Cambridge: Cambridge University Press.
- Matkaopas uudistumisen tielle. Puimala-menetelmä vertaisoppimisen vahvistamiseen ja kehittämistyön tulosten levittämiseen. 2010. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. <http://shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/p20100401084707778.pdf> (haettu 6.5.2015).
- Nivala, E & Ryyänen, S. 2013. Kohti sosiaalipedagogista osallisuuden ideaalia. Sosiaalipedagoginen aikakauskirja 14, 9–41.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford: Oxford University Press.
- Peavy, V. 2006. Sosiodynaamisen ohjauksen opas. Suomentanut P. Auvinen. Helsinki: Psykologien kustannus Oy.
- Pessi, A. & Oravasaari, T. 2010. Kansalaisjärjestötoiminnan ytimessä. Tutkimus RAY:n avustamien sosiaali- ja terveystieteiden vapaaehtoistoiminnasta. Avustustoiminnan raportteja 23. Helsinki: Raha-automaattiyhdistys.
- Rogers, E. M. 2003. Diffusions of Innovations. Fifth Edition. New York: Free Press.
- Seikkula J. & Arnkil T. 2005. Dialoginen verkostotyö. Hygieia-sarja. Helsinki: Tammi.
- Suoranta, J. & Ryyänen, S. 2014. Taisteleva tutkimus. Helsinki: Into kustannus Oy.
- Thiersch, H. 1992. Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. Aufgaben der Praxis im sozialen Wandel. Weinheim/München: Juventa.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5., uud. laitos. Helsinki: Tammi.
- Yeung, A. 2004. Individually Together. Volunteering in Late Modernity. Social Work in the Finnish Church. Helsinki: The Finnish Federation for Social Welfare and Health.