

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Hilkka Rissanen

**NUORTEN OSALLISUUDEN TUKEMINEN DIGITAALISUUTTA
HYÖDYNTÄEN**

Saumat ja sähköinen Saumat-alusta Joensuun Ohjaamon työntekijöiden työkaluksi

Opinnäytetyö
Toukokuu 2019



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2019
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijät
Hilkka Rissanen ja Joensuun Ohjaamo

Nimeke
NUORTEN OSALLISUUDEN TUKEMINEN DIGITAALISUUTTA HYÖDYNTÄEN

Saummat ja sähköinen Saumat-alusta Joensuun Ohjaamon työntekijöiden työkaluksi

Toimeksiantaja
Joensuun Ohjaamo

Tiivistelmä

Nuorten osallisuuteen yhteiskunnassa on kiinnitetty huomiota 2000- ja 2010-luvuilla muun muassa hallitusohjelmissa. Nuorten osallisuutta tuetaan esimerkiksi 50:ssä Suomen Ohjaamossa, jotka tarjoavat tietoa, neuvontaa ja ohjausta alle 30-vuotiaille nuorille helposti ja nopeasti. Ohjaamosta saa apua työhön, koulutukseen ja arkeen liittyvissä asioissa yksilöllisen tarpeen mukaan.

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli tukea joensuulaisten nuorten kiinnittymistä työelämään ja yhteiskunnan palveluihin. Tarkoituksena oli Joensuun Ohjaamon asiakasprosessin, Saumojen ja [sähköisen Saumat-alustan](#) kehittäminen sekä alustan käyttöönotto yhdessä työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa. Kehittämistehtävänä oli nuorten osallisuutta tukevan sähköisen Saumat-alustan luominen Ohjaamon työntekijöiden ja alustan toimitajan kanssa.

Menetelmänä olivat Lean-ajatteluun pohjautuvat työpajat, joissa huomioitiin ihmisten johtaminen. Saumat-alustan käyttö jäi työpajatyöskentelyn aikana vähäiseksi, mitä perusteltiin hyödyttömyydellä ja kiireellä. Nuoren osallisuuden tukemisessa on tärkeää oikea-aikaisuus ja tarkoituksenmukaisuus. Laajalla Saumat-tarjonnalla pystytään vastaamaan nuoren yksilöllisiin tarpeisiin, mikä lisää niin nuorten kuin työntekijöidenkin motivaatiota Saumat-alustan käyttöön.

Kieli
Suomi

Sivuja 56
Liitteet 2
Liitesivumäärä 5

Asiasanat
Nuoret, osallisuus, digitalisaatio



THESIS
May 2019

**Master's Programme in Development
and Management of Health Care and
Social Services**

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author (s)

Hilkka Rissanen and Ohjaamo One-Stop Guidance Center of Joensuu

Title

SUPPORTING THE YOUTH'S PARTICIPATION BY UTILIZING DIGITALITY

Saumat and Electronic Saumat Platform as a Tool for the Employees at the Ohjaamo One-Stop Guidance Center in Joensuu

Commissioned by

Ohjaamo One-Stop Guidance Center of Joensuu

Abstract

The youth's participation in the society has been taken into consideration during the 2000s and the 2010s for example in the government platforms. The youth's participation is supported for example in 50 Ohjaamo One-Stop Guidance Centers in Finland. These centers provide information, counselling and guidance for young people under the age of 30 in an easy and fast way. Ohjaamo provides help regarding work, education and everyday life according to an individual's needs.

The goal of this development work was to support young people in Joensuu in integrating into working life and services of the society. The purpose was to develop the customer process of the Ohjaamo One-Stop Guidance Centers, Saumat (low-threshold participating possibilities) and the [electronic Saumat platform](#) as well as the implementation of the said platform together with the employees and customers. The development task was to create the electronic Saumat platform together with the employees and the platform provider. The platform is designed to support participation of young people.

The method chosen for the development work was Lean thinking based workshops, which took leadership into consideration. The use of Saumat platform was minimal during the workshop hours due to its futility and busy schedules, according to the target group. The key factors in supporting the youth's participation are proper timing and appropriateness. With an extensive supply of Saumat it is possible to answer the young people's individual needs which increases the motivation of both the youth and the employees to use the Saumat platform.

Language

Finnish

Pages 56

Appendices 2

Pages of Appendices 5

Keywords

Youth, participation, digitalisation

Sisältö

1	Johdanto	6
2	Nuorten kiinnittyminen yhteiskuntaan	7
2.1	Palveluiden kehittäminen nuorten tarpeita vastaaviksi	8
2.2	Osallisuus ja sosiaalinen pääoma.....	10
2.3	Nuorisopoliittisia toimenpiteitä Suomessa	10
3	Ohjaamon palveluihin haetaan uusia sähköisiä käytäntöjä.....	12
3.1	Ohjaamon toimintamallin mukaiset palveluprosessit	14
3.2	Joensuun Ohjaamon palvelut ja Saumat-hanke	15
3.3	Digitaalisuus palveluissa.....	16
3.3.1	Digitaalisuus nuorisotyössä	16
3.3.2	Esimerkki hyvästä digitaalisesta käytännöstä	17
4	Muutoksen johtaminen.....	18
4.1	Tunneäly.....	20
4.2	Onnistuneen muutoksen edellytyksiä	21
4.3	Muutosvastarinta	21
4.4	Muutosvastarinnan johtaminen	22
5	Kehittämistehtävä, tavoitteet ja tarkoitus.....	23
6	Tutkimuksellinen kehittämistyö Joensuun Ohjaamossa.....	23
6.1	Käytännön tieto ohjaa kehittämistyötä	25
6.2	Menetelmät.....	26
6.2.1	Lean.....	26
6.2.2	Lean työpajoissa.....	27
6.3	Aineiston käsittely	29
7	Työpajojen toteutus, sisältö ja tulokset	29
7.1	Työpaja 1: Ammatillaiset	30
7.2	Työpaja 2: Nuoret	32
7.3	Työpaja 3: Ammatillaiset	34
7.4	Työpaja 4: Ammatillaiset ja nuoret.....	37
7.5	Työpaja 5: Ammatillaiset	39
8	Yhteenveto ja pohdinta	40
8.1	Työpajatyöskentelyn arviointi.....	45
8.2	Eettisyys ja luotettavuus	48
8.3	Jatkokehittämisaiheet	51
	Lähteet.....	53

Liitteet

Liite 1	Kuvaus aineiston käsittelystä
Liite 2	Työpajapalautelomake

1 Johdanto

Nuorten osallisuuden tukeminen on ollut 2000- ja 2010-luvuilla esillä muun muassa hallitusohjelmissa (Valtioneuvosto 2017). Kuitenkin nuorten palveluissa ollaan samojen haasteiden edessä kuin 20 vuotta sitten (Määttä 2015). Kiinnittyminen yhteiskuntaan koulutuksen, työllistymisen tai työllistymistä tukevien toimenpiteiden avulla voi olla vaikeaa, kun nuori kamppailee oman elämönhallinnan tai mielenterveysongelmien kanssa. Nuorilla on elämässään erilaisia haasteita, jotka vaikeuttavat koulutukseen ja työelämään kiinnittymistä. Näiden nuorten elämässä on ollut usein vaikeuksia lapsuudesta lähtien. Hyvin moni on ollut koulukiusattu jopa koko peruskoulun ajan. Heillä on arkuutta ja pelkoa olla ryhmässä ja luottaa ihmisiin. Itsetunto-ongelmat ovat yleisiä. Muun muassa nämä asiat vaikeuttavat elämässä eteenpäin pääsemistä.

Joensuun Ohjaamo tukee alle 30-vuotiaita työelämän ja koulutuksen ulkopuolella olevia nuoria. Osa nuorista on tullut Ohjaamon asiakkaiksi suoraan peruskoulusta, mutta moni on jo suorittanut ammatillisia opintoja tai ylioppilastutkinnon. Usein peruskoulun jälkeinen koulutus on jäänyt kesken. Nuoret tarvitsevat rinnalleen välittävää aikuista. Suuren merkityksen nuorelle tuo myös turvallisessa ryhmässä oleminen. Koulukiusattu voi ensimmäistä kertaa elämässään päästä esimerkiksi Ohjaamon kautta ryhmään, jossa kokee olevansa hyväksytty omana itsenään.

Viime vuosina nuorten palveluita on pyritty kehittämään asiakaslähtöisesti ja palveluihin haetaan uusia sähköisiä käytäntöjä. Joensuun Ohjaamossa alkoi helmikuussa 2018 Saumat-hanke, jossa tarjotaan alle 29-vuotiaille nuorille matalan kynnyksen osallistumisen mahdollisuuksia (Saumoja) sähköisen alustan avulla. Tämän kehittämistyön tavoitteena oli tukea joensuulaisten nuorten kiinnittymistä työelämään ja yhteiskunnan palveluihin. Tarkoituksena oli Joensuun Ohjaamon asiakasprosessin, Saumojen ja sähköisen Saumat-alustan kehittäminen sekä alustan käyttöönotto yhdessä työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa. Kehittämis-tehtävänä oli nuorten osallisuutta tukevan sähköisen Saumat-alustan luominen.

2 Nuorten kiinnittyminen yhteiskuntaan

Kurosen (2010) mukaan elämän rakentumiseen peruskoulun jälkeen vaikuttaa kotitausta. Lapsuuden kasvuympäristön riskitekijät liittyvät nuorten syrjäytymiskehitykseen. Toisaalta vanhemmat, isovanhemmat ja muut perheen jäsenet vahvistavat nuorten selviytymisvoimavaroja antaen tukea, turvaa, välittämistä ja huolenpitoa. Kurosen tutkimuksessa korostuu myös muiden ihmissuhteiden, kavereiden, ryhmän ja yhteisön merkitys. Ryhmän ja yhteisön ulkopuolelle jääminen aiheutti yksinäisyyttä ja hyvinvoinnin kärsimistä. Ulkopuolelle jäätiin arkuuden, alemmuuden tunteen, kiusaamisen, erilaisuuden ja sairauden vuoksi. (Kuronen 2010, 325.)

Kouluelämässä syrjään jääviä ja kotioloissa vaikeuksia kohdanneita lapsia ja nuoria tulisi Kurosen (2010) mukaan tukea ja ohjata kokonaisvaltaisemmin. Hänen mukaansa koulussa painottuu liikaa oppiaineet, niissä pärjääminen ja arvosanat. Masennuksen ja kiusaamisen nuorille aiheuttamia traumoja hoidettiin tutkimuksen mukaan jo yläastevaiheessa, mutta enemmän vasta peruskoulun jälkeen. Kiusaaminen peruskoulussa on vakava ongelma, joka vaikuttaa syrjäytymiseen, traumatisoi ja kriisiyttää monen ihmisen elämän sekä lisää koulu-yhteisön pahoinvointia. (Kuronen 2010, 326–328.)

Kiusaaminen aiheuttaa nuorelle pelkoa. Maslowin tarvehierarkian (1943) mukaan ihmisen tulee kokea muun muassa riittävää vapautta peloista, että yhteenkuuluvuuden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeiden on mahdollista tyydyttyä. Näiden ylempien tasojen tarpeiden tyydyttyminen edellyttää turvallisuuden tarpeiden tyydyttymisen lisäksi perustarpeiden tyydyttymistä. Ihmisen perustarpeita ovat muun muassa ruoka, lämpö ja uni ja ne ovat tarvehierarkiassa alimman tason tarpeita. (Maslow 1943.)

Useimmat Kurosen (2010) tutkimuksessa mukana olleista olivat haaveilleet alasteikäisinä tulevista ammanteista ja työstä, mutta yläasteella haaveet lähes hävi-

sivät, tulevaisuutta ajateltiin vähän eikä se näyttänyt valoisalta. Nuoret olivat kaihaneet ensimmäisessä yhteishaussa ulkopuolista apua, mutta sitä he olivat saaneet vähän. Tärkeät valinnat oli tehty lähes yksin ja hätäisesti. Valinnat olivat vaikeimpia kiusatuiksi joutuneille, joille oli muodostunut koulua kohtaan merkittävä vastenmielisyys. Peruskoulusta toisen asteen ammatilliseen koulutukseen siirtyminen on nuoren elämässä kriittinen ja epäonnistumisille altis nivelvaihe. Valtaosa nuorista kokee opintojen alussa epävarmuutta omasta alasta, minkä vuoksi on keskeistä tukea heitä opintoihin sitoutumisessa. Nuorta kannattelevat oikea-aikainen tuki ja ohjaus, luottamusta herättävä ja tasa-arvoinen kohtaaminen opettajan ja opiskelijan välillä, kannustus ja myönteinen palaute pienestäkin edistymisestä sekä opiskelijan elämäntilanteeseen paneutuva opettaja. (Kuronen 2010, 329, 333.)

2.1 Palveluiden kehittäminen nuorten tarpeita vastaaviksi

Määttä (2015) on syventynyt nuorten palvelujen kehittämisen tarpeisiin. Hänen mukaansa nuorten etuus-, palvelu- ja koulutusjärjestelmä ei tue nuorta parhaalla mahdollisella tavalla. Viranomaiset ja ammattilaiset suunnittelevat toimenpiteitä ja ohjaavat nuorta oman toimivaltansa, lainsäädännön ja ohjeistusten mukaan eteenpäin, mutta nuoren avun saamisen tarpeet eivät välttämättä täyty. Raportteja ja analyyseja aiheesta on paljon, mutta nuorten palveluissa ovat edelleen samat haasteet kuin 15 tai 20 vuotta sitten. (Määttä 2015.)

Nuoren kanssa työskentelevän työntekijän vaihtuvuus tuo haasteita nuorta tukevien toimenpiteiden toteuttamiseen. Työntekijän vaihtumisen myötä nuori joutuu aina uudelleen tutustumaan uuteen aikuiseen, mikä vie oman aikansa. (Bamming 2017, 13.) Työntekijän pysyvyys ja riittävä aika ovat nousseet esille myös lastensuojeluun liittyvien kohtaamisten yhteydessä nuorilta itseltään. Repivät tilanteet, byrokratia ja ammattijargon vaativat nuorten mielestä työntekijän pysyvyyttä ja aikaa nuorelle. (Aalto 2018.)

Linnakangas ja Suikkanen (2004) toteavat selvityksessään, että nuorten kanssa työskentelevien eri toimijoiden yhteistyön kehittäminen on tärkeää. Heidän mukaansa syrjäytymisvaarassa olevia nuoria varten tulisi jokaisessa kunnassa olla yhteistyöryhmä, jossa olisi mukana henkilöitä koulutoimesta, sosiaali- ja terveystoimesta, nuorisotoimesta ja -työstä, työvoimatoimesta ja paikallisen Kelan toimistosta. Nuorten asioita tulisi käsitellä mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja nuoren tulisi saada tarvittava tuki ja palvelut välittömästi. Yhteistyöryhmän puoleen voisivat kääntyä eri viranomaistahot, jos nuori tarvitsee pitkäjänteistä tukea eikä työntekijän omat keinot yksin riitä. (Linnakangas ja Suikkanen 2004, 110–111.)

Monien vuosien kuluessa kasautuneet ongelmat eivät ratkea helposti, joten nuoren tukemisessa puhutaan vuosista. Luottamuksen saavuttaminen työntekijän ja nuoren välillä vie aikaa. Nuoren ja hänen perheensä rinnalla tulisi toimia tukihenkilöinä työpari, joka laatisi nuoren ja tämän vanhempien kanssa nuorelle kuntoutussuunnitelman. Nuoren tilanne tulisi selvittää perusteellisesti, tarvittaessa erityistutkimuksin. Mikäli diagnosoitua vikaa, vammaa tai sairautta ei löydy, kyseessä olisi nuoren kuntoutus sosiaalisin perustein. (Linnakangas & Suikkanen 2004, 111–112.)

Määttä (2015) mainitsee politiikkasuosituksia, joita ovat muun muassa jokaisessa kunnassa järjestettävä nuorten matalan kynnyksen palvelu, monialaista tukea tarvitsevan nuoren mahdollisuus saada luottotyöntekijä ja yksi suunnitelma sekä nuorten kokonaisuutena johdettu tukijärjestelmä. Koulutuksen ja työelämän ulkopuolella olevien nuorten tavoittaminen on vaikeaa ja ”ohutkin yhteys” nuoren kanssa on tärkeää. Nuoren luottamuksen saavuttaminen ei ole välttämättä helppoa, mutta kuuntelemalla nuorta voidaan löytää hänelle sopivia palveluja ja osallisuutta lisäävää toimintaa. (Määttä 2015.) Keskeistä nuorten ohjaustyössä on heidän osallisuuden vahvistuminen.

2.2 Osallisuus ja sosiaalinen pääoma

Isolan, Kaartisen, Leemannin, Lääperin, Schneiderin, Valtarin ja Keto-Tokoin (2017) mukaan osallisuus on mukana oloa sellaisessa kokonaisuudessa, jossa on mahdollisuus liittyä erilaisiin hyvinvoinnin lähteisiin ja elämän merkityksellisyttä lisääviin vuorovaikutussuhteisiin. ”Osallisuus on vaikuttamista oman elämänsä kulkuun, mahdollisuuksiin, toimintoihin, palveluihin ja joihinkin yhteisiin asioihin”. Hyvinvoinnin lähteinä mainitaan kohtuullinen toimeentulo, asuminen, koulutus, harrastustarvikkeet, palvelut, luottamus, turva ja luovuus. (Isola ym. 2017.)

Korkiamäen (2016) mukaan sosiaalisesti pääomaksi kutsutaan hyvinvointia tuottavia asioita, jotka syntyvät ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa eikä niiden saavuttaminen onnistu yksin tai se on hyvin vaikeaa. Hänen mukaan nuorten sosiaalinen pääoma on yhteydessä toimijuuteen. Nuoret tuottavat, antavat, ottavat vastaan ja käyttävät sosiaalista tukea monella tavalla. Tuen merkitys on nuorille ennen kaikkea emotionaalinen. Nuoren kokiessa saavansa tukea hän tuntee kuuluvansa joukkoon. Ryhmään kuulumisen kokemus vahvistaa sosiaalisen tuen vastavuoroisuutta nuorten yhteisöissä. Tuki vahvistaa osallisuutta ja osallisuus tuottaa tukea eli sosiaalinen tuki ja ryhmään kuulumisen kokemus muodostavat positiivisen kehän. (Korkiamäki 2016, 71, 79.) Yhteistoiminnallisuuden myönteisiä vaikutuksia ovat yhdessä oppiminen, hyvinvoinnin kohentuminen, yhdenvertaisuuden toteutuminen, sosiaalisen pääoman karttuminen, kasvu ja kehitys sekä yhteisöllisyyden vahvistuminen (Hellström, Johnson, Leppilampi & Sahlberg 2015, 27).

2.3 Nuorisopoliittisia toimenpiteitä Suomessa

Nuorten osallisuuteen yhteiskunnassa on 2000- ja 2010-luvuilla kiinnitetty huomiota muun muassa hallitusohjelmissa (Valtioneuvosto 2017). Sipilän hallituksen toimintasuunnitelman puoliväliraportin mukaan yksi loppukauden päätehtävistä oli nuorten työllisyyden lisääminen kytkemällä nuorisotakuu ja Ohjaamo-toiminta kasvupalveluihin. Työttömien työnhakijoiden haastattelulla kolmen kuukauden

välein voidaan parhaassa tapauksessa ohjata nuorta riittävän varhaisessa vaiheessa muihin häntä tukeviin palveluihin. (Valtioneuvoston kanslia 2017, 26, 31.)

