



Auli Sesay & Virpi Rajala (toim.)

Monialaisesti oppien ja ohjaten

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Monialaisesti oppien ja ohjaten

AULI SESAY
VIRPI RAJALA
(TOIM.)

Monialaisesti oppien ja ohjaten



Svenska
kulturfonden



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projektia (2019–2022) toteuttivat JAMK ammatillinen opettajakorkeakoulu, HAMK Edu -tutkimusyksikkö sekä Åbo Akademi. Projektia rahoitti Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus ja se kuului Osuva ohjaus -kokonaisuuteen, joka oli osa opetus- ja kulttuuriministeriön valtakunnallista Osuvaa osaamista -ESR-toimenpidekokonaisuutta.

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUJA -SARJA

©2022

Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Auli Sesay & Virpi Rajala (toim.)

MONIALAISESTI OPIEN JA OHJATEN

Kansikuva & välisivujen kuvat • iStock
Sisäsivujen kuvitus • Martti Hänninen
Ulkoasu • JAMK / Pekka Salminen
Taitto ja paino • Punamusta Oy • 2022

ISBN 978-951-830-644-6 (Painettu)

ISBN 978-951-830-645-3 (PDF)

ISSN-L 1456-2332

JAKELU

Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto
PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä
Puh. 040 552 6541
Sähköposti: julkaisut@jamk.fi
www.jamk.fi/julkaisut

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ.....	8
SAMMANFATTNING.....	9
ABSTRACT.....	10
ESIPUHE.....	11
LUKIJALLE.....	12

OSA 1 TESSU OHJAAMOJEN KAVERINA

Auli Sesay

TESSU PÄHKINÄNKUORESSA.....	16
-----------------------------	----

Cilla Nyman, Madelene Orre, Camilla Stenbäck och Satu Laitila

SEKTORÖVERGRIPANDE SAMARBETSKOMPETENS – EN RESA TILLSAMMANS MED NAVIGATORERNA.....	29
---	-----------

Virpi Rajala

PROJEKTIVESTINNÄN MONET FUNKTIOT.....	36
--	-----------

Hannele Torvinen, Jari Kalavainen, Martti Majuri & Anu Raudasoja

TESSU OHJAAMOJEN KEHITTÄMISEN VOIMAVARANA SYSTEMISEN MUUTOKSEN AIKAANSAAMISESSA	43
--	-----------

Anna Smirnoff & Christina Teirfolk

TESSU – PORTEN TILL EN GEMENSAM LÄRSTIG.....	45
---	-----------

OSA 2 MUUTTUVA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Päivi Kauppila, Seija Koskela & Seija Mäkinen

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET MUOVAAVAT OHJAAMOLAISUUTTA – MINÄ, SINÄ, HÄN VAI ME?	50
--	-----------

Virpi Rajala & Auli Sesay

OHJAAMO-TOIMINTAA VAKIINNUTTAMASSA MUUTOSTEN KESKELLÄ.....	60
---	-----------

Jaana Fedotoff

**PUHETTA VAI TEKOJA, SUOSITUKSIA VAI PÄÄTÖKSIÄ – RIITTÄÄKÖ
PELKKÄ HYVÄ TAHTO OHJAUSPALVELUJEN VARMISTAMISEKSI?..... 67**

Pasi Savonmäki

**OHJAAMO-TOIMINTA – HANKEHUMPPAA VAI PITKÄN TÄHTÄIMEN
POLITIIKKAA? 70**

Titta Korpilauri

YHDESSÄ KOHTI TULEVAA..... 78

OSA 3 MONIALAISUUTTA TUKEMASSA

Jaakko Helander & Päivi Pukkila

**MITEN MONIALAISUUS JA ASIAKASOSALLISUUS TOTEUTUVAT
OHJAAMOISSA: TUTKIMUSTEN KERTOMAA..... 82**

Mervi Hiltunen & Kristiina Ahlgren

HYVINVOINTIA NUORILLE MONIALAISESTI YHTEISTYÖSSÄ..... 87

Ritva Kaikkonen & Riikka Henttu

**LAADUKASTA JA VAIKUTTAVAA MONIALAISTA YHTEISTYÖTÄ
KAAKKOIS-SUOMESSA..... 90**

Virpi Rajala & Auli Sesay

MONIALAISTA YHTEISTÄ TYÖTÄ KOTKAN OHJAAMOSSA..... 94

OSA 4 OHJAAMOKOORDINAATTOREITA TUKEMASSA

Auli Sesay

**MONIEN ROOLIEN OHJAAMOKOORDINAATTORI – VENYY, TAIPUU,
KYYKKÄÄ VAAN EI KAADU 102**

Simo Uusinoka

**YHTEISEN Keskustelun kautta – VERTAISENTOROINTI
OHJAAMOKOORDINAATTOREIDEN TUKENA 114**

Marita Räisänen & Tapio Eklin "MÄÄ NIIN YMMÄRRÄN, MITÄ TARKOITAT!" AJATUKSIA TESSUN KOORDINOIMASTA OHJAAMOKOORDINAATTOREIDEN VERTAISMENTOROINNISTA.....	121
--	-----

Maria Viinikka VERTAISMENTOROINTIA VERKOSSA VAILLA VERTAA	123
--	-----

OSA 5 OHJAUSOSAAMISTA JA OSALLISUUTTA VAHVISTAMASSA

Anu Raudasoja KOHTI INKLUSIIVISTA OHJAUSTA OHJAAMOISSA.....	126
--	-----

Satu Meriluoto VERKKO-OHJAUKSEN DISKURSSIT KOHTAAMO-HANKKEESSA.....	134
--	-----

Onni-tiimi YHDESSÄ OSALLISUUTTA OHJAAMOIHIN.....	145
---	-----

Camilla Stenbäck & Riikka Michelsson YHDENVERTAINEN OHJAAMO – YHTEISTÄ TYÖTÄ!	147
--	-----

Camilla Stenbäck & Riikka Michelsson LIKABEHANDLING I NAVIGATORN – ETT SAMARBETE!	151
--	-----

MUISTOJA MATKAN VARRELTA	156
--------------------------------	-----

KIRJOITTAJAT JA HAASTATELLUT.....	162
-----------------------------------	-----

TIIVISTELMÄ

Auli Sesay & Virpi Rajala (toim.)

Monialaisesti oppien ja ohjaten

Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, 310

Monialaisesti oppien ja ohjaten -julkaisu on yksi TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projektin lopputuotos. Julkaisu avaa Ohjaamojen monialaisen työn kehittymistä sekä projektin toimintaa valmentajien, ohjaamotoimijoiden, yhteistyökumppaneiden, ohjausryhmän ja ministeriöiden kirjoittamana.

Julkaisu on suunnattu monialaisten palvelujen kehittäjille ja päättäjille, Ohjaamon toimijoille ja johdolle sekä verkostolle. Julkaisu antaa virikkeitä kaikille monialaisesta yhteistyö- ja ohjausosaamista kiinnostuneille. Se on jaettu viiteen osaan: 1) TESSU Ohjaamojen kaverina, 2) Muuttuva toimintaympäristö, 3) Monialaisuutta edistämässä, 4) Ohjaamokoordinaattoreita tukemassa ja 5) Ohjausosaamista ja osallisuutta vahvistamassa.

Aluksi julkaisu kuljettaa lukijan alkulähteille ja esittelee kiteytetysti projektin toimintaa ja palveluja. Matka jatkuu pysäkillä, jossa avataan Ohjaamojen toimintaa jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä nyt ja tulevaisuudessa. Seuraavalla pysähdyksellä paneudutaan paremmin monialaisuuden ja osallisuuden toteutumiseen Ohjaamoissa – tutkimustenkin valossa. Lukumatkan lopussa kurkistetaan Ohjaamokoordinaattorin maailmaan TESSUn tukemana. Matka päättyy ohjausosaamisen ja osallisuuden tarkasteluun laajemmasta näkökulmasta sekä projektin muistelukuviin.

Avainsanat: monialaisuus, moniammatillisuus, Nuorisotakuu, ohjaus, osaamisen kehittäminen, osallisuus

SAMMANFATTNING

Auli Sesay & Virpi Rajala (toim.)

Lärande och handledning på ett sektorövergripande sätt

Publikationer från Jyväskylän yrkeshögskola, 310

Publikationen *Lärande och handledning på ett sektorövergripande sätt* är en av slutprodukterna i TESSU2-projektet *Mot en genuin sektorövergripande samarbets- och handledningskompetens i Navigatorerna*. I publikationen presenteras utvecklingen av Navigatorernas sektorövergripande arbete samt projektverksamheten utifrån handledare, Navigatorns aktörer, samarbetspartner, styrgruppen och ministerierna.

Publikationen riktar sig till beslutsfattare och personer som utvecklar sektorövergripande tjänster samt Navigatorns aktörer, ledning och nätverk. Den ger inspiration till alla som är intresserade av sektorövergripande samarbets- och handledningskompetens. Publikationen är indelad i fem delar: 1) TESSU Navigatorernas kamrat, 2) Föränderlig verksamhetsmiljö, 3) Främjande av sektorövergripande verksamhet, 4) Stöd till Navigator-kordinatorerna och 5) Förstärkande av handledningskompetens och delaktighet.

Publikationen leder läsaren inledningsvis till projektets uppkomst och presenterar i korthet projektets verksamhet och tjänster. Resan fortsätter till en hållplats där Navigatorernas verksamhet i den ständigt föränderliga verksamhetsmiljön nu och i framtiden öppnas. Vid nästa hållplats sätter man sig i ljuset av forskningen bättre in i förverkligandet av sektorövergripande arbete och delaktighet i Navigatorerna. I slutet av läsresan blickar man med stöd av TESSU in i Navigator-kordinatorernas värld. Resan avslutas med att man i ett bredare perspektiv och med beaktande av projekterfarenheterna granskar handledningskompetensen och delaktigheten

Nyckelord: sektorövergripande, mångprofessionalism, Ungdomsgaranti, vägledning, kompetensutveckling, delaktighet

ABSTRACT

Auli Sesay & Virpi Rajala (toim.)

Multidisciplinary Learning and Guidance

Publications of Jamk University of Applied Sciences, 310

The publication *Multidisciplinary Learning and Guidance* is one of the final outputs of the TESSU2 – Towards genuine multidisciplinary competence in cooperation and guidance at the One-Stop Guidance -project. The publication opens the development of multidisciplinary work and the project activities at One-Stop Guidance Centers as written by coaches, guidance centre actors, partners, the steering group and ministries.

The publication is aimed at the multidisciplinary services' developers and decision makers and at the One-Stop Guidance Center actors and management as well as at the network. It is divided into five parts: 1) TESSU – the friend of One-Stop Guidance Centers, 2) The Changing environment, 3) Promoting multidisciplinary, 4) Supporting One-Stop Guidance Center coordinators and 5) Strengthening guidance skills and inclusion.

First, the publication carries the reader to the beginning of the project and summarises the project activities and services. In the next chapter, the operations of the One-Stop Guidance Centers in a constantly changing environment now and in the future are discussed. Next, the contributors will focus on the implementation of multidisciplinary and inclusion at One-Stop Guidance Centers – in the light of research. At the end of the reading journey, readers will take a peek in the world of a One-Stop Guidance Center Coordinator. Finally, guidance skills and social inclusion as well as the memories of the project are examined from a broader perspective.

Keywords: multidisciplinary, multiprofessionalism, Youth Guarantee, guidance, competence development, inclusion

ESIPUHE

Kompleksisessa maailmassa ja sitä heijastavassa palvelujärjestelmässä kohtaamme yhä enemmän tilanteita, joita on hankalaa määritellä ja selvittää rutiininomaisilla toimintamalleilla. Jotta ratkaisuja löydetään, tarvitaan usein mukaan monia erilaisia toimijoita yhteiskunnan eri sektoreilta. Kukin heistä tulee mukaan omasta toimintakulttuuristaan omine arvopohjineen, ajattelu-tapoineen ja sektorikohtaisine tavoitteineen.

Erilaisuus ja moninaisuus ovat rikkautta, mutta ne eivät saa estää meitä näkemästä kokonaisuutta ja kokonaisuuden toimivuutta. Jos emme aidosti jaa yhteistä tilannekäsitystä, yhteisiä tavoitteita emmekä omassa toiminnasamme tunnista ihmisten eri elämänalueiden tiiviitä sidoksia, voivat ratkaisuyrityksemme tuottaa ratkaisujen sijaan uusia ongelmia – niin asiakkaille kuin palvelujärjestelmällekkin.

Monialaisten ja monitoimijaisten palvelujen taustalla on väistämättä monia erilaisia tarpeita ja tapoja vastata niihin. Kun toimijoiden arvopohjat ja toimintakulttuurit törmäävät, tarvitaan rohkeutta puhua, kehittää ja rakentaa yhdessä uutta. Ohjaamoissa tärkeänä yhdessä tekemisen rohkaisijana on toiminut TESSU, joka on väsymättä raivannut tilaa uudentalaiselle monialaiselle työlle. Yhteinen työkuulttuuri ei synny itsestään, vaan sitä pitää kehittää, tukea ja vaalia. Tähän tarvitaan niin asiantuntijoiden kuin esimiestenkin osallistumista ja sitoutumista. TESSU on omalta osaltaan antanut korvaamatonta tukea Ohjaamoiden kehittymiselle, mutta tessulaisuuden vaikutukset näkyvät laajemminkin eri palvelujen toiminnassa.

TESSU on kehittänyt monialaista yhteistyö- ja ohjausosaamista, rakentanut Ohjaamossa tarvittavaa monialaista osaamispääomaa sekä synnyttänyt uutta osaamista tarjoamalla räätälöityjä valmennuksia ja konsultaatiotukea Ohjaamon työntekijöille ja heidän taustaorganisaatioidensa johdolle. On tärkeää, että ohjaustyötä tekeillä on valmiudet ja osaaminen laadukkaaseen monialaiseen työhön.

Merja Hilpinen ja Ulla-Jill Karlsson, Opetus- ja kulttuuriministeriö
Elina Palola, Sosiaali- ja terveysministeriö
Janne Savolainen ja Jani Lehto, Työ- ja elinkeinoministeriö

LUKIJALLE

Monialaiset nuorten palvelujen Ohjaamot ovat olleet 2010-luvun kunnianhimoisin ja rohkein EU-rahoituksella toteutettu kansallinen hanke, jonka matka taittui vuoristoradan tavoin: huikeita tuloksia ja palkintoja, mutta myös pettymyksiä ja turhaantumisia. Loppupeleissä kuitenkin satsaus kannatti, sillä nuorten palautteiden perusteella palvelu Ohjaamoissa on huippuluokkaa, ja nuoret pitävät sitä omana paikkanaan, jonne on helppo mennä.

Ohjaamoissa monialaisuus ja -ammattillisuus ovat läsnä olevia ilmiöitä, kun eri ammattien ja organisaatioiden asiantuntijat työskentelevät yhdessä huomioiden, että asiakas on aina osallisena ja tasa-arvoisena kumppanina. Niinpä tarvittiin osaamisen kehittämisen tukea, jotta monialainen yhteistyö- ja ohjausosaaminen juurtuisi ohjaamolaisten työotteeksi. Tähän tarpeeseen käynnistettiin TESSU-projektit, joista ensimmäinen toteutettiin vuosina 2015–2019 (TESSU – Tehdään yhdessä ohjaus -projekti), ja toinen vuosina 2019–2022 (TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projekti).

Molemmat projektit pureutuivat Ohjaamon ja sen verkoston kanssa monialaisen työn peruselementteihin tuottamalla erilaisia valmennuksia ja konsultaatioita prosessimaisina palvelukokonaisuuksina. Tavoitteena oli edistää yhteisen monialaisen työn kehittymistä, vahvistaa yhteistyöosaamista sekä lisätä asiakaslähtöisen ohjaustyön ymmärrystä ja sitä kautta parantaa Ohjaamon palvelukykyä.

Monialaisesti oppien ja ohjaten -julkaisu kertoo TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projektin matkasta Ohjaamojen rinnalla. Julkaisussa tarkastellaan Ohjaamojen monialaisen työn kehittämistä ja kehittymistä sekä TESSU-projektin toimintaa erilaisista näkökulmista TESSU-valmentajien, ohjaamotoimijoiden, yhteistyökumppaneiden, ohjausryhmän ja ministeriöiden kirjoittamana.

Julkaisu on jaettu viiteen teemaan. Osa 1 *TESSU Ohjaamojen kaverina* käsittelee projektin taustoja, lähtökohtia ja suhdetta Ohjaamoihin, projektin tuotteita, palveluja ja viestintää sekä ohjausryhmän ja yhteistyökumppaneiden rooleja. Osassa 2 *Muuttuva toimintaympäristö* tarkastellaan Ohjaamotoimintaa osana muuttuvaa toimintaympäristöä ja päivittyviä säännöksiä ja suosituksia sekä Ohjaamojen koordinaatio- ja tukihankkeiden merkitystä. Osan 3 *Monialaisuutta edistämässä* artikkeleissa kuvataan ja analysoidaan

monialaisuuden ja osallisuuden toteutumista Ohjaamoissa. Osa 4 *Ohjaamokoordinaattoreita tukemassa* tarkastelee TESSUn tarjoamaa valmennusta ja tukea ohjaamokoordinaattoreille. Osa 5 *Ohjausosaamista ja osallisuutta vahvistamassa* keskittyy ohjausosaamisen kehittämisen ja osallisuuden kokemuksen ja sen vahvistamisen teemoihin.

Yli kuuden vuoden matka 57 Ohjaamon kanssa on päättynyt. Yhteistä matkaa julistettiin ennakkoon yhteisessä loppuseminaarissamme Kohtaamohankkeen kanssa 28.10.2021 Helsingissä ja verkossa. Kehittämistyö Ohjaamoissa eteni sykleinä välillä kovaa vauhtia eteenpäin, välillä pysähtyen ja välillä palattiin alkujuurille. Silti Ohjaamot elävät vahvana – myrskyt ja tuiverukset eivät niitä kaataneet. Ehkäpä se johtuu siitä, että Ohjaamoilla on vahva tahto, usko, halu ja hinku pysyä pystyssä ja päästä eteenpäin. Ohjaamolaisten keskuudessa elää ohjaamohenki ja hengenheimolaisuus, joka pitää heidät yhdessä – toi tulevaisuus sitten mitä tahansa.

Haluamme kiittää kaikkia tämän julkaisun rakentamiseen osallistuneita, kaikkia Ohjaamoja ja heidän verkostojaan, yhteistyökumppaneitamme, ohjausryhmäämme ja projektin rahoittajaa. Erityiskiitos kaikille TESSU-projektissa toimineille kautta aikojen, jotka toteuttivat ja vaalivat projektia innolla ja täysin sydämin. Te kaikki olette olleet tärkeässä roolissa ja olette tehneet TESSUsta menestystarinan!

Yhdessä ei oltu yksin – yhdessä löydettiin uutta ja opittiin.

Jyväskylässä 9.2.2022

Auli Sesay ja Virpi Rajala



OSA 1

TESSU Ohjaamojen kaverina

TESSU PÄHKINÄNKUORESSA

Auli Sesay

MISTÄ KAIKKI ALKOI?

Vuonna 2015 Suomen hallitus käynnisti yhden tärkeimmistä kärkihankkeistaan: Nuorisotakuun, jonka toimeenpanoa pyrittiin tehostamaan niin, että suurempi osuus peruskoulun päättävistä nuorista suorittaa vähintään toisen asteen tutkinnon ja sijoittuu nopeasti työhön. Niinpä Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020 -rakennerahasto-ohjelmakaudella lähdettiin kehittämään nuorten palveluja Ohjaamo-hankkeiden turvin. Samalla Opetus- ja kulttuuriministeriö päätti satsata Ohjaamojen monialaisen osaamisen kehittämiseen. Syntyi useita Ohjaamojen tukihankkeita, joihin myös TESSU-projektit kuuluivat. Alussa Ohjaamoja oli parisen kymmentä, mutta vuoteen 2021 mennessä niiden määrä oli jo lähes 70.

Koska Ohjaamojen toiminta rakentui eri hallinnonalojen ja organisaatioiden asiantuntijoista, palveluista ja laajasta yhteistyöverkostosta, tarvittiin tuki, joka auttoi Ohjaamon toimijoita ja verkostoa työskentelemään yhdessä saman tavoitteen mukaisesti. Tähän tarpeeseen käynnistettiin ensimmäinen TESSU – Tehdään yhdessä ohjausta -projekti (2015–2019). Lähtökohtana oli auttaa Ohjaamoja vahvistamaan niiden palvelukykyä tuottamalla Ohjaamoille valmennuskokonaisuuksia, jotka tukivat Ohjaamon monialaisen ja -ammattilisen yhteistyö- ja ohjausosaamisen kehittymistä. Projektia toteuttivat JAMK ammatillisen opettajakorkeakoulu (hallinnointi), HAMK Edu -tutkimusyksikkö sekä Åbo Akademi. Yhteistyökumppaneina toimivat Ohjaamoja koordinoiva Kohtaamo-hanke ja muut Ohjaamojen tukihankkeet kuten URAA! – Uraohjausosaamisen kehittäminen Ohjaamoissa - ja OSMO – Monikulttuurista osaamista Ohjaamoihin -projektit sekä Koordinaatti. (TESSU – Tehdään yhdessä ohjausta -projektin loppuraportti 2019.)

TESSU – Tehdään yhdessä ohjausta -projektissa kerätyn tiedon ja kokemusten perusteella todettiin, että sellaiseen monialaiseen yhteistyöhön, jossa monialainen toimintakulttuuri toimii Ohjaamoverkoston rakenteissa ja johtamisessa, ei Ohjaamoissa projektin aikana päästy. Tosin Ohjaamojen tavoitteet, pelisäännöt, toimintatavat ja monialaisen yhteistyön muodot selkiytyivät ja kehittyivät jonkin verran. Ohjaamotoimijoilla oli tuona aikana käsitys, että monialaisuus tarkoittaa työskentelyä samassa fyysisessä pisteessä. TESSUn tuottama tuki näytti riittävän vain monialaisen yhteistyön kehittämisen ensiaskeleisiin. Voidaankin todeta, että projektin toiminta-aika oli liian lyhyt

pitkäaikaiseen kehittämistukeen, koska monialaiseen toimintatapaan päästään vain tekemällä työtä yhdessä pitkäjänteisesti, määrätietoisesti ja toisilta oppien. (TESSU – Tehdään yhdessä ohjausta -projektin loppuraportti 2019.)

Vuosi 2018 toi Ohjaamoille muutoksen tuulia ja toinen kehittämisen aalto käynnistyi, kun Suomen hallitus myönsi Ohjaamoille 5 miljoonan euron vuosittaisen lisärahoituksen vuosille 2018–2021. Lisäksi nuorten psykososiaalisen tuen organisoitumiseen Ohjaamoissa myönnettiin 3 miljoonaa euroa vuosille 2018–2019. (Kohtaamo-hanke 2017.)

Samanaikaisesti suurin osa Ohjaamojen kehittämisestä vastaavista ESR-hankkeista päättyi ja osa Ohjaamojen hanketyöntekijöistä siirtyi toisiin tehtäviin. Tämä tarkoitti, että joissakin Ohjaamoissa jopa koko henkilöstö vaihtui ja osa kertyneestä osaamisesta hävisi. Uusia työntekijöitä rekrytoitiin mm. TE-toimistojen kautta hallituksen myöntämällä lisärahoituksella, joten osa Ohjaamoista aloitti monialaisen työskentelytavan rakentamisen uudelleen.

Tässä muutosaallossa yhteen hitsattu yhteinen työ otti takapakkia ja Ohjaamoissa koettiin suuria haasteita toteuttaa ohjaamolaista asiakaslähtöistä ja



Kuva 1. TESSU-projektien maskotit.
(Kuva: Martti Hänninen)

monialaista työtä ilman ulkopuolista tukea. Tämän muutosaallon aikana käynnistettiin TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projekti (2019–2022) ensimmäisen TESSU-projektin päätyttyä jatkoksi. Näin pystyttiin vauhdittamaan Ohjaamojen monialaista työtä, vahvistamaan tiimityötä ja auttamaan toimintakulttuurin juurtumista myös rakenteisiin.

Toimiva monialainen yhteistyö edellyttää hyvää Ohjaamon sisäistä vuorovaikutusta, onnistunutta yhteistyön organisoitumista sekä Ohjaamon työntekijän voi-

mavaroja tukevaa yhteistyötä. TESSU2-projektin tavoitteena oli tuottaa tukea, joka auttaa Ohjaamon henkilöstöä toimimaan monialaisena tiiminä, joka arvioi säännöllisesti toimintaansa ja kehittää suunnitelmallisesti asiakaslähtöistä, monialaista yhteistyö- ja ohjausosaamista ja rakentaa Ohjaamossa tarvittavaa monialaista ja uuttakin osaamista. (TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projektisuunnitelma 2019.)

Ohjaamossa monialainen yhteistyö tarkoittaa eri hallinnonalojen välistä, sekä julkisten-, yksityisten- ja järjestötoimijoiden välistä yhteistyötä. Ohjaamo ei ole organisaatio vaan työyhteisö, jossa työskentelee eri organisaatiokulttuureista tulevat toimijat, joilla on erilaiset velvoitteet ja tulostavoitteet nuorten palveluissa. (Kohtaamo 2021.)

TESSU2-projektin käynnistyessä Ohjaamoja oli jo yli 60 ja uusia syntyi edelleen. Näin ollen Ohjaamot ympäri Suomea olivat erilaisissa kehitysvaiheissa. Osa Ohjaamoista oli vakiinnuttanut toimintansa ja saanut TESSU-projektilta monialaisen yhteistyö- ja ohjausosaamisen perusevättä. Sitten oli Ohjaamoja, joissa osa tai koko henkilöstö vaihtui, jolloin palattiin alkuun. Kolmannessa ryhmässä oli Ohjaamot, jotka vasta käynnistivät toimintaansa. Tämä tilanne huomioitiin TESSU2-projektin hankesuunnitelmassa kuten myös se valtakunnallinen velvoite Ohjaamoille tehdä systemaattista itsearviointia. (TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projektisuunnitelma 2019.)

Se mihin ei osattu varautua, oli alkukeväällä 2020 puhjennut koronapandemia. Jos se mullisti maailmaan, niin se mullisti myös Ohjaamojen ja TESSU2-projektin toimintaa. Siirryttiin verkkoympäristöön kaikilla rintamilla, joka merkitsi ohjaamotoimijoiden siirtymistä etätyöhön ja ohjauksen opettelua verkossa. Se merkitsi myös sitä, että kaikki valmennukset siirtyivät myös verkkoon ja projektitiimi oli pakotettu harjoittelemaan erilaisten sähköisten välineiden käyttöönnottoa.

MENESTYSTEKIJÄNÄ YHDESSÄ TOIMIVA PROJEKTITIIMI, AKTIIVISET KUMPPANIT JA KANNUSTAVA OHJAUSRYHMÄ

Projektin onnistumisen kannalta yksi merkittävä tekijä on tiivis, yhtä köyttä vetävät ja toisiltaan oppivat projektityöntekijät, aktiiviset yhteistyökumppanit ja kannustava ohjausryhmä. Projektijoukkuetta voisi kuvata pieneksi verkostoksi, jossa verkoston rakentamisen ilmiöt ovat läsnä. Tässä verkostossa jokaisen tulee saada kokemus kuulluksi tulemisesta ja tunne siitä, että on tärkeässä roolissa. Matka saumattomasti työskenteleväksi joukkueeksi oli pitkä ja sen vaiheita oli tärkeää vahvistaa koko ajan. Se vaati projektipäälliköltä pelisilmää, herkkiä korvia ja joustavuutta koko projektin elinkaaren ajan. Projektipäällikön tehtävänä oli luoda hyvät edellytykset työn onnistumiselle sekä innostuneen joukkuehengen ja yhteisöllisyyden muodostumiselle.



Kuva 2. Projektihenkilöstö 2019–2022. (Kuva: Martti Hänninen)

Koska ensimmäinen TESSU-projekti panosti vahvasti projektijoukkueen yhteisöllisyyteen ja joukkuehengen luomiseen sekä kumppanuusverkostojen vahvistamiseen, oli TESSU2-projektin helppo käynnistää toiminta. Lähes sama henkilöstö ja yhteistyöverkosto jatkoivat mukana, kun projektin toteuttajina olivat kolme tuttua organisaatiota ensimmäisestä TESSUsta. Kumppanuusverkosto säilyi myös samana Onni – Ohjaamoiden psykososiaalinen tuki-hankkeen vahvistuksella.

Projektijoukkueen tavoitteena oli alusta alkaen noudattaa monialaisen yhteistyön periaatteita niin kuin Ohjaamoille valmennettiin. Tämä tarkoitti sitä, että projektitiimissä ylläpidettiin sisäistä ja avointa vuorovaikutusta, sovittiin yhteisen työn pelisäännöistä ja järjestettiin joukkueen voimavaroja tukevaa toimintaa. Käytännössä se oli säännölliset yhteen kokoontumiset, joka mahdollisti yhteisen ajan keskustelulle, kehittämiselle ja arvioinnille sekä tilan sopia selkeästä työnjaosta ja rooleista. Tämä vahvisti joukkueessa toisilta oppimisen ja lisäsi toisten tuntemista. Lisäksi säännöllisillä kokoontumisilla varmistettiin, että TESSU-valmennukset tarjottiin samansuuntaisesti ja yhteiseen tietoon pohjautuen riippumatta siitä, ketkä toimivat valmentajina. (TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projektisuunnitelma 2019.)

Joukkueen sisäisen toiminnan kehittämisessä oli tärkeää tukea myös hyvinvointia. Erityisesti silloin, kun joukkueessa vaihtui henkilöitä, oli huolehdittava siitä, että uudet pääsevät mukaan sujuvasti ja lempeästi. Yhteiset kokoontumiset mahdollistivat toisiin tutustumisen varsinkin, jos kokoontumisiin oli varattu sellaista aikaa, jolloin voitiin tehdä jotakin kepeämpää yhdessä kuten yhteinen ruokailu tai illanvietto. Hyvinvointia lisäsi myös se, että valmennukset toteutettiin parityöskentelynä, jolloin osaamista jaettiin valmentajien kesken. Kun koronapandemia asetti omat rajoitukset kokoontumisille, joukkueen yhteiset tapaamiset siirtyivät verkkoon. Silloinkin otettiin käyttöön luovia, hyvinvointia tukevia ja innostavia työtapoja ja varmistettiin kaikkien osallisuus. (Sesay 2021.)

Toinen merkittävä tekijä projektin onnistumiselle oli aktiiviset kumppanit ja kannustava ohjausryhmä. TESSU2 kannalta tärkeitä tahoja olivat Ohjaamojen lisäksi OSMO2- ja URAA!-projektit, Onni- ja Kohtaamo-hankkeet sekä Koordinaatti. Kun koronapandemia asetti rajoituksia toimintaan, jo perinteiksi muodostuneet verkostotreffit jäivät toteutumatta. Sen sijaan hyödynnettiin ohjausryhmän kokouksia parveilun paikkoina kolmesti vuodessa – joskaan eiväthän ne sellaisenaan korvanneet isomman joukon kohtaamisia fyysisessä tilassa.

TESSU oli siitä onnekas, että kumppaniverkostosta koostuva ohjausryhmämme oli aidosti projektia tukeva ja ohjaava foorumi. Tapaamisissa käytiin monta arvokasta ja uusia näkökulmia avaavaa keskustelua. Ryhmä ei ollut mikään päätöksistä nuijiva kumileimasin, vaan keskusteleva, kannustava ja myös itseään arvioiva tulosten levittäjä. Parhaimmillaan ryhmän tapaamiset toimivat luottamuksellisina ja tavoitteellisina yhteistyöareenoina, jossa vallitsi avoimuus ja luottamus, ja jossa keskusteltiin rakentavasti kaikista projektiin liittyvistä asioista – olivat ne sitten onnistumisia tai notkahduksia – ja joissa etsittiin ratkaisuja projektissa esiintyville pulmille. (Sesay 2021.)

KETTERÄÄ VALMENNUSTA, KONSULTAATIOTA JA SPARRAUSTA

Toimiva monialainen yhteistyö ei useinkaan luonnistu automaattisesti, eikä se ole helppoa, varsinkaan jos ei ole peilauspintaa kehittämistyölle. Se edellyttää muutakin kuin asiantuntijoiden yhteen liittämistä fyysisessä pisteessä. Siinä tarvitaan hyvää Ohjaamon sisäistä vuorovaikutusta, toisilta oppimista arjen työssä, onnistunutta yhteistyön organisoitumista sekä Ohjaamon työntekijän voimavaroja tukevaa yhteistyötä. Monialaisessa yhteistyössä on kysymys yhteisestä työstä, työotteesta ja yhteisestä kielestä, jossa vuorovaikutuksen avulla syntyy verkoston keskinäinen luottamus ja sitoutuminen, ja jossa jokaisella on kirkkaana yhteinen tavoite niin yhteisestä kuin omasta työstä. Tämä puolestaan vaatii aikaa jatkuvalla yhteiselle keskustelulle. (Sesay 2021.)

TESSU2-projekti tarjosi Ohjaamoille kumppanuutta ja foorumin valmennusten muodossa, jossa toimijat ovat voineet ratkoa monialaisen ohjauksen ja yhteistyön kysymyksiä rakentaen yhteistä monialaista toimintakulttuuria ja yhteisöllisyyttä. Valmennus toimi myös peilinä Ohjaamojen arvioidessa toimintansa ilmiöitä ja senhetkisiä kehitysvaiheita.

Koska Ohjaamot olivat hyvin erilaisissa kehitysvaiheissa, tarjosi TESSU kohdennettua valmennusta ja tukea. Seuraavassa kuvaan lyhyesti tuen eri muotoja (kuvio 1).



Kuvio 1. Palvelut Ohjaamoille.



Toimiva monialainen Ohjaamo ja Ohjaamojen yhteisvalmennus



Suosituin TESSU-valmennus oli Toimiva monialainen Ohjaamo -perusvalmennus, jota toteutettiin uusille, toimintansa aloittaneille Ohjaamoille. Tämä valmennus oli tarpeen myös Ohjaamoille, joissa tapahtui paljon muutoksia kuten esimerkiksi henkilöstövaihdoksia tai työllisyyden kuntakokeiluun liittyminen. Valmennuksessa keskityttiin yhteisen ymmärryksen kirkastamiseen ja toimivan monialaisen työn peruspilareihin kuten Ohjaamon tavoitteisiin ja arvoihin, yhteisiin pelisääntöihin, toisten työn ja työtapojen tuntemiseen, rooleihin, työnjakoon ja monialaisiin työmuotoihin. (TESSU2-projektin verkkosivut.)

Valmennusprosessi aloitettiin yhteisellä kick off -suunnittelukerralla, jossa lähdettiin yhdessä rakentamaan valmennuksen tavoitetta ja sisältöä. Tämä osoittautui onnistuneeksi – olihan jokaisella mahdollisuus vaikuttaa valmennukseen. Tämä synnytti positiivisen kehittämisen kierteen, jossa ei pelkää ratkaistua pulmia vaan synnytettiin uusia toimintamalleja. Kun jokainen osallistuu uuden luomisessa, yhteistyö ja sitoutuminen muutokselle paranee. (Sesay 2021.)

Valmennusta on toteutettu joko yhdelle Ohjaamolle tai yhdessä saman alueen Ohjaamoille niin paikan päällä kuin verkossa ja kokoontumiskertojen määrät vaihtelivat 3–5 kertaan.



Monialainen osaava ja oppiva Ohjaamo -syventävä valmennus

Toinen pidempi valmennus, jota TESSU2 tarjosi Ohjaamoille, oli Monialainen osaava ja oppiva Ohjaamo -syventävää valmennus. Se oli kohdennettu Ohjaamoille, joiden toiminta oli vakiintunut ja henkilöstö pysynyt samana, ja joiden monialainen työ sujuu melko hyvin. Tämä valmennus suunniteltiin 6 kuukautta kestäväksi prosessiksi, jossa koordinaattorin rooli on keskiössä, ja joka antaa eväitä Ohjaamon osaamisen kehittämissuunnitelman työstöön ja välineitä oman tiiminsä toiminnan kehittämiseen. Valmennuksen toivottuna tuloksena oli, että Ohjaamo kehittää toimintaansa oppivan organisaation suuntaan arvioiden säännöllisesti toimintaansa. (TESSU2-projektin verkkosivut.)

Valmennusohjelman muotoilu projektitiimissä vei paljon aikaa ennen kuin sen markkinointi oli mahdollista syksyllä 2019. Samaan aikaan Ohjaamoiden toimintaympäristössä tapahtui jälleen muutoksia, kun Ohjaamot painivat tulevan työllisyyden kuntakokeilun kanssa. Kun sitten koronapandemia iski, Ohjaamojen resurssit kohdentuivat toiminnan siirtämiseen verkkoon ja tarve perusvalmennukselle kasvoi muuttuneessa tilanteessa. Näin ollen tätä valmennusta ei päästy toteuttamaan ollenkaan.

Sen sijaan koordinaattoreiden tukemisen tarve kasvoi koko ajan, sillä selaista ei aiemmin mikään taho ollut tarjonnut. TESSU2 oli siitä erinomainen projekti, että haettiin koko ajan signaaleja Ohjaamoverkostosta, millaisia tarpeita Ohjaamoilla oli ja tartuttiin niihin ketterästi. Koska syventävälle valmennukselle ei ollut kysyntää, lähdettiin rakentamaan erityisesti koordinaattoreille kohdennettua valmennusta ja tukea.



Ohjaamojen koordinointi ja johtaminen -valmennus

Ohjaamokoordinaattori toimii moneen suuntaan, jolloin oma rooli, vastuut ja tehtävän selkiyttäminen ovat tärkeitä, jotta Ohjaamosta kehittyisi uuden sukupolven monialainen ja monimuotoinen palvelupiste. Koordinaattoreille kohdistettu Ohjaamon koordinointi ja johtaminen -valmennus mahdollisti Ohjaamon koordinoinnin ja johtamisen kokemusten ja hyvien käytänteiden jakamisen sekä toisilta oppimisen. Valmennuksen teemoina oli mm. koordinaattorin rooli, verkoston johtaminen sekä työhyvinvoinnin tukeminen Ohjaamossa. Valmennusta tuettiin myös yksittäisillä teemapäivillä mm. työllisyyden kuntakokeilusta ja oppivelvollisuuslaista. (TESSU2-projektin verkkosivut.)



Ohjaamokoordinaattoreiden vertaismentorointi

Koordinaattoreille kohdennettu toinen tuki on ollut vertaismentoroinnit, jotka on toteutettu vastavuoroisina ja luottamuksellisina pienryhmätapaamisina kerran kuussa. Tapaamisissa on käsitelty osallistujien esiin nostamia teemoja, ja niissä lisätään hyvinvointia jakamalla kokemuksia ja hyviä käytänteitä vertaisina. (TESSU2-projektin verkkosivut.) Työskentely on tukenut vertais-

mentorointimallin rakentumista Ohjaamojen omaan käyttöön TESSUn jälkeen. Iloksi voidaan todeta, että koordinaattorit ovatkin jatkaneet toimintaa omatoimisesti.



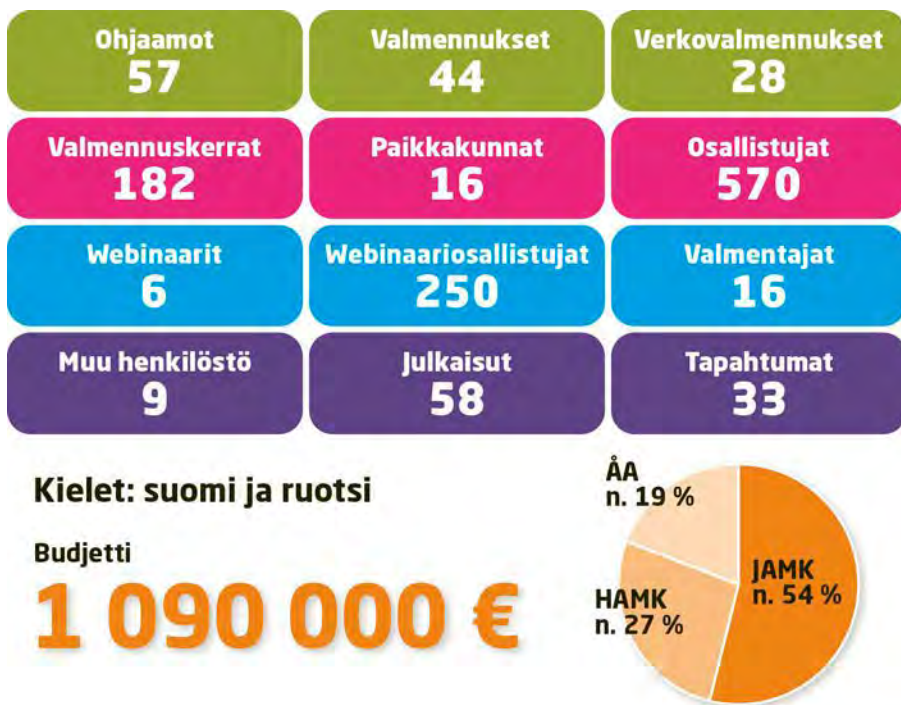
Ohjaamotoimijoiden konsultointi

Pika-apuna Ohjaamoille on toiminut konsultaatiot, joissa TESSU käy keskustelua koordinaattorin kanssa tai osallistuu kuulijana Ohjaamon kehittämispäiviin. Konsultaatioilla TESSUn tavoitteena on auttaa Ohjaamoa tai koordinaattoria löytämään ratkaisuja ja uusia näkökulmia Ohjaamon kehittämistyöhön. (TESSU2-projektin verkkosivut.)