Valtakunnallisen nuorisotyön ja -politiikan ohjelmassa 2017–2019 on viisi tavoitetta, joihin pyritään ensisijaisesti juurruttamalla nuorisopoliittinen ajattelu osaksi eri hallinnonalojen perustoimintaa sekä rakentamalla nuorten elinoloja tukevia yhteyksiä hallituksen eri toimintapolitiikkojen sisällä ja niiden välillä. Hallituksen määrittelemät viisi nuorisopoliittista tavoitetta ovat:

- Jokaisella lapsella ja nuorella on mahdollisuus vähintään yhteen mieluiseseen harrastukseen;
- Nuorten työllistymistaidot ovat vahvistuneet ja syrjäytyminen vähenee;
- Nuorten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia lisätään;
- Yhä harvemmalla nuorella on mielenterveysongelmia ehkäisevän toiminnan ansiosta; ja
- Nuori saa riittävää neuvontaa ja muuta tukea itsenäiseen asumiseensa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017.)

Jokaisen tavoitteen osalta on ohjelmaan kirjattu tavoitteet ja toimenpiteet, joiden avulla tavoitteisiin pyritään sekä ministeriöiden koordinaatio- ja osallistumisvastuut toimenpiteiden toteuttamiseksi (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017).

Sosiaali- ja terveysministeriö, Me-säätiö ja Ohjaamot kutsuivat loppuvuodesta 2017 sata 16–29-vuotiasta nuorta kehittämään nuorten psykososiaalisia palveluja. Nuoria haluttiin kuulla ennen palvelujen uudistamista. Nuorten ajatukset huomioidaan tulevaisuudessa Ohjaamojen ja Me-talojen palvelujen, työotteen ja toimintakulttuurin kehittämisessä. (Björklund, Nord & Tarvainen 2018.) Nuorten pääviestit ovat taulukossa 1.

Taulukko 1. Nuorten toiveet psykososiaalisista palveluista (Björklund, Nord & Tarvainen 2018).

1. Enemmän tukea ja seurantaa koko perheelle,
2. Mielen hyvinvointi keskiöön,
3. Tukea elämän perushallintaan,
4. Luotettava, pysyvä ja välittävä aikuinen rinnalle,
5. Tukea valintoihin, siirtymiin ja tulevaisuuden pohdintaan,
6. Harrastaminen mahdolliseksi kaikille,
7. Tarvitaan uusia väyliä löytää kavereita ja toisten seuraa,
8. Tuki ja tarjonta esille ja nuorten luokse.

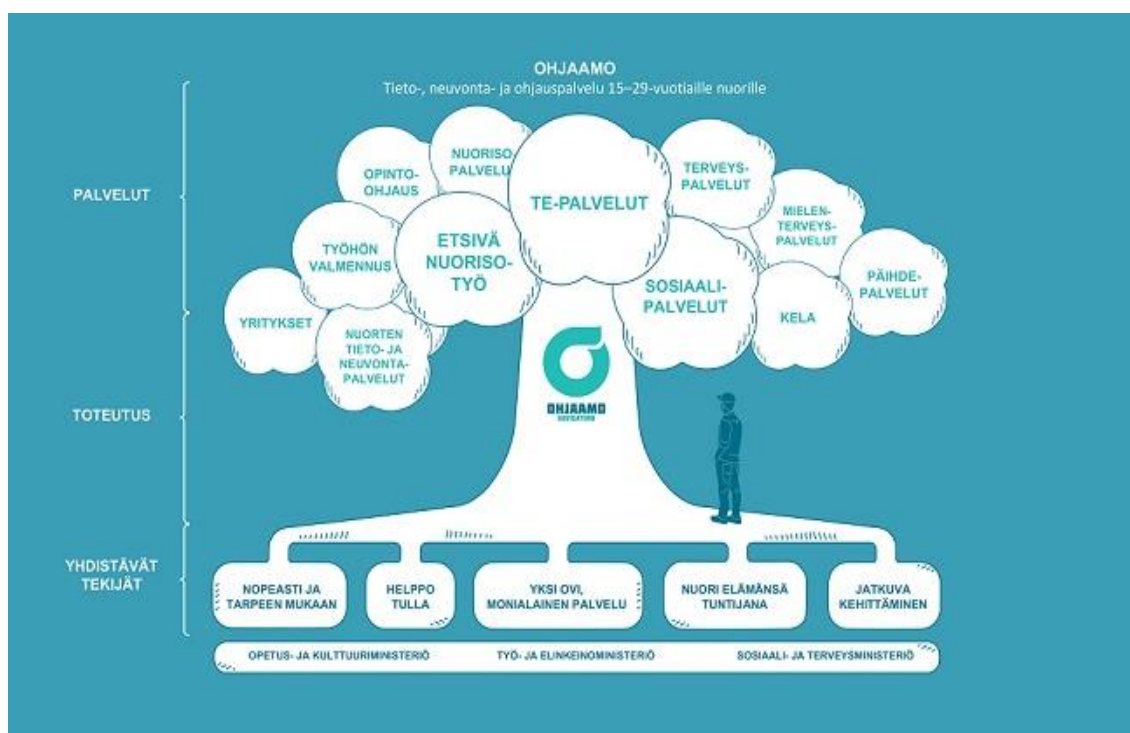
”Nuorisotakuuseen kuuluva koulutustakuu tarkoittaa, että jokaiselle peruskoulun päättäneelle taataan koulutuspaikka lukioissa, ammatillisissa oppilaitoksissa, oppisopimuksessa, työpajassa, kuntoutuksessa tai muulla tavoin”. TE-palveluihin työnhakijaksi ilmoittauduttuaan asiantuntijat ohjaavat nuoren eteenpäin parhaan palvelun löytymiseksi. Alle 30-vuotiaille pelkän peruskoulun varassa oleville nuorille on oma ohjelmansa ammatillisen tutkinnon suorittamiseksi. Yhtenä toimenpiteenä käytössä on työnantajalle maksettava korotettu koulutuskorvaus oppisopimuksena toteutettavan ammatillisen perus- ja lisäkoulutuksen toteuttamiseksi. Nuorisotakuun mukaisesti viranomaisien on ohjattava nuori tarvittaessa oikeanlaisiin kuntoutuspalveluihin. Tällaisia palveluita voivat olla esimerkiksi ammatilliset selvitykset ja tutkimukset, kuntoutuskurssit, työ- tai koulutuskokeilut, työhönvalmennus, kuntoutuspsykoterapia jne. (Nuorisotakuu 2017.)

3 Ohjaamon palveluihin haetaan uusia sähköisiä käytäntöjä

Suomessa on 50 Ohjaamoja, joita kehitetään työ- ja elinkeinoministeriön, opetus- ja kulttuuriministeriön sekä sosiaali- ja terveysministeriön yhteistyönä. Ohjaamot tarjoavat alle 30-vuotiaille nuorille apua työhön, koulutukseen ja arkeen liittyvissä

asioissa yksilöllisen tarpeen mukaan. Ohjaamosta saa tietoa, neuvontaa ja ohjausta helposti ja nopeasti. Toiminnan tavoitteena on erityisesti helpottaa nuorten pääsyä työhön ja koulutukseen. Valtakunnallisesti toimintaa tukee Euroopan unionin sosiaalirahaston (ESR) Kohtaamo-hanke vuoteen 2020 asti. Pääosin Ohjaamo-toiminnan rahoitus tulee valtiolta ja mukana olevien toimijoiden perusrahoituksesta. (Kohtaamo 2018; Ohjaamo 2018.)

Ohjaamo-palveluita järjestetään sekä kunnan omana toimintana että ulkopuolisella hankerahoituksella. Vuonna 2018 Ohjaamo-toimintaa oli jokaisen Suomen kunnan alueella. (Kohtaamo 2018.) Palvelut vaihtelevat Ohjaamoittain ja ovat nuorelle maksuttomia (kuva 2). Laajimmillaan Ohjaamo tarjoaa palveluja koulutukseen hakeutumisessa, raha-asioiden hoidossa, terveydestä ja hyvinvoinnista huolehtimisessa, vapaa-ajan viettämisessä, asunnon ja työn haussa sekä ihmissuhteiden hoidossa (Helsingin Ohjaamo 2018). Vantaan Ohjaamo on julkaissut toimintamallin kuvauksen, jonka avulla kuvataan Ohjaamon asiakasprosessia. Tässä luvussa käsitellään myös Joensuun Ohjaamon toimintaa ja Saumat-hanketta.



Kuva 2. Ohjaamon toiminta yleisellä tasolla (Kohtaamo 2018).

3.1 Ohjaamon toimintamallin mukaiset palveluprosessit

Ohjaamoiden palvelujen vaihdellessa paikkakunnittain on jokainen Ohjaamo muodostanut omanlaisensa valtakunnallisen toimintamallin mukaisen palveluprosessin, jonka mukaisesti palveluja tuotetaan. Esimerkiksi Vantaan ohjaamo on kuvannut toimintamalliaan asiakaspalveluprosessina, jonka vaiheet ovat ensikosketus ohjaamoon, yhteydenottotavat, palvelut, asiakaspalveluprosessi ja lopputulos. Nuori voi saada ensikosketuksen ohjaamoon kohtaamalla Ohjaamon viestintää ja markkinointia. Ensikosketus voi tulla myös ystävien, tuttujen, vanhempien tai ammattilaisten (esim. TE-toimisto) kertomana. Nuori voi kohdata Liikkuvan Ohjaamon, jolloin hän ensi kerran saa tietoa Ohjaamon palveluista. Seuraavassa vaiheessa nuori ottaa itse yhteyttä Ohjaamoon tai ammattilainen voi varata hänelle ajan. Nuori ottaa yhteyttä soittamalla, sähköisesti tai saapuu paikan päälle Ohjaamoon. Sähköisesti yhteyttä otetaan esimerkiksi sähköpostilla tai Whatsappin kautta. (Vantaan Ohjaamo 2017.)

Yhteydenottoa seuraava asiakasprosessin vaihe on palvelut, jolloin nuori saa henkilökohtaista ohjausta. Ohjaus sisältää palvelutarpeen arvioinnin, alkukartoituksen ja tutustumisen. Moniammatillinen tiimityö Ohjaamossa alkaa ja nuori osallistuu Ohjaamon tapahtumiin. Asiakaspalveluprosessivaiheessa tehdään moniammatillista yhteistyötä sidosryhmien kanssa sekä moniammatillista tiimityötä Ohjaamossa. Tämä vaihe sisältää myös työnantajatreffejä, mentorointitapahtumia ja Walk in-rekryjä. Nuori saa tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelua, mikä voi johtaa lopputulosvaiheeseen eli nuoren asian ratkeamiseen/edistymiseen. Nuori on esimerkiksi saanut työkokeilupaikan. Nuoren polku voi olla myös pitempi ja kulkea tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelujen jälkeen ryhmäohjaukseen tai ajanvarauksella toteutuvaan yksilöohjaukseen. Nuori voidaan ohjata myös toiseen palveluun. Erilaisten polkujen kautta on tarkoitus päästä lopputulokseen eli nuoren asian ratkeamiseen/edistymiseen. (Vantaan Ohjaamo 2017.)

3.2 Joensuun Ohjaamon palvelut ja Saumat-hanke

Joensuun Ohjaamo on kuvannut toimintaansa seuraavasti:

Joensuun Ohjaamo tarjoaa ohjausta ja neuvontaa opiskeluun, työhön, tulevaisuuden pohdintaan ja arjen asioihin alle 30-vuotiaille nuorille. Ohjaamossa työskentelevät työnhakutuutori, yksilövalmentaja, TE-palvelujen asiantuntijoita sekä etsiviä nuorisotyöntekijöitä.

Yhteyttä Joensuun Ohjaamon työntekijöihin voi ottaa useilla eri tavoilla ja palvelua saa myös ilman ajanvarausta. (Ohjaamo Joensuu 2018.)

Ohjaamon kehittämisen on Joensuussa Mäkisen (2018) mukaan aloittanut kouluskuntayhtymä todennäköisesti jo vuonna 2011, mutta varsinainen valtakunnallisen Ohjaamomallin mukainen Ohjaamo aloitti toimintansa Joensuussa vuonna 2016. Alkuaikoina Ohjaamo toimi Nuorten palvelukeskus nimellä ja henkilöstö koostui pääosin sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisista. Siun soten aloittaessa toimintansa vuonna 2017 sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö ”vedettiin” Ohjaamo-toiminnasta pois ja palvelua kehitettiin lähinnä etsivä nuorisotyön pohjalta. Tällöin perusteltiin, mitä asiantuntijoita Ohjaamoon lisäksi tarvitaan, ja vuodesta 2018 Ohjaamo on toiminut nykyisellä henkilöstörakenteella.

Joensuun Ohjaamossa alkoi vuoden 2018 helmikuussa Saumat-hanke, jossa tarjotaan matalan kynnyksen osallistumisen mahdollisuuksia (Saumoja) alle 29-vuotiaille nuorille. Saumojen helppoa saatavuutta pyritään tehostamaan Saumat-hankkeessa kehitettävän sähköisen alustan avulla. Saumat voivat olla erilaisia työpajoja, yritysvierailuja, teemaryhmiä, vapaa-ajan harrasteita tai infotilaisuuksia. Sähköisen alustan avulla Saumoihin osallistumiseen halutaan liittää pelillisyyttä, jolloin Saumoja pisteytetään ja pisteitä keräämällä on mahdollista saada palkintoja. Toimintojen ja palkintojen tuottamisessa hyödynnetään yhteistyöyhtiöitä ja -järjestöjä. Palkintoja ovat muun muassa Ohjaamo-näytönpuhdistaja, uimalippu virkistysuimala Vesikkoon tai leffalippu elokuvateatteri Tapioon.

Nuori voi osallistua Saumoihin kertaluonteisesti, mutta pelillisyyden avulla nuorta pyritään innostamaan pisteiden keruuseen ja Saumojen tarjoamiin osallistumisen kokemuksiin. Saumat-kokonaisuutta kehitetään Ohjaamon työntekijöiden työkaluksi, jonka sisällön avulla pyritään vahvistamaan nuoren työllistymistaitoja, lisää-

mään osallistumismahdollisuuksia ja ennaltaehkäisemään mielenterveysongelmia. Jokaiselle nuorelle on tavoitteena räätälöidä oma Saumat-kokonaisuus, jossa nuori voi hyödyntää omia vahvuuksiaan ja painottaa omia mielenkiinnon kohteitaan. (Saumat - mahdollisuuksia nuorille 2017.) Saumat-hankkeessa työskentelee hankekoordinaattori, jonka tehtävänä on muun muassa sähköisen alustan kehittäminen. Digitalisaatio lisääntyy myös nuorten palveluissa.

3.3 Digitaalisuus palveluissa

Valtiovarainministeriö on määritellyt digitalisaation toimintatapojen uudistamiseksi, sisäisten prosessien digitalisoinniksi ja palveluiden sähköistämiseksi. Kyse on oivalluksesta muuttaa omaa toimintaa jopa radikaalisti toisenlaiseksi tietotekniikan avulla. Keskeinen osa digitalisaatiota on käyttäjälähtöisyys. Hallintoa tulee kehittää asiakkaan näkökulmasta. Käyttäjälähtöiset digitaaliset julkiset palvelut nähdään Suomen kilpailukyvyn edellytykseksi. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2016, 5.)

Sipilän hallitusohjelman mukaan

Suomi on ottanut tuottavuusloikan julkisissa palveluissa ja yksityisellä sektorilla tarttumalla digitalisaation mahdollisuuksiin ja purkamalla turhaa sääntelyä ja byrokratiaa. Suomen ketterää uudistumista tuetaan luottamukseen, vuorovaikutukseen ja kokeilujen hyödyntämiseen perustuvalla johtamiskulttuurilla. Määrätietoisella johtamismallilla on kehitetty käyttäjälähtöiset, tuottavuutta ja tuloksellisuutta nostavat yhden luukun digitaaliset julkiset palvelut. (Valtioneuvosto 2017.)

3.3.1 Digitaalisuus nuorisotyössä

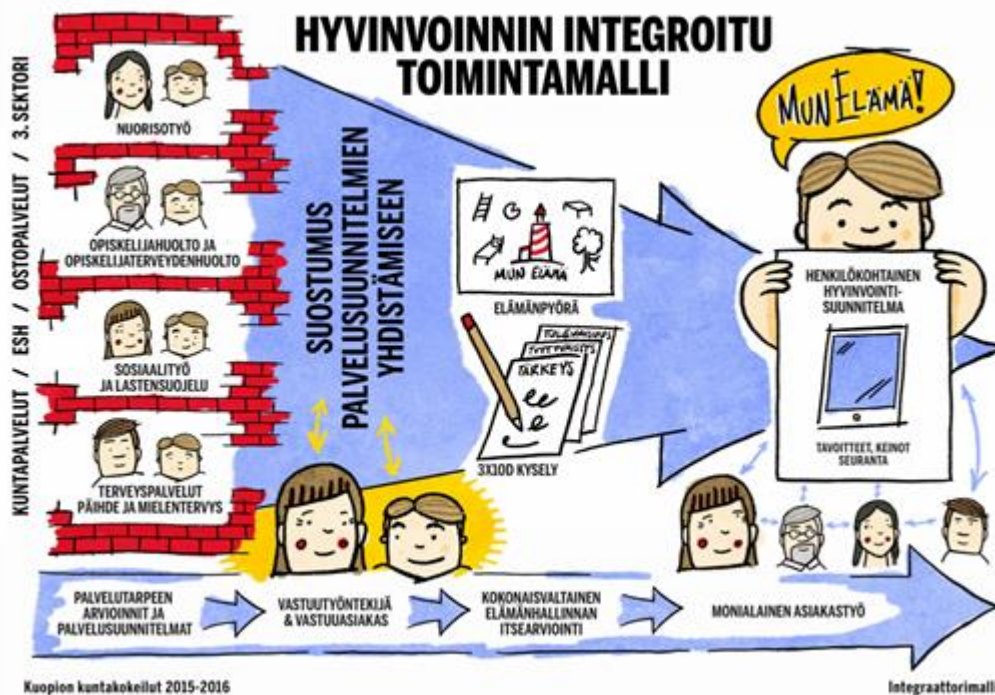
Valtakunnallisen nuorisotyön ja -politiikan ohjelmassa 2017–2019 yhtenä tavoitteena on digitaalisen nuorisotyön kehittäminen. Kyseisen ohjelman mukaan digitaalista nuorisotyötä ei ole enää tarkoituksenmukaista tarkastella omana työmuotonaan tai rajata ainoastaan verkossa tehtäväksi nuorisotyöksi, vaan digitaalisuuden tulisi tulla osaksi kaikkia tavoitteellisia nuorisotyön työmuotoja,

kuten esimerkiksi avointa nuorisotyötä, tieto- ja neuvontatyötä, etsivää nuorisotyötä ja työpajatoimintaa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017.)