TESSU LUKUINA – MÄÄRÄLLISET TAVOITTEET YLITTYIVÄT

Projektin koko budjetti oli noin 1,1 miljoonaa euroa, josta JAMK:n osuus oli 57 %, HAMK:n 27 % ja Åbo Akademin 19 %. Projektia toteutettiin kaksikielisenä (suomi ja ruotsi), joka näkyi kaikessa toiminnassa. Projektin verkkosivustolle luotiin myös englanninkielinen sivu. Henkilöstöä koko projektin aikana oli 25, joista 16 oli varsinaisia valmentajia ja 9 muuta henkilöstöä – jonkin verran vuosiin mahtui myös henkilövaihdoksia.

TESSU2-projektin määrällisiä lukuja on ilo katsella (kuvio 2). Vuosina 2019–2022 pidimme 57 Ohjaamon kanssa tarvekartoituskokouksia, jossa hahmotettiin Ohjaamon sen hetkistä tilaa tuen suunnittelun taustalle. Näistä tapaamisista syntyi 44 Ohjaamon kanssa valmennusdiilejä. Lukuun sisältyy myös Ohjaamon koordinointi ja johtaminen -valmennukseen sekä Ohjaamokoordinaattoreiden vertaisryhmiin osallistuneiden Ohjaamojen määrä. Ennen koronan asettamia rajoituksia ehdittiin käydä 16 paikkakunnalla toteuttamassa valmennuksia, jonka jälkeen valmennuksia toteutettiin verkossa 28. Valmennuskertoja oli kaikkiaan 182, jotka olivat kestoltaan 3–4 tuntia/tapaamiskerta. Verkkototeutusten alustana toimi MS Teams. Osallistujia projektin toimenpiteisiin oli yhteensä lähes 600.



Kuvio 2. Projektin määrälliset tulokset vuosina 2019–2022.

Koko projektin aikana pidettiin yllä selkeää, avointa ja säännöllistä tiedottamista toiminnasta niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Tiedottamisella tuotiin esiin paitsi projektin päivittäistä toimintaa, myös projektin tavoitteita, tuloksia ja vaikutuksia. Lisäksi kerrottiin asiantuntijätietoa siitä, mistä elementeistä aito monialainen yhteistyö rakentuu, millaista osaamista Ohjaamoissa tarvitaan ja miten sitä kehitetään. Käytännössä tämä toteutui erilaisina esiintymisinä niin kansallisissa kuin kansainvälisissä tapahtumissa (kaikkiaan 33 tapahtumaa) sekä erilaisina julkaisuina (yhteensä 58 julkaisua), kuten artikkeleina verkkolehdistä, blogeissa ja yhteistyökumppaneiden ja nuorisovaltuutusten tuottamissa julkaisuissa.

Projekti toteutti ansiokkaasti viestintää sosiaalisessa mediassa, joka toimi viikkotapahtumien kuten valmennuskertojen, tapahtumien ja kampanjoihin osallistumisen nostoina. Somekanavien seuraajamäärät nousivat vuosi vuodelta tasaiseen tahtiin. Tämä kaikki oli seurausta hyvin laaditusta viestintä- ja julkaisusuunnitelmasta ja sen aktiivisesta seurannasta.

LOPUKSI

TESSU- ja TESSU2 -projektit ovat olleet yhdessä monessakin suhteessa menestystarina ja osuva, asiakaslähtöinen tuki Ohjaamoille. Valmennuksiin osallistujat kokivat (kuvio 3), että TESSU mahdollisti yhteiset kokoontumiset, jotka edistivät toisiin tutustumista, ja jossa oli rauha rakentaa yhdessä yhteistä ymmärrystä tavoitteista, toimintatavoista ja palveluprosesseista. Syntyi oivalus, että monialainen työskulttuuri vaatii aikaa, tahtoa ja sitoutumista.



Kuvio 3. Ohjaamolaisten kokemuksia palveluista.

Kaiken kaikkiaan 6 vuotta yhteistä taivalta Ohjaamojen kanssa on päättynyt, jota juhlistettiin ennakkoon yhteisessä loppuseminaarissamme Kohtaamohankkeen kanssa 28.10.2021 Helsingissä ja verkossa (TESSUn Youtubekanava 2021). Kehittämistyö Ohjaamoissa eteni sykleinä välillä kovaa vauhtia eteenpäin, välillä pysähtyen ja välillä palattiin alkujuurille. Silti Ohjaamot elävät vahvana – myrskyt ja tuiverrukset eivät niitä kaataneet. Ehkäpä se johtuu siitä,



Kuva: TESSU-projekti

että Ohjaamoilla on vahva tahto, usko, halu ja hinku pysyä pystyssä ja päästä eteenpäin. Ohjaamolaisten keskuudessa elää ohjaamohenki ja hengenheimolaisuus, joka pitää heidät yhdessä – toi tulevaisuus sitten mitä tahansa.

Nyt kun TESSU on päättynyt, herää moniakkin kysymyksiä siitä, miten jatkossa Ohjaamojen kehittämistä tuetaan ja jatkuva oppiminen varmistetaan, erityisesti monialaisen yhteistyö- ja ohjausosaamisen kohdalla. Uusi ESR+-ohjelmakausi antaa tietysti mahdollisuuden uusille tukihankkeille, mutta onko se liian lyhytnäköistä ja hetkellistä tukea? Olisiko paikallaan hyödyntää TESSU-projektien hyvät käytännöt ja tulokset ja kytkeä osaamisen kehittämisen tuki jo olemassa oleviin järjestelmiin kuten Monialaisten palvelujen (MOPA) tukitiimin toteutettavaksi tai peräti Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamana tukimuotona? Aika näyttää, mitä tulevaisuus tuo tullessaan – sitä jään seuraamaan.

LÄHTEET

Kautto, T., Korpilauri, T., Meriluoto, S., Määttä, M., Pantsar, O., Rötö, V., Savonmäki, P., Sundqvist, S., Vauhkonen, T. 2021. Ohjaamoja tukemassa ja verkko-ohjausta kehittämässä, KOHTAAMO-HANKE 2014–2021. Keski-Suomen ELY-keskus. Viitattu 24.1.2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-314-934-2>.

Kohtaamo-hanke. 2017. ”Ohjaamo – monialainen mahdollisuus” – Ohjaamo-päivät 3.–4.10.2017 -tiedote. Julkaistu 29.9.2017. Viitattu 15.12.2021. <https://www.epressi.com/tiedotteet/koulutus/ohjaamo-monialainen-mahdollisuus-ohjaamo-paivat-3.-4.10.2017.html>.

Sesay, A. 2021. Osaamista valmennuksella – Hitti ja huti? TESSU2-projektin blogi. Julkaistu 25.11.2021. Viitattu 5.1.2022. <https://blogit.jamk.fi/monialaisesti/2021/11/25/osaamista-valmennuksella-hitti-ja-huti/>.

Sesay, A. 2021. Yhdessä on lupa löytää uutta, oppia ja kasvaa. TESSU2-projektin blogi. Julkaistu 29.3.2021. Viitattu 2.2.2022. <https://blogit.jamk.fi/monialaisesti/2021/03/29/yhdessa-on-lupa-loytaa-uutta-oppia-ja-kasvaa>.

TESSU – Tehdään yhdessä ohjausta -projektin loppuraportti 2019. 27.6.2019. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Julkaisematon lähde.

TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa. 2021. TESSU-projektin verkkosivu. Viitattu 2.2.2022. <https://www.jamk.fi/fi/projekti/tessu2-aitoon-monialaiseen-yhteistyö-ja-ohjausosaamiseen-ohjaamoissa>.

TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projektisuunnitelma. 24.4.2019. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Julkaisu-
maton lähde.

TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa.
2021. Monialaista yhteistyö- ja ohjausosaamista tukemassa. Loppuseminaarin
esitys 28.10.2021. TESSU-projektin Youtube-kanava. Julkaistu 2.11.2021.
Viitattu 2.2.2022. <https://youtu.be/o35XhWQPWFk>.

TESSU2 Toimintakatsaus 2019–2020. 2021. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
Viitattu 2.2.2022. [https://issuu.com/tessuprojekti/docs/tessu2_toimintakat-
saus_2019-2020](https://issuu.com/tessuprojekti/docs/tessu2_toimintakat-
saus_2019-2020).

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2018. Ohjaamon perusteet. TEM esitteet
6/2018. Viitattu 25.11.2021. [https://tem.fi/documents/1410877/2934378/
Ohjaamotoiminnan+perusteet](https://tem.fi/documents/1410877/2934378/
Ohjaamotoiminnan+perusteet).

SEKTORÖVERGRIPANDE SAMARBETSKOMPETENS – EN RESA TILLSAMMANS MED NAVIGATORERNA

Cilla Nyman, Madelene Orre, Camilla Stenbäck och Satu Laitila

Då serviceformen Navigatorn inledde sin verksamhet 2015 som ett led i verkställandet av ungdomsgarantin slöt projektet *TESSU – handledning tillsammans* upp vid Navigatorns sida. Ungdomsgarantin skulle stöda ungas livskompetens, val av studievägar och sysselsättning, och i Navigatorn förenades intentioner, expertis och resurser från tre ministerier: Undervisnings- och kulturministeriet, Arbets- och näringsministeriet och Social- och hälsovårdsministeriet. För att trygga de ungas tillgång till kundorienterade, inkluderande och smidiga tjänster var det viktigt att överbrygga sektorsgränserna och komma bort från tidigare silokaraktär.

I Navigatorn förenas tvärvetenskaplig och sektorövergripande kunskap, rådgivning, handledning och stöd. Navigatorn vilar på en bas som består av de olika samverkande myndigheternas grundtjänster och nätverk. Navigatorn har fått stöd av TESSU i uppbyggnaden, etableringen och utvecklingen av verksamheten redan under den tid då lågtröskeltjänsterna för unga började byggas upp från grunden. I nära dialog med Navigatorerna och kringorganisationerna satte projektet i gång med uppdraget att stärka serviceförmågan, samarbetskunnandet och de mångprofessionella arbetssätten. Navigatorerna har från början målmedvetet arbetat för att sektorövergripande samverkan ska vara ett självskrivet element i deras tjänster och verksamhetskultur. TESSU-projektet erbjöd handledning för Navigatorernas personal under åren 2015–2019, och under åren 2019–2022 har TESSU2 – *Sektorövergripande samarbetskompetens till Navigatorerna* tagit vid.

I Finland finns idag över 70 Navigatorer, där aktörer inom den offentliga, privata och tredje sektorn tillsammans erbjuder service åt unga. Beroende på behoven hos målgruppen och i det lokala samhället ser Navigatorerna och deras nätverk olika ut. Handlednings- och utvecklingstjänsterna som TESSU-projekten erbjudit har varit behovsbaserade och skraddarsydda utifrån de behov Navigatorpersonalen upplever utmanande och ofärdiga där och då. Syftet har varit att både stärka kompetensen att samarbeta sektorövergripande och att stöda framväxten av ett gemensamt sektorövergripande kunskapskapital

(figur 1). Genom dessa insatser och med fokus på de unga kundernas behov har Navigatorernas förmåga att erbjuda vägledning av hög kvalitet, på sektorövergripande och innovativa sätt, utvecklats.



Figur 1.Handlednings- och utvecklingstjänster för Navigatorer.

SEKTÖRÖVERGRIPANDE SAMARBETE – ETT GEMENSAMT ANSVAR

Det mångfacetterade Navigatoraktörsfältet har sökt och skapar i detta nu nya former av sektorövergripande gemensamt arbete. Samarbetet i Navigatorerna har bidragit till en ny verksamhetskultur inom finländsk handledning. För att utveckla smidiga samordnade tjänster är det nödvändigt att det finns välfungerande strukturer och arbetssätt för det professions-,

organisations- och sektorövergripande vägledningssamarbetet. Samverkan mellan experter förutsätter att avsikten med och målet för arbetet identifieras, och att man inte enbart nöjer sig med att utbyta information på olika sätt. Med sektorövergripande samarbete avses verksamhet som samlar olika förvaltnings- och vetenskapsområden och som överskrider gränserna mellan dem (Statsrådet 2020, 22–23).

I Navigatorverksamheten innefattar arbetsgemenskapen sakkunniga från väglednings-, social-, hälsovårds-, sysselsättnings- och ungdomstjänster samt övriga nätverksaktörer som samarbetar nära med Navigatorn. Vid organisering av mångprofessionell verksamhet är det viktigt att fästa uppmärksamhet vid att verksamhetsledningen från styrgruppen eller den egna moderorganisationen är tydlig och väl kommunicerad. Gemensamma mål och tydlig fördelning av ansvar och ansvarsområden underlättar Navigatorernas interna och externa samarbetsrelationer (Statsrådet 2020, 41). Helander, Leppänen, Pasanen, Pukkila, Sesay och Uusinoka (2017, 102) påpekar också att i sektorövergripande nätverksarbete i Navigatorn behövs klara målsättningar samt att var och en tar ansvar för att målen nås och för själva utvecklingsarbetet.

Pukkila (2021, opublicerad) lyfter tre element för ett fungerande sektorövergripande samarbete vid Navigatorn. Det första består av faktorer som stöder den anställda på arbetsplatsen. Det kan t.ex. vara i form av visad uppskattning eller att tillräckligt med resurser som inbegriper sektorövergripande samarbete tilldelas den anställda. Det andra elementet innehåller faktorer som stöder ett fungerande samspel; tillit, kommunikations- och samarbetsfärdigheter samt kännedom om andras kompetensområden. Det tredje utgörs av faktorer som befrämjar ett välorganiserat samarbete. Här nämner Pukkila bl.a. att det bör finnas tillräckligt med gemensam tid för att diskutera om överenskomna roller och arbetsfördelning samt gemensamma mål. Med ett fungerande samarbete bryts och överskrids olika sektorer och revir. Kunden får ett mångprofessionellt team och dess kunnande till sitt förfogande som gemensamt kan tas itu med, klargöra och lösa olika utmaningar.

Under hela Navigatorverksamhetens tid har det sektorövergripande samarbetet stärkts och utvecklats. Samtidigt utmanar det sektorövergripande samarbetet den traditionella föreställningen om arbetsgemenskaper på olika plan. I och med detta uppstår också behov av att ge utrymme för framväxten av en gemensam värdegrund.

FRÅN VÄRDEGRUND TILL ARBETSGEMENSKAP

För Navigatorernas del är det grundläggande övergripande styrdokumentet, Grunderna för Navigatorn (2018), som presenterar de nationella målen som styr verksamhetens utformning. Grunderna räknar även upp vad som ska känneteckna Navigatorn och dess verksamhet samt i vilka frågor Navigatorn ska ha kompetens att erbjuda rådgivning. Navigatorerna får lokalt komma överens med de samverkande organisationerna om roller och administration. De nationella grunderna bjuder inte en färdigt formulerad värdegrund för alla Navigatorer att enas kring, vilket ger utrymme för Navigatorpersonalen att diskutera och gemensamt synliggöra vilka värden som ger riktning och mening åt den egna verksamheten.

Det optimala är att inom organisationen skapa en värdegrund som tar hänsyn till alla intressenter i verksamheten. När värdegrunden i verksamheten formuleras tillsammans, kan det bidra till att personalen känner en bättre sammanhållning. (Philipson 2011, 183.) Det är viktigt att engagera alla i värdegrundsarbetet och synliggöra fördelarna som det kan innebära för verksamheten. Faktorer såsom känsla av sammanhang, bekräftelse, ledarskap, god arbetsgemenskap och meningsfulla arbetsuppgifter är viktiga aspekter i värdegrundsarbetet. På en arbetsplats där värdegrunden är välförankrad ökar även arbetstrivseln. (Philipson 2011, 59, 112.) För att en gemensam värdegrund ska kunna utvecklas, krävs det att personalen är medveten om sina egna värderingar men även att verksamheten är tydlig med sina. Dock är det sällan möjligt att all personal har samma inneboende värderingar men de mest grundläggande ska helst överensstämja med de styrande värdena för att samarbetet mot ett gemensamt mål ska vara möjligt (Philipson 2011, 48).

Då sociala band utvecklas och då människor har möjlighet att utveckla tillit kan en arbetsgemenskap växa fram (Härenstam & Bejerot 2011, 9). Det är genom att lyfta fram de grundläggande värdena och sen även kommunicera dem som man kan tydliggöra verksamhetsmål och utforma riktlinjer för verksamheten (Philipson 2011, 44).

KOLLEGIALT LÄRANDE OCH SAMVERKANSRELATIONER I NAVIGATORN

Ett medvetet och systematiskt arbete med fokus på värdegrunden är en fortlöpande process där kollegialt lärande kan ses som ett verktyg för utveckling. Bygget av en vi-känsla gynnar den sektorövergripande kollegiala arbetsgemenskapens framväxt.

Kollegialt lärande är ett samlingsbegrepp för olika former av strukturerat, gemensamt arbete, där kollegor tillsammans utvecklar kunskap. Det görs både genom att lära av egna och varandras erfarenheter och genom att ta tillvara befintlig kunskap (Skolverket u.å.). Dialoger som bygger på jämbördigt och ömsesidigt engagemang, stöder Navigatorkollegorna att kollektivt observera och utvärdera verksamheten vid Navigatorerna och lära sig av varandra. Att även mötas över Navigator- och regiongränserna för att ta del av varandras erfarenheter och lära av varandras fungerande modeller för att utveckla verksamheten har visat sig vara betydelsefullt för Navigatorpersonalen. Det är värdefullt att lära känna varandra och varandras arbetsbilder för att utveckla gemensamma arbetssätt men också för att bygga upp den kollegiala arbetsgemenskapen i Navigatorn.

Att Navigatorns verksamhetskultur förändras i riktning mot en organisation som lär sig genom samarbete förutsätter att man övergår från en kultur där man utför arbetet ensam till ett genuint interaktivt och sektorövergripande samarbete (Helander et al. 2017, 110). Enligt Blomqvist och Levy (2006) kräver samverkan och kunskapsutveckling tid, tillit och en gemensamt formulerad grund. I en växelverkan med andra föds i bästa fall nya förhållningssätt och synsätt, ett s.k. kollektivt värdeskapande med sikte på att uppnå gemensamma mål. Det här ställer ofta krav på förnyade strukturer men också särskilt fokus på relationsbygge.

Relationsfokuserad samverkan kan byggas genom förtroende, kommunikation, ömsesidigt engagemang samt god koordinerings- och problemlösningsförmåga. För att kunna uppnå en värdegrundsgemenskap är kommunikationen väldigt viktig (Philipson 2011, 151). Ett gott kollegialt samarbete kan skapa förutsättningar för att tillsammans hitta fram till en bärkraftig värdegrund. God kommunikation i en arbetsgemenskap främjar samverkansprocesser och underlättar utvecklingen av en stödjande och respektfull atmosfär. Engagemang föds och växer ur de förväntningar som var och en har på samarbetet. Det formar våra attityder och vårt beteende i arbetsrelationen. Förtroendet i relationer byggs på en viss förutsägbarhet, en medvetenhet om en aktörs kunnande och hur denna kommer att agera i framtidsinriktade relationer (Blomqvist & Levy 2006, 36–41).

Den sektorövergripande kunskapen vid Navigatorerna kan byggas upp och upprätthållas genom kollegialt lärande. Mycket tyder på att Navigatorpersonalen fortlöpande behöver forum för diskussion, utbyte av idéer och kollegialt stöd.Handledningstjänsterna kan också behöva synliggöras och omdefinieras i takt med att åtgärder och tjänster blir mer omfattande, nätverken utvidgas och

de potentiella handledarna blir fler. Utvecklingen av nya verksamhetsformer och ny vägledningspraxis behöver Navigatorkollegorna och nätverksaktörer genomföra gemensamt.

TESSU-PROJEKTET SOM FÖLJESLAGARE I UTVECKLINGSARBETET

Under de Navigatorspecifika utvecklingsprocesserna som genomförts i TESSU-projekten under de gångna åren har betydelsen av en god, systematisk kollegial samverkan, kollegialt lärande och en respektfull dialog särskilt lyfts fram. Kollegial samverkan har gett vidgade perspektiv och på så sätt kunnat bidra till professionellt lärande både inom och mellan Navigatorer.

I TESSU-utvecklingsprocesserna har det varit betydelsefullt för Navigatorkollegerna att tillsammans definiera begrepp, hitta ett gemensamt språk och synliggöra olika förhållningssätt. Öppenhet för att lära sig mer om hur de andra sektorerna fungerar har främjat en ömsesidig förståelse. Det mångprofessionella samarbetets förutsättningar har utvecklats och stärkts av individens vilja och förmåga att identifiera och överskrida professions- och verksamhetsgränser. Handledarnas roll har ofta varit att leda samtal och diskussioner som ett led i Navigatorpersonalens gemensamma kollegiala lärande. Det har varit centralt att se till att alla får komma till tals och att alla lyssnar. Handledarna har ställt frågor som fört samtalet framåt, med fokus på Navigatorpersonalens lärande och utveckling. De har fördjupat, synliggjort och sammanfattat diskussionen tillsammans.

Då projektet nu avslutas är Navigatorverksamheten återigen i förändring. Nya reformer såsom kommunförsöken för sysselsättning, den utvidgade läroplikten och kontinuerligt lärande ändrar och utvidgar vägledningsfältet. Navigatorverksamheten har alltid varit och kommer även i framtiden vara ett koncept som lever och formas utifrån samhällliga behov. Det viktiga är att kompassens koordinater är inställda på att tjänsterna förblir smidiga, lättillgängliga och kundanpassade. Kollegial samverkan och lärande av och med varandra erbjuder hjälp och stöd för att hålla den gemensamma riktningen även i det framtida utvecklingsarbetet.

KÄLLOR

Arbets- och näringsministeriet 2018. *Grunderna för Navigatorn*. Arbets- och näringsministeriets broschyrer 6/2018. Hämtad 4.11.2021. <https://tem.fi/documents/1410877/2934378/Ohjaamotoiminnan+perusteet>.

Blomqvist, K. & Levy, J. 2006. *Collaboration Capability – a focal concept in knowledge creation and collaborative innovation in networks*. International Journal of Management Concepts and Philosophy, Vol. 2 No. 1.

Helander, J., Leppänen, A., Pasanen, M., Pukkila, P., Sesay, A. & Uusinoka, S. 2017. Monialainen ja verkostomainen työ Ohjaamoissa. Ingår i: Määttä, M. (red.) *Uutta auringon alla? Ohjaamot 2014–2017*. Jyväskylä: Kohtaamohanke (ESR), Keski-Suomen ELY-keskus. Hämtad 4.11.2021. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-314-613-6>.

Härenstam, A. & Bejerot, E. (red) 2011. *Sociala relationer i arbetslivet*. Malmö: Gleerups Utbildning AB.

Oker-Blom, G. 2021. *Den svenskspråkiga utbildningen i Finland: särdrag, utmaningar, utvecklingsbehov och förslag till åtgärder*. Helsingfors: Undervisnings- och kulturministeriets publikationer 2021:9. Hämtad 26.11.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162926/OKM_2021_9.pdf.

Philipson, S. 2011. *Kan en värdegrund skapa framgång?* Lund: Studentlitteratur.

Pukkila, P. 2021. Avhandlingens manuskript. Opublicerad.

Skolverket. (u.å.). *Kollegialt lärande*. Hämtad 23.11.2021. <https://www.skolverket.se/skolutveckling/forskning-och-utvarderingar/utbildning-pa-vetenskaplig-grund-och-beprovad-erfarenhet/skolutveckling-genom-kollegialt-larande>.

Statsrådet. 2020. *Strategin för livslång handledning 2020–2023 Liv-forumet*. Helsingfors: Statsrådets publikationer 2020:36. Hämtad 11.11.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-568-9>.

PROJEKTIVIESTINNÄN MONET FUNKTIOT

Virpi Rajala

Euroopan sosiaalirahasto ESR on yksi Euroopan unionin tärkeimmistä jäsenvaltioiden työllisyyttä sekä taloudellista ja sosiaalista yhteyttä edistävä rahoitusväline. Tällaisen julkisen rahoituksen hyödyntäminen tuo mukanaan – varsin luonnollisen – vaateen siitä, että hankkeesta on myös viestittävä avoimesti ja aktiivisesti.

Viestintä on keskeisessä roolissa paitsi sisäisessä tiedotuksessa hankkeen toimijoiden kesken ja viiteryhmiä innostaen, myös ulkoisesti uusien toimijoiden ja ihmisten tavoittamiseen. Viestinnällä kerrotaan hankkeen tuloksista, levitetään parhaita käytäntöjä ja tiedotetaan ajankohtaisista asioista.

Rakennerahasto nimeää viestinnän rakennerahastohankkeen onnistumisen edellytykseksi. Viestintää voidaan siis tarkastella myös yhtenä mittarina, jolla rakennerahastohankkeen onnistumista mitataan. Yhtäältä hankeviestintä on EU:n määräämä velvoite ja toisaalta oikeutus julkiseen rahoitukseen. EU:n velvoitteista kerrotaan tarkemmin yleisasetuksessa (N:o 1303/2013, liite XII), jossa säädetään tuensaajien viestintää koskevista velvollisuuksista sekä täytäntöönpanoasetuksessa (N:o 821/2014 toinen luku), jossa on säädetty Viestintä- ja tiedotustoimenpiteiden teknisistä ominaisuuksista. (Rakennerahastot 2021.)

TESSU2-HANKKEEN VIESTINNÄN TAUSTAA

TESSU2-projektissa viestinnän toteuttamista ja tavoitteita sanotaan jo projektisuunnitelmassa. Viestintä on kaikkiaan hyvin keskeisessä roolissa: se on nostettu yhdeksi kolmesta tulostavoitteesta. Tulostavoitteen toteutumista edistetään ja konkretisoidaan kolmella eri toimenpiteellä.

TULOSTAVOITE 3. Monialaista yhteistyö- ja ohjausosaamista kehittävä tuotteet, menetelmät, käytännöt ja tieto on koottu ja julkaistu Ohjaamojen käyttöön

Toimenpide 1. Kootaan ja jäsennetään projektissa syntyneet tuotteet, menetelmät ja käytännöt sekä valmennuksessa kertynyt tieto monialaisen yhteistyöosaamisen kehittymisestä Ohjaamoissa.

Toimenpide 2. Tuotetaan ja julkaistaan avoin verkkojulkaisu, jossa kaikki tuotteet, menetelmät, käytännöt ja tieto ovat vapaasti saatavilla ja jaettavissa.

Toimenpide 3. Levitetään projektin tuloksia kansallisissa ja kansainvälisissä nuoriso- ja ohjausalan tapahtumissa ja muissa yhteistyökumppaneiden tilaisuuksissa sekä erilaisina julkaisuina, kuten artikkeleina verkkolehdistä ja yhteistyökumppaneiden ja nuorisoalan tuottamissa julkaisuissa.

- Projektissa syntyvää materiaalia ja välineitä julkaistaan verkkosivustoilla
- Toiminnasta tiedotetaan projektin käyttämissä sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebook, Twitter ja Instagram (jatkuva).
- Projekti laatii viestintä- ja julkaisusuunnitelman, joka sisältää tarkemman levittämissuunnitelman ja suunnitelman seurannan.

Kaiken pohjana on toimenpiteessä 3 mainittu *viestintä- ja julkaisusuunnitelma, joka sisältää tarkemman levittämissuunnitelman ja suunnitelman seurannan*. Viestintä- ja levityssuunnitelma onkin laadittu projektin alkupuolella eli loka-kuussa 2019.

TESSU2 Viestintä- ja levityssuunnitelma

Ydinsanoma: mitä halutaan viestiä?

Projektiviestinnän tavoitteet

Kohderyhmät

Toimenpiteet ja kanavat

Vastuuhenkilöt

Kustannukset

Yhteistyökumppanit viestinnässä

Seuranta ja arviointi

Ulkoinen viestintä ja tiedotus

Sisäinen viestintä

Näin kattava julkaisusuunnitelma onkin sekä projektin arvoja, tavoitteita ja visiota taustoittava, mutta myös konkreettisia toimia ja niiden seuranta määrittelevä ohjekirja. Projektin ydinsanoma, eli se, mitä halutaan viestiä, määrittellään Viestintä- ja levityssuunnitelmassa näin: ”TESSU2-projektin valmennukset auttavat Ohjaamoja kehittämään toimintojaan siten, että monialaisesta yhteistyöstä syntyy sisäänrakennettu toimintatapa ja -kulttuuri.”

Projektiviestinnässä on ollut keskeistä tuoda esille projektin tavoitteita ja sen huomioimisen tärkeyttä. Projektin keskeisiä ulospäin viestittäviä asioita ovat siis olleet projektin tulokset ja vaikutukset Ohjaamoissa; *Kuinka projekti on vaikuttanut Ohjaamojen monialaisen työskulttuurin kehittymiseen ja juurtumiseen sekä millaisilla valmennusprosesseilla tulokset ovat syntyneet?* Projektin viestinnässä on nostettu esille myös asiantuntijatietoa siitä, mistä elementeistä aito monialainen yhteistyö rakentuu, millaista osaamista Ohjaamoissa tarvitaan ja miten sitä kehitetään, esimerkiksi julkaisemalla artikkeleita.

VIESTIMÄLLÄ RAKENNUSAINeita OHJAAMO-IDENTITEETTIIN

Ohjaamot ovat itse olleet aktiivisia ja kiinnostuneita erityisesti valmennuksista tuotettavista sisällöistä. Esimerkiksi sosiaalisen median päivityksiä Ohjaamot ovat jakaneet myös omilla tileillään. Yhdeksi TESSUn tavoitteeksi Ohjaamot ovat valmennuksissa nimenneet Ohjaamo-identiteetin rakentamisen, joten tällaisen yhteisen viestinnän voidaankin ajatella palvelevan myös sitä tavoitetta.

Kohtaamo-hankkeelta Ohjaamot olivat toivoneet viestintänsä tueksi mm. koulutusta sosiaalisen median käyttöön, valtakunnallisia markkinointikampanjoita, erilaisia videoita sekä kuvituskuvia. Ohjaamojen suurin toive on ollut yhteinen brändi ja sen markkinointi valtakunnallisesti, vaikka sekä brändiin että markkinointiin onkin kaikkiaan liittynyt ristiriitaisia odotuksia ja toiveita. (Kautto, Korpilauri, Meriluoto, Määttä, Pantsar, Rötö, Savonmäki, Sundqvist & Vauhkonen 2019, 25.)

Varsinaiseen nuorille suunnattuun markkinointiin eväitä on siis saatu Kohtaamo-hankkeelta ja taas monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen liittyvät, enemmänkin Ohjaamo-verkostossa sisäisesti sekä muille nuorisoalan toimijoiden sidosryhmille viestittäväan Ohjaamo-identiteetin rakentamiseen liittyvää viestinnän tukea on TESSU2-projekti ollut tarjoamassa. TESSU on myös toisinaan osallistunut keskusteluihin Ohjaamon Facebook-ryhmissä eli Ohjaamot puhuvat! ja Ohjaamoheimo.

MITÄ, MISSÄ, MITEN JA MILLAISILLA TULOSSILLA PROJEKTI ON VIESTINYT?

Kuten Rakennerahastojen viestintäosuudessa taustoitetaan, on TESSUnkin tavoitteena ollut se, että viestinnällä saadaan hankkeiden viiteryhmät innostumaan hankkeesta, kerrotaan projektin tapahtumista, etenemisestä ja tuloksista, viestitään sidosryhmien asioista sekä levitetään parhaita käytäntöjä. Mitä, miten, missä ja millaisin tuloksilla TESSU2-projekti on viestinyt? Tarkastellaan sitä seuraavaksi artikkelin alussa esitetyn tulostavoitteen ja sen nimettyjen toimenpiteiden kautta.



Projektissa syntyneet tuotteet, menetelmät ja käytännöt, eli toimenpide 1, löytyvät parhaiten projektin internetsivuilta. Internetsivuille on kerätty koko projektin ajan syntyneitä ja synnytettyjä tuotteita ja avattu käytäntöjä. Lisäksi projektin julkaisuista, kuten toimintakatsauksista, löytyy paljon tietoa. Yksi tärkeä osa valmennuksissa kertyneestä tiedosta on valmennuksista kerätyt palautteita. Myös niitä avataan sekä internetsivuilla että julkaisuissa.

Toimenpide 2 eli tuotetaan ja julkaistaan avoin verkkojulkaisu, jossa kaikki tuotteet, menetelmät, käytännöt ja tieto ovat vapaasti saatavilla ja jaettavissa, pohjaa niin ikään projektin internetsivuihin. Sivuille on kerätty tietoa johdonmukaisesti koko projektin ajan ja ne muutettiin hankkeen loppuvaiheessa

verkkojulkaisumuotoisiksi. Verkkojulkaisusta päädyttiin tekemään kaksiosainen niin, että hankkeen omilla, vanhoilla sivuilla kerrotaan projektista yleisemmin ja varsinaisesti Ohjaamoille suunnatulle materiaalille luotiin oma sivu oppimateriaalit-osioon TESSU1-projektin tapaan. Oppimateriaalit-sivulle on koottu helposti navigoitavaan ja löydettävään muotoon projektin aikana tuotettu tieto palveluista, valmennuksista, menetelmistä ja käytännöistä sekä projektin aikana tuotetut julkaisut ja muut materiaalit. Verkkojulkaisu tarjoaa eväitä ja ohjeita Ohjaamojen käytännön työhön sekä tietoa ja hyödynnettäviä materiaaleja myös muille monialaisesta yhteistyö- ja ohjausosaamisesta kiinnostuneille.

Toimenpide 3 pitää sisällään *projektin tulosten levittämisen tapahtumissa, tilaisuuksissa ja julkaisuina sekä toiminnasta tiedottamisen projektin käyttämissä sosiaalisen median kanavissa.*

TESSU2 onkin osallistunut monenlaisiin nuoriso- ja ohjausalan sekä muiden sidosryhmien ja yhteistyökumppaneiden tilaisuuksiin ja tapahtumiin ja levittänyt tuloksia monenlaisissa yhteyksissä niin Ohjaamopäivillä ja Päällikköpäivillä kuin alan konferensseissa, messuilla ja webinaareissa. Tapahtumia varten TESSU on tuottanut monenlaista materiaalia tunnettuuden levittämiseksi. Viestintämateriaaleina on ollut mm. esitteitä, flyereita, kortteja ja roll-upeja. Kaikkiaan TESSU2 ehti osallistua kymmeneen tapahtumiin koronapandemian tuomista muutoksista huolimatta.

TESSUa koskevia artikkeleita on lisäksi julkaistu mm. Kohtaamon ja Ohjaamoiden erilaisissa julkaisuissa, toteuttajaorganisaatioiden verkkojulkaisuissa kuten Elinikäisen ohjauksen verkkolehdeissä sekä HAMK Unlimited -julkaisu-alustalla sekä projekti- ja hankeviestinnän sidosryhmien uutiskirjeissä.

Sosiaalisessa mediassa projekti on koko olemassaolonsa ajan ollut hyvin aktiivinen: projektin päättymishetkellä Facebook-sivulla on 295 tykkääjää ja 344 seuraajaa, Instagram-tilillä seuraajia on 371, Twitter-tilillä 1179 ja vasta projektin loppupuolella, syksyllä 2021 perustetulla LinkedIn-sivulla 140 seuraajaa. Lukuihin saa olla aidosti tyytyväinen siinäkin mielessä, että kaikki toiminta ja näkyvyys on orgaanista, eli koko projektin aikana maksettua mainontaa tai mainostettuja postauksia ei ole tehty lainkaan.

Sosiaalisen median postauksiin on aina pyritty merkitsemään projektin toteuttajaorganisaatiot sekä kutakin postausta koskettavat tahot kuten yksittäiset Ohjaamot. Lisäksi postauksia ovat tessulaiset monesti itsekin jakaneet omilla profiileissaan ja esimerkiksi Facebookissa postauksia on jaettu myös ohjaamolaisille suunnatuissa Facebook-ryhmissä. Lisäksi tietoutta projektista ja sen etenemisestä sekä siihen liittyvästä tutkimuksesta on levitetty myös omassa Monialaisesti oppien ja ohjaten -blogissa ja sidosryhmien blogeissa

kuten EPALE – Aikuiskoulutuksen eurooppalaisen foorumin blogissa sekä Kohtaamon blogissa. Sisäiseen ja lähimpien sidosryhmien tiedottamiseen on käytetty TESSU-postia-nimistä uutiskirjettä, joka on ilmestynyt pääsääntöisesti kahden viikon välein.

LOPUKSI

TESSU2-projektissa viestintä on ollut tärkeässä roolissa heti hankkeen alusta alkaen; viestinnän merkitys ja keskeisyys tuodaan ilmi jo projektisuunnitelmassa ja projektin viestintä- ja levityssuunnitelmaa on alettu työstää heti projektin käynnistyttyä. Suunnitelma on ollut erittäin kattava ja se on toiminut aidosti toimintaa ohjaavana asiakirjana. Viestintää on toteutettu yhteistyössä valmentajien, valmennettavien, sidosryhmien ja projektin työntekijöiden kanssa monikanavaisesti ja aktiivisesti.

Tältäkin osin voidaan hyvillä mielin todeta, että TESSU2 on saavuttanut tavoitteensa niin ESR-hankkeen viestinnän velvoitteiden suhteen, itse itselleen asettaman tulostavoitteen ja sen toimenpiteiden osalta kuin ylipäättään aktiivisena monialaisen yhteistyö- ja ohjausosaamisen valmentamisen ja asiantuntijan roolissa.

Lisäksi koska koko projektin keskiössä ovat Suomen Ohjaamot, on yhdeksi onnistumiseksi viestinnänkin saralla ehdottomasti nostettava se, että TESSU2 on mitä suurimmalla todennäköisyydellä tunnettu vähintäänkin perusteiden tasolla jokaisessa Ohjaamossa. Yhtenä osoituksena tästä on myös se, että saimme kerrassaan kiitettävän määrän ohjaamolaisia eri puolilta Suomea osallistumaan myös tämän julkaisun tekemiseen.

PROJEKTIVIESTIJÄN VINKIT:

- Osallista: Kaikkea ei tarvitse – eikä edes kannata – tehdä itse. Tavoitat myös suuremman joukon vastaanottajia, kun moniäänisestä puhuttelusta useampi löytää itselleen kiinnostavaa sisältöä.
- Kokeile: Älä haudo suunnitelmia liian pitkään, vaan kokeile rohkeasti. Tehty on monesti parempi kuin ”täydellinen”. Viestintä tapahtuu aina ihmiseltä ihmiselle, joten inhimillisuus on sallittua.
- Ole aktiivinen: Valitse kanavat, joita jaksat päivittää ja joissa mielelläsi osallistut keskusteluihin. Jos viimeisimmät päivitykset ovat liian kaukaa, moni kiinnostunut voi lopettaa seuraamisen.

LÄHTEET

Kautto, T., Korpilauri, T., Meriluoto, S., Määttä, M., Pantsar, O., Rötö, V., Savonmäki, P., Sundqvist, S. & Vauhkonen, T. 2021. Ohjaamoja tukemassa ja verkko-ohjausta kehittämässä. KOHTAAMO-hanke 2014–2021. Viitattu 7.1.2022. <https://docplayer.fi/221001233-Ohjaamoja-tukemassa-ja-verkko-ohjausta-kehittamassa-kohtaamo-hanke.html>.

Rakennerahastot.fi. Viestintä. Viitattu 21.12.2021. <https://www.rakennerahastot.fi/viestinta>.

TESSU OHJAAJOJEN KEHITTÄMISEN VOIMAVARANA SYSTEEMISEN MUUTOKSEN AIKAANSAAMISESSA

Hannele Torvinen, Jari Kalavainen, Martti Majuri & Anu Raudasoja

TESSU2-projekti on tukenut valtakunnallista nuorten ohjauspalvelujen kehittämistä laaja-alaisesti, ja kehittämistyötä Ohjaamojen kanssa on viety eteenpäin ilmiölähtöisesti. Poikkihallinnollisen yhteistyön tuloksena Suomeen on rakentunut matalan kynnyksen periaatteella toimivia ohjauspalveluita tarjoava Ohjaamo-verkosto, jonka monialaisen toimintakulttuurin kehittymistä TESSU2 on ollut tukemassa. Nuorille tarkoitettujen erilaisten ohjauspalveluiden saatavuuden varmistamiseksi Ohjaamojen perustaminen on ollut tärkeää. TESSU2-projektilla on voitu vastata tähän ajankohtaiseen kehittämistarpeeseen tukemalla Ohjaamoita niiden työssä. Valmennuksia on järjestetty myös saavutettavasti siten, että Ohjaamot ovat voineet valita valmennuksiin lähi-, verkko- tai hybriditoteutuksen. Projekti on vaikuttanut Ohjaamojen toiminnan kehittämiseen paikallisesti, alueellisesti ja valtakunnallisesti rakentamalla systemaattisesti verkostoja Ohjaamojen kesken tiiviissä yhteistyössä Kohtaamohankkeen kanssa.

TESSU2-projekti verkostoitui ansiokkaasti myös muiden Ohjaamojen kehittämiseen liittyvien hankkeiden, kuten OSMO2-, URAA!- ja Onni-hankkeiden kesken sekä Koordinaatin kanssa. Tällä yhteistyöllä on voitu kehittää Ohjaamojen toimintaa kokonaisvaltaisesti, eri näkökulmia rikastaen ja vahvistaen. Ohjaamoissa kehitettyjä toimintamalleja on voitu soveltaa ja tehtyjä materiaaleja hyödyntää erilaisissa ohjauksen toimintaympäristöissä. Tiivis hankeyhteistyö on mahdollistanut eri hankkeiden toimijoille laajan työstä oppimisen ja osaamisen kehittymisen.