Digitaalinen nuorisotyö sisältyy EU:n nuorisoministereiden vuonna 2015 hyväksymään nuorisoalan työsuunnitelmaan vuosille 2016-2018. EU-tason yhteistyön tavoitteena on digitaalista nuorisotyötä koskevien suositusten ja nuorisotyön ammattilaisten koulutusta tukevien linjausten tuottaminen jäsenmaille vuoden 2017 loppuun mennessä. Yhteistyössä Suomen keskeisenä tavoitteena on kokonaisvaltaisen ymmärryksen lisääminen digitaalisen median ja teknologian käytöstä nuorisotyössä. Valtakunnallisen nuorisotyön ja -politiikan ohjelman mukaan digitalisaatio ymmärretään usein välineiden näkökulmasta, jolloin digitaalisen nuorisotyön perimmäinen tavoite uhkaa unohtua: nuorten kasvun tukeminen medioituneessa ja alati digitalisoituvassa yhteiskunnassa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017.)

3.3.2 Esimerkki hyvästä digitaalisesta käytännöstä

Kuopion kaupunki on ollut mukana kehittämässä ja kokeilemassa nuorten integraattoria, johon kuuluu nuoren omassa älypuhelimessa kulkeva henkilökohtainen hyvinvointisuunnitelma (hesu). Nuori voi näyttää hyvinvointisuunnitelman ammattilaisille, joiden kanssa asioi. Hyvinvoinnin integroidun toimintamallin kuntakokeilu 2015–2016 oli osa valtiovarainministeriön kansallista kuntakokeiluhanketta. Kokeilussa kehitettiin 16–29-vuotiaiden nuorten palvelukokonaisuutta sovittamalla yhteen eri toimijoiden nuorille tuottamia palveluja, nimeämällä nuorelle henkilökohtainen vastuutyöntekijä sekä ottamalla käyttöön ammattilaisen ja nuoren yhteiskäyttöön tarkoitettu sähköinen hyvinvointisuunnitelma ja muita sähköisiä asiointipalveluja (kuva 3). (Vähäkangas 2017; Juutinen & Lintunen 2018.)



Kuva 3. Hyvinvoinnin integroitu toimintamalli (Juutinen 2017).

Kuntakokeilun tuloksena nuoren ja ammattilaisen yhdessä laatima hyvinvointisuunnitelma lisää nuoren osallisuutta, auttaa palvelujen kohdentamisessa ja helpottaa mahdollisten ristiriitojen tai päällekkäisyyksien tunnistamista. Sähköinen palvelualusta mahdollisti osapuolten työskentelyn yhdessä ja tiedon jakamisen mahdollistaen nuoren elämänhallinnan tukemisen kokonaisvaltaisesti ja asiakaslähtöisesti resursseja tehokkaasti hyödyntäen. (Juutinen 2017.) Digitaalisuuden lisääntyminen palveluissa edellyttää esimieheltä muutosjohtamisen taitoja.

4 Muutoksen johtaminen

Nykyisen käsityksen mukaan muutos on vaikeasti hahmotettava kokonaisuus, joka sisältää eritasoisia tavoitteita. Jokainen ihminen kokee muutoksen yksilöllisesti eikä sen kaikki vaiheet ole välttämättä helposti havaittavia. Organisaatiot menestyvät paremmin, kun ne kykenevät vastaamaan toiminnallaan muutokseen. Muutosjohtaminen on muutosprosessin suunnittelua, hallintaa ja toteuttamista, mikä esimiehen ja johtajan on hallittava. Muutoksen onnistumiseen vaikuttavat monet tekijät, muun muassa riittävä tuen antaminen, tehokas viestintä,

henkilöstön kuuntelu, henkilöstön motivaatio ja sitoutuminen sekä riittävät resurssit. Muutosprosessissa siirrytään nykytilanteesta tavoitetilaan. (Kvist & Kilpiä 2006, 15, 17.)

Uudemmassa johtamiskäsityksessä johtajuus ja hyvä johtaminen on ensisijaisesti merkitysten antamista asioille sekä johtajan ja johdettavien mentaalista vuorovaikutusta. Luodaan yhteinen näkemys, tavoite ja innostus. Hyvä johtaja onnistuu motivoimaan henkilöstön organisaation tavoitteista ja toiminnasta sekä saa henkilöstön sisäistämään yrityksen arvot ja organisaatiokulttuurin. (Neilimo 2012, 70-71.) Pietiläisen ja Syväjärven (2016) mukaan sosiaali- ja terveysalan johtamisessa kietoutuvat yhteen inhimillisyys ja tehokkuus, joista molemmista tulee johtajalla olla ymmärrystä. Inhimillisyys painottuu sosiaali- ja terveysalan johtamisessa tulevaisuudessa yhä enemmän. (Pietiläinen & Syväjärvi 2016, 325.)

Uudemmassa johtamiskäsityksessä keskeistä on vuorovaikutusjohtaminen eli transformatiivinen johtaminen. Vuorovaikutusjohtaminen perustuu luottamukseen, motivointiin, älylliseen stimulointiin, yksilöllisyyden huomioimiseen ja johtajan karismaan. Älyllinen stimulointi tarkoittaa, että johtaja kyseenalaistaa vanhat ajattelu- ja toimintatavat sekä rohkaisee henkilöstöä tekemään samalla tavalla ja käyttämään luovuutta ongelmien ratkaisemisessa. Hyvä johtaminen muuttuu ajan, toiminnan, ympäristön ja kulttuurin mukaan. (Neilimo 2012, 72, 74.) Johtajalla tulee olla kykyä sopeuttaa johtamisensa erilaisiin tilanteisiin (Kolari 2010, 200). Neilimon (2012, 74) mukaan hyvän johtajan ominaisuuksia ovat suurten linjojen näkeminen, organisaation asemointi suhteessa muihin toimijoihin ja jatkuvan uudistumisen mahdollistaminen.

Laurilan (2017) mukaan osallistavassa muutosjohtajuudessa korostuu toimintakeskeisyyden lisäksi esimiehen ja alaisten sekä työntekijöiden välinen avoin ja kaksisuuntainen viestintä. Henkilöstöllä on valtaa, vapauksia, vastuuta ja vaikutusmahdollisuuksia ja he ovat aktiivisesti mukana muutoksessa suunnittelusta lähtien. Esimies kuuntelee alaisiaan sekä neuvottelee ja keskustelee heidän kanssaan muutoksesta. (Laurila 2017, 199-200.) Laurilan (2017, 200) mukaan osallistava muutosjohtajuus lisää henkilöstön motivaatiota, työn mielekkyyttä ja arvostetuksi tulemisen kokemusta sekä vähentää muutosvastarintaa.

Laurilan (2017) mukaan emansipoivassa muutosjohtajuudessa korostuvat tunnekeskeisyys sekä esimiehen ja alaisten välinen kaksisuuntainen viestintä. Tässä johtajuuskäsityksessä painottuu negatiivisten tunnetilojen purkaminen ja käsitteleminen ihmisten tunneperäiset tarpeet huomioiden. Esimies tukee alaisiaan muutoksessa auttamalla heitä vapautumaan negatiivisista tunteista. (Laurila 2017, 200.)

4.1 Tunneäly

Kolarin (2010) mukaan tunneälytaidot ja vuorovaikutuksellisuus ovat erityisesti asiantuntijaorganisaation johtamisessa välttämättömiä. Tunneälyjohtajuudessa johtaja tiedostaa itsensä, oman toimintansa ja sen seuraukset henkilöstössä. Tunneälykkään johtajan ominaisuuksia ovat tilanneherkkyys, tilannetaju sekä kyky havaita ja tulkita heikkoja signaaleja. Hän osaa myös tulkita organisaatiossa vallitsevaa tunnekenttää ja lukea yksilöllisiä ja kollektiivisia tunnetiloja. Tunneälyn taidot tulevat olemaan johtajavalinnoissa tärkeää osaamista ja ne tulee ottaa huomioon jopa rationaalisia johtamisvalmiuksia tärkeämpänä valintakriteerinä. Tunteet vaikuttavat ihmisten arjessa ja työssä monin tavoin, eikä ihmisen kokonaisvaltaisuutta voi unohtaa tehokkuuden ja tulosvaatimusten tavoittelussa. Johtaminen tulee ymmärtää niin sosiaalisena kuin myös emotionaalisenä vaikutamisprosessina. (Kolari 2010, 199-200.)

Ihmisten johtamisessa tarvitaan yksilön arvostusta ja ihmisyyden kunnioittamista, ehdotonta oikeudenmukaisuutta sekä konfliktien käsittelytaitoa. Esimiehellä tulee olla kyky antaa rakentavaa palautetta, kuunnella ja eläytyä sekä tukea ammatillista kasvua. Lisäksi esimiestyössä on tärkeää eettisyys, rehellisyys ja välittävä, aito läsnäolo. Johtajuuteen kasvaminen on sidoksissa ihmisenä kasvamiseen ja johtajuuden edellytyksiä ovat hyvä itsetuntemus, terve itsetunto ja valmius kehittää itseään jatkuvasti. (Kolari 2010, 200.)

4.2 Onnistuneen muutoksen edellytyksiä

Pirisen (2014) mukaan muutosjohtamisessa on tärkeintä aitous, avoimuus ja suoruus. Työntekijät arvostavat ja kunnioittavat reilua ja luotettavaa esimiestä sekä haluavat seurata tällaisen johtajan esimerkkiä. Kun esimies uskoo työntekijänsä onnistumiseen, työntekijän itsetuottamus ja aikaansaavuus lisääntyvät. Muutoksissa tarvitaan työntekijöitä, joilla on intohimoa ja vahva tahto muutoksen toteuttamiseen ja jotka työskentelevät tehokkaasti muutoksen aikaansaamiseksi. Tällaista osaamista olisi tarpeen hyödyntää entistä enemmän ja palkita siitä työntekijöitä. Esimieheltä kaivataan muutoksissa jäämäkkyyttä, määrätietoisuutta ja suunnitelmallisuutta. (Pirinen 2014, 10.)

Jokainen muutos on erilainen, mutta silti niitä johdetaan samalla tavalla. Yleensä asetettuja lopputuloksia ei muutoksissa saavuteta, minkä vuoksi muutosten johtamista olisi uudistettava. (Pirinen 2014, 10.) Myös Järvinen (2011, 50) on todennut, että työyhteisössä uusiin käytäntöihin siirtyminen usein epäonnistuu. Muutoksissa tulisi hyödyntää entistä paremmin työntekijöiden uusia ja luovia ideoita (Pirinen 2014, 10). Iso muutos organisaatiossa vaatii paljon aikaa toteutuakseen. Muutoksissa vaikutetaan työntekijöiden käyttäytymiseen, asenteisiin ja toimintatapoihin, mikä vaatii pitkäjänteisyyttä ja johdonmukaisuutta johtamisessa. Muutos onnistuu, jos kaikkien työntekijöiden yhteinen tahto on viedä muutos loppuun saakka. (Pirinen 2014, 14.) Ujhelyin, Hadhazin ja Kunin (2015, 1197) mukaan pienissä muutoksissa koetaan vähemmän vastarintaa kuin suurissa muutoksissa. Heidän mukaansa työntekijät osallistuvat paremmin muutokseen, kun muutokselle annetaan aikaa ja muutoksesta viestitään hyvissä ajoin.

4.3 Muutosvastarinta

Järvisen (2011, 50) mukaan ihminen haluaa mielikuvissaan tavoitella parempaa huomista, mutta toimenpiteisiin ryhdyttäessä nousee esille vanhan imu ja uuden pelko. Tällöin ollaan hänen mukaansa tekemisissä ihmisen käyttäytymisen ja johtamisen ydinasioiden kanssa. Pirinen (2014) on todennut, että muutoksissa työn-

tekijöitä houkuttaa entinen tuttu ja turvallinen toimintatapa. Työn hallinnan tunteen heikkeneminen aiheuttaa epävarmuutta. Uudet työtehtävät tai työskentelytavat pitäisi oppia nopeasti ja vähäisellä perehdytyksellä sekä samaan aikaan oppia pois vanhasta, mikä aiheuttaa pelkoa ja huolta. Työntekijä miettii muutosta siltä kannalta, onko se hänelle hyödyllinen. (Pirinen 2014, 15-16.) Myös Järvinen (2011) on todennut, että muutoksissa yksi huolen aihe liittyy omaan oppimiseen. Ammattitaitoiset ja osaavat työntekijät pohtivat, oppivatko he uudet tehtävät tai järjestelmät niin hyvin ja nopeasti kuin pitäisi ja kuin muut oppivat. Muutoksissa ihminen siirtyy kohti tuntematonta ja vierasta, mikä aiheuttaa kielteisiä tunteita. (Järvinen 2011, 50-51.) Popescun, Popescun ja Popescun (2011, 26) mukaan ihminen tulee muutoksissa tunteelliseksi, jos kokee muutoksen pakollisena. Heidän mukaansa tervetullut muutokset onnistuvat paremmin.

Muutosvastarinta on ihmisen luonnollinen tapa reagoida uusiin asioihin. Sitä ei voi täysin poistaa ja joskus siitä on hyötyäkin. Vastarinta kertoo, että jotain on huonosti ja sen syyn löytäminen vie kohti ratkaisua. Muutosvastarintaan on monia syitä, esimerkiksi tietämättömyys, ymmärtämättömyys ja luopumisen pelko. (Pirinen 2014, 97-99.) Myös huono johtaminen, nopea muutosten sykli tai organisaation viestintäongelmat voivat olla muutosvastarinnan syynä. Läpinäkyvä johtamiskulttuuri ja esimiesten yhteiset toimintatavat luovat työyhteisöön varmuutta, johdonmukaisuutta ja oikeudenmukaisuutta. (Pirinen 2014, 105.) Pontevan (2010, 28) mukaan muutosvastarintaa aiheuttaa se, jos organisaatiossa yritetään samaan aikaan muuttaa liikaa asioita.

4.4 Muutosvastarinnan johtaminen

Muutoksissa esimies voi vähentää työntekijöiden negatiivisia tunteita selventämällä keskeisiä tavoitteita, tukemalla yhteisen ymmärryksen syntymistä ja kuulemalla työntekijöitä. Uuden oppimisessa on esimiehen hyvä olla tukena ja käytettävissä sekä antaa palautetta ja kannustusta heti, kun oppimista tapahtuu. Esimiehen palaute vahvistaa työntekijän itseluottamusta. Jokainen työntekijä oppii omaan tahtiinsa ja uuden oppimisessa tarvitaan niin työntekijän kuin esimiehen kärsivällisyyttä. (Pirinen 2014, 15-17.) Realistiset tavoitteet tukevat uuden

oppimista. Hyvin tärkeitä motivaatiotekijöitä ovat työntekijän mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua muutokseen alusta lähtien. (Pirinen 2014, 18-19.)

Muutosvastarinnan johtamisessa on tärkeää, että esimies saa työntekijät kertomaan hänelle tunteistaan ja kokemuksistaan. Tämä edellyttää luottamuksellista esimies-työntekijäsuhdetta, joka luodaan pitkällä aikavälillä. (Pirinen 2014, 109.) Pontevan (2010) mukaan esimiehen tärkein tehtävä muutoksessa on ihmisten kohtaaminen. Esimiehen pitäisi löytää aikaa alaisilleen ja pysähtyä muutoksen äärelle. Asioiden miettimiseen ja suunnittelemiseen käytetty aika on hyödyllistä. Muutosvastarinnan käsittely on kriittinen asia muutoksen onnistumisessa. (Ponteva 2010, 24, 27.) Mouran (2013, 3) mukaan hyvällä johtajalla on aikaa tukea työntekijöitä heidän huolissaan, hän on avoin ja työntekijöiden saatavilla.

5 Kehittämistehtävä, tavoitteet ja tarkoitus

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli tukea joensuulaisten nuorten kiinnittymistä työelämään ja yhteiskunnan palveluihin. Tarkoituksena oli Joensuun Ohjaamon asiakasprosessin, Saumojen ja sähköisen Saumat-alustan kehittäminen sekä alustan käyttöönotto yhdessä työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa. Kehittämistehtävänä oli nuorten osallisuutta tukevan sähköisen Saumat-alustan luominen yhteistyössä Ohjaamon työntekijöiden ja alustan toimittajan kanssa.

6 Tutkimuksellinen kehittämistyö Joensuun Ohjaamossa

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisena kehittämistyönä. Kehittämistyössä toteutui Arolan ja Suhosen (2014, 17) kuvaama tutkimuksellisen kehittämistoiminnan prosessi, jonka vaiheet ovat perustelu, organisointi, toteutus, arviointi, tulokset ja juurruttaminen. Kehittämistoiminnan kaikissa vaiheissa tehtiin yhteistyötä Ohjaamon työntekijöiden ja Saumat-hankkeen projektikoordinaattorin kanssa.

Toimeksiannon jälkeen alkoi aiheeseen perehtyminen, rajaaminen ja opinnäytetyösuunnitelman laatiminen. Seuraavaksi pohdittiin kehittämistyön tavoitetta sekä suunniteltiin työpajojen sisältöä ja ajankohdat toimeksiantajan resurssien mukaan. Ennen työpajatyöskentelyn aloittamista Ohjaamon työntekijöille järjestettiin esittelytilaisuus tulevasta kehittämistoiminnasta.

Kehittämistyön kohderyhmänä olivat Joensuun Ohjaamon työntekijät ja asiakkaat sekä Saumat-hankkeen projektikoordinaattori. Kehittäminen tapahtui työpajoissa, joita järjestettiin henkilöstölle neljä ja nuorille kaksi (kuvio 1). Työpajoihin osallistujien määrä vaihteli ja jokainen työpaja toteutui eri henkilöstökokoonpanolla. Työpajojen sisällöissä hyödynnettiin Lean-ajattelun mukaista prosessin kehittämistä kuvaamalla nykytilaa, tavoitetilaa ja siihen liittyviä parannuksia huomioiden ihmisten johtaminen. Työntekijöiden oli tarkoitus kehittää itse omaa työtään asiakkaalle laadukkaana palvelun tuottamiseksi uusilla työvälineillä. Asiakkaiden ääni tuli kuuluviin muun muassa nuorten omassa työpajassa. Ensimmäiseen nuorten pajaan Joensuun Ohjaamon työntekijät rekrytoivat seitsemän yli 18-vuotiasta asiakasta. Työntekijöiden ja nuorten yhteiseen työpajaan Ohjaamon työntekijät rekrytoivat asiakkaistaan viisi nuorta.



Kuvio 1. Työpajatyöskentelyn eteneminen.

Heikkilän, Jokisen ja Nurmelan (2008) mukaan tutkimukseen liittyy kyky ajatella ja tarkastella asioita kriittisesti ja kriittinen mieli, joka ei hyväksy mitään kysymättä sen arvoa ja perustetta. Tämä vaatii erottelukykä, ymmärrystä, arvostelukykä sekä kannanottoa asioihin. Kehittäminen taas on aktiivista toimintaa, jolla tavoitellaan muutosta parempaan. Tutkimuksellisessa kehittämisessä yhdistyy nämä kaksi käsitettä, jolloin se voidaan ymmärtää työskentelytavaksi, jossa tutkimuksella, tutkimustiedolla tai tiedon tavoittelulla kehittämisen yhteydessä on tärkeä rooli. (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 22–23.)

Opinnäytetyön ammattilaisten työpajoissa nykyistä asiakasprosessia kuvattiin ja tutkittiin kriittisesti yhdessä työntekijöiden kanssa. Tarkoituksena oli hahmottaa mitä asiakasprosessissa tapahtuu tällä hetkellä ja mitkä asiat prosessissa ovat asiakkaalle arvoa tuottavia tai arvon tuotannon kannalta välttämättömiä. Nykyisen asiakasprosessin analyysia tehtiin lähtökohdista, joissa tunnistettiin julkaisun tiedon pohjalta ne asiat, jotka lisäävät nuoren osallisuutta yhteiskunnassa.