Ohjaamo-verkoston syntyminen ja kehittäminen voidaan nähdä systeemisessä kokonaisuutena, jonka kehittäminen, koordinointi ja johtaminen vaatii kaikilta osallisilta uusien ajatusmallien omaksumista sekä moninaisuuden ja kompleksisuuden ymmärtämistä. Peter Sengen (Kania, Kramer & Senge 2018; Sitra 2021, 21–22) systeemisessä viitekehyksessä muutosta tarkastellaan kolmella tasolla: ylimmällä tasolla näkyvät toimintaperiaatteet, resurssit ja käytännöt, keskitasolla valtasuhteet sekä vuorovaikutus ja verkostot (kuvio 1). Ohjaamo-toimijoiden keskinäinen riippuvuus edellyttää, että toimijat ymmärtävät, miten he vaikuttavat toisiinsa, jotta nuorten ohjauspalveluja voidaan

kehittää yhdessä. Alimmalla tasolla ovat ajatusmallit, jotka ovat yhteydessä arvoihin ja periaatteisiin, tietoihin ja tapoihin tulkita tietoa Ohjaamojen toimivuuden varmistamiseksi.



Kuvio 1. Systeemisen muutoksen osatekijät (mukaillen Kania, Kramer Senge 2018; Sitra 2021, 21–22).

Tässä kokonaisuudessa projektin kaikki toimijat (TESSU-valmentajat, koodinaatio, viestintä, ohjaamojen henkilöstö ja ohjausryhmä taustaorganisaatioineen) ovat omalla sitoutumisellaan luoneet perustan ohjaamotoiminnan vakiintumiselle osaksi nuorten ohjauspalveluja. Hankkeen ohjausryhmän jäsenet ovat edustaneet laajasti ohjauskentän toimijoita. Vuoropuhelu projektin tavoitteista, saaduista tuloksista sekä annetut kehittämissuositukset ovat antaneet hanketoimijoille suuntaa ja vahvistusta projektin edetessä. Ohjausryhmän työskentelyyn on osallistunut aina TESSU-valmentajia, joilta on saatu ajantasaista tietoa Ohjaamo-kentän tilanteesta sekä kehittämistyöstä ja näin myös ohjausryhmän jäsenten osaaminen on karttunut. Ohjausryhmältä on kysytty säännöllisesti palautetta toiminnasta, jota on käsitelty kokouksissa avoimesti. Ohjausryhmän jäsenillä on ollut muutenkin laajat mahdollisuudet osallistua hankkeen erilaiseen toimintaan. Ohjausryhmän jäsenet ovat olleet win-win-tilanteessa, kun he ovat voineet tuoda uusia näkökulmia ja kehittämissuosituksia hankkeen tueksi, ja samalla vahvistaa omaa tietotaitoaan verkostossa.

LÄHTEET

Kania, J., Kramer, M. & Senge, P. 2018. The Water of System Change. Viitattu 20.12.2021 https://www.fsg.org/resource/water_of_systems_change/.
Sitra. 2021. Millä suosituksilla? Kohti elinikäisen oppimisen Suomea. Sitran selvityksiä 1999. Viitattu 17.12.2021. <https://media.sitra.fi/2021/12/10134641/sitra-milla-suosituksilla.pdf>.

TESSU – PORTEN TILL EN GEMENSAM LÄRSTIG

Anna Smirnoff & Christina Teirfolk

Målet med finansiering ur den Europeiska socialfonden, är i enlighet med tillgänglig information, att stöda sysselsättning och förutsättningar för sysselsättning genom att utveckla kompetens och servicestrukturer samt system som aktiverar människor till delaktighet och till att arbeta. Det utvecklingsarbete som görs med stöd från socialfonden bör skilja sig från organisationernas ordinarie verksamhet, ske i projektformat samt gynna det område för vilken finansieringen söks.

En del projekt finansieras som nationell verksamhet och då är syftet att föra samman det nationella och regionala utvecklingsarbetet. Inom EU-finansierade projekt finns förväntningar på att det som utvecklats inom projekten, tex. nya arbetssätt och modeller, ska leva vidare när projektet tagit slut. Resultaten i projekteten ska förhoppningsvis omvandlas till långsiktiga effekter.

För att de nya arbetssätt och modeller som utvecklas skall lyckas, leva vidare och ge långsiktiga effekter behöver resultaten överföras till ordinarie verksamheter. I socialfondsprojekten finns tillsatta styrgrupper med uppgift att hjälpa projektet att uppnå sina mål och styra projektets innehållsmässiga genomförande men också att lotsa projektet i förhållande till partnerorganisationernas ordinarie verksamhet. Centret för livslångt lärande vid Åbo Akademi har varit med i socialfondsprojektet TESSU sedan starten och Åbo Akademi har under hela projekttiden ingått i TESSU-projektets styrgrupp.

I ett utvecklingsprojekt, såsom TESSU, möjliggörs lärande. Det kan handla om det lärande som sker och har skett inom projektet men också mellan projektet och den vanliga verksamheten, i båda riktningarna. Precis lika viktigt som det är att ta vara på kunskap och impulser samt främja återkoppling från den ordinarie verksamheten till projektet blir det omvända betydelsefullt.

Målet för utbildningen i Finland bör vara att den är jämbördig gällande tillgänglighet och erbjuda likvärdiga förutsättningar för lärande på båda nationalspråken (Oker-Blom 2021, 9). I syfte att på lång sikt skapa förutsättningar för att trygga jämlikheten har det funnits behov av att kartlägga den svenskspråkiga utbildningens särdrag i enlighet med regeringsprogrammet (Statsrådet 2019). Kartläggningen har utmynnat i en utredning om *Den svenskspråkiga utbildningen i Finland: särdrag, utmaningar, utvecklingsbehov och förslag till åtgärder* (Oker-Blom 2021, 9). Enligt utredningen bör den

svenskspråkiga utbildningen utvecklas enligt framtidens krav, jämsides med den finskspråkiga utbildningen.

Ett arbetsliv i snabb förändring, elevers och studerandes ökade möjligheter till individuella studiestigar parallellt med den utvidgade läroplikten som träder i kraft från 2021 samt flera läroplansreformer med ökade krav på handledning och vägledning har gjort att behovet av fler utbildade elev- och studiehandledare har lyfts upprepade gånger på nationell nivå, i såväl regeringsprogram (Statsrådet 2019) som olika utvecklingsprogram och strategier.

I *Strategin för livslång handledning 2020–2023* (2020, 16) lyfter man fram att förväntningarna på de personer som arbetar med handledning är att de besitter de kompetenser och färdigheter som behövs för att åstadkomma högklassiga resultat i flera kanaler och nivåer samtidigt i sitt handledningsarbete. Nationella kärn- och specialkompetenser inom handledningsarbetet ska utarbetas under regeringsperioden 2020–2023. För att servicesystemet kring kontinuerligt lärande skall fungera som stöd för samarbetsstrukturerna i regionerna kommer det att behövas samordning så att efterfrågan på olika kompetenser kan matcha utbudet, kompetensbehoven kan förutses och att kompetenstjänsterna förnyas och skapas enligt regionernas behov (UKM, 2020).

Behovet av fler svenskspråkiga elev- och studiehandledare kommenteras i Oker-Blom (2021, 78, 135–139). Idag ges studiehandledning- och karriärvägledning förutom inom utbildningsenheter och navigatorerna också på arbets- och näringsbyråer, ungdomsverkstäder samt inom organisationer. I förordningen om behörighetsvillkor för personal inom utbildningsväsendet (1998/986) anges vem som är behörig att ge studiehandledning. Förutom i förordningen nämnda elev- och studiehandledare finns det inom olika förvaltningsområden också ett femtiotal yrkeslegitimationer som innehåller ordet handledare. I Oker-Blom (2021, 137) konstateras att det inom alla dessa sektorer finns ett behov av kompetensutveckling för vägledare.

Åbo Akademi har enligt förordning om precisering av universitetens utbildningsansvar (1451/2014) ansvar för utbildning av studiehandledare på svenska. Detta ansvar sköts genom att fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier sedan 2019 löpande ordnar kurser inom ramen för den behörighetsgivande studiehelheten *yrkesfärdigheter för uppgifter inom elevhandledning och studiehandledning*. Studiehelheten inom fakulteten är tillgänglig för fakultetens samtliga examensstuderande (kandidat- eller magisternivå).

För svenskspråkiga verksamheter är det betydelsefullt att ingå i olika typer av samarbeten och utvecklingsprojekt, regionalt och nationellt, i avsikt

att tillsammans över språk- och regiongränser bidra till att höja kunskaps- och utbildningsnivån samt stärka kompetensnivån inom olika områden. I TESSU-projektet synliggörs det nationella perspektivet. Projektet har varit något av en föregångare gällande identifiering av behoven inom framtida vägledning och det har i projektverksamheten varit möjligt att på ett smidigt sätt tillsammans med Navigatorpersonalen testa olika arbetssätt och verksamhetsformer med syftet att utveckla Navigatorverksamheten. Inom projektet har man också haft förmåga att fånga upp indikationer om vart vi är på väg och vad som kan komma att få betydelse inom utvecklingen av vägledning och vägledningskompetens framöver, vilket torde komplettera andra framtidanalyser på ett bra sätt. Ur ett finlandssvenskt perspektiv är det betydelsefullt att vara en aktiv del av dessa former av dialog och erfarenhetsutbyte. Här kan Navigatorverksamheten på ett konkret sätt fånga upp nationella och regionala behov och möjligheter samt föra uppslagen vidare inom de etablerade utbildningsverksamheterna.

Från Åbo Akademis sida är det värdefullt att konkret kunna ta till vara den kunskap som genererats av TESSU-projektet i det fortsatta arbetet med utvecklingen av elev- och studiehandledutbildningen och i ett större perspektiv den livslånga vägledningen som en del av det kontinuerliga lärandet. Vi tar med oss de goda erfarenheter som mejslats fram inom projektet till samtliga arenor för framtida utveckling av utbildning och vägledning.

Ett varmt tack till alla som medverkat i projektet med önskan om fortsatt givande samarbete i framtiden.

KÄLLOR

Förordning om behörighetsvillkoren för personal inom undervisningsväsendet 1998/986. Finlex. Hämtad 29.11.2021. <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1998/19980986#L3P6>.

Förordning om precisering av universitetens utbildningsansvar 1451/2014. Finlex. Hämtad 29.11.2021. <https://finlex.fi/sv/laki/alkup/2014/20141451>.

Oker-Blom, G. 2021. Den svenskspråkiga utbildningen i Finland: särdrag, utmaningar, utvecklingsbehov och förslag till åtgärder. Helsingfors: Undervisnings- och kulturministeriets publikationer 2021:9. Hämtad 25.11.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162926/OKM_2021_9.pdf.

Statsrådet. 2019. Regeringsprogrammet för statsminister Sanna Marins regering 10.12.2019. Ett inkluderande och kunnigt Finland – ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart samhälle. Helsingfors: Statsrådets publikationer 2019:32. Hämtad 26.11.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161932/VN_2019_32.pdf.

Statsrådet. 2020. Strategin för livslång handledning 2020–2023 Liv-forumet. Helsingfors: Statsrådets publikationer 2020:36. Hämtad 24.11.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-568-9>.

Undervisnings- och kulturministeriet. 2020. Gemensamma riktlinjer godkändes för reformen av det kontinuerliga lärandet – kompetensen tryggar framtiden. Pressmeddelande 17.12.2020. Hämtad 30.11.2021. <https://okm.fi/sv/-/gemensamma-riktlinjer-godkandes-for-reformen-av-det-kontinuerliga-larandet-kompetensen-tryggar-framtiden>.



OSA 2

Muuttuva toimintaympäristö

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET MUOVAAVAT OHJAAMOLAISUUTTA – MINÄ, SINÄ, HÄN VAI ME?

Päivi Kauppila, Seija Koskela & Seija Mäkinen

JOHDANTO

Meillä jokaisella on tarve tulla arvostetuksi työyhteisössä omana itsenämme samoin kuin meillä on tarve kuulua johonkin yhteisöön. Monille työpaikka on se yhteisö, johon kuulumisesta tulee vahva osa omaa identiteettiä. Toimivan työyhteisön ja yhteisöllisyyden tunnusmerkkejä ovat paitsi riittävä ja yhteisesti jaettu ymmärrys perustehtävästä, myös luottamus ja oikeudenmukaisuus sekä uskallus innovoida ja olla luova, haavoittuva ja erehtyvä. (Martela & Jarenko 2015.)

Ohjaamot ovat olleet koko toimintansa ajan monenlaisten muutosten keskellä. Alun hankepohjaisista Ohjaamoista on pyritty siirtymään vakiintuneisiin ja pysyviin rakenteisiin. Toimintaympäristön jatkuvat muutokset ovat vaikuttaneet ja vaikuttavat siihen, keitä Ohjaamo-verkostossa on sekä heidän työhönsä ja työnkuviinsa. Ohjaamo-toimijat ovat vaihtuneet tiuhaan valtakunnallisten poliittisten linjausten ja taustaorganisaatioiden ratkaisujen seurauksena tai työntekijöiden suunnatessa toisiin tehtäviin. Tällaisissa henkilöstön osalta muuttuvissa työyhteisöissä kehittämisen keskiössä ovat helposti pelkästään tuotettavat palvelut, jolloin verkostoyhteistyöhön satsaaminen ja toimijoiden yhteisen identiteetin rakentaminen saattavat jäädä vähemmälle huomiolle.

Tässä artikkelissa pohdimme TESSU-projektin aikana syntyneiden valmennuskokemustemme valossa sitä, miten ohjaamolainen kollektiivinen identiteetti, yhteisöllisyys, oppiminen ja osaamisen jakaminen kietoutuvat toisiinsa monialaisessa ja moniammatillisessa asiantuntijatyössä. Tarkastelumme lähtee liikkeelle toimintaympäristön muutoksista, jotka ovat osaltaan vaikuttaneet Ohjaamo-verkostoihin ja toimijoiden kollektiiviseen identiteetin rakentumiseen. Pohdimme, mitkä yhteisöllisyyteen ja rakenteisiin liittyvät tekijät edesauttavat kollektiivisen identiteetin kehittymistä ja toisaalta mitkä tekijät vaikuttavat siihen, ettei se pääse muodostumaan. Lopuksi tunnistamme monialaiseen ja moniammatilliseen yhteistyöhön sekä hyvinvointia tukevaan yhteisöllisyyteen liittyviä tekijöitä, joista keskustelua olisi hyvä jatkaa.

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSISTA

Ohjaamot ovat syntyneet ja kehittyneet ajassa, jossa on ollut läsnä useita eri sektoreita koskevia uudistuksia. Nämä toimintaympäristön muutokset ovat muovanneet toimintaa sekä haastaneet Ohjaamoja uusiin alkuihin ja toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Leimallista on ollut verkoston ja toimijoiden vaihtuminen. Vanhoja toimijoita on jäänyt pois ja uusia tullut mukaan, jolloin työkuultuuri on ollut jatkuvassa muutoksessa ja yhteisen jäsentämisen kohteena. Ohjaamot eivät ole myöskään välttyneet, kuten ei mikään organisaatio tai yhteisö tässä ajassa, koronapandemian aiheuttamilta haasteilta. Toimintaa on viime aikoina kehitetty niin etätöy kuin etäohjauksen käytäntöihin liittyen.

Ensimmäiset Ohjaamot perustettiin vuonna 2015. Toiminta käynnistyi pääosin hankerahoituksella, jolloin Ohjaamojen rakentamis- ja kehittämistyö sai vauhtia Euroopan sosiaalirahastolta. Hankkeiden päätyttyä kehittämistyötä on resursoitu valtion toimesta ja toiminnassa mukana olevien toimijoiden perusrahoituksesta. Hankkeen päätyminen ja toiminnan vakiinnuttaminen ovat tarkoittaneet monessa Ohjaamossa toimijoiden ja verkoston vaihtumista – joissakin Ohjaamoissa vaihtuvuus on ollut varsin suurta. Hankekaudet ovat muovanneet Ohjaamon verkostoa myös sen mukaan, mitä nuorten palveluita tarjoavia hankkeita alueella on kunakin aikana ollut ja millaisena ne ovat nähneet oman roolinsa Ohjaamon verkostossa.

Työllisyyden hoitoon liittyvät uudistukset, työllisyyden kuntakokeilu ja Pohjoismainen työvoimapalvelumalli, puhututtavat Ohjaamo-kenttää. Keväällä 2021 käynnistyneissä työllisyyden kuntakokeiluissa pilotoidaan erilaisia tapoja tarjota työllisyyspalveluja ja haetaan parhaita käytäntöjä palvelurakenteiden uudistamiseksi. Kokeilu palvelee tavoitetta siirtää TE-palvelut kokonaan kuntien vastuulle vuoden 2024 aikana. Valmisteilla olevan pohjoismaisen työvoimapalvelumallin tavoitteena on tarjota entistä yksilöllisempiä palveluita nopeammin työnhaun käynnistyessä ja tiiviimmällä aikataululla työttömyyden alkuvaiheessa. (Pohjoismainen työvoimapalvelumalli 2021, Työllisyyden kuntakokeilut 2021.)

Jotkut kokeilukunnat ovat liittämässä Ohjaamoja osaksi työllisyyskokeiluja. Samalla tämän uudistuksen myötä Ohjaamo-toiminnan järjestämisen valta ja vastuu siirtyvät entistä selkeämmin kunnille. Ohjaamojen taholta huoleksi on tunnistettu Ohjaamo-toiminnan jatkuvuus ja kutistuminen pelkästään työllisyyden hoidoksi, jolloin osa Ohjaamojen tarjoamista monilaisista palveluista jäisi tuottamatta. Keskustelua on käyty myös nuorten näkökulman katoamisesta toiminnan kehittämisen taustalta sekä Ohjaamo-toiminnalle tyypillisen vapaaehtoisuuden muuttumisesta velvoittavuudeksi. (Ks. Lappalainen & Soanjärvi 2020.)

Elokuussa 2021 voimaan tulleen lain oppivelvollisuuden laajentumisesta on myös ennakoitu vaikuttavan Ohjaamoihin. Jatkossa oppivelvollisuus päättyy, kun nuori täyttää 18 vuotta tai kun hän tätä ennen suorittaa toisen asteen tutkinnon. Lakiin sisältyvän hakeutumisvelvoitteen toteutuminen ja tutkinnon suorittaminen edellyttävät sekä valvontaa että ohjausta, joista vastaavat perusopetuksen, lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen järjestäjät ja viimeisjassa nuoren asuinkunta. (Oppivelvollisuuden laajentaminen 2021.) Monilla paikkakunnilla tehdään yhteistyötä Ohjaamon kanssa koulutukseen hakeutuvan ja opinnot keskeyttävän nuoren ohjauksessa. Tämä voi tulevaisuudessa tarkoittaa opinto-ohjaajien työpanoksen sekä koulutus- ja uraohjaukseen liittyvän osaamisen vahvistumista Ohjaamoissa.

KOHTI OHJAAMOLAISTA YHTEISÖÄ JA IDENTITEETTIÄ

Työyhteisön kiinteys kuvastaa sen jäsenten kokemaa yhteisöllisyyttä. Kiinteys ilmenee yhteenkuuluvuutena, me-henkenä ja työviihtyvyytenä, ja se syntyy ja vahvistuu yhteisestä tavoitteesta, johon kaikki sitoutuvat. Ohjaamoissa toimitaan sovittujen työnkuvien, työtehtävien ja niiden osalta tehtyjen sopimusten mukaisesti monenlaisissa työtuntiviitekehyksissä. Yhteisöllisyys voimavarana kehittyi parhaiten työyhteisössä, jossa vietetään suurin osa aktiivisesta työajasta. Usein ainoastaan osa Ohjaamoissa työskentelevistä tekee työtä yhdessä säännöllisesti joka päivä tai määrättyinä viikonpäivinä. Myös yhteistyön luonne muuttuu toimijoiden määrän vaihdellessa. (Colliander, Ruoppila & Härkönen 2009; Juuti 2006.)

Monialaisuuden ja -ammatillisuuden hyödyntäminen edellyttää toiminnan jatkuvuutta sekä riittävää ymmärrystä yhteisistä tavoitteista ja pelisäännöistä. On tärkeää, että työntekijät Ohjaamossa sekä verkostossa tuntevat toistensa työskentelytavat ja että työntekijöiden keskinäinen luottamus on vahvaa. (Valtakari, Arnkil, Eskelinen, Mayer, Nyman, Sillanpää, Spangar, Ålander & Yli-Koski 2020.) Työn jatkuvuuteen liittyvä epävarmuus ja toimintaympäristön muutokset voivat merkittävästi kaventaa luottamusta ja turvallisuuden tunnetta (Colliander ym. 2009). Pitkäaikaiset työsuhteet ovat tärkeitä siksikin, että henkilöstön vaihtuvuus vaarantaa yhteistyösuhteiden muodostumisen työntekijöiden välillä ja tämä voi heijastua kielteisesti asiakkaaseen.