6.1 Käytännön tieto ohjaa kehittämistyötä

Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan asemoimiseksi joudutaan käytännön tutkimustoiminnassa ottamaan kantaa metodologisiin kysymyksiin. Todellisuus nähdään sosiaalisesti rakentuneena, alati muuntuvana ja täydentyvänä, jolloin sitä ei voida tarkastella pelkästään ulkoisista faktoista käsin vaan myös tulkinnallisesti. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa tieto ei ole vain luotettavaan, tieteelliseen tietoon nojautuvaa toimintaa, vaan uuden käyttöyhteyksissä syntyvän tiedon ohjaamaa toimintaa, jonka keskeisenä kriteerinä on käyttökelpoisuus. Kehittämistoiminnan intressin selvittämiseksi kehittämistoiminnan tulee olla avoinna keskustelulle, jossa useat eri näkökulmat ovat tarkasteltavina. Kehittämistoiminnassa toimija- ja käyttäjälähtöisen näkökulman tulisi korostua. (Toikko & Rantanen 2009, 54–55.)

Kehittämistoiminnan luonne monimutkaisessa ympäristössä ei perustu ennalta määriteltyihin prosesseihin ja tavoitteisiin, vaan kehittäminen täydentyy tekemisen myötä. Olennaista on toiminta ja ratkaisujen tekeminen jatkuvasti muuttuvassa ja vaikeasti hahmotuvassa sosiaalisessa todellisuudessa. Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan metodologisella tasolla keskeistä ovat kehittämisprosessia edistävät, toimijoiden osallistumista edistävät ja tutkimukselliset välineet. (Toikko & Rantanen 2009, 55, 155.)

6.2 Menetelmät

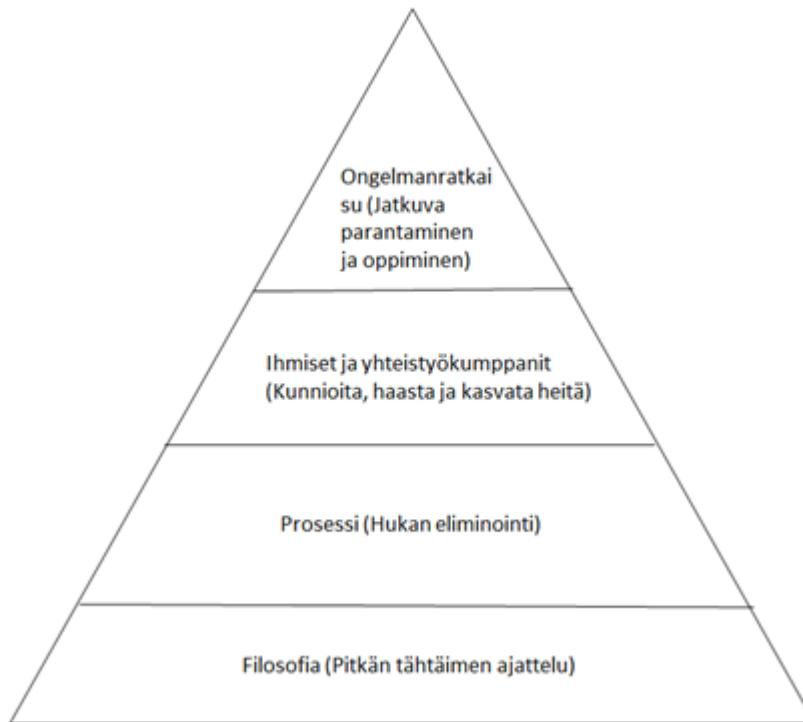
Kehittämistyössä menetelmänä olivat Lean-ajatteluun pohjautuvat työpajat opin- näytetyön kohderyhmälle. Lean-ajattelua on sovellettu teollisuuden lisäksi myös useisiin sosiaali- ja terveydenhuollon palveluprosesseihin ja niiden kehittä- seen. Lean-ajattelussa johtajan tehtävä on valmentaa ja opettaa analyyttistä ajat- telua organisoiden oppiminen niin, että sitä tapahtuu joka päivä (Torkkola 2015, 32). Asiakastyöpajat toteutettiin soveltaen Learning cafe -menetelmää. Learning cafe kuvataan oppimiskahvilaksi, joka on tapa ideoida ja oppia. Keskusteluun, tiedon luomiseen ja siirtämiseen tarkoitettu yhteistoimintamenetelmä korostaa yhteisen ymmärryksen löytämistä. (Innokylä 2017.) Ohjaamon työntekijöiden kanssa sovittiin suunnitteluvaiheessa, että nuorille järjestetään omat, nuorten nä- köiset työpajat erillään työntekijöiden työpajoista.

Työpajoissa mahdollistettiin jokaisen osallistujan äänen kuuluviin tuleminen itse- näisellä työskentelyllä nimettömänä sekä pari- ja ryhmätyöskentelyllä. Näin työ- pajan menetelmät tukivat osallistumista myös non-verbaalisesti. Kehittämistyön menetelmänä oli myös havainnointi, jota tapahtui työpajoissa. Muistiin kirjoitetut havainnot tukivat tavoitteen mukaista työpajatyöskentelyä sekä olivat apuna ana- lyyseissä ja raportin kirjoittamisessa. Työpajoissa käsitellyt asiat eli työpajan tuo- tokset kuvattiin myöhempää käyttöä ja analyysia varten.

6.2.1 Lean

Lean perustuu vankkaan pohjaan, tukipilareihin ja parhaan mahdollisen laadun tuottamiseen, kun keskiössä ovat ihmiset ja ryhmätyö sekä prosessissa ilmene- vän hukkan vähentäminen. Pohjan muodostavat yrityksen Lean-filosofiaan sitou- tuminen, visuaalinen johtaminen, vakaat ja standardisoidut prosessit ja tasoitettu, virtaava tuotanto. Prosesseihin sisäänrakennetut laatujärjestelmät ja ”oikea-ai- kaisuus” yhdessä hukkatyön minimoimisen ja yhteisten tavoitteiden kanssa mah- dollistavat parhaan laadun matalimmilla kustannuksilla lyhimmissä ajassa turval- lisuudesta tinkimättä korkealla moraalilla. Lean-talon (kuva 4) jokainen elementti

on itsessään olennainen, mutta tärkeämpää on se, kuinka elementit vahvistavat toinen toisiaan. (Liker 2013, 32-33.)



Kuva 4. Lean-talo (mukaillen Liker 2013, 6).

Pitkän tähtäimen filosofia, hukan eliminointi, ihmisten ja yhteiskumppaneiden kehittyminen ja jatkuva taustaongelmien ratkominen edistävät organisaation oppimista. Lean-toiminnassa on kyse sellaisten periaatteiden kehittamisestä, jotka sopivat omaan organisaatioon ja niiden ahkerasta harjoittamisesta paremman suorituskyvyn saavuttamiseksi, jolloin on mahdollista tuottaa jatkuvasti lisäarvoa asiakkaille ja yhteiskunnalle. (Liker 2013, 36-41.)

6.2.2 Lean työpajoissa

Työpajoissa työskentelyn tarkoitus oli lisätä Ohjaamon työntekijöiden valmiuksia tunnistaa asiakasprosessissaan asiakkaalle arvoa tuottavat ja arvoa tuottamattomat asiat. Työpajoissa työntekijöiden ajateltiin oppivan tunnistamaan asiakkaalle arvoa tuottavat prosessin vaiheet, arvon tuotannolle välttämättömät työvaiheet sekä hukkatyön. Työpajoissa kiinnitettiin huomiota hukan vähentämiseen ja arvon tuotannon kannalta välttämättömän työn sujuvoittamiseen.

Työpajoissa luotiin hypoteeseja siitä, millainen asiakasprosessi tuottaa asiakkaalle mahdollisimman hyvän lopputuloksen tavoitteen mukaisesti. Hypoteeseille oli tarkoitus tehdä kokeilusuunnitelma. Menestyksekkäiksi osoittautuneet kokeilut oli tarkoitus vakiinnuttaa osaksi Ohjaamon asiakasprosessia. Näin suunnittelun, kokeilun arvioinnin ja oppimisen kautta Ohjaamon toimintaan oli tarkoitus juurruttaa uudenlainen tapa kohdata asiakas. Parannus- ja kehittämiskohteiden kokeilujen aikana oli tarkoitus luoda kokeiltaville asioille mittari, jonka avulla työntekijät tietävät edetäänkö kokeilussa tavoitteen mukaiseen suuntaan. Tämän mittarin ajateltiin voivan olla lopulta yksi mittareista, joka jää Ohjaamon yhdeksi jatkuvasti seurattavaksi mittariksi. Mittarin avulla Ohjaamon työntekijöiden olisi mahdollista jatkuvasti seurata tavoitteensa toteutumista ja tarvittaessa käynnistää uusi parannus- tai kehittämistoimenpide.

Hukkien, tekijöiden ja ongelmien esiin saamiseksi käytettiin tekniikkana sovellettua aivoriihä, jossa työntekijät tuottivat mahdollisimman paljon eri tekijöitä jokaiseen vaiheeseen itsenäisesti ja sen jälkeen yhdessä. Aivoriihi on luovan ongelmanratkaisun menetelmä, jossa kehitetään suuria määriä ideoita kaikilta ryhmän jäseniltä (Innokylä 2012). Menetelmä soveltuu tekijöiden nimeämiseen hyvin, sillä jokainen työntekijä näkee osaksi eri tavoin sen, mistä tekijöistä kyseessä oleva vaihe rakentuu.

Ihanteelliselle asiakasprosessille määriteltiin tavoite SMART-menetelmän avulla. SMART-menetelmä määrittelee tavoitteen erityiseksi (specific), mitattavaksi (measurable), nimittäväksi (achievable), realistiseksi (realistic) ja ajalliseksi (time-based) (Doran 1981, 35–36).

Ensimmäisissä työpajoissa toteutui Leanin mukainen arvovirtakuvaus, joka antaa karkealla tasolla kokonaiskuvaa asiakasprosessista, joka alkaa ja päättyy asiakkaaseen. Sen hyötyjä ovat ymmärryksen lisääminen nykytilasta, tavoitetilasta ja siihen tarvittavista muutoksista. Toisaalta se usein auttaa näkemään systeemin monimutkaisuuden ja näyttää, mitkä tekijät ohjaavat ja aikatauluttavat työtä. (Torkkola 2015, 131–133.) Menetelmänä arvovirtakuvaus tuki tavoitetta kuvata ne vaiheet, joista Joensuun Ohjaamon asiakasprosessi tällä hetkellä rakentuu

sekä toisaalta kuvata ne vaiheet, jotka ihanteellisessa asiakasprosessissa ovat läsnä mukaan lukien uusi sähköinen Saumat-alusta.

6.3 Aineiston käsittely

Tässä opinnäytetyössä työpajatyöskentelyn aikaisella aineistoon perehtymisellä on pyritty löytämään olennainen tavoitteisiin nähden. Aineistoon, työpajapalautteeseen ja havaintoihin perehtymistä ja niiden pohtimista on tapahtunut jokaisen työpajan jälkeen valmistauduttaessa seuraavaan työpajaan. Lopulliseen aineiston käsittelyyn on otettu suuntaviivoja teoksesta Tuomi ja Sarajärvi (2018). Käsittely on ollut pelkistettyä aineiston tiivistämistä ja merkityskokonaisuuksien luomista.

Kirjoitin työpajoissa esiin tulleet tiedot, esimerkiksi asiakasprosessin kuvauksen, auki sana sanalta paperilta koneelle. Tämän jälkeen perehdyin aineistoon ja tiivistin tekstiä valitsemalla tai luomalla kustakin asiakokonaisuudesta kehittämistehtävän ja -tavoitteen kannalta olennaiset ilmaisut. Aineistoon perehtyminen auttoi löytämään kehittämistehtävään ja kehittämistyön tavoitteeseen vastaavat kiinnostavat asiakokonaisuudet, joita yhdistellen loin merkityskokonaisuuksia. Aineiston käsittelyä olen kuvannut liitteessä 1.

7 Työpajojen toteutus, sisältö ja tulokset

Muun muassa Digisote-hankkeessa on todettu, että muutos työyhteisössä ei onnistu ilman toimintaprosessin muutosta (Jääskeläinen 2018). Tämän vuoksi tätä opinnäytetyötä ohjasi alkuvaiheessa asiakasprosessin kehittäminen, johon ensimmäisissä työpajoissa keskityttiin. Työpajatyöskentelyn edetessä suunnitelmat ja opinnäytetyön tarkoitus muuttuivat. Asiakasprosessin kehittämisestä luovuttiin ja opinnäytetyön tarkoituksiksi jäi Saumojen ja sähköisen Saumat-alustan kehittäminen ja käyttöönotto Joensuun Ohjaamossa. Arolan ja Suhosen (2014) mukaan kehittämistoiminta etenee harvoin suoraviivaisesti ja prosessikehittämisen

luonteeseen kuuluu muun muassa ennakoimattomuus ja epävarmuus. Prosessit eivät etene usein niin kuin ne on suunniteltu ja ne voivat tuoda esille sellaisia asioita, joita ei etukäteen osattu tunnistaa. (Arola ja Suhonen 2014, 16.)

Toisen työpajan jälkeen työpajojen aikatauluihin ja kokoonpanoon tehtiin muutoksia. Työntekijöiden 3. paja ja nuorten 2. paja yhdistettiin ja siirrettiin myöhempään ajankohtaan, jolloin Saumat-alustasta olisi jo käyttökokemuksia. Kolmannessa työpajassa syvennyttiin Saumat-alustan kehittämiseen ja sen käytön lisääntymiseen. Neljännessä työpajassa näkökulma oli muutosvistarinnan johtamisessa ja Saumat-alustan käytön lisääntymisessä. Työpajojen kulkua ohjasi jokaiseen työpajaan laadittu Powerpoint-esitys, joka sisälsi kuvauksen työpajaa edeltävästä työskentelystä, työpajan tavoitteet ja sisällön sekä jatkotyöskentelyn kuvauksen.

7.1 Työpaja 1: Ammatillaiset

Työpajan tavoitteina olivat Joensuun Ohjaamon nykyisen asiakasprosessin kuvaus, asiakasprosessin tavoitteen tunnistaminen, ihannetilan kuvaaminen, jossa Saumat ja sähköinen alusta ovat osana asiakasprosessia sekä ihannetilan toteutumiseen vaikuttavien tekijöiden nimeäminen. Työntekijät kuvasivat Ohjaamon nykyisen asiakasprosessin nimeämällä asiakkaaksi kuvitellun nuoren, joka edustaa keskimääräisesti Ohjaamon asiakasta. Työpajassa kuvattiin nuoren Ohjaamo-polku yhteydenotosta asiakkuuden päättymiseen.

Työntekijät suhtautuivat asiakasprosessiin yksilöllisenä ja ainutlaatuisena, työntekijä- ja asiakaskohtaisena tapahtumana, jossa tekijät, menetelmät ja eteneminen ovat jokaiselle kohtaamiselle ja niiden ketjulle uniikkeja. Asiakasprosessin tavoitteeksi nähtiin asiakkaan yksilöllisen tavoitteen toteutuminen, ei Ohjaamojen valtakunnallisen tavoitteen, työhön tai koulutukseen pääsemisen toteutuminen. Valtakunnallista tavoitetta on kuitenkin aloitettu seuraamaan helmikuusta 2018 alkaen.

Työpajatyöskentelyn tarkoitus oli lisätä työntekijöiden valmiuksia tunnistaa asiakasprosessissa asiakkaalle arvoa tuottavat ja arvoa tuottamattomat asiat. Tähän liittyen työntekijöille esiteltiin Sosiaali- ja terveysministeriön ja Me-säätiön vuonna 2017 toteuttaman selvityksen tulokset, mitä nuoret itse kokevat tarvitsevansa psykososiaalisissa palveluissa eli mitkä asiat tuottavat arvoa nuorelle (Björklund, Nord & Tarvainen 2018).

Ennen ihannetilän kuvaamista nykyisen asiakasprosessin kuvaukseen merkittiin prosessissa havaittuja tekijöitä, hukkia ja ongelmia. Nimetyt hukat koskivat pääsääntöisesti asiakkaan eli nuoren ominaisuutta tai toimintaa, vaikka työntekijöitä haastettiin keskustelussa tarkastelemaan omaa ja työyhteisön toimintaa asiakasprosessin aikana. Arvoa tuottaviksi tai arvon tuotannon kannalta välttämättömiksi vaiheiksi asiakasprosessissa koettiin tässä vaiheessa kaikki ne tapaamiset, joita nuoren kanssa on yksilöllisesti suunniteltu.

Työntekijöiden mukaan ihanteellista asiakasprosessia estäviä tekijöitä ovat nuoren sitoutumattomuus, motivaation puute, huono vuorokausirytm, pelot tai jännitys. Ne näkyvät asiakastyössä niin, että nuori ei tule paikalle eikä nuoreen saa aina yhteyttä. Asiakkuutta voi leimata nuoren aloitekyvyttömyys, johon vaikuttaa esimerkiksi vuodenaika. Aina nuori ei löydä luottamusta työntekijään, kun kemiat eivät kohtaa, jolloin nuori ei halua kertoa todellista tilannettaan. Asiakkuuteen vaikuttavat myös takaiskut joko nuoren henkilökohtaisessa elämässä, nuoren jäädessä ilman työkokeilu- tai opiskelupaikkaa tai saadessa huonon kokemuksen työkokeilusta. Nuoren asuinpaikalla sekä ajallisesti ja paikallisesti tarjottavilla palveluilla nähtiin olevan vaikutusta asiakkuuteen.

Jotta ihanteellinen asiakasprosessi toteutuu, on työntekijöiden mukaan turvattava riittävät resurssit. Heidän mukaansa kalenteri täyttyy asiakastapaamisten lisäksi monenlaisesta toiminnasta viikon aikana eikä asiakastyölle jää niin paljon aikaa kuin olisi tarve. Työntekijöiden mukaan etenkin alkuvaiheessa tapaamisia tulisi olla nuoren kanssa enemmän. Asiakasprosessin haasteiden tunnistamisen jälkeen työpajatyöskentelyssä keskityttiin Saumojen ja sähköisen Saumat-alustan kehittämiseen ja käyttöönottoon.

SMART-menetelmän mukaisesti valittu tavoite konkretisoi kehittämisen suuntaa, aikaa ja määrittää mittarin, jonka avulla on mahdollista havainnoida tavoitteen toteutumista. Tavoitteeksi määriteltiin Ohjaamon asiakkaan hakeutuminen koulutukseen tai työelämään kuvatun asiakasprosessin kautta 12 tapaamiskerran jälkeen. Kuvatun asiakasprosessin käyttöönotto määriteltiin 1.11.2018 mennessä. Työpajassa kuvattiin, miten ja missä vaiheessa ihannetilassa sähköistä Saumat-alustaa hyödynnetään Ohjaamon asiakasprosessissa asiakkaan kiinnittymiseksi työelämään tai yhteiskunnan palveluihin.

Työntekijöille kerrottiin siitä, että työn keskiössä tulisi olla asiakkaan aika eli asiakkaalle tuottaa arvoa vain se aika, jonka hän työntekijältä saa. Työpajassa Saumat-hankkeen projektikoordinaattori esitteli sähköisen Saumat-alustan senhetkisen kehittämisvaiheen. ”Kotitehtäväksi” annettiin ensimmäisen työpajan terveisten vieminen koko työyhteisölle. Sovimme, kuka kertoo ensimmäisen työpajan sisällöstä ja missä ja milloin.

7.2 Työpaja 2: Nuoret

Nuorten työpajassa tavoitteena oli saada esille nuorten kokemukset Ohjaamon asiakkuudesta, ajatukset Saumoihin osallistumisesta, osallistumiseen vaikuttavista tekijöistä sekä digitalisaation mahdollisuuksista Ohjaamon asiakasprosessissa. Työpajaan osallistui seitsemän Ohjaamon asiakkuudessa olevaa nuorta. Saumat-hankkeen projektikoordinaattori kertoi nuorille Saumoista sekä sähköisen Saumat-alustan toiminnasta ja toimintaperiaatteista muun muassa pelillisyyden suhteen.

Asiakasprosessia nuorten kanssa läpikäydessä nuorilta kysyttiin, miten he ovat kokeneet yhteydenoton Ohjaamoon. Heiltä kysyttiin, ovatko he kokeneet asiointinissa hankaluuksia ja turhautumista ja miksi. Nuoret vastasivat kysymyksiin, miltä asiointin hankaluudet ovat tuntuneet, minkälaiseen asiointiin toivovat digimahdollisuutta ja mikä on tähän asti parasta Ohjaamossa. Heiltä kysyttiin myös missä

vaiheessa Ohjaamon asiakkuutta he haluavat kuulla sähköisestä Saumat-alustasta ja missä vaiheessa Saumaan osallistuminen olisi otollisinta. Nuoret vastasivat kysymyksiin kirjoittaen ne pöydällä olevalle kertakäyttölinalle.

Nuoret olivat kokeneet Ohjaamon asiakkuuden pääosin myönteisesti. Ensimmäiseen yhteydenottoon liittyi lähes kaikilla nuorilla arastelua, mutta sen jälkeen asioiden oli koettu hoituvan hyvin. Alun epävarmuuden jälkeen tapaamiset Ohjaamon työntekijöiden kanssa oli koettu positiivisiksi: *”Ohjaamoon on aina kiva mennä, itse käynnit ovat olleet hyvällä fiiliksellä, paikan päällä saatu palvelu on ollut aina erinomaista”*. Parhaat kokemukset Ohjaamosta liittyivät nuorilla siis työntekijöihin. Nuoret olivat kokeneet, että eivät jää asioiden kanssa yksin vaan saavat työntekijöiltä yksilöllistä ja konkreettista apua, asiat otetaan vakavasti ja vastaanotto on lämmin. Asioimista kuvattiin myös rennoksi ja luotettavaksi. Nuoret kuvasivat työntekijöitä hyvin positiivisilla ilmauksilla. *”Parasta ihanat työntekijät ja se, että tuntuu että joku välittää ☺”*. Asiakkuudessa oli koettu hankalaksi pitkät tapaamisvälit, jolloin asiat eivät välttämättä etene. Muuten turhautumista oli koettu vähän.

Nuoret ottivat yhteyttä Ohjaamoon mieluiten sähköisesti tai tulemalla paikan päälle: *”Kesti jonkun aikaa ennen kuin uskalsin ottaa yhteyttä → lompsin suoraan Ohjaamoon ja se oli paras tapa minulle ottaa yhteyttä”*. Osalle nuorista Ohjaamo ei ollut tunnettu, vaan elämäntilanne oli saattanut jatkua pitkäänkin samankaltaisena, ennen kuin he olivat kuulleet Ohjaamon palveluista.

Saumoihin osallistumisen ajankohdassa tuli yksilöllisyys nuorten mielipiteissä vahvasti esille. Nuorten mukaan Saumoista on hyvä kuitenkin puhua jo asiakkuuden alkumetreillä, jopa ensimmäisessä tapaamisessa. Nuoret toivoivat digimahdollisuutta asiointiin silloin, jos eivät pääse fyysisesti paikalle. Skype-puhelu nähtiin hyväksi vaihtoehdoksi etävalmennuksen toteuttamiseen. Tärkeäksi nähtiin viestittely nuoren ja työntekijän välillä, esimerkiksi whatsappin kautta. Myös keskustelut perinteisesti kasvatusten saivat kannatusta.

Learning cafe -menetelmää soveltaen nuorilta kerättiin tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat Saumoihin osallistumiseen. Tiedon keräyksessä käytettiin näkökulmina ihmisten, ympäristön, itse toiminnan sekä muiden tekijöiden vaikutusta osallistumiseen. Nuorille esiteltiin ammattilaisten työpajassa kuvattu Ohjaamon ihanteellinen asiakasprosessi, jossa Saumat ja sähköinen alusta ovat käytössä. Nuoret kertoivat näkemyksiään ihanteellisesta asiakasprosessista.

Saumoihin osallistumista tukevat nuorten mukaan Sauman kiinnostavuus, Sauman osallistujien samanhenkisyys ja hyvä ilmapiiri. Tekemiseltä odotetaan monipuolisuutta ja mielekkyyttä sekä järjestämispaikalta pysyvyyttä. Nuoret odottavat Saumoihin osallistumiselta sitä, että toiminto vastaa omiin tavoitteisiinsa. Nuoret toivoivat myös etänä toteutettavia Saumoja. Nuorten mukaan ennen Saumoihin osallistumista olisi hoidettava akuutit ongelmat. Saumoihin osallistumiseen vaikuttavat nuorten mukaan oma elämäntilanne, voimavarat, toimintakyky ja motivaatio.

Työpajassa käytiin välillä vilkastakin ajatusten vaihtoa ja ideointia. Esiin tulleet asiat olivat tärkeitä niin asiakasprosessin kuin Saumojen ja sähköisen Saumat-alustan kehittämisessä. Sähköisen Saumat-alustan esittelyversion näyttäminen ei tässä pajassa ollut vielä mahdollista.

7.3 Työpaja 3: Ammatillaiset

Työpajassa tavoitteena olivat Saumojen käyttöön vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen sekä ihannetilän täydentäminen nuorten työpajan tulosten perusteella. Työpajan aluksi työntekijöille kerrottiin nuorten työpajan tuloksista asiakkuuteen liittyvät kokemukset. Tämän jälkeen työpajassa pohdittiin, mitkä asiat nuoren elämässä tulee olla kunnossa, ennen kuin häntä voidaan ohjata Saumoihin ja sähköisen Saumat-alustan käyttöön. Saumoihin osallistumisen edellytykset jaettiin kolmeen aihepiiriin, joita ovat Ohjaamon asiakkuus, elämänhallinta ja tahtotila. Kuviossa 2 on nimetty Saumoihin osallistumisen edellytykset aihepiireittäin.

Ohjaamon asiakkuus	Elämänhallinta	Tahtotila
<ul style="list-style-type: none"> •nuoren tulee olla Ohjaamon asiakas •asiakkuudessa tulee olla luottamusta 	<ul style="list-style-type: none"> •perustarpeet tyydytetty (esimerkiksi on asunto) •arki ainakin jossain määrin hallussa (vrk-rytmi, raha-asiat) •pääteettömyys (0-toleranssi ryhmässä) •mielenterveys/toimintakyky riittävä (esim. on keinoja tulla toimeen ahdistuksen kanssa) •sähköisen asioinnin taidot •itseohjautuvuus 	<ul style="list-style-type: none"> •riittävä motivaatio •nuori kykenee tulemaan paikalle (yksin tai ohjaajan kanssa)

Kuvio 2. Saumoihin osallistumisen edellytykset

Työntekijöiden mukaan ihanteellisessa asiakasprosessissa Saumat otetaan puheeksi nuoren kanssa ensimmäisissä tapaamisissa. Edellisessä ammattilaisten työpajassa kuvailtua asiakasprosessin ihannetilaa täydennettiin nuorten ajatusten perusteella. Asiakasprosessin eri vaiheisiin vaikuttavia tekijöitä pyrittiin edelleen nimeämään ja löytämään edellytykset, joiden on toteuduttava Saumojen hyödyntämiseksi.

Työntekijöiden mukaan Saumojen käyttöä edistää se, kun Saumoihin osallistuminen tukee nuoren suunnitelmaa ja tavoitetta. Saumojen ja sähköisen alustan käyttöä edistäviksi tekijöiksi mainittiin myös riittävät resurssit, nimetty vastuuhenkilö, vertaisohjaajan tai tuutorin palkkaus, uuden työntekijän perehdytys Saumojen käyttöön ja työntekijöiden muistuttelu. Käyttöä edistävät työntekijöiden mukaan Saumat-ideoiden esille tuominen ja toteutus Ohjaamossa ja muualla, Ohjaamoiden välinen yhteistyö sekä Nuorisoverstaan tapahtumien liittäminen Saumoiksi.

Työntekijöille kerrottiin nuorten työpajassa esiin nousseet ajatukset siitä, missä vaiheessa Ohjaamon asiakkuutta nuoret haluavat kuulla Saumoista ja sähköisestä alustasta, missä vaiheessa Saumoihin osallistuminen olisi otollisinta sekä mitkä asiat vaikuttavat Saumoihin osallistumiseen.

Työntekijöitä kehoitettiin pohtimaan, mitä pitäisi jatkossa tehdä toisin. Onko riittävästi resursseja huomioida nuorten voimavarat ja elämäntilanne sekä miten ylläpidetään, kehitetään ja hallinnoidaan Saumoja ja Saumat-alustaa. Pohdimme, kuinka opitaan tuntemaan nuori ja hänen kiinnostuksen kohteitaan, sensitiivisyyden vai tuttujen menetelmien avulla. Nykyisessä asiakasprosessissa työntekijät näkivät nuoren tuntemista lisäävän sen, että tapaamiskertojen määrää ei rajoiteta, vaan nuorta tavataan juuri sen verran kuin on tarpeellista. Nuoren tuntemista lisää myös pyrkimys samaan työntekijään ja saattaen vaihtamiseen. Toisen työntekijän saa kiinni ”lennosta” ja tietoja on helppo luvan jälkeen vaihtaa. Vaikka nuoren kohdalla pyritään välttämään työntekijän vaihtumista, tapaamisten jakaminen eri ammattilaisten kesken tukee usein nuoren yksilöllisen tavoitteen saavuttamista. Saumaan osallistuminen voi tapahtua eri tavoin tuettuna, osana asiakkuutta.

Työpajan loppupuolella työntekijät ideoivat runsaasti, millaisia Saumoja sähköisellä alustalla voisi olla. Sauma-ideat on esitetty kuviossa 3. Työntekijöiltä kysyttiin nuorten työpajassa esiin nousseesta ajatuksesta nuorten itse tuottamista Saumoista. Voidaanko Ohjaamossa tukea nuoria tuottamaan itse Saumoja ja millä keinoin.

työnhakuryhmä, CV:n teko, talkootyöt, Ookoo hanke, johonkin tapahtumaan osallistuminen (esim. säpinää syksyyn), workPilots keikka, erilaiset/uudet ryhmätoiminnot, harrastepankin jutut, työpaikkatutustuminen, Fore ammattiosaimiskartoituksessa käynti, haastatteluharjoitukset, rekrytiistaihin osallistuminen, vierailut eri paikoissa (myös järjestöt, yhdistykset), yhteistyökumppaneiden ryhmät, erilaiset liikuntalajit, teemapäivät (esim. byrokratiaviidakosta selviytymispäivä, Kela, TE-tsto), yritysvierailu, yhdistystoiminta, toiminta verkossa, JOSE:n toimintaan osallistuminen, vapaaehtoistyö, crew-valmennus, itseluottamuksen kehittämisen taidot -teemapäivä, koulutus, kurssit, esittelyt, kielet, taide, kansainvälisyys -teemapäivä

Kuvio 3. Sauma-ideat.

Palveluiden keskittyessä yhä enemmän kaupunkeihin, työntekijät näkivät tarpeelliseksi myös syrjäseutujen Saumat, jotka voivat olla Ohjaamon tai yhteistyöverkoston tuottamia. Työpajassa tuli idea, että Ohjaamon työntekijä voisi vetää etäryhmä Saumaa.

Saumat-hankkeen projektikoordinaattori kertoi Saumat-alustan teknisen kehittämisen vaiheesta. Osa työntekijöistä koki tässä työpajassa motivaatiopulaa, koska Saumat-alusta ei ollut vielä käytössä eli ei ollut konkretiaa. Alustavan aikataulun mukaan toisen työpajan jälkeen oli Ohjaamossa tarkoitus aloittaa sähköisen Saumat-alustan esittelyversion koekäyttö. Saumat-alustan toimittajan vaihtumisen vuoksi alustan käyttöönotto viivästyi. Ohjaamon työntekijät eivät päässeet tekemään suunnitelman mukaisesti aikataulutettua toteutussuunnitelmaa vastuuhenkilöineen tarvittavista parannustoimenpiteistä. Esittelyversion koekäytön aikana oli tarkoitus mitata paitsi sähköisen alustan käyttöastetta myös ensimmäisessä työpajassa suunniteltujen parannusten toteutumista ja onnistumista. Toisen työpajan jälkeen oli Ohjaamossa tulossa koulutus Saumat-alustasta. Työpajassa sovittiin, että koulutuksen jälkeen ennen seuraavaa työpajaa jokainen työntekijä käy Saumat-alustalla ja kirjautuu sinne yhden asiakkaan kanssa.

7.4 Työpaja 4: Ammatillaiset ja nuoret

Työpajan tavoitteena oli jakaa kokemuksia Saumat-alustan käytöstä, miettiä parannuskohteita sekä ideoida sähköisen alustan kehittämistä. Saumat-alusta oli ollut käytettävissä noin kuukauden ajan. Työpajaan osallistujat jaettiin neljään ryhmään, jossa jokaisessa oli sekä nuoria että työntekijöitä. Ryhmissä kokemukset ja ajatukset kirjattiin paperille ja jaettiin myöhemmin yhteisessä keskustelussa. Osa nuorista toi innostuneesti esille käyttökokemuksia ja kehittämisideoita Saumat-alustasta, mutta yleisesti ottaen työntekijöiden käyttökokemukset ja sen myötä kehittämisideat alustasta olivat melko vähäisiä.

Sekä nuorten että työntekijöiden yhteinen näkemys oli, että Saumat-alusta on selkeä ja helppokäyttöinen. Alustan visuaalisuudesta pidettiin. Nuoret toivoivat

kuitenkin Saumoista erilaista näkymää, mikä herätti paljon keskustelua. Kalenterinäkymän toteutuminen esimerkiksi erilliselle välilehdelle nähtiin tarpeelliseksi. Alustan käytössä oli koettu, että Saumaan ilmoittautuminen tulee perille ja Sauman loputtua osallistuminen on helppo kuitata. Saumojen senhetkinen tarjonta koettiin suppeaksi ja alustalle toivottiin lisää Saumoja. Saumojen monipuolisuus nähtiin tärkeäksi. Sähköiselle Saumat-alustalle toivottiin muun muassa ajanvarausmahdollisuutta Ohjaamoon ja Saumojen toive- ja palautelaatikkoa. Haasteellisenä pidettiin Saumat-alustan työntekijäsidonaisuutta. Päästääkseen alustalle nuoren on kirjauduttava sinne työntekijän kanssa.

Työpajassa keskustelua herätti Saumat-toimintojen pisteytys ja palkintojen taso. Pisteytykseen toivottiin välitasoja. Palkintojen toivottiin olevan mielenkiintoisempia ja helpommin saavutettavia. Toisaalta nuorten mukaan Saumoihin osallistumisesta saatavilla pienillä palkinnoilla ei ole niin suurta merkitystä kuin sillä, että pääsee mukaan. Pelillisuus eli Saumat-toimintoihin osallistumisesta saatavat pisteet ja tasolta toiselle pääseminen on myös nuorten mukaan suurempi motivaatiotekijä kuin osallistumisesta saatavat pienet palkinnot.

Työntekijät näkivät alustan käytön lisääntymisessä tarpeelliseksi markkinoinnin ja nuorten sitouttamisen alustan käyttöön. Saumojen markkinointiin kaivattiin opasvideota tai -lehtistä. Työpajan loppupuolella keskusteltiin siitä, olisiko Saumoja mahdollista tarjota muillekin kuin Ohjaamon asiakkaille. Tässä vaiheessa päädyttiin Saumojen tarjoamiseen vain Ohjaamon asiakkaille.

Alun perin tässä työpajassa oli tarkoitus pohtia myös Saumat-alustan vakiinnuttamista työkaluksi, mutta se ei ollut vielä ajankohtaista. Tärkeäksi tekijäksi Saumat-alustan käytön lisääntymisessä nousi työntekijöiden motivaatio. Työpajan keskusteluissa korostui sähköiseen alustaan liittyvät asiat, mikä ei havaintojen ja työpajapalautteen mukaan vastannut työntekijöiden tärkeimpiin intresseihin Saumoihin liittyen. Saumat-alustaan liittyvä keskustelu oli kuitenkin tärkeää, koska ainoastaan tässä työpajassa oli paikalla alustan toimittajan edustaja. Sähköisen alustan kehittäminen jäi hankekoordinaattorin vastuulle. Työpajan jälkeen viestiteltiin hankekoordinaattorin kanssa muun muassa siitä, että työntekijöiden motivoitumisen kannalta on tärkeää lisätä erilaisia Saumoja alustalle. Ennen neljättä

työpajaa hankekoordinaattori vastasi kolmannessa työpajassa esiin tulleiden kehittämisideoiden toteutumisesta yhteistyössä sähköisen alustan toimittajan ja Ohjaamon työntekijöiden kanssa.

7.5 Työpaja 5: Ammatillaiset

Viimeisen työpajan tavoitteena oli alun perin suunnitella Saumat-alustan käytön vakiinnuttamista Ohjaamo-toimintaan sekä arvioida kehittämisprosessia kokonaisuutena. Koska alustan käyttöönotto ei Ohjaamossa toteutunut suunnitelmien mukaan, täytyi neljännen työpajan tavoitteet miettiä uudelleen. Tässä vaiheessa täytyi perehtyä muutosjohtamiseen ja muutosvastarintaan. Ennen viimeistä työpajaa työntekijöille annettiin pohdittavaksi työpajassa käsiteltäviä kysymyksiä, jotka nousivat muutosvastarintaan liittyvästä materiaalista. Neljännen työpajan tavoitteeksi muotoutui Saumat-alustan käytön lisääntyminen Ohjaamossa.

Työntekijöitä sitoutettiin työpajatyöskentelyyn kysymällä heiltä aluksi, miksi olet täällä. Heiltä kysyttiin Saumoihin liittyen positiivisista kokemuksista, turhautumisesta, käyttöä edistävästä ja käyttöä estävästä tekijöistä. Työntekijät vastasivat työpajassa myös kysymykseen tarvittavista tiedoista, taidoista ja resursseista sekä avun saamisesta ja sen pyytämisen mahdollisuudesta. He kirjoittivat kokemuksiaan ja ajatuksiaan post it -lapuille, jotka kävivät kiinnittämässä fläppitaulupaperille kysymyksen kohtaan. Lopuksi keskusteltiin työpajan tuotoksien pohjalta, kuinka voidaan vähentää turhautumista, tukea käyttöä edistäviä tekijöitä, vähentää käyttöä estäviä tekijöitä sekä taata työntekijöiden riittävät tiedot, taidot ja voimavarat.