Valtakari ja muut (2020) esittävät ”Ohjaamolaisuuden” uudenlaisena yhteistyön toimintakulttuurina, joka eroaa aiemmista toimintatavoista. Ohjaamon yhteistoiminnallinen tila mahdollistaa uuden oppimisen ja toimimisen uudella tavalla. Ohjaamo-toimijat viittaavat aina silloin tällöin puheissaan erityiseen oh-

jaamolaiseen identiteettiin tai Ohjaamo-heimoon kuulumiseen. Tarkoituksena lienee osoittaa, että he jakavat yhteisen käsityksen suhteessaan Ohjaamotoimintaan, toiminnan tavoitteisiin ja työn tekemisen tapaan. Mutta mistä tai millaisesta identiteetistä he silloin puhuvat?

Identiteetti on ymmärryksemme siitä, keitä olemme ja keitä muut ihmiset ovat. Klandermans ja de Weerd (2000) erottavat ymmärryksessä siitä, keitä me olemme sekä yksilöllisen ja henkilökohtaisen tason, mutta myös kollektiivisen ryhmätason. Kollektiivinen identiteetti pitää sisällään yhteisesti jaetun määritelmän ryhmästä, joka muodostuu jäsenten yhteisistä mielenkiinnon kohteista, kokemuksista ja solidaarisuudesta (Taylor & Whittier 1992).

Työhön liittyvää identiteettikäsitettä on tutkittu Suomessa jo 1990-luvulta alkaen. Stenströmin mukaan (1993) yksilön ammatillinen identiteetti alkaa muotoutua jo ammatillisen koulutuksen aikana, ammatti-identiteetti muotoutuu työelämässä. Nykytutkimuksessa käsitteitä ammatillinen identiteetti, työidentiteetti ja ammatti-identiteetti käytetään kaikkia merkitsemään työhön liittyvää identiteettiä, joka muotoutuu sosiaalisissa suhteissa ja muuntuu tilanteiden mukaan (Rodgers & Scott 2008; Beijaard, Meijer & Verloop 2004).

Ammatti-identiteetti kuvaa yksilön työhön perustuvaa minäkäsitystä. Se antaa perustan ammatilliselle toiminnalle, koska siihen sisältyy käsitys siitä, mikä on merkityksellistä työssä, mitä ovat työn tavoitteet ja millaisen tulevaisuusorientaation ammattilaisena se sisältää. (Eteläpelto & Vähäsantanen 2006; Vähäsantanen, Hökkä, Paloniemi, Herranen, Eteläpelto 2017; Walsh & Gordon 2008.) Ammatti-identiteetti kehittyy suhteessa sosiaalisiin olosuhteisiin ja siitä on käytävä jatkuvaa neuvottelua ympäröivän todellisuuden kanssa. (Eteläpelto 2007; Fadjukoff 2010; Kukkonen 2018; Vähäsantanen & Hämäläinen 2018; Koski-Heikkinen 2014.)

Henkilökohtaisen identiteetin muodostuminen on ihmisenä olemisen koko elämänpituisen projekti, kollektiivinen identiteetti määräytyy puolestaan sosiaalisen kanssakäymisen tuloksena. Identiteetti on diskursiivista toiminta: ihmiset määrittelevät oman ominaislaatusensa ja kuulumisensa johonkin ryhmään diskursseina, teksteinä ja puheina ja niiden joukkoina (Mantila 2004). Kollektiivinen identiteetti on kyseessä silloin, kun identiteettiä koskevia ominaisuuksia annetaan ensi sijassa ryhmälle ja yhteisölle (Anttila 2007). Kollektiiviseksi identiteetiksi voidaan lukea kaikki me-identiteetit alkaen kahden henkilön me-identifioinnista (Tapani 2007). Taustalla ovat yhteisöjen ja ryhmien omat erityiset piirteensä – se työyhteisö, johon yksilö kokee kuuluvansa, yhtäältä muovaa hänen kollektiivista identiteettiään (Heikkinen 2000; Walsh & Gordon 2008), toisaalta rajaa, kenet oikeutetaan yhteisön edustajaksi (Heikkinen & Huttunen 2007). Haasteellisia tilanteita kollektiivisen identiteetin synnylle ovat muun

muassa erilaiset organisaatioiden yhteen liittämiset. Ohjaamo-toiminnassa haasteita tuonee toimijoiden runsas vaihtuvuus sekä toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset.

OHJAAMOLAISUUTTA VAHVISTAVISTA RAKENTEISTA

Eri organisaatioista tulevat asiantuntijat tuovat Ohjaamoon väistämättä mukanaan oman työkuulttuurinsa ja ovat samaan aikaan luomassa ohjaamolaista kulttuuria ja asiantuntijayhteisöä. ”Ohjaamolainen kollektiivinen identiteetti” syntyy paitsi toimijoista itsestään lähtevistä tarpeista ja halusta, myös sen syntymistä tukevien rakenteiden avulla. Hyvin toimiva monialainen ja moniammatillinen yhteistyö edellyttää systemaattisia ja selkeitä rakenteita, jotka tukevat yhteisten tavoitteiden saavuttamista ja lisäävät osallistujien välistä luottamusta (vrt. Verkostojohtamisen opas). Toimintaympäristön muutokset voivat toimia yhdistävänä voimavarana, mikäli niiden pohjalta rakennetaan yhteistä käsitystä tilanteista ja haetaan ratkaisuja yhdessä. Yhteisön ja verkoston jäsenten syvempi tunteminen mahdollistaa yhteistyön ja yhdessä kehittämisen, toisilta oppimisen ja osaamisten synergian. (Mäki 2020.)

Erilaisen tietoperustan ja kokemustaustan omaavat asiantuntijat voivat oppia toinen toisiltaan autenttisissa tilanteissa yhdessä toimimisen ja keskustelun avulla. Omat uratarinat ja mahdollisuus myös epävirallisiin keskusteluihin edesauttavat hiljaisen tiedon välittymistä. Työn organisoinnilla voidaan tukea osaamisen ja tietämyksen jakamista. On hyvä muistaa, että muuttuvissa toimintaympäristöissä kaikki, myös kokeneet työntekijät, ovat uuden tiedon omaksujia. (Paloniemi 2008.) Ohjaamoissa tehdään asiakastyötä monialaisesti ja moniammatillisena asiantuntijatyönä. Ohjaamolaiset ovat kertoneet asiakkaiden ongelmien monimutkaistumisesta. Asiantuntijayhteisön menestymisen edellytyksinä, nykyisessä kompleksisessä ongelmien maailmassa, mainitaan muun muassa jaettu asiantuntijuus, luottamus, innovatiivisuus, luovuus sekä kyky oppia ja muuttua (Mäki 2020).

Kollektiiviseen identiteettiin voidaan liittää psykologisen turvallisuuden käsite. Martela ja Jarenko (2015) kuvaavat psykologisesti turvallista työpaikkaa yhteisönä, jolle luottamus, oikeudenmukaisuus, vastavuoroisuus ja yhteenkuuluvuuden tunne ovat ominaisia. Yhteisöön kuulumisesta tulee vahva osa identiteettiä ja jokainen voi kokea olevansa arvostettu omana itsenään. Tämän kaltaisessa työyhteisössä käytetään aikaa toisiin tutustumiseen ihmisinä.

Yhteisössä, jossa osallisuus, luottamus ja avoimuus ovat keskeisiä periaatteita, osaamisen jakaminen ja oppiminen mahdollistuvat ja yksilö pystyy jopa ylittämään aiemman osaamistasonsa. Viimeksi mainittu liittyy käsitteeseen

lähikehityksen vyöhyke (ks. Vygotsky). Saadessamme työyhteisöltä sopivasti tukea monimutkaisten ongelmien ratkaisemisessa, voimme yltää huomattavasti korkeammalle osaamistasolle kuin yksin. (Martela & Jarenko 2015.)

Nuorten palaute ohjaamotoiminnasta on ollut myönteistä ja vastaajat ovat olleet tyytyväisiä saamiinsa palveluihin. Useat vastaajat ovat kiitelleet Ohjaamon toimintaa ja siellä toimivien henkilöiden ammattitaitoista ja mukavaa palvelua. Ohjaamossa asioivilta nuorilta tullut palaute on linjassa sen kanssa, millaista toimijuutta Ohjaamossa työskentelevät kertovat kokeneensa Ohjaamotyössä. Työn sanoitetaan tarjoavan, toisinaan omaa perustyötä useammin, mahdollisuuden asiakaslähtöiseen palveluun ja nuoren kokonaisvaltaiseen kohtaamiseen. Ohjaamotyöstä tunnistetaan tekijöitä, jotka edistävät yhteisön kiinteyttä, myönteistä ilmapiiriä ja yhteenkuuluvuutta. Ohjaamokoordinaattoreiden mielestä työssä on mahdollisuus oman potentiaalinen kokonaisvaltaiseen käyttöön sekä oman työnkuvan ja osaamisen laajentamiseen. Tärkeänä pidetään myös sitä, että työ tarjoaa merkityksellisyyttä sekä tilaisuuden toteuttaa yhteisesti jaettu arvoja.

Monet-tutkimuksessa (Valtakari ym. 2020) esiin tuodut toiminnan kehittämiskohteet liittyvät verkostotyöskentelyn ja monialaisen toiminnan haasteellisuuteen: toiminnassa on mukana eri alojen ihmisiä, joilla ei ole toimivaltaa oman organisaationsa puitteissa. Ohjaamoilla ei ole taloudellista neuvotteluvoimaa ja resurssien liikuttamiseen liittyvää valtuutta, jota tarvitaan verkostossa toimiessa ja etenkin verkostojen johtamisessa. Ohjaamoissa ei myöskään ole yhtenäistä asiakastietojärjestelmää, joka mahdollistaisi tehokkaan asiakasohjauksen sekä toiminnan tulosten seurannan. Runsaat henkilövaihdokset, epäselvät vastuiden ja vastualueiden määrittelyt, ylhäältäpäin tulevan ohjauksen ja yhteisten tavoitteiden puute tai epäselvyys sekä seurantatiedon puutteellisuus hankaloittavat yhtenäisen työskentelyn kehittymistä. (Valtakari ym. 2020.) Ohjaamo-toimijat ja Ohjaamojen sidosryhmät odottavat entistä vahvempaa valtakunnallista ohjausta, lainsäädäntöä ja päätöksiä toiminnan ja rakenteiden kehittämiseksi.

LOPUKSI

Vahva kollektiivinen identiteetti, ”ohjaamolaisuus”, on moniammatillisen ja monialaisen yhteistyön sekä yhteisöllisyyden tukipilari. Parhaimmillaan Ohjaamo mahdollistaa jaetun asiantuntijuuden ja toisilta oppimisen sekä viime kädessä toimijoiden osaamisen laajenemisen ja kehittymisen. Työn kehittävyys on noussut keskeiseksi työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi, joka ei ole riippuvainen ammatista. Hakanen (2021) on osoittanut yhteyden työhyvinvoinnin,

työnimun (vrt. ”Draivi”, Martela & Jarenko 2015) ja työn kehittävyden välillä. Martela & Jarenko (2015) kutsuvat työnimu-käsitettä *draiviksi*, jolla he kuvaavat sisäisestä motivaatiosta syntyvää innostusta. Sisäisesti motivoituneet työntekijät ovat halukkaampia oppimaan uutta, kehittämään taitojaan ja mikä erityisen kiinnostavaa, vaihtavat harvemmin työpaikkaa.

Olemme tässä puheenvuorossa kuvanneet havaintojamme Ohjaamoista ajassa, jossa useat toimintaympäristön muutokset haastavat yhteisöllisyyden ja kollektiivisen identiteetin kehittymisen – ja näiden myötä työhyvinvoinnin. Myös Ohjaamoissa käydään keskustelua toimintaympäristön muutoksista ja niistä seuraavista rakenteiden kehittämistarpeista. Tähän keskusteluun jätämme edelleen pohdittaviksi seuraavat, TESSU-valmennusten tuottamat havainnot ja kysymykset monialaisesta ja moniammatillisesta yhteistyöstä ja hyvinvointia tukevasta yhteisöllisyydestä:

- Toimintaympäristön muutokset tuovat mukanaan vaihtuvuutta yhteisöön ja verkostoon – miten huolehditaan yhteisöllisyydestä ja kollektiivisesta identiteetistä?
- Toimijoiden sisäinen motivaatio ja työn merkityksellisuuden kokeminen ovat hyvinvoinnin kannalta tärkeitä – millaiset rakenteet tukevat näitä?
- Toiminnan reflektointi, arviointi ja kehittäminen edellyttävät suunnitelmallista yhteistyötä sekä epävirallisia arjen kohtaamisia – onko näille riittävästi aikaa asiakastyön ohella?

LÄHTEET

Anttila, J. 2007. Kansallinen identiteetti ja suomalaisiksi samastuminen. Sosiaalipsykologisia tutkimuksia 14. Helsingin yliopiston sosiaalipsykologian laitos. Viitattu 5.11.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-10-3962-1>.

Beijaard, D., Meijer, P. C. & Verloop, N. 2004. Reconsidering research on teachers' professional identity. *Teaching and Teacher Education*, 20 (2), 107–128.

Colliander, A., Ruoppila, I. & Härkönen, L-K. 2009. Yksilöllisyys sallittu. Moninaisuus voimaksi työpaikalla. Juva: PS-kustannus.

Eteläpelto, A. 2007. Työidentiteetti ja subjektiivisuus rakenteiden ja toimijuuden ristiaallokossa. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy, 90–142.

Eteläpelto, A. & Miettinen R. (toim.) 1993. Ammattitaito ja ammatillinen kasvu. Helsinki: Painatuskeskus Oy.

Eteläpelto, A. & Vähäsantanen, K. 2006. Ammatillinen identiteetti persoonallisena ja sosiaalisena konstruktiona. Teoksessa A. Eteläpelto & J. Onnismaa (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Vantaa: Kansanvalistusseura, 26–49.

Fadjukoff, P. 2010. Identiteetti persoonallisuuden kokoavana rakenteena. Teoksessa R-L. Metsäpelto & T. Feldt (toim.) Meitä on moneksi – Persoonallisuuden psykologiset perusteet. Juva: PS-Kustannus, 179–193.

Heikkinen, H.L.T. 2000. Opettajan ammatin olemusta etsimässä. Teoksessa K. Harra (toim.) Opettajan professiosta. Helsinki: OKKA-säätiö, 8–19.

Heikkinen, H.L.T. & Huttunen, R. 2007. Opettaja ihmisenä ja ammattilaisena. Teoksessa E. Estola, H. Heikkinen & R. Räsänen (toim.) Ihmisen näköinen opettaja. Juhlakirja professori Leena Syrjälän 60-vuotispäivänä. Kasvatustieteiden tiedekunta, Kasvatustieteiden ja opettajankoulutuksen yksikkö, Oulun yliopisto, 15–27. Viitattu 3.3.2021. <http://urn.fi/urn:isbn:9789514285936>.

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Klandermans, P. G., & de Weerd, M. 2000. Group identification and political protest. In S. Stryker, T. Owens, & R. W. White (Eds.), *Social Psychology and Social Movements: Cloudy Past and Bright Future*. (pp. 68–92). University of Minnesota press.

Koski-Heikkinen, A. 2014. Ammatillisen opettajan identiteetti ja auktoriteetti: ammatilliset opettajat ja opiskelijat ideaalia ammatillista opettajuutta etsimässä. Lapin yliopisto, *Acta Electronica Universitatis Lapponiensis* 138. Viitattu 8.3.2021. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-484-709-4>.

Kukkonen, H. 2018. Identiteetiksi ammatillinen opinto-ohjaaja. TAMK Journal. Viitattu 8.3.2021. <https://tamkjournal.tamk.fi/identiteetiksi-ammattillinen-opinto-ohjaaja/>.

Lappalainen, S. & Soanjärvi, K. 2020. Kannanotto: Uhkaako kuntakokeilu nuorten palveluiden monialaisuutta? Kunnallisen nuorisotyön osaamiskeskus Kanuuna. Viitattu 18.11.2021. <https://www.nuorisokaanuna.fi/artikkelit/kannanotto-uhkaako-kuntakokeilu-nuorten-palveluiden-monialaisuutta>.

Mantila, H. 2004. Murre ja identiteetti. *Virittäjä* 3/2004, s. 322–346.

Martela, F. & Jarenko, K. 2015. *Draivi: voiko sisäistä motivaatiota johtaa?* Helsinki: Talentum.

Mäki, A. 2020. Jännitteitä ja yhteiskehittelyä – kompleksisuus asiantuntija-yhteisöjen johtamisen arjessa. Teoksessa: Vartiainen, P. & Raisio, H. (toim.) *Johtaminen kompleksisessä maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen*. Helsinki: Gaudeamus.

Oppivelvollisuuden laajentaminen. 2021. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Viitattu 18.11.2021. <https://okm.fi/oppivelvollisuuden-laajentaminen>.

Paloniemi, S. 2008. Hiljaisen tiedon jakaminen työyhteisössä – työssä oppimisen rajapinnalla. Teoksessa: Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.) *Hiljainen tieto: Tietämistä, toimimista, taitavuutta*. Aikuiskasvatuksen 47.vuosikirja. Gummerus.

Pohjoismainen työvoimapalvelumalli. 2021. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 18.11.2021. <https://tem.fi/pohjoismainen-tyovoimapalvelumalli>.

Rodgers, C. R., & Scott, K. H. 2008. The development of the personal self and professional identity in learning to teach. Teoksessa M. Cochran-Smith, S. Feiman-Nemser, D. J. McIntyre, & K. E. Demers (toim.) *Handbook of research on teacher education: Enduring questions in changing contexts* (3rd ed.). New York: Routledge, Taylor & Francis Group/Association of Teacher Educators, 732–755.

Stenström, M-L. 1993. Ammatillisen identiteetin kehittyminen. Teoksessa: A. Eteläpelto & R. Miettinen (toim.) Ammattitaito ja ammatillinen kasvu: Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen 25-vuotisjuhlajulkaisu. Helsinki: Painatuskeskus, 31–45.

Tapani, A. 2007. Mistä on kollektiivinen identiteetti ammattikorkeakouluuyhteisössä tehty? *Aikuiskasvatus* 1/2007, 25–36.

Taylor, V., & Whittier, N. E. 1992. Collective identity in social movement communities: Lesbian feminist mobilization. In A. D. Morris & C. M. Mueller (Eds.), *Frontiers in social movement theory* (pp. 104–129). Yale University Press.

Työllisyyden kuntakokeilut. 2021. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 18.11.2021. <https://tem.fi/tyollisyyskokeilut>.

Valtakari, M., Arnkil, R., Eskelinen, J., Mayer, M., Nyman, J., Sillanpää, K., Spangar, T., Ålander, T. & Yli-Koski, M. 2020. Ohjaamot – monialaista yhteistyötä, vaikuttavuutta ja uutta toimintakulttuuria. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:13.

Vähäsantanen, K. & Hämäläinen, R. 2018. Professional identity in relation to vocational teachers' work: An identity-centred approach to professional development. *Learning* (Abingdon (England)), 5(1), pp. 48–66. doi:10.1080/23735082.2018.1487573

Vähäsantanen, K., Hökkä, P., Paloniemi, S., Herranen, S., & Eteläpelto, A. 2017. Professional learning and agency in an identity coaching programme. *Professional Development in Education*, 43 (4), 514–536. doi:10.1080/19415257.2016.1231131

Verkostojohtamisen opas. 2019. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2019:12. Viitattu 15.11.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-710-9>.

Walsh K. & Gordon, J.R. 2008. Creating an individual work identity. *Human Resource Management Review*, 18 (1), 46–61.

OHJAAMO-TOIMINTAA VAKIINNUTTAMASSA MUUTOSTEN KESKELLÄ

Virpi Rajala & Auli Sesay

Ohjaamoiden välillä niin onnistumisissa kuin kipupisteissäkin on paljon yhtäläisyyksiä riippumatta Ohjaamon koosta, sijainnista ja kehitysvaiheesta. Tätä havaintoa tukee paitsi kokemukset vertaismentorointiryhmistä, myös muista TESSU-valmennuksista saadut palautteet ja kokemukset sekä tätä artikkelia varten haastattelemamme kolmen Ohjaamon työntekijöiden näkemykset.