Työntekijät perustelivat Saumojen ja sähköisen alustan vähäistä käyttöä sillä, että nuoret eivät innostu Saumat-alustan käytöstä eikä Saumoihin osallistuminen ole ollut tarkoituksenmukaista omissa asiakastilanteissa. Heikon motivaation taustalla oli hyödyttömyyden kokemus. Työntekijät olivat kokeneet myös paineita käyttää Saumat-alustaa. Saumat-tarjonta koettiin suppeaksi. Ennen viimeistä työpajaa sähköiselle alustalle (www.saumat.fi) saatiin lisää Saumoja, mutta tarjontaa ja monipuolisuutta toivottiin viimeisessä työpajassa edelleen enemmän.

Saumat-alustan käyttöä estäväksi tekijäksi työntekijät mainitsivat myös kiireen työssä.

Työntekijät olivat kokeneet saaneensa hankekoordinaattorilta apua ja neuvoja, mikä nähtiin Saumojen ja sähköisen alustan käyttöä lisääväksi tekijäksi. Käyttöä lisäävät työntekijöiden mukaan myös positiivisten kokemusten jakaminen Saumoista sekä osallistumisesta nuorelle tuleva selkeä hyöty. Työntekijät toivoivat Saumat-asian olevan enemmän esillä arjessa ja työyhteisön laajempaa sitoutumista asiaan. Työpajassa sovittiin, että jatkossa Saumat-asia on esillä viikkopalavereissa. Keskustelussa päädyttiin siihen, että Saumoihin osallistuminen mahdollistetaan jatkossa myös muille kuin Ohjaamon asiakkaille, minkä toivotaan lisäävän Saumojen ja sähköisen alustan käyttöä.

8 Yhteenveto ja pohdinta

Haasteena työntekijöiden ensimmäisissä työpajoissa näkyi se, että työntekijät suhtautuivat asiakasprosessiin yksilöllisenä ja ainutlaatuisena tapahtumana. Asiakasprosessin tavoitteeksi nähtiin asiakkaan yksilöllisen tavoitteen toteutuminen, ei Ohjaamojen valtakunnallisen tavoitteen, työhön tai koulutukseen pääsemisen toteutuminen. Valtakunnallista tavoitetta on kuitenkin aloitettu seuraamaan helmikuusta 2018 alkaen. Monet Ohjaamon nuorista asiakkaista hyötyvät asiakkuuden alkaessa sellaisista palveluista, jotka tukevat muun muassa terveyden saavuttamista tai turvallisuuden kokemista. Tästä näkökulmasta Ohjaamojen valtakunnallinen tavoite koulutukseen tai työelämään siirtymisestä ei ole ristiriidassa Joensuun Ohjaamossa nykyisen asiakasprosessin tavoitteeksi kuvatun nuoren yksilöllisen tavoitteen toteutumisen kanssa. Nuoren yksilöllisen tavoitteen toteutuminen asiakasprosessissa on välitavoite, joka vie kohti päätavoitetta, koulutukseen ja työelämään siirtymistä.

Nuorten yksilöllinen Ohjaamo-polku korostui niin työntekijöiden kuin nuortenkin näkemyksissä. Osa nuorista on Ohjaamoon tullessaan voimavaroiltaan lähempänä päätavoitteen saavuttamista, mutta osalla se on hyvinkin kaukana. Monet

nuoret tarvitsevat tukea elämän perustarpeisiin, kuten asunnon hankkimiseen ja oman talouden hoitoon. Myös mielenterveyden ja voimavarojen tukeminen on keskeistä nuorten valmennuksessa. Kurosen (2010, 327) mukaan masennuksen ja kiusaamisen nuorille aiheuttamia traumoja hoidettiin tutkimuksen mukaan jo yläastevaiheessa, mutta enemmän vasta peruskoulun jälkeen. Hyvän elämän perustan rakentuminen ei tapahdu hetkessä. Linnakankaan ja Suikkasen (2004) mukaan monien vuosien kuluessa kasautuneet ongelmat eivät ratkea helposti, joten nuoren tukemisessa puhutaan vuosista. Luottamuksen saavuttaminen työn-tekijän ja nuoren välillä vie aikaa. (Linnakangas ja Suikkanen 2004, 111.) Niin fyysiset kuin turvallisuuden tarpeetkin tulee olla tyydytettyinä ennen kuin on mahdollista tyydyttää esimerkiksi älyllisyyden ja itsensä toteuttamisen tarpeita.

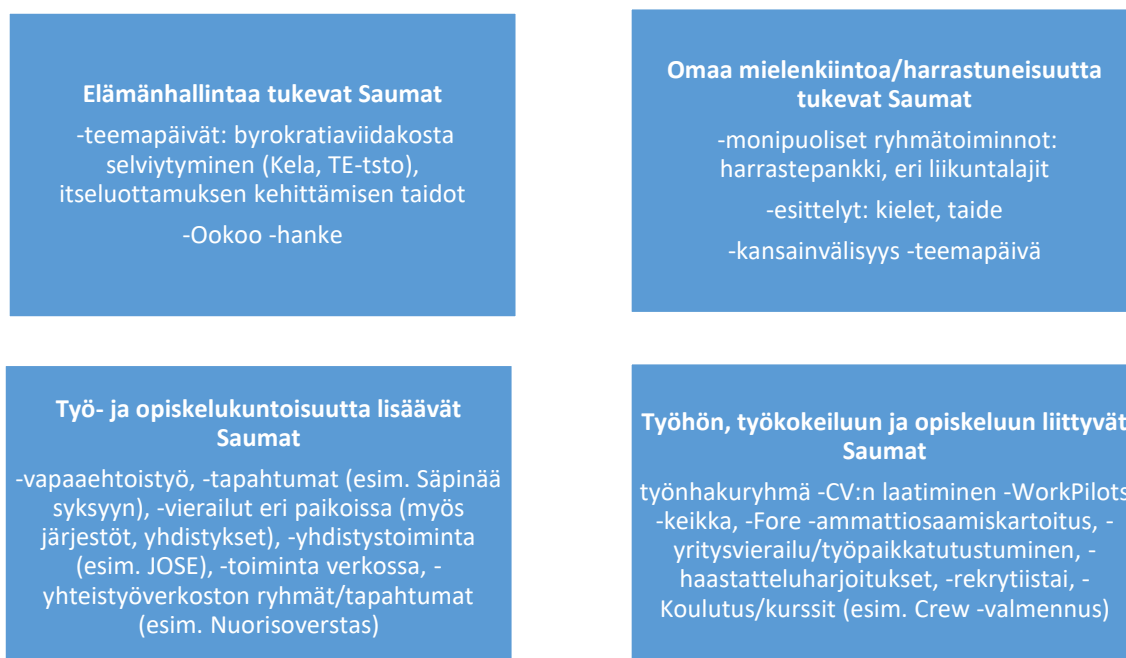
Maslowin tarvehierarkia tukee työpajoissa esiin tulleita näkemyksiä Saumaan osallistumisen edellytyksistä, kun Saumaan osallistumisen nähdään kuuluvan Maslowin tarvehierarkiassa korkeampiin tarpeisiin. Alempien tasojen tarpeet tulee olla tyydytetty, ennen kuin ylemmän tason tarpeiden on mahdollista tyydyttyä. Jos nuorella ei esimerkiksi ole asuntoa, ei hänen voida olettaa pystyvän sitoutumaan Saumat-toimintaan. Työpajassa nähtiin, että nuoren raha-asioiden ollessa hallussa hänen Saumaan osallistuminen onnistuu paremmin. Saumaan osallistumisen edellytyksiksi nähtiin myös riittävä mielenterveys ja toimintakyky, jotka liittyvät Maslowin tarvehierarkiassa alempien tasojen (turvallisuuden) tarpeisiin.

Nuorten yksilöllinen tukeminen edellyttää yksilöllisiä palveluja ja toimintoja. Ohjaamon työntekijät olivat kokeneet työssään paljon nuoren sitoutumattomuutta. Olen pohtinut kehittämistyön edetessä, että sitoutumattomuus voi kertoa nuorten tarpeiden ja niihin vastaamisen ristiriidasta. Työpajoissa olleet nuoret ovat kokeneet tapaamiset Ohjaamon työntekijöiden kanssa hyvin myönteisesti eli en näe sitoutumattomuuden liittyvän ensisijaisesti henkilökemioihin. Ennemmin kyse voi olla siitä, että palvelut tai toiminnot eivät ole sopivia nuoren sen hetkisiin tarpeisiin tai voimavaroihin nähden. Muistaen Ohjaamon valtakunnallisen tavoitteen koulutukseen tai työelämään siirtymisestä, useat nuoret hyötyvät kuitenkin esimerkiksi Ohjaamon ryhmätoimintojen rinnalla muiden viranomaisten palveluista. Määtän (2015) mukaan etuus-, palvelu- ja koulutusjärjestelmä ei tue nuorta parhaalla mahdollisella tavalla eikä nuoren avun tarpeet välttämättä täyty.

Ohjaamon tehtävänä on toimia siltana viranomaisiin ja nuoret voivatkin ohjautua jo asiakkuuden alkuvaiheessa Ohjaamosta muihin palveluihin. Kuitenkin esimerkiksi mielenterveyden palvelujen ohella nuori voi hyötyä ryhmätoiminnoista, joita Ohjaamo tarjoaa. Ohjaamon tarjoamat Saumat voivat tukea nuorta selviytymään esimerkiksi sosiaalisten tilanteiden pelosta. Korkiamäen (2016) mukaan ryhmään kuulumisen kokemus vahvistaa sosiaalisen tuen vastavuoroisuutta nuorten yhteisöissä. Tuki vahvistaa osallisuutta ja osallisuus tuottaa tukea eli sosiaalinen tuki ja ryhmään kuulumisen kokemus muodostavat positiivisen kehän. (Korkiamäki 2016, 79.) Toisessa työntekijöiden työpajassa yksi osallistuja toi esiin nuoren kommentin palveluista: *”kunhan saa kannustusta omaan tekemiseensä ja siitä oman itsensä hyväksymiseen, valtion harjoittaman kelpityksen sijaan, niin se olisi enemmän kuin hienoa”*.

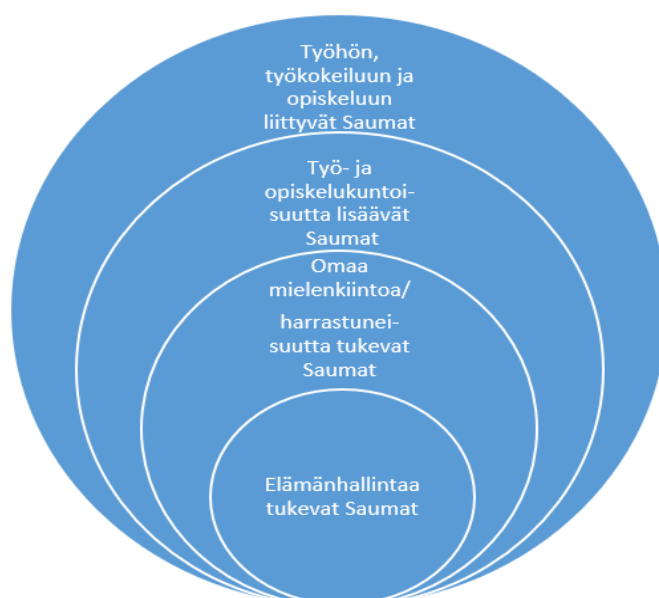
Työntekijöiden mukaan Saumat-toimintoihin osallistuminen tukee nuorta silloin, kun nuoren elämässä on perusasiat kunnossa. Toisaalta työpajatyöskentelyssä tuli esille, että Saumat voivat olla esimerkiksi arjenhallintaan ja itseluottamuksen vahvistumiseen liittyviä toimintoja. Työpajatyöskentelyn päätyttyä, analyysia tehdessäni oivalsin, että Saumat-tarjonta olisi tarkoituksenmukaista rakentaa joustavasti nuorten tarpeita vastaavaksi että nuorten ei tarvitsisi ”venyä” Saumoihin sopivaksi. Nuoren osallisuuden vahvistumisen kannalta on tärkeää, että Sauma on sopiva nuoren elämäntilanteeseen ja voimavaroihin nähden. Saumojen tarjoaminen nuorelle oikea-aikaisesti ja tarkoituksenmukaisesti edellyttää, että työntekijä tuntee nuoren, hänen elämäntilanteensa ja tarpeensa.

Toisessa työpajassa työntekijät ideoivat runsaasti mahdollisia Saumoja. Ideoidut Saumat olivat hyvin erilaisiin elämäntilanteisiin soveltuvia toimintoja. Luokittelin Sauma-ideat analyysia tehdessäni neljään kategoriaan: elämänhallintaa tukevat Saumat, omaa mielenkiintoa tai harrastuneisuutta tukevat Saumat, työ- ja opiskelukuntoisuutta lisäävät Saumat ja työhön, työkokeiluun ja opiskeluun liittyvät Saumat (kuvio 4).



Kuvio 4. Sauma-ideat luokiteltuna

Olen esittänyt nämä Sauma-ideat asteittaisen muutoksen ajatuksella kuvion 5 kehämallissa. Pienimmässä kehässä ovat elämänhallintaa tukevat Saumat. Seuraavassa ovat omaa mielenkiintoa tai harrastuneisuutta tukevat Saumat. Kolmannessa kehässä ovat työ- ja opiskelukuntoisuutta lisäävät Saumat ja uloimmassa kehässä työhön, työkokeiluun ja opiskeluun liittyvät Saumat. Eri kehät myös limityivät toisiinsa, sillä takaiskujen myötä voi olla tarve palata edellisen tason Saumatoimintaan.



Kuvio 5. Saumat asteittaisen muutoksen ajatuksella.

Kehissä asteittaisen muutoksen ajatuksella kuvatut Saumat ovat yhteydessä Maslowin tarvehierarkiaan. Ensimmäisen eli pienimmän kehän Sauma-aiheet liittyvät fysiologisten ja turvallisuuden tarpeiden tyydyttymiseen, mistä monen nuoren Ohjaamo-polku alkaa. On tärkeää, että nuorille on tarjolla niin elämänhallintaan kuin työhön, työkokeiluun ja opiskeluun liittyviä Saumoja sekä Saumoja myös muihin elämänvaiheisiin. Vain laajalla tarjonnalla voidaan vastata nuorten yksilöllisiin tarpeisiin. Tällöin myös työntekijät löytävät paremmin nuoren elämäntilanteeseen sopivan Sauman, mikä lisää hyödyllisyyden kokemusta Saumoista ja sähköisestä alustasta.

Edellä kuvattuja näkemyksiä nuoren tarpeista lähtevästä palvelun tarjonnasta tukee Sosiaali- ja terveysministeriön ja Me-säätiön loppuvuodesta 2017 tekemä selvitys ”Sata nuorta kehittäjää”. Selvityksessä nuoret ovat ilmaisseet tarpeensa psykososiaalisissa palveluissa. Heidän mukaansa palveluiden keskiössä tulisi olla mielen hyvinvointi. Lisäksi nuoret odottavat palveluilta muun muassa tukea elämän perushallintaan ja luotettavaa, pysyvää ja välittävää aikuista rinnalle. Nuoret toivovat tukea valintoihin, siirtymiin ja tulevaisuuden pohdintaan sekä harrastusmahdollisuuksia kaikille. He toivovat uusia väyliä löytää kavereita ja toisten seuraa sekä tukea ja tarjontaa esille ja nuorten luokse. (Björklund, Nord & Tarvainen 2018.) Ohjaamon valmennustyöllä yhdessä Saumat-toimintojen kanssa on mahdollisuus vastata nuorten toiveisiin psykososiaalisista palveluista.

Kehittämistyössä esiintyneitä haasteita olivat Saumat-alustan käyttöönoton viivästyminen alustan toimittajan vaihtumisen vuoksi ja työntekijöiden motivaatio- ja resurssipula. Ensimmäisissä työpajoissa ideoitiin runsaasti Saumoihin liittyviä asioita. Sähköisen alustan käyttö ja Saumoihin osallistuminen lähtivät käyntiin kuitenkin hitaasti. Viimeisiin työpajoihin asti Saumojen ja sähköisen alustan käyttö oli työntekijöiden keskuudessa vähäistä. Niinpä viimeisen työpajan sisällössä keskityttiin Saumat-alustan käytön lisääntymiseksi muun muassa muutosvastarinnan syihin. Työntekijät näkivät Saumojen ja sähköisen alustan vähäisen käytön suurimmiksi tekijöiksi hyödyttömyyden ja kiireen. Muutoksissa hyötyjen punnitseminen uuden ja entisen välillä on yleistä. Pirinen (2014, 16) on todennut,

että muutoksissa työntekijä miettii, onko se hänelle hyödyllinen. Kvistin ja Kilpiän (2006, 17) mukaan muutoksen onnistuminen edellyttää riittäviä resursseja.

Riittämättömät Ohjaamon resurssit tulivat esille niin nuorten ja työntekijöiden toiveissa tiheämmistä tapaamisväleistä kuin myös vähäisessä Saumat-alustan käytössä. Alun perin tämän kehittämistyön yhtenä tavoitteena ollut asiakasprosessin kehittäminen olisi onnistuessaan voinut saada työntekijät vähentämään hukkatyötä, mikä olisi antanut resursseja muun muassa tiheämpiin tapaamisväleihin asiakkaan kanssa.

Muutosvastarintaan vaikuttavana tekijänä näen kiireen lisäksi Joensuun Ohjaamon toiminnassa viime vuosina tapahtuneet suuret muutokset. Pirisen (2014, 105) mukaan muutosvastarinnan syynä voi olla nopea muutosten sykli. Ohjaamossa tapahtuneiden suurten muutosten vuoksi on ymmärrettävää, että uuden asian vastaanottamiselle vuosi 2018 ei ole ollut otollista aikaa. Muutokselle täytyy antaa aikaa. Pirisen (2014, 14) mukaan iso muutos organisaatiossa vaatii paljon aikaa toteutuakseen, mikä vaatii johtamiselta pitkäjänteisyyttä ja johdonmukaisuutta. Digitaalisuus on tullut osaksi suomalaista yhteiskuntaa ja palveluita, joten on selvää, että Ohjaamon palveluissakin digitaalisuus näkyy tulevaisuudessa yhä enemmän.