Haastatteluista nousi useita yhteisiä teemoja Ohjaamoiden nykytilanteesta, TESSU:ltä saadusta tuesta sekä haasteista ja onnistumisista poikkeuksellisen pandemia-ajan keskellä. Yhteistä oli myös se, että kaikkien kolmen Ohjaamon koordinaattorit ja työntekijät olivat omasta Ohjaamostaan hyvin ylpeitä. Esiin nostettiin niin kansainvälisesti saadut tunnustukset kuin hienoja suoritumisia pandemia-ajan tuomista yllättävistä muutoksista. Toisaalta muutokset ylipäätään tuntuvat kuuluvan Ohjaamo-toimintaan jopa niin kiinteästi, että ne mielletään tavalliseksi osaksi arkea.

”Eikä muutos ja vaihtuvuus kosketa vain Ohjaamon työntekijöitä, vaan kaikkia sidosryhmiä: henkilöstö vaihtuu, esimiesporras vaihtuu, johtoporras vaihtuu ja organisaatiot muuttuu”, Porin Ohjaamopalveluiden esimies Hanna-Riikka Vesterholm kertoo ja jatkaa: ”TESSUn tyyppistä koulutusta tarvitaan Ohjaamoihin edelleen, ihan toistuvasti ja strukturoidusti.” Lappeenrannan TE-palveluissa työskentelevä Tomi Laamanen taas mainitsee, että hänen Ohjaamo-uransa aikana on nyt menossa jo kolmas esimies: ”Kaikilla esimiehillä on myös pikkuisen eri visio siitä, mitä TE-toimistolta odotetaan Ohjaamossa ja paljonko siihen Ohjaamo-toimintaan ylipäänsä käytetään.”



Kuva 1. Nuorten motto Ohjaamossa: ”Näe minut – See me!”. (Kuva: Ohjaamo Kajaani)

TEKIJÖIDEN VAIHTUVUUS HAASTAA MONIALAISUUDEN

Yksi Ohjaamoiden nimeämistä yhteisistä haasteista on siis työntekijöiden suuri vaihtuvuus ja sen vaikutus monialaiseen yhteistyöhön ja sen toimimiseen. Kajaani Ohjaamon koordinaattori Kirsi Huotari kertoo, että TESSU-valmennukselta saatu Ohjaamo-identiteetin vahvistaminen on ollut tässä suureksi avuksi: ”Valmennusten yksi tärkeä tehtävä on sen kirkastaminen, mitä ohjaamolaisuus on. Välillä tuntuu, että kun porukkaa on vaihtunut niin paljon, niin ammatillinen itsetunto ja ammatti-identiteetti on välillä hukassa. Eli TESSU voisi olla tukemassa ohjaamolaisuuden itseluottamusta ja itsetunnon kohottamista.”

Lappeenrannan koordinaattori Minna Tarkiainen nimeää TESSUn keskeisiksi tehtäviksi tutustumisalustana toimimisen erityisesti henkilöstön vaihtuvuuden jälkeen, ajan ja tilan tarjoaminen keskusteluille ja sitä kautta monialaisen otteen ja yhteistyön kehittymisen tukeminen kaikkien osapuolten kesken: ”Kun tulee uusia ihmisiä, tarvitaan jälleen sitä uutta tiimiytymistä, mutta sitten myös tällaista arvopohjaa, yhteistä ymmärrystä Ohjaamon tavoitteista ja rooleista.” Porin esimies Vesterholm sanoo TESSUn tehneen tältä osin paljon hyvää työtä, mutta tiedostaa, ettei ulkopuolinen valmennuskaan tee autuaaksi: ”Se on niin iso osa sitä Ohjaamoja, se monialainen työ, siihen

kouluttautuminen ja se verkoston ylläpitäminen ja esimiesten sitoutuminen, että näen, että vaikka tämä on laadukasta työtä, niin tämä on silti vasta pisara meressä. Sen takia minulla tulee vain tosi paljon mieleen sellaisia asioita, mitä pitäisi vielä tehdä. Vaikka tuon niitä nyt tähän, niin se ei silti tarkoita sitä, että en olisi ollut tyytyväinen siihen, mitä nyt on jo tehty.” TE-asiantuntija Sari Jyrämö Porin Ohjaamosta nostaa esiin myös valmennusten oikea-aikaisuuden: ”Meidän Ohjaamolle meinasi nyt liikaa tulla kaikkea kerralla samaan aikaan viimeisimmän TESSU-valmennuksen kanssa kuntakokeilun ajankohdan siirtymisen vuoksi. Vielä samalla kun uusia työntekijöitä tulee, vanhoja lähtee, ja monilla on kädet täynnä, kun perehdyttävät uusia. Niin ei silloin oikein ihmisillä ole energiaa enää muuhun.”



Kuva 2. Ohjaamoon voi tulla millä asialla tahansa. (Kuva: Ohjaamo Lappeenranta)

olisiko jotain benchmarkattavaa”, mainitsee Lappeenrannan TE-palveluiden Laamanen.

Porin Ohjaamopalveluiden esimies Hanna-Riikka Vesterholm mainitsee myös, että sen kaltaisia fasilitointeja ja valmennuspäiviä, mitä TESSUn kanssa on järjestetty, ei Ohjaamon omilla resursseilla tehtäisi: ”Arkinen työ tulee meidän työnantajilta täyteen ihan muista asioista. Ei siellä ole enää aikaa sille

Kaikkiaan TESSU:ltä saatua tukea pidettiin hyvin tarpeellisenä ja tärkeänä. Kajaanin koordinaattori Huotari nimesi TESSU:ltä saadun tuen jopa henkilökohtaisesti tärkeimmäksi Ohjaamo-toiminnan tueksi, jonka koki edistävän myös työnohjauksellisia ja työhyvinvointiin liittyviä ulottuvuuksia. ”TESSUn iso anti on ollut se sille erotettu aika, sellainen yhdessä luotu, tietyllä tavalla turvallinen ja avoin ympäristö, missä on pystytty ottamaan asioita puheeksi kaikille yhtä puolueettomalla maaperällä”, Porin esimies Vesterholm jatkaa valmennuksen hyödyistä. ”Olisi ollut kuitenkin mukavaa kuulla enemmänkin, miten muissa Ohjaamoissa toimitaan, että

kehittämiselle, vaikka kuinka tärkeää se olisikin. Se on vain valitettava totuus, että työtunnit ei vaan riitä.” Lappeenrannan TE-asiantuntija Pirjo Miikko taas kiittelee valmennusten hyvää teoriapohjaa ja monipuolisia näkökulmia: ”Itse aina kaipaen sinne pohjalle tutkimustyötä ja faktoja, mistä lähdetään ponnistamaan. On hyvä pohjustus ja tuki sille kehittämistyölle, ettei se lähde ihan tyhjästä.”



Kuva 3. Kiva kun tulet Ohjaamoon! (Kuva: Ohjaamo Lappeenranta)

LÄHIVALMENNUKSESTA TEAMS-TAPAAMISIIN

Haastatellut Ohjaamot olivat pandemia-ajan sulkujen ja muutosten vuoksi siirtäneet toimintojaan verkkoon. Etäpalvelut olivat tuoneet haasteita mutta yhtäältä myös onnistumisia. Porin Vesterholm kehuu ohjaamolaistensa pärjäneen etä- ja hybridiajan erittäin hyvin: ”Nyt rajoitusten ollessa esteenä olemme paljon tavanneet Teamsissa, mutta en koe, että me sen myötä oltaisiin mitenkään eriydytty toisistamme. Sen lisäksi me pystytään puhumaan vaikeistakin asioista Teamsin kautta. Kaikissa yhteisöissä se ei toimi näin. Tapakulttuuri ja johtamiskulttuuri varmasti vaikuttaa. Se vaatii oman eforttinsa se tapakulttuurin muuttaminen, että Teamsista saadaan hyötyä. Että ei siitä saada hyötyä jos sinne tullaan passiivisesti olemaan.” Lisäksi Vesterholm mainitsee, että esimerkiksi johtoporrasta saadaan Teamsin kautta osallistumaan paremmin kuin paikan päälle kutsuttaessa.

”Minulla on henkilökohtaisesti ollut draivina se, että niin paljon kuin minua ärsyttää tämä korona, niin se ei käytännössä estä minua tekemästä mitään. Kyllähän se oikeasti estää, mutta täytyy löytää ne keinot siihen; ei me voida tämän yhteiskunnan antaa pysähtyä siksi aikaa”, Vesterholm taustoittaa ja jatkaa: ”Meidän pitää miettiä omia toimintatapoja, millä tavalla me tehdään asioita tarvittaessa toisin. Ja tämä on yks niistä asioista, mihin meidän on vain ollut pakko sopeutua, eihän tämä kenenkään omaehtoinen valinta ole ollut.”

Vesterholm kannustaa myös käymään avointa keskustelua oman organisaation ja verkostojen kesken omasta etäpalaverikulttuurista: ”Teamsissa toimimiseen tarvitaan tietoista kulttuurinmuutosta, yhdessä sovittuja sääntöjä.” ja jatkaa: ”Kun mennään organisaatiosta toiseen, niin näkyy paljonkin eroja Teams-käyttäytymisessä: minkä verran avataan kameroita tai mikkiä, osallistutaanko keskusteluihin, käytetäänkö chattia ja niin edelleen. Eli se, että ollaan tavallaan passiivisesti läsnä, ei ole oikein toimiva tapa.”



Kuva 4. Ohjaamo Porissa asiakas otetaan aina vastaan hymyssä suin. (Kuva: Ohjaamo Pori)

ITSEOPISKELLEN YHTEISTÄ POHJAA OHJAAMO-TYÖHÖN?

Vesterholm kokee organisaatioiden erilaisen kulttuurin tuoneen haasteita myös etänä toteutettuun TESSU-valmennukseen: ”Valmennus ei oikein korona-aikaan mennyt samalla tavalla perille saakka, kun organisaatioiden tapa Teamsissa toimimiseen on niin vaihteleva. Ja se, että me pystytään kehittämään sitä monialaista työtä, vaatii kyllä läsnäolon – Teamsillakin!”

Lisäksi Vesterholm pohtii, että valmennuksen oheen voisi olla toimivaa tuottaa myös itseopiskelumateriaaleja: ”Tämä pitäisi saada niin osaksi Ohjaamoja tämä monialaisen työn kouluttaminen, että minun mielestäni voisi räätälöidä ohjaamolaisille jonkun oman osatutkintonsa, mikä kaikkien ohjaamolaisten tulisi suorittaa tietyn ajan kuluessa työnsä aloittamisesta. Monialaisuuden kouluttamiseen voisi siellä kentällä olla jonkinlaisen kehittämistehtävän tekeminen. Ohjaamossa aina se uusi työntekijä ottaisi sen kehittämistehtävän tekemisen myötä ne asiat siellä koko porukalle uudelleen esille. Eli olisi varsinaisten valmennusten lisäksi tätä koulutusta esimerkiksi itseopiskelumateriaaleina vaikka Moodlen kautta ja sitten ylläpitävänä ja kokoavana näitä samanlaisia valmennuksia kuin tähänkin asti.”

OHJAAMO-ELÄMÄÄ TUKIHANKKEIDEN JÄLKEEN

Kajaanin, Lappeenrannan ja Porin ohjaamolaiset esittivätkin kaikki tahoillaan huolensa siitä, että tukihankkeiden päätyttyä Ohjaamot ovat vaarassa jäädä liian yksin. Esiin nostettiin esimerkiksi se, että Ohjaamo-toimintaa ollaan nyt kirjaamassa lakiin, mutta niiden tukipalveluista ei ole puhuttu mitään. Kajaanin koordinaattori Huotari pohtikin, että TESSUn ja Kohtaamon kaltaiset tukipalvelut olisi niin ikään tärkeää saada lakisääteiksi palveluiksi.

”Me tullaan edelleen elämään suurten yhteiskunnallisten murrosten aikaa. Ohjaamo-toiminta voi olla tässäkin tilanteessa turvasatama ja lahden poukama: Ohjaamo voi kasata yhteen ihmisiä ja hyvinvointia. TESSUn-tyyppisellä toiminnalla on paikkansa: täytyy olla kaikupohja, missä voidaan keskustella ja peilata”, Huotari vinkkaa.

LÄHTEET

Huotari, K. 2021. Ohjaamokoordinaattori. Ohjaamo Kajaani. Haastattelu 2.11.2021

Jyrämö, S. 2021. TE-asiantuntija. Kuntakokeilu, Ohjaamo Pori. Haastattelu 19.11.2021.

Laamanen, T. 2021. TE-asiantuntija. Kaakkois-Suomen TE-toimisto. Haastattelu 16.11.2021.

Miikki, P. 2021. TE-asiantuntija. Kaakkois-Suomen TE-toimisto. Haastattelu 16.11.2021.

Tarkiainen, M. 2021. Ohjaamokoordinaattori. Ohjaamo Lappeenranta, Lappeenrannan kaupunki, Nuorisotoimi. Haastattelu 16.11.2021.

Vesterholm, H-R. 2021. Ohjaamopalveluiden esimies. Ohjaamo Pori, Porin kaupunki. Haastattelu 19.11.2021.

PUHETTA VAI TEKOJA, SUOSITUKSIA VAI PÄÄTÖKSIÄ – RIITTÄÄKÖ PELKKÄ HYVÄ TAHTO OHJAUSPALVELUJEN VARMISTAMISEKSI?

Jaana Fedotoff

Kaukana ovat ne ajat, jolloin Suomestakin kuului viesti Eurooppaan: nuoret eivät tarvitse tieto- ja neuvontapalveluita, vaan kaikki tieto ja opastus on saatavilla paikasta nimeltä internet.

Sukupolvet nimettiin äksäksi, yykksi ja diginatiiveiksi. Odotusarvo oli korkealla ikäluokasta, joka itseohjautuvasti löytää paikkansa maailmassa. Maailmassa, joka työelämän suhteen muuttui ja oli murroksessa monella tapaa. Samanaikaisesti laskettiin nuorten opintoihin ja työelämään sijoittumisen ennusteita. Tilastoilla pystyttiinkin osoittamaan, että kaikki ei suju ihan siten kuin tulevalle sukupolvelle odotuksia ladattiin. Katoamassa oli suuri joukko nuoria koulutuksen ja työelämän tavoittamattomiin.

Tänään tiedämme paremmin sen, että laadukkaat tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut ovat nuoren tulevaisuuden tukena merkittävämpiä kuin koskaan aiemmin. Monialainen yhteistyö, tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluiden saavutettavuus ja oikea-aikaisuus sekä monikanavaisuus ovat avainsanoja yhteisessä työssä, jossa tavoitellaan hyviä elämänpolkuja kaikille nuorille.

EUROOPPALAISET SUOSITUKSET ANTAVAT SUUNTAAN, MUTTA EIVÄT VELVOITA

Tässä yhteydessä on kiinnostavaa tarkastella Euroopan neuvoston ministerikomitean jäsenvaltioille antamaa suositusta (N. R (90) 7) koskien Euroopan nuorille annettavaa tietoa ja neuvontaa. Suosituksessa määritellään keskeisiä tavoitteita, joilla laadukasta tietoa ja neuvontaa tulisi jäsenmaissa edistää. Vaikka suositukset on hyväksytty jo vuonna 1990, ovat ne edelleen ajan tasalla ja toimivat suuntaviivoina edistämässä TNO-palveluita – myös alueellisesti tasavertaisten palvelujen varmistamisessa.

Suositus ohjaa myös Suomen politiikkaa ja lainsäädäntöä, mutta ei varsinaisesti velvoita. Jäsenvaltioita suositellaan edistämään ja tukemaan tieto- ja neuvontapalveluiden järjestämistä ja kehittämistä siten, että ne ovat mahdollisimman monipuolisia palvelukokonaisuuksia. Kokonaisuuksia, jotka kattavat nuorten erilaisia palvelutarpeita ja joissa voi asioida nimettömästi. Palveluiden

tulee olla myös luottamuksellisia ja edistää ilman rajoituksia kaikkien nuorten mahdollisuuksia.

KOHTAAKO PALVELUTARJONTA PALVELUTARPEET?

Nuorisobarometri 2020 nosti esiin, että työttömät, ilman tutkintoa ja koulutuksen ulkopuolella olevat nuoret kokivat palvelut, muun muassa työllisyys- ja mielenterveyspalvelut, muita useammin riittämättömäksi. Samanlaisia kokemuksia oli myös heikosti toimeen tulevilla ja vähemmistöihin kuuluvilla nuorilla.

Miten siis olemme onnistuneet toteuttamaan edellä mainittuja suosituksia Suomessa? Olemmeko voineet varmistaa kaikille nuorille yhdenvertaisesti tietoja ja neuvoja perustuen heidän ohjauksen tarpeisiinsa ja mukauttaen palveluita kulloisenkin yhteiskunnallisen tilanteen mukaan? Vai olemmeko ketterien, nopeasti reagoivien palvelujen sijaan tehneet rakenteita, jotka eivät sopeudu muutoksiin? Rakenteita, jotka eivät ole kestäviä ja joiden vaikutuksesta palveluita katoaa tai ainakin niiden laatu ja saavutettavuus heikentyvät ratkaisevasti.

Palveluiden nykytilan kriittistä arviointia tarvitaan. Ei riitä, että katsomme kohdattujen nuorten määrää, tarvitsemme tietoa myös palvelujen vaikuttavuudesta ja palveluja käyttävien kokemuksista.

PALVELUJEN SAATAVUUDEN VARMISTAMINEN

Tapahtuupa lähitulevaisuuden poliittisissa ratkaisuissa mitä tahansa, on ehdottoman tärkeää, että matalan kynnyksen TNO-palvelujen yhdenvertainen saatavuus varmistetaan. Ehkä ohjaamot eivät ole tänään enää samanlaisia kuin ne olivat kiihkeimmässä kehittämisvaiheessa, mutta monikanavaisuus, laatu, ohjausosaaminen ja moniammatillinen yhteinen työ ovat edelleen tavoiteltavia asioita. Tämä voidaan varmistaa vain kestävällä päätöksenteolla.

Euroopan neuvoston suosituksissa nostetaan esiin uudenlaisten teknologioiden hyödyntäminen tieto- ja neuvontapalveluissa. Digitaalisilla palveluilla voidaan mahdollistaa nuorten suora pääsy tiedon ja neuvonnan piiriin sekä itsepalveluperiaatteella että keskusten, palvelupisteiden ja vaikkapa sosiaalisen median kautta. Jo nyt sosiaalinen media ja erilaiset digitaaliset ratkaisut ovat yhä enemmän tässä tukena. Palvelun kohdentuminen käyttäjien palvelutarpeisiin voidaan toteuttaa monikanavaisilla palveluilla – osallistaen käyttäjiä samalla palvelujen muotoiluun.



TULEVAISUUDEN SUUNTIA

Suomessa on toteutettu monia Euroopan neuvoston jäsenmaille antamia suosituksia koskien nuorille annettavaa tietoa ja neuvontaa, mutta silti työtä on vielä tehtävänä. Tarvitaan, ei ainoastaan Suomen sisäistä tutkimusta ja tutkitun tiedon hyödyntämistä, vaan myös vahvaa kansainvälistä yhteistyötä tutkimuksen, arvioinnin ja vaikuttavuuden osalta. Lisäksi ammatillinen täydennyskoulutus on teema, jossa eurooppalaista yhteistyötä on tärkeää tehdä.

Koordinaatti on ollut mukana eri ohjausalan asiantuntijaryhmissä edustaen nuorisosalalla tehtävää tieto-, neuvonta- ja ohjaustyötä. Olemme osaltamme olleet rakentamassa vahvaa nuorisotyön kansallista verkostoa, joka on tuottanut arvokasta tietopääomaa ja osaamista ohjauspalveluihin. Useissa Ohjaamoissa toimii jo nyt nuorisotyöllinen, kynnyksetön tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelu.

Toivonkin, että tulevaisuudessa valtakunnallisissa nuorisotyön ja -politiikan ohjelman tavoitteissa asetetaan yhä vahvemmin monialaisten tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelujen saatavuuden edistäminen siten, että sektorirajat ylittävä yhteistyö on varmistettua ja resursoitua. Tavoitteena tulisi olla, että tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut voidaan yhdenvertaisesti taata kaikkialla oikea-aikaisesti ja mahdollisimman lähellä palvelun käyttäjää.

LÄHTEET

Nuorisobarometri. 2020. Viitattu 26.11.2021 <https://tietoanuorista.fi/wp-content/uploads/2021/03/nuorisobarometri-2020-web-1.pdf>.

OHJAAMO-TOIMINTA – HANKEHUMPPAA VAI PITKÄN TÄHTÄIMEN POLITIIKKA?

Pasi Savonmäki

Kirjoituksessani teen katsauksen Ohjaamojen lähtökohtiin, toiminnan valtakunnalliseen koordinointiin ja päätöksentekoon sekä siihen prosessiin, jossa Ohjaamo-toiminta asemoitui teemaksi valtakunnan politiikkaan. Ohjaamo-konseptin kehittäminen eri hallinnonalojen yhteisenä pitkäjänteisenä linjauksena on vaatinut myös useiden hankkeiden yhteistyötä siinä muutoksessa, jossa Ohjaamoista on tullut osa nuorten palvelujen valtavirtaa.