8.1 Työpajatyöskentelyn arviointi

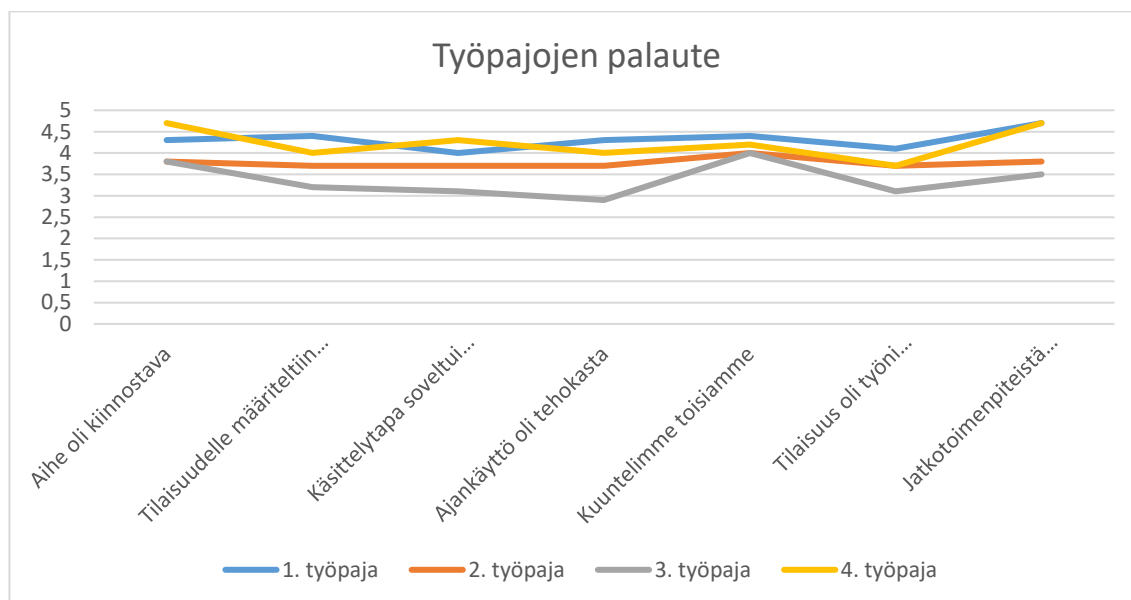
Kehittämistyössä käytettiin prosessiarviointia, jossa jatkuvan palautteen avulla vahvistettiin tavoitteeseen pääsyä ja prosessissa oppimista. Jatkuva arviointi liittyy keskeisesti tätä kehittämistyötä ohjanneeseen Lean-ajatteluun. Arviointia tehtiin jokaisesta työpajatyöskentelystä. Seppänen-Järvelän (2004, 19) mukaan jatkuvassa prosessiarvioinnissa arviointi toimii palautteena ja kehittämisen ohjaamisen välineenä. Prosessiarvioinnilla voidaan tarkastella muutosprosesseja ja niiden keskeisiä piirteitä sekä tuoda esille prosessin luonne: milloin ja millaisia taitekohtia on ollut, kuinka ongelmatilanteita on ratkaistu ja millaisia innovaatioita tehty.

Prosessiarviointi on formatiivista arviointia, joka kohdistuu kehittämisen toteuttamiseen eli siihen, miten hanketta on tehty ja kuinka sen toimintaa voidaan parantaa. Lopputuloksia ja vaikuttavuutta arvioitaessa puhutaan summatiivisesta arvioinnista. Nämä arvioinnit ovat toisiaan täydentäviä, eikä pelkkä lopputulosten arviointi ole suositeltavaa. Arvioinnissa on olennaista havainnoida koko prosessin kulkua. Ajatuksena on oppia ratkaisemaan ongelmia yhdessä eli olennaista on ihmisten välinen toiminta ja mitä tapahtuu sen kautta. Kehittämistoiminnassa ongelmat ovat usein liittyneet johtamiseen, vuorovaikutukseen ja viestintään, joten arvioinnista on hyötyä prosessin aikana, ei sen jälkeen. Arviointi on erityisen tärkeää kehittämistyössä, jossa luodaan uutta, esimerkiksi etsitään uutta palvelukonseptia tai työkäytäntöä. (Seppänen-Järvelä 2004, 19–22.)

Ohjaamon työntekijät ja nuoret antoivat palautteen jokaisen työpajan päätteeksi. Työntekijät vastasivat seitsemään eri kysymykseen numeroilla 1-5. Palautelomake on tämän opinnäytetyön liitteenä 2. Lomakkeen kysymyksillä haettiin vastausta siihen, kuinka työpajan teema ja menetelmät tukivat työpajan tavoitteita ja kokonaistavoitteen saavuttamista. Palaute ohjasi seuraavan työpajan toteutusta ja vaikutti osittain myös työpajan sisältöön. Varsinkin kolmannen työpajan jälkeen täytyi miettiä seuraavan työpajan sisältöä ja pajatyöskentelyssä käytettäviä menetelmiä. Parannettavaa oli muun muassa aiheen käsittelytavassa ja ajankäytössä. Kolmas työpaja oli vetäjän kannalta haasteellinen, koska samassa työpajassa olivat työntekijät, nuoret ja sähköisen alustan toimittajan edustaja. Saumoja ja Saumat-alustaa katsottiin hyvin erilaisista näkökulmista. Vaikka työntekijöiden antama palaute jäi kolmannessa työpajassa kaikkein huonoimmaksi, nuoret olivat tyytyväisiä työpajaan ja kokivat tulleet hyvin kuulluiksi. Kuviossa 6 on kuvattu työntekijöiden antama palaute työpajoista.

Sanallisen palautteen mukaan työntekijät pitivät ensimmäisessä työpajassa hyvänä muun muassa yhteistä keskustelua. Parannusehdotuksia ei tullut. Toisen työpajan palautteissa oli jo toiveita, missä työskentelyä voidaan parantaa: ”kaikkea ei tarvitse raamittaa”, ”tämä työpaja oli jotenkin sekavampi kuin ensimmäinen”. Kolmannessa työpajassa työntekijät pitivät hyvistä keskusteluista ja monipuolisista näkökulmista. Parannusehdotuksina tuli selkeämpi tehtävänanto ja

kommentti ”yleiskeskustelun pohjalta ei kannata tehdä liiallisia linjauksia tai muutoksia linjaan eli peruskuvio toimintaan”. Neljännessä työpajassa toivottiin, että saadaan ”konkreettiset hyödyt alustasta esiin”. Hyväksi koettiin muun muassa avoin keskustelu ja hyvät ideat kehittämiseen. Yksi osallistuja antoi viimeisestä työpajasta kommentin: ”paras työpajoista”.



Kuvio 6. Työntekijöiden työpajapalaute.

Nuoret antoivat työpajoista vain sanallisen palautteen. Nuoret kokivat ensimmäisen työpajan mukavaksi ja kokivat saaneensa äänensä kuuluviin. He pitivät hyvistä keskusteluista sekä hyvästä ja avoimesta ilmapiiristä: ”Oli kivaa! Sain sanottua mitä halusin ja jäi hyvä fiilis! <3” Työntekijöiden ja nuorten yhteisessä pajassa nuoret kokivat keskustelun monipuoliseksi, kokivat saaneensa paljon hyvää tietoa ja tuotua omat ajatuksensa esille: ”Nuorten näkemykset huomioitiin loistavasti”. Nuoret olisivat kaivanneet työpajassa jonkinlaista esityslistaa tai runkoa keskustelulle.

Lean-ajattelu työpajojen sisältöä ohjaavana menetelmänä oli sekä onnistunut että epäonnistunut valinta. Lean-menetelmällä saatiin ensimmäisissä työpajoissa kehittämistyöhön paljon tarpeellista tietoa. Toisaalta Leaniin kuuluva määrällisyys ja mittarit eivät lähteneet viemään asiakasprosessin kehittämistyötä tässä työyhteisössä suunnitellulla tavalla eteenpäin. Asiakasprosessin kehittäminen vaatii

paljon aikaa. Ohjaamon resurssien puitteissa sovitut neljä ammattilaisten työpa-
jaa eivät riittäneet tähän. Olen oppinut, että muutoksen johtamisessa tarvitaan
ajan lisäksi sitkeyttä sekä työntekijöiden kuuntelua ja kannustamista. Opin työpa-
jatyöskentelyn aikana työpajapalautteen perusteella muun muassa ottamaan
huomioon ihmisten erilaiset tavat oppia ja kokea työskentely mielekkääksi.

8.2 Eettisyys ja luotettavuus

Olen pyrkinyt tekemään opinnäytetyöni hyvän tieteellisen käytännön ohjeiden
mukaisesti ja olemaan huolellinen kaikissa vaiheissa. Tutkimuksellisessa kehit-
tämistyössä noudatetaan pääosin samoja tieteellisen kirjoittamisen tai hyvän tie-
teellisen käytännön ohjeita kuin tutkimuksessa. Pohjolan (2007) mukaan eetti-
syys sisältyy tutkimuksessa kaikkiin valintoihin ja etiikalla on suuri merkitys
aiheen valinnasta tulosten esittämiseen asti. Suomessa tutkimuseettisiä kysy-
myksiä ohjaa Tutkimuseettinen neuvottelukunta, joka on laatinut tutkimuseettiset
ohjeet yhteistyössä suomalaisen tiedeyhteisön eri toimijoiden kanssa. Hyvän tie-
teellisen käytännön loukkaukset jaetaan kahteen kategoriaan, joita ovat piittaa-
mattomuus hyvästä tieteellisestä käytännöstä sekä vilppi tieteellisessä toimin-
nassa. Vilpissä tutkija toimii tieteellisiä toimintaperiaatteita vastaan tai "varastaa"
muiden tutkijoiden työn tai ideoita. (Pohjola 2007, 11-14; Tutkimuseettinen neu-
vottelukunta 2019.)

Hyvän tieteellisen käytännön loukkauksilla tarkoitetaan tahallista tai huolimatto-
muudesta johtuvaa tieteellisen tutkimuksen epäeettistä ja epärehellistä toimintaa.
Vilppi tieteellisessä toiminnassa tarkoittaa harhauttamista, joka ilmenee väärin
tietojen tai tulosten esittämisenä tai niiden levittämisenä. Piittaamattomuutta hy-
vää tieteellistä käytäntöä kohtaan ovat törkeät laiminlyönnit ja holtittomuus tutki-
mustyön eri vaiheissa. Piittaamattomuutta voi esiintyä muun muassa lähteiden
käytössä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019.)

Tutkimuksen yhteiskunnallinen tehtävä on tuottaa tietoa, jonka tulee jollakin ta-
valla hyödyttää yhteiskuntaa. Tutkijan tulee pohtia mitä tutkimus tuottaa, miksi ja
kenelle, sillä tutkimus vaikuttaa, saa aikaan seurauksia ja muuttaa käsityksiä.

(Pohjola 2007, 12, 24, 28.) Työelämän kehittäminen liittyy työn, palvelujen, tuotteiden, työmenetelmien, työprosessien tai työyhteisöjen kehittämiseen (Arola & Suhonen 2014, 16). Nuorten osallisuuden vahvistamiseen Suomessa on kohdistettu viimeisen kymmenen vuoden aikana muun muassa useita poliittisia toimia, mikä kertoo opinnäytetyöni ajankohtaisuudesta ja tärkeydestä.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut tavoitteen, käytännön todellisuuden ja kirjoitetun tiedon vuoropuhelua. Eteenpäin, kohti tavoitetta pääsemiseksi on täytynyt välillä muuttaa suunnitelmia. Käytännön työelämästä nousevat ilmiöt ovat vaatineet kriittistä ajattelua ja ajattelun joustavuutta. Ajatteluni on ollut myös avointa ja rehellistä, joten olen ottanut muuttuvat tilanteet vastaan sellaisina kuin ne ovat tulleet. Ajattelulle on ollut aikaa, sillä opinnäytetyöprosessi on kestänyt lähes puoli-toista vuotta. Välillä opinnäytetyön parissa oleminen ja siihen liittyvä pohdiskelu on ollut vähemmän aktiivista, mikä on mielestäni parantanut kehittämistyön laatua. Tuomen ja Sarajärven (2018, 165) mukaan laadullisen tutkimuksen perusvaatimus on se, että tutkijalla on riittävästi aikaa tehdä tutkimusta. Olen tyytyväinen siihen, että en luovuttanut haasteiden edessä vaan jatkoin sitkeästi työskentelyä. Oma kiinnostus aiheeseen on antanut sisäistä motivaatiota saattaa kehittämistyö loppuun saakka.

Hurtigin (2010) mukaan tieteellistä työskentelyä tukeva ajattelu vaatii kiinnostusta, mielikuvitusta ja uteliaisuutta uusista asioista sekä mielen joustavuutta. Tieteellinen työskentely vaatii sitkeää uuden tiedon etsimistä ja kykyä arvioida tietoa kriittisesti. Ajattelun kehittymisessä on tärkeää avoin asenne ja valmius tunnistaa omien tietojen riittämättömyys. Virheelliset käsitykset, tapa lähestyä asioita tai kyvyttömyys tunnistaa oman ajattelun esteitä tai vääristymiä vaikeuttavat tutkimuksellista ajattelutyötä. (Hurtig 2010, 17.)

Hurtigin (2010, 37) mukaan tunteet ja tuntemukset voivat herkistää ajattelua ja viestiä jostakin tärkeästä. Tunteet voivat myös johtaa harhaan ja viestiä jostakin, millä ei tutkimuskysymysten tai analyysin kannalta ole erityistä merkitystä. Venkula (2007) näkee, että tunteet voivat olla tiedonmuodostuksen tärkein osa ja siksi on tärkeää pysähtyä ”miltä tuntuu” -kysymyksen äärelle. Tämä aktivoi ajat-

telemisen taitoa ja tunne on eräänlainen hälytys- tai huutomerkki, joka saa ihmisen mentaalisen järjestelmän varuilleen. Venkula (2007, 119–120.) Opinnäytetyöprosessissa on ollut tarpeen pysähtyä myös tunteiden äärelle. Tunteiden käsittely nousi tärkeään osaan muutosvastarinnan ilmaantuessa.

Heikkilän, Jokisen ja Nurmelan (2008) mukaan tutkimuksellisen kehittämisen kriittinen kohta on muun muassa tietolähteiden valinta. On tärkeää valita tietolähteet niin, että niistä löytyisi vastauksia tutkimusongelmaan. Tietolähteiden valinta voi ohjata kehittämistoimintaa tai jopa vinouttaa sitä, siksi onkin tarpeellista arvioida lähteiden luotettavuutta ja eettisyyttä. Lähdekritiikki lisää eettistä turvallisuutta. Kehittämistoiminnassa mukana olevia ihmisiä on kohdeltava heidän ihmisarvoaan kunnioittavasti, oikeudenmukaisesti ja heille pyritään aiheuttamaan hyvää. Ihmisten on itse saatava päättää osallistumisestaan kehittämistoimintaan. (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 44–45.)

Kehittämistyön menetelmänä olivat Lean-ajatteluun pohjautuvat työpajat, joista saatu tieto oli työn tavoitteen kannalta tarkoituksenmukaista. Tietolähteiden eli työpajaan osallistuvien vaihtuvuuden merkitystä on vaikea arvioida. Eettisesti oli oikein, että jokainen sai päättää osallistumisestaan kuhunkin työpajaan. Kuitenkin työntekijöiden ”vuorottelu” työpajoissa vaikutti kehittämistyöprosessin jatkuvuuteen ja tuloksiin. Viime vuosien suuret muutokset Joensuun Ohjaamossa olivat yksi todennäköinen tekijä työntekijöiden motivaatiopulaan, mikä vaikutti kehittämistyöhön.

Opinnäytetyössä lähteinä on käytetty muutamaa väitöskirjaa ja esimerkiksi paljon erilaisia nettilähteitä. Aiheen ainutlaatuisuudesta ja uutuudesta johtuen kehittämistyön rajaaminen ja tarkoituksenmukaisen tausta-aineiston löytäminen on ollut välillä haasteellista. Eettisyyttä olen pohtinut vielä raportin viimeistelyvaiheessa. Olin laittanut raportin liitteeksi kuvat työpajatyöskentelyn tuotoksista. Kuvissa oli näkyvissä työpajaan osallistuneiden käsinkirjoitettua tekstiä. Anonymiteetin säilyttämiseksi poistin liitteistä työpajan tuotoksista otetut kuvat. Toinen työskentelyn loppuvaiheessa mietityttänyt asia oli Juutisen (2017) kuvan käyttö. Sain luvan käyttää kuvia opinnäytetyöni raportissa. Opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa

tuli Ohjaamokoordinaattorin kautta tieto, että Joensuun kaupunki ei edellytä tutkimuslupaa kehittämistyölle. Asiakastyöpajoihin haimme täysi-ikäisiä nuoria, jotka osallistuivat työpajatyöskentelyyn vapaaehtoisesti.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 160) kirjoittavat laadullisen tutkimuksen puolueettomuudesta. Puolueettomuuteen olen pyrkinyt ottamalla työpajatyöskentelyssä esiin tulleet ajatukset, näkemykset ja kokemukset huomioon antamalla oman taustani vaikuttavaa niihin. Väistämättä suodatusta oman maailman läpi on työskentelyn aikana tapahtunut, mutta olen tietoisesti kiinnittänyt asiaan huomiota. Aineiston analyysissä olen pyrkinyt tiivistämään tekstiä kadottamatta olennaista. Tulosten kirjoittamisessa oma suodatus on jo tarkoituksenmukaista, sillä Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan tutkimustuloksiin valitaan tutkimusaineistosta itseä kiinnostavat kokonaisuudet. Valitsin aineistosta tutkimustuloksiin kehittämistehävän ja kehittämistyön tavoitteen kannalta kiinnostavat ja merkitykselliset asiakokonaisuudet. Laadullisen luonteen vuoksi tulokset eivät ole siirrettävissä Suomen muiden Ohjaamojen toimintaan, mutta mielestäni kehittämistyöni voi antaa joitakin ideoita nuorten osallisuuden tukemiseen ja Ohjaamotoiminnan kehittämiseen ympäri Suomen.

8.3 Jatkokehittämisasiheet

Tarkoituksenmukaisten Saumojen saamiseksi sähköiselle Saumat-alustalle olisi nuoria kuultava. Nuoren suunnitelman ja oman tavoitteen toteutumiseksi on tärkeää ottaa huomioon nuorten näkemykset Saumoihin osallistumiseen vaikuttavista tekijöistä. Nuorten työpajassa tuli esille näitä tekijöitä, mutta laajemman näkökulman saamiseksi olisi tarpeen tehdä kysely esimerkiksi kaikille Ohjaamon asiakkaille.

Resurssipula Ohjaamossa tuli esille useaan kertaan työpajatyöskentelyssä. Asiakasprosessin kehittäminen hukkatyön minimoimiseksi olisi tarpeellinen jatkokehittämisasihe Joensuun Ohjaamossa. Resurssien lisääntyminen voi tapahtua esimerkiksi lisääntyvien pienryhmätöimintöjen kautta, mikä tuli esille yhdessä

työntekijöiden työpajassa. Työntekijä voi yksilöohjauksen rinnalla tehdä pienryhmäohjausta muun muassa samassa elämäntilanteessa oleville nuorille.

Hankkeen aikana Saumat ja sähköinen alusta ovat hankekoordinaattorin hoidossa, mutta hankkeen päättymisen jälkeen asia voi unohtua. Jos Saumat ja sähköinen alusta eivät ole ehtineet kehittyä hankkeen aikana työntekijöiden työkaluksi, etenkin silloin on tarpeellista miettiä, kuka huolehtii Saumoista ja sähköisestä alustasta hankkeen jälkeen. Se, että Saumat ja sähköinen alusta jäisivät elämään Joensuun Ohjaamoon myös Saumat-hankkeen päättymisen jälkeen, vaatisi esimerkiksi 50 %:sen henkilöstöresurssin Saumojen ja sähköisen alustan kehittämiseen, ylläpitoon ja hallintaan.

Lähteet

- Aalto, M. 2018. Lastensuojelun kokeneet vetoavat: Emme halua lisätä sosiaalityöntekijöiden taakkaa puhumalla omista ongelmistamme - nuorilla on myös ratkaisu, jota lähes kaikki kannattavat, mutta kukaan ei toteuta. Helsingin Sanomat 5.4.2018.
- Arola, M. & Suhonen, L. 2014. Osallistava tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Teoksessa Tiainen A. (toim.) YAMK työelämää kehittämässä. Sosiaali- ja terveystieteiden näkökulmia hyvinvointiin. Julkaisu B:25. Joensuu: Karelia-ammattikorkeakoulu, 14–22.
- Bamming, R. 2017. Etsivä nuorisotyö 2016 - Valtakunnallisen etsivän nuorisotyön kyselyn tulokset. Aluehallintovirastojen julkaisu 31/2017. <http://www.avi.fi/documents/10191/8064383/Julkaistu-31-LSSAVI.pdf/4e4bdbd9-bdfc-43c2-a69a-cd314be5002a> 6.4.2018.
- Björklund, L., Nord, U. & Tarvainen, T. 2018. 100 nuorta kehittäjää. Nuorten terveys- ja psykososiaalisen tuen palvelupakettiin. Me-säätiö. http://www.mesaatio.fi/wp-content/uploads/2018/03/100-nuorta-kehitt%C3%A4j%C3%A4_raportti_05032018-.pdf 27.3.2018.
- Doran, G. T. 1981. There's a S.M.A.R.T. Way to write management's goals and objectives. *Management Review (AMA FORUM)* 70 (11), 35–36.
- Heikkilä, A., Jokinen, P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen. Helsinki: WSOY.
- Hellström, M., Johnson, P., Leppilampi, A. & Sahlberg, P. 2015. Yhdessä oppiminen. Yhteistoiminnallisuuden käytäntö ja periaatteet. Helsinki: Into Kustannus.
- Helsingin Ohjaamo. 2018. Palvelut. <http://ohjaamot.fi/web/ohjaamo-helsinki/palvelut> 3.2.2018.
- Hurtig, J. 2010. Ajattelu ilmiöiden lukemisen taitona. Teoksessa J. Hurtig, M. Laitinen & K. Uljas-Rautio (toim.) Ajattele itse! Tutkimuksellisen lukutaidon perusteet. Juva: Bookwell Oy, 12–43.
- Innokylä. 2012. Aivoriihi. <https://www.innokyla.fi/web/malli109565> 26.5.2018.
- Innokylä. 2017. Learning cafe eli oppimiskahvila. <https://www.innokyla.fi/web/malli2825539> 26.5.2018.
- Isola, A., Kaartinen, H., Leemann, L., Lääperi, R., Schneider, T., Valtari, S. & Keto-Tokoi, A. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa. Työpöytä 33/2017. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN_ISBN_978-952-302-917-0.pdf?sequence=1 27.1.2019.
- Juutinen, A-M. 2017. Digitaalinen ja monialainen palveluintegraatio. Hyvinvoinnin integroitu toimintamalli - Case Kuopio. Academia. https://www.academia.edu/30872984/DIGITAALINEN_JA_MONIALAINEN_PALVELUINTEGRAATIO_Case_Kuopio?ends_sutd_reg_path=true 6.4.2018.
- Juutinen, A-M. & Lintunen, T. 2018. Vastuutyöntekijän huoneentaulu / KUOPIO Hyvinvoinnin integroidun toimintamallin kuntakokeilu 2015–2016. Innokylä. https://www.innokyla.fi/web/verstas1918709/vastuutyontekija-toiminta?p_p_id=likes_WAR_communitiesportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view 6.4.2018.

- Järvinen, P. 2011. Esimiestyön vaikeus ja viisaus. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Jääskeläinen, H. 2018. Kehittäjäsairaanhoitaja. Siun sote/Digisote -hanke. Suullinen tiedonanto 13.1.2018.
- Kohtaamo. 2018. Mistä on kyse. <http://kohtaamo.info/mista-on-kyse-3.2.2018>.
- Kohtaamo. 2019. Mikä on Ohjaamo? <https://kohtaamo.info/mika-on-ohjaamo-13.5.2019>.
- Kolari, Pirjo. 2010. Tunneälyjohtaminen asiantuntijaorganisaation muutoksessa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66594/978-951-44-8039-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y> 20.11.2018.
- Korkiamäki, R. 2016. Sosiaalinen pääoma käsitteenä ja sosiaalisina käytäntöinä. Teoksessa Roivainen, I. & Ranta-Tyrkkö, S. (toim.) Yhteisöt ja yhteisösosiaalityön lähtökohdat. EU: United Press Global, 71–85.
- Kuronen, I. 2010. Peruskoulusta elämäkouluun. Ammatillisesta koulutuksesta syrjäytymisvaarassa olevien nuorten aikuisten tarinoita peruskoulusuhteesta ja elämäkulusta peruskoulun jälkeen. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Kvist, H. & Kilpiä, T. 2006. Muutosaskeleita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Laurila, Marianne. 2017. ”Me ollaan kaikki samassa veneessä ja soudetaan yhdessä samaan suuntaan” Esimiesten ja henkilöstön käsityksiä hyvästä muutosjohtajuudesta. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, kauppatieteellinen tiedekunta. http://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/7572/isbn_978-952-476-772-9%283%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y 20.11.2018.
- Liker, J. 2013. Toyotan tapaan. Jyväskylä: Bookwell Oy.
- Linnakangas, R. & Suikkanen, A. 2004. Varhainen puuttuminen. Mahdollisuus nuorten syrjäytymisen ehkäisemisessä. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2004:7. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Maslow, A. H. 1943. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review* 1943; 50(4), 370–396.
- Moura, M. L. 2013. Tools for quality management: balance and emotional intelligence. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* 2013; 2(3).
- Mäkinen, H. 2017. Ohjaamokoordinaattori. Joensuun Ohjaamo. Suullinen tiedonanto 27.11.2017.
- Mäkinen, H. 2018. Ohjaamon toiminnasta. Sähköposti hilkka.j.rissanen@edu.karelia.fi. 10.12.2018.
- Määttä, M. 2015. Miten heikossa asemassa olevia nuoria voidaan tukea palveluissa? Lausunto 13.10.2015. <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2015-AK-17889.pdf> 15.12.2018.
- Neilimo, Kari. 2012. Hyvän johtamisen lähteillä. Teoksessa Kujala, J., Myllykangas, P. ja Sauer, E. Kokemus johtaa! Tampere: Tampereen yliopiston liiketaloustieteen ala, 67-76. http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66356/hyvan_johtamisen_lahteilla_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nuorisotakuu. 2017. www.nuorisotakuu.fi 6.4.2018.
- Ohjaamo. 2018. Mistä oikein on kyse. <http://ohjaamot.fi/mista-oikein-on-kyse-3.2.2018>.
- Ohjaamo Joensuu. 2018. <http://www.joensuu.fi/ohjaamo> 27.3.2018.

- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2017. Valtakunnallinen nuorisotyön ja -politiikan ohjelma 2017–2019. <http://minedu.fi/documents/1410845/4274093/VANUPO+FI+2017+final.pdf/92502e8e-0cd0-40f0-b097-5ef39e1d529f>. 18.12.2018.
- Pietiläinen, V. & Syväjärvi, A. 2016. Inhimillisyyden ja tehokkuuden merkitys sosiaali- ja terveysalan tulevaisuuden johtamishaasteille. Teoksessa Syväjärvi, A. & Pietiläinen, V. (toim.) Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen. Tampere: University press, 319-325. http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvajarvi_%26_Pietilainen_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y 20.11.2018.
- Pirinen, Helka. 2014. Esimies muutoksen johtajana. Helsinki: Talentum.
- Pohjola, A. 2007. Eettisyyden haaste tutkimuksessa. Teoksessa Viinamäki, L. & Saari, E. (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 11–31.
- Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Popescu, C. R., Popescu V. A & Popescu G. N. 2011. The management of change or the change management - Controversies for nowadays society. *Manager* 2011; 13(1), 16-27.
- Saumat - mahdollisuuksia nuorille. 2017. Hankesuunnitelma. Euroopan unioni: Euroopan sosiaalirahasto.
- Seppänen-Järvelä, R. 2004. Prosessiarviointi kehittämissuunnitelmassa. Opas käytäntöihin. Helsinki: STAKES.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2016. Digitalisaatio terveyden ja hyvinvoinnin tukena. Sosiaali- ja terveysministeriön digitalisaatiolinjaukset 2025. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75526/JUL2016-5-hallinnonanal-ditalisaation-linjaukset-2025.pdf> 6.4.2018.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Torkkola, S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Liettua: BALTO print.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2019. HTK-loukkaukset. <https://www.tenk.fi/fi/htk-loukkaukset> 25.2.2019.
- Ujhelyi, M., Hadhazi, B. E. & Kun, A. I. 2015. Analysing organizational changes – the connection between the scale of change and employees attitudes. *Annals of the University of Oradea: Economic Science* 2015; 25(1), 1191-1198.
- Valtioneuvosto. 2017. Hallitusohjelmat vuodesta 1917. <http://valtioneuvosto.fi/tietoa/historiaa/hallitusohjelmat>. 1.6.2019.
- Valtioneuvoston kanslia. 2017. Ratkaisujen Suomi: Puolivälin tarkistus. Hallituksen toimintasuunnitelma vuosille 2017–2019. Hallituksen julkaisusarja 5/2017. http://vnk.fi/documents/10616/4610410/Toimintasuunnitelma+H_5_2017+280417.pdf 6.4.2018.
- Vantaan Ohjaamo. 2017. Näin tehdään. Ohjaamo Vantaa. Toimintamallin kuvaus. <http://kohtaamo.info/documents/21827/35242/N%C3%A4in+tehd%C3%A4%C3%A4n+ohjaamo/430521e4-a588-4745-beb5-58e4ab39e73a> 3.3.2018.
- Venkula, J. 2007. Kysymisen taito. Helsinki: Kirjapaja.

Vähäkangas, P. 2017. Integraattori-malli/digitaalinen ja monialainen (nuorten) palveluintegraatio. <https://www.innokyla.fi/web/verstas5167168>
28.9.2018.

Kuvaus aineiston käsittelystä

Tiivistäminen

Alkuperäiset ilmaukset

Lopullinen ilmaus

<p>nuoret:</p> <p>-Kesti jonkun aikaa ennen kun uskalsin ottaa yhteyttä > lompsin suoraan Ohjaamoon ja se oli paras tapa minulle ottaa yhteyttä.</p> <p><i>-Pohdin pitkään uskallanko ottaa yhteyttä kunnes minulle lopulta soitettiin Ohjaamolta, kun uskaltauduin viestittelyyn. Koin myös Whatsappin hyvänä kommunikaatioalustana.</i></p> <p>-Kesti kauan ennen kuin sain tietää Ohjaamon olemassaolosta. En uskaltanut soittaa, niin menin päivystysaikaan Ohjaamoon. Sujui hyvin.</p> <p><i>-Laitoin viestin parin rohkaisun jälkeen. Nettivaraus olisi ollut helpompi jos oisin tiennyt.</i></p> <p>-Kävelin sisään yksi päivä ja olo oli käynnin jälkeen positiivinen.</p> <p><i>-yhteydenottolomake oli kätevä, ei liikaa kynnystä ja oikea työntekijä Ohjaamosta otti sitten yhteyttä</i></p> <p>-kuulin koululla opettajalta, joka ehdotti minulle nuorisotyöntekijää. Ottaisin yhteyttä jotenkin viestien avulla ja sen jälkeen tulisin käymään.</p>	<p>Ensimmäiseen yhteydenottoon liittyi lähes kaikilla nuorilla arastelua, mutta sen jälkeen asioiden on koettu hoituvan hyvin. Nuoret ottavat yhteyttä Ohjaamoon mieluiten sähköisesti tai tulemalla paikan päälle.</p>
<p>työntekijät:</p> <p>-nuori ei koskaan vastaa viesteihin/soittoihin</p> <p>-motivaatio</p>	<p>Ihanteellista asiakasprosessia estäviä tekijöitä ovat nuoren sitoutumattomuus, motivaation puute, huono vuorokausirytmii, pelot tai jännitys. Ne näkyvät asiakastyössä niin, että nuori ei tule paikalle eikä nuoreen</p>

<ul style="list-style-type: none"> -nuori ei tule paikalle -sitoutumattomuus -aloitekyky -ei halua kertoa todellista tilannettaan -”katoaa” hetkeksi -unohtaa tapaamisen -joku takaisku elämässä -asiakkaaseen ei saa yhteyttä -kaveri jättää →romahdus -vuorokausirytmä -ei saavu tapaamiseen -ei saa työkokeilupaiikkaa -työkokeilupaiikka on huono → vahvistaa sos.tilanteiden pelkoa -työkokeilussa kokee jäävänsä yksin → ei koe itseään tervetulleeksi -pelottaa/jännittää → ei tule -ei pääse opiskelemaan 	<p>saa aina yhteyttä. Asiakkuutta voi leimata nuoren aloitekyvyttömyys, johon voi vaikuttaa esimerkiksi vuodenaika. Aina nuori ei löydä luottamusta työntekijään, kun kemiat eivät kohtaa, jolloin nuori ei halua kertoa todellista tilannettaan. Asiakkuuteen vaikuttavat myös takaiskut joko henkilökohtaisessa elämässä, nuoren jäädessä ilman työkokeilu- tai opiskelupaikkaa tai saadessa huonon kokemuksen työkokeilusta.</p>
<p>nuoret:</p> <p><i>-Asia on hieman yksilöllinen, sillä nuoret ovat aina eri tilanteissa ja työkyky voi vaihdella paljon. Pitäisi siis selvittää onko nuori työkykyinen, tai haluaako hän vielä toimintaan. Olisi kuitenkin hyvä että mahdollisuuksista puhuttaisiin aikaisin, ettei ne sotke ajatuksia tulevaisuudessa.</i></p> <p>-Minusta ainakin yksi tapaaminen on oltava käytynä Ohjaamon työntekijän kanssa. Toiselle Saumoihin osallistuminen voi olla helppoa jo ekan tapaamisen jälkeen, mutta toiselle se voi olla hankalaa jos vaikka ei ole rohkeutta. Minusta se pitäisi yksilöllisesti miettiä yhdessä Ohjaajan kanssa. Toinen voi haluta osallistua aiemmin kuin</p>	<p>Saumoihin osallistumisen ajankohdassa tuli yksilöllisyys nuorten mieliteissa vahvasti esille.</p>

<p>toinen. Elämäntilanteet on niin yksilöllisiä.</p> <p><i>-Riippuu yksilöstä ja asioista joita hoidettavana.</i></p>	
<p>Saumoihin osallistumiseen vaikuttavat tekijät nuorten mukaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Isompia teemoja, joihin sisältyy useita erilaisia Saumoja. • Tuttuun paikkaan helpompi tulla, pysyvyys. • Paikka voi myös vaihdella aktiviteettien mukaan, mutta ei ehkä liikaa. • Monipuolisuus • Oman mielenkiinnon ja harrastuneisuuden mukaiset Saumat kiinnostavat. • Saman henkiset ihmiset yhteisen tavoitteen äärellä, joka tuntuu palkitsevalta. • Tasapaino sisä- ja ulkoaktiviteettien välillä. • Etäosallistumisen mahdollistavat Saumat (verkkopelit, leffailta/sarjamaraton esim. rabb.itin kautta). • Ryhmänä tehtävä yksilöllinen Sauma esim. kuvataidetta yhdessä. • Sama ikä, sukupuoli, elämäntilanne, kiinnostus. • Ohjaaja huomioi, tervehtii jne. • Imapiiri, hyvä ja motivoiva • Monipuolisuus ja mielekkyys. 	<p>Saumoihin osallistumista tukevat nuorten mukaan Sauman kiinnostavuus, Saumaan osallistujien samanhenkisyys ja hyvä ilmapiiri. Tekemiseltä odotetaan monipuolisuutta ja mielekkyyttä sekä järjestämispaikalta pysyvyyttä.</p>

Merkityskokonaisuuksien luominen

Työpajassa esiin tullut näkemys

Päätelmä

<p>Saumoihin osallistumisen edellytykset työntekijöiden mukaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • perustarpeet tyydytetty (esimerkiksi on asunto) • arki ainakin jossain määrin hallussa (vrk-rytmi, raha-asiat) • päihteettömyys (0-toleranssi ryhmässä) • mielenterveys/toimintakyky riittävä (esim. on keinoja tulla toimeen ahdistuksen kanssa) • sähköisen asioinnin taidot • itseohjautuvuus 	<p>Maslowin tarvehierarkia tukee työpaikoissa esiin tulleita näkemyksiä Saumaan osallistumisen edellytyksistä, kun Saumaan osallistumisen nähdään kuuluvan Maslowin tarvehierarkiassa korkeampiin tarpeisiin. Alempien tasojen tarpeet tulee olla tyydytetty, ennen kuin ylemmän tason tarpeiden on mahdollista tyydyttää.</p>
<p>Työntekijät perustelivat Saumojen ja sähköisen alustan vähäistä käyttöä sillä, että nuoret eivät innostu Saumat-alustan käytöstä eikä Saumoihin osallistuminen ole ollut tarkoituksenmukaista omissa asiakastilanteissa. Heikon motivaation taustalla oli hyödyttömyyden kokemus.</p>	<p>Saumat-tarjonta olisi tarkoituksenmukaista rakentaa joustavasti nuorten tarpeita vastaavaksi että nuorten ei tarvitsisi ”venyä” Saumoihin sopivaksi. Nuoren osallisuuden vahvistamisen kannalta on tärkeää, että Sauma on sopiva nuoren elämäntilanteeseen ja voimavaroihin nähden. Saumojen tarjoaminen nuorelle oikea-aikaisesti ja tarkoituksenmukaisesti edellyttää, että työntekijä tuntee nuoren, hänen elämäntilanteensa ja tarpeensa.</p>
<p>Asiakkuudessa oli koettu hankalaksi pitkät tapaamisvälit, jolloin asiat eivät välttämättä etene.</p> <p>Työntekijöiden mukaan etenkin alkuvaiheessa tapaamisia tulisi olla nuoren kanssa enemmän.</p> <p>Saumat-alustan käyttöä estäväksi tekijäksi työntekijät mainitsivat myös kiireen työssä.</p>	<p>Riittämättömät Ohjaamon resurssit tulivat esille niin nuorten ja työntekijöiden toiveessa tiheämmistä tapaamisväleistä kuin myös vähäisessä Saumat-alustan käytössä.</p>

Työpajapalautelomake

Osallistujapalautte Joensuun Ohjaamon ammattilaisten työpajat

Päivämäärä:

Työpaja: 1 2 3 Päätös

Ympyröi sopiva vaihtoehto

	täysin eri mieltä	eri mieltä	en osaa sanoa	samaa mieltä	täysin samaa mieltä
Aihe oli kiinnostava	1	2	3	4	5
Tilaisuudelle määriteltiin tavoitteet	1	2	3	4	5
Käsittelytapa soveltui aiheeseen hyvin	1	2	3	4	5
Ajankäyttö oli tehokasta	1	2	3	4	5
Kuuntelimme toisiamme	1	2	3	4	5
Tilaisuus oli työni kannalta hyödyllinen	1	2	3	4	5
Jatkotoimenpiteistä sovittiin yhdessä	1	2	3	4	5

Mikä oli hyvää?

Missä voimme parantaa?

Muita kommentteja työpajasta:

-