Kuva: Kohtaamo-hanke

Ohjaamo-toiminnan aloitus juontaa juurensa ennen muuta nuorisotakuun tavoitteisiin. Niiden mukaan elinikäisen oppimisen tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluiden tulisi olla tarjolla kaikille yhden luokun periaatteen mukaisesti. Nuorisotakuun tavoitteissa korostui yhden tahon vastuu nuorten ohjauksesta sekä julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyö. Samalla sektoreiden välisen monialaisen yhteistyön parhaat elementit tuli laajentaa valtakunnalliseksi. Tämän laajentamisen tueksi nähtiin hyväksi, että jokin taho voisi koor-

dinoida ohjauksen yhteistyötä koko maassa. Kohtaamo-koordinaatiohanke (ESR) perustettiin koordinoimaan valtakunnallisesti Ohjaamo-toimintaa sekä rakentamaan monialaista verkko-ohjauspalvelua (ohjaustaverkossa.fi), jota esitellään toisaalla tässä julkaisussa.

Ohjaamoja kehittävien toimijoiden tueksi haluttiin hanke, joka edistäisi paikallisten hankkeiden yhteistä oppimista, toimintamallin kehittämistä ja levi-tämistä. Koordinaation hankevetoisuudella haluttiin ottaa tietoisesti etäisyyttä hierarkkiseen tapaan organisoida valtakunnallinen tuki. Sen myötä koordi-naation ominaispiirteiksi tuli luottamus Ohjaamojen päätöksentekoon sekä joustavuus toiminnan käynnistämisessä ja verkostoissa tehtävien sopimusten tekemisessä. Valtaa ei keskitetty ministeriöön tai koordinaatiohankkeelle, vaan päätettiin luottaa enemmän paikallisten verkostojen tekemiin ratkaisuihin pal-velujen järjestämisessä.

Ohjaamo-toiminnan taustalla on muitakin tekijöitä, joiden pohjalta pää-dyttiin rahoittamaan erillistä koordinaatiohanketta. Yksi niistä on Euroopan neuvoston päätöslauselma elinikäisen ohjauksen strategisista tavoitteista. Siinä todetaan, että ohjauksen järjestelyt edellyttävät koordinoitua kokonai-suutta, jossa eri hallinnon sektorit toimivat yhteistyössä. Koordinaatiohan-ketta perusteltiin olemassa olevan verkostotyön vahvistamisella ja erityisenä panostuksena nuorten ohjaukseen osana elinikäisen ohjauksen strategiaa.

VALTAKUNNALLINEN JA PAIKALLINEN ULOTTUVUUS

Ohjaamo-toiminnan kehittämisessä, kuten myös sen koordinoinnissa, lo-mittuvat kaksi rataa: valtakunnallinen ja paikallinen. Yhtäältä voimme nähdä valtakunnallisen yleiskuvan, jossa on luotu mm. Ohjaamojen perusteet, ESR-hankkeiden ohjeistukset ja viestinnän linjaukset, mutta toisaalta on otettava huomioon paikalliset tarpeet ja olosuhteet, joissa uutta yhteistyötä pyritään synnyttämään. Jälkikäteen ajatellen oli melko yksinkertaista linjata toiminnalle valtakunnalliset perusteet ja korostaa monialaisen yhteistyön hyötyjä sekä mahdollisuutta tuottaa palveluja matalan kynnyksen periaatteella. Ohjaamon perusteet julkaistiin ministeriöiden (TEM, OKM, STM) toimesta yhteistyössä Kohtaamon kanssa. Valtakunnallisista linjauksista tuli hyvin väljä raami toimin-nalle ja sillä on ollut vaihteleva merkitys paikallisesti, mutta varsinkin Ohjaamo-jen perustamisvaiheessa se oli käytännössä ainut valtakunnallinen asiakirja, johon viitata. Myös Ohjaamojen käyttöön luotu mallinnumateriaali ja muut viestinnän linjaukset, kuten visuaalinen brändi-ilme, toimi paikallisen raken-nustyön ja viestinnän tukena. Yhteinen viestintäohjeistus yhdessä Ohjaamojen perusteiden kanssa antoi selkänöjaa paikallisten Ohjaamojen perustamiselle.



Kuva: Kohtaamo-hanke

Kun toiminnan tarkastelua kohdennetaan paikallisten Ohjaamojen tasolle, kuva pirstaloituu hyvin erikokoisten kuntien, erilaisten palveluverkostojen, hankkeiden ja toimijoiden mosaiikiksi. Yleiskuvan luominen Ohjaamo-toiminnasta, erityisesti sen määrällisistä tunnusluvuista onkin ollut vaikeaa. Paikallinen näkökulma on kuitenkin olennainen, koska perusajatus kokeilutoiminnassa on alhaalta ylös tapahtuva palvelujen innovointi. Tiedonkeruun ongelma on viimeisiin vuosiin asti vaivannut viestintää ja se jatkuu niin kauan kuin toiminta on luonteeltaan vapaaehtoista verkostoitumiseen perustuvaa yhteistyötä. Ei ole mitään valtakunnallista järjestelmää, johon kertyisi esimerkiksi Ohjaamoja koskevaa asiakastietoa. Nykytilanteessa tiedon keruu on vaivalloista eikä tuota aina riittävän kattavaa kuvaa Ohjaamo-toiminnan ilmiöistä. Siksi esimerkiksi vaikuttavuustutkimuksesta on saatu sinänsä hyviä, mutta vain kertaluonteisia tuloksia. Yksittäisillä Ohjaamoillakaan ei ole velvollisuutta erilaisten palvelua koskevien tietojen tuottamiseen, ja asia korjaantunee vasta tulevan monialaisia palveluja koskevan säädöstyön myötä. Myös paikallisten Ohjaamojen kannalta olisi hyödyllistä saada jatkuvasti alueellista ja valtakunnallista vertailutietoa työn tueksi.

Ohjaamo-toiminnan menestys on perustunut valtakunnallisesti kolmeen elementtiin: **yhteiseen tavoitteeseen, aikaan ja resursseihin**. Kun ESR-

rahoitusta päätettiin hankekaudella 2014–2020 erityisesti kohdistaa Nuorisotakuun tavoitteiden mukaisesti nuorten Ohjaamo-toiminnan kehittämiseen, kyse oli yli hankekauden menevästä tavoitteenasettelusta. Tavoite oli alun perin asetettu, ei valmiiden ratkaisujen toteuttamiseksi, vaan kehittäväksi koekieluksi, jossa paikalliset Ohjaamot voisivat tuottaa väljän toimintakonseptin mukaista nuorten ohjauspalvelua. Aikaprospektiivi on ollut sikäli olennainen, että todellinen uuden ja pysyvän toiminnan synnyttäminen on hidasta: kyse on uuden oppimisesta ja joskus jopa vanhan poisoppimisesta. Hitaus liittyy myös organisaatioiden perusominaisuuteen eli olemassa olevan toimintakulttuurin säilyttämiseen. Isoille ajatuksille on annettava riittävästi aikaa. Aikabudjetin lisäksi on korostettava valtion ja kuntien osoittamia lisäresursseja ja resurssien allokointia Ohjaamojen vakiinnuttamiseksi. Resurssien kohdentaminen on ollut sekä tunnustus Ohjaamojen työlle että herättänyt yhä enemmän kiinnostusta Ohjaamo-palveluihin.

OHJAAMOJEN TUKEMINEN KEHITTÄMISEN ERI VAIHEISSA

Ohjaamo-toiminnan synnyttämisen avainasia oli valtakunnallisesta näkökulmasta ESR-hankerahoitus. Nykyisistä 70 toimivasta Ohjaamosta yli 60 on saanut Ohjaamojen perustamisvaiheessa ESR-rahoituksen tukea. Tämä osoittaa, kuinka tärkeää on saada eri hankkeet saman kehittämisidean taakse. Koordinoinnin kannalta on ollut haastavaa, että Ohjaamoja on syntynyt useassa eri aallossa. Ensimmäinen aalto oli heti vuosien 2014–2015 aikana kun hankekausi avattiin ja syntyi noin parikymmentä Ohjaamoja. Sen jälkeen toinen iso aalto syntyi vuoden 2018 alussa toimeenpannun vakiinnuttamisrahan myötä. Silloin monessa kunnassa kiinnostuttiin asiasta uudella tavalla. Toki joka vuonna on Ohjaamoja syntynyt ja myös ilman hankerahoitusta kauden loppuun saakka.

Ohjaamojen vaiheita voi mielekkäästi jakaa kolmeen vaiheeseen: synnyttäminen, kehittäminen ja vakiinnuttaminen. Näissä vaiheissa voidaan edelleen nähdä aikaisemmin mainittu valtakunnallinen ja paikallinen ulottuvuus: valtakunnallinen kokonaiskuva on vain yleistys, ja se sisältää jokaisen Ohjaamon oman tarinan, joka eri paikkakunnilla on toteutunut eri tahdissa. On esimerkiksi useita Ohjaamoja, jotka on synnytetty päättyneen hankkeen jälkeen uudestaan ja sen myötä jouduttu neuvottelemaan toistamiseen rahoituksesta ja palvelujärjestelyistä.

Ohjaamojen **synnyttämisen vaiheessa** nähtiin luonnollisesti enemmän mahdollisuuksia kuin esteitä. Alusta lähtien oli havaittavissa, kuinka suuri sosiaalinen tilaus oli tämän tyyppiselle verkostomaiselle palvelulle, jolla oli ministeriöiden tuki ja valtakunnallinen koordinaatiohanke takanaan. Ohjaamo-

toiminnalle ei ollut näkyvissä mitään merkittävää poliittista vastustusta ja näytti siltä, että kaikki ajateltavissa olevat palvelut halusivat olla mukana toiminnan käynnistämässä tavalla tai toisella. Valtakunnalliset toimijat kuten TE-palvelut, kuntaliitto, keskusjärjestöt ja järjestösektori kannattivat konseptin kehittämistä. On huomionarvoista, että monialaisesta työstä oli jo paljon kokemusta (TYP, työpajat, etsivä nuorisotyö) nuortenkin palveluissa. Innostus syntyi erityisesti uuden innovaation mahdollisuudesta, jota ei kahlinnut (turha) hallinnointi, vaan verkostomainen eri organisaatioiden yhteistyö. Ohjaamo-konsepti ei siis merkinnyt täysin uuden ajattelun luomista, vaan jo vuosikymmeniä puhutun ja kehitellyn asian konkretisointia. Resurssien keskittäminen Ohjaamo-toimintaan tarkoitti lisäksi paikallisten hankkeiden verkostoitumista saman valtakunnallisen teeman alle. Tähän asti kaikki oli hyvin ja innostus lisääntyi.

Kehittämisen vaiheessa oli erityisesti keskiössä se, miten hyvät ideat konkretisoituvat ja näkyvät parempina palveluina nuorille, eli mitä lisäarvoa toiminta voisi tuoda aikaisempaan käytäntöön. Alkuvaiheen innostus ei yksin riittänyt, vaan Ohjaamojen oli löydettävä paikkansa nuorten palvelujen kokonaisuudessa ja osoitettava, miten palvelujen saavutettavuus lisääntyy ja miten työ muuttuu ammattilaisten kannalta mielekkäämmäksi. Keskeisin argumentti palvelujen lanseeraamisessa oli palvelupolun lyheneminen, eli kun palvelut saavutetaan nopeammin, se vähentää tyhjäkäyntiä ja mikä parasta, lisää nuorten luottamusta julkisiin palveluihin. Sitä mukaa kun nuorten palautekyselyjä alettiin tehdä, erinomainen palaute kannusti jatkamaan samalla tiellä.

Samaan aikaan jatkui keskustelu Ohjaamojen tavoitteista ja asemasta nuorten palveluissa. Ohjaamojen perusteissa annettiin suuntaviivat ja raamit, mutta uusien käytäntöjen oppiminen vaatii aikaa. Ohjaamojen verkostoituminen valtakunnallisesti auttoi nostamaan paikalliset hankkeet yhteiselle kartalle koko maassa. Vertaistuen merkitys on ollut muutenkin keskeinen tekijä Ohjaamojen esimiesten ja työntekijöiden voimaantumisessa.

Vakiinnuttamisen vaiheen keskeinen kysymys on ollut resurssien riittävyys, eli millä tavoilla Ohjaamojen jatkuvuus varmistetaan, kun hankekausi alkoi lähestyä loppuaan. Hyvä palaute ja tutkimuksenkin osoittama Ohjaamojen vaikuttavuus ja kustannustehokkuus näkyi myönteisesti erilaisissa vakiinnuttamispäätöksissä. Aivan uudet haasteet ilmaantuivat työllisyyden kuntakokeilujen myötä, joiden piiriin kuitenkin yli puolet nyt toimivista Ohjaamoista kuuluu. Vakiinnuttamisen aalto ei ainakaan kokeilun myötä voimistunut, vaan ollaan eräänlaisessa suvannossa, kun vuonna 2024 toteutettavaa TE-palveluiden uudistusta valmistellaan. Työllisyyden hoidossa kunnilla on kuitenkin vielä täydet mahdollisuudet pitää yllä palvelualustaa, jonka parhaimmat periaatteet monialaisuudesta ja matalan kynnyksen palveluista on jo koeteltu.

KOHTAAMON ROOLI OHJAAMOJEN TUKENA

On helppo löytää esimerkkejä julkisten palvelujen uudistuksista, jotka on toteutettu hallinnollisilla päätöksillä. Ohjaamo-toiminnan aloittaminen ei ollut mahdollista niin suoraviivaisesti, ja siksi siinä on jouduttu elämään hallinnon ja kehittämisen välisessä jännitteessä. Hallinnon näkökulmasta Ohjaamo-toiminta on ollut toimintamuoto, joka perustuu verkostossa tehtäviin sopimuksiin ja eri organisaatioiden autonomisiin päätöksiin olla toiminnassa mukana. Kohtaamon rooliksi on välillä soviteltu myös hallinnon viittaa, mutta hankkeella ei ole ollut muodollista ohjaustoimivaltaa mihinkään organisaatioon. On kuitenkin mielekästä tarkastella, mikä rooli koordinaatiohankkeella on ollut toiminnan edistämisessä. Voimme nähdä ainakin kolme toisiinsa kietoutuvaa roolia: 1) Ohjaamojen paikallinen konsultointi, 2) yleiskuvan luominen Ohjaamotoiminnasta sekä 3) verkoston välittäjänä toimiminen.

1. Ohjaamojen paikallinen konsultointi ja tukeminen on tarkoittanut ennen muuta sitä, että on pitänyt kuulla ja kuunnella Ohjaamojen synnyttämävaiheen ongelmia ja tuntemuksia ja olla myös mukana monissa keskusteluissa paikallisten verkostojen kanssa. Tämän konsultointisuhteen merkitys on ollut erityisesti luottamuksellisten suhteiden luominen ja ylläpitäminen Ohjaamokentän kanssa. Tällainen suhde on tuottanut paljon sellaista hiljaistakin tietoa, jota ei voida kerätä kyselylomakkeilla tai puristaa numeroiksi. On ollut tärkeää ymmärtää niitä käytännön ongelmia ja verkostotyön onnistumisen edellytyksiä sellaisten toimijoiden kannalta, jotka usein ilman aikaisempaa kokemusta lähtivät luomaan uutta toimintamuotoa. Yhtä tärkeää oli kuulla niiden kokeneiden verkostotoimijoiden ääntä, jotka lähtivät uudistamaan paikallisia verkostoja uuden konseptin mukaiseksi. Kohtaamon yhtenä roolina oli välittää luottamusta ja uskoa tulevaisuuteen alun ristiriitaisten odotusten ja epävarmuuden oloissa. Samaan aikaan tuli yhdessä ajatella vastauksia kysymyksiin: Mikä Ohjaamo on? Mikä se voi olla? Mikä sen pitäisi olla?

2. Ohjaamojen lähellä oleminen ja konsultointi vaati myös toisen roolin, eli etäisyyden ottamisen paikallisiin kysymyksiin. Tarvittiin yleiskuvaa siitä, mitä Ohjaamo-toiminta on valtakunnallisena ilmiönä, ja tämä edellytti laajempaa suunnitelmaa aineiston keruusta ja sen hyödyntämisestä. Tutkijan tehtävänä hankkeessa oli lisäksi luoda suhteita tutkimusyhteisöön, jossa virisi myös kiinnostus Ohjaamoihin. Samoin alettiin ministeriöiden kanssa tuottaa Ohjaamojen perusteet -dokumenttia, jossa linjattiin Ohjaamon palveluja, palveluajastusta ja mitä osaamista työ tekijöiltään edellyttää. Samaan aikaan Kohtaamon tehtävänä oli vaikuttamistyö laajemmin valtakunnallisten toimijoiden mukaan saamiseksi. Tiedon kerääminen eri tason toimijoilta tarkoitti tiivistä keskustelua

ministeriöiden, rahoittajan, muiden hankkeiden sekä Ohjaamoissa toimivien organisaatioiden kanssa. Kohtaamoon tiivistyi paljon sellaista tietoa, jota ei ollut muilla toimijoilla, mutta mikä oli tärkeää kokonaiskuvan luomiseksi.

3. Valtakunnallisesti Ohjaamot muodostavat verkoston, ja verkostotyössä tarvitaan yleensä myös välittäjän roolia. Kohtaamolle välittäjän rooli tuli koordinaatiotehtävän myötä, koska hanke ei varsinaisesti ollut hallintoviranomainen eikä Ohjaamo-toimija, vaan oli jotain niiden ”välissä”. Kohtaamo onkin tässä roolissa pyrkinyt välittämään tietoa, tunteuksia ja luomaan kohtaamispaikkoja keskustelulle ja kokemusten jakamiselle. Se on tarkoittanut kokemusten jakamista Ohjaamojen kesken, Ohjaamojen ja hallinnon eri sektorien välillä sekä tiedon välittämistä eri hallinnon tasojen kesken sekä julkisessa hallinnossa että kolmannella sektorilla. Vaikka Kohtaamo on mielletty Ohjaamo-toiminnan edunvalvojaksi, on keskeinen verkostotyön tavoite ollut luoda sellainen kehittämisfoorumi tai käytäntö, jossa Ohjaamoissa syntynyt tietotaito voitaisiin saada kaikkien hyödyksi. Tämä on pysyvään tukirakenteeseen siirtymisessä yksi keskeinen kehittämissuhteita.

HANKKEISSA SYNTYVÄN OSAAMISEN HYÖDYNTÄMINEN

Ohjaamojen toiminnan tukeminen on nähtävä laajempaan kuin pelkästään yhtenä koordinaatiohankkeena. Kohtaamon lisäksi Ohjaamo-toimintaa on ollut tukemassa joukko kumppanihankeita, joilla on ollut ratkaiseva merkitys sekä palvelujen laajenemisessa että henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Hanketyön logiikka liittyy innovaatioiden synnyttämiseen, eli kohdistetaan työ uusien asioiden kehittävään kokeiluun. Tavoitteena on yleensä saada hankkeissa tehty työ osaksi pysyviä toiminnan rakenteita. Vaikka näin ei kävisikään, olennaista on kuitenkin, että hankkeissa syntyvä osaamispääoma saadaan tavalla tai toisella käyttöön. Tässä suhteessa Ohjaamojen kumppanihankeet ovat onnistuneet erinomaisesti.

Hankekauden aikana kumppanihankeita on ollut ESR-rahoituksella toimivat TESSU – Ohjaamojen monialaisen yhteistyön valmennushanke, OSMO – monikulttuurisen ohjauksen hanke ja URAA! – uraohjauksen kehittäminen Ohjaamoissa -hanke. Hallituksen päätöksellä aloitettu Onni – Ohjaamojen psykososiaalisen tuen kehittämishanke, on sittemmin vakinaistettu ja se tarjoaa tukea sekä osaamisen kehittämiseen että nuorten asiakkaiden ohjaukseen. Nuorisotasuntoliiton Onnistu asumisessa -hanke on myös käytännössä vakiintunut osaksi Ohjaamojen tukea STEA:n rahoituksella.

Kehittämis- ja hallintokeskukseen on perustettu uusi monialaisten palvelujen tukitiimi, jonka perustamisajatus on jatkaa valtakunnallista Ohjaamojen

koordinaatiotehtävää muiden monialaisten palvelujen ohessa. Tässä vaiheessa Ohjaamojen vakiinnuttaminen ja työn tukeminen näyttää lupaavalta, mutta tulevana vuosina koetellaan, miten onnistuneesti valtionhallinnossa osataan siirtyä hankkeesta pysyvään rakenteeseen. Samalla se on kypsyydesti paikallisille Ohjaamoille ja kunnille, onko nuorten palveluissa malttia tehdä pitkäjänteistä politiikkaa ja pitää kiinni siitä mitä Ohjaamojen seitsemän vuoden kehittämisellä on saavutettu.

YHDESSÄ KOHTI TULEVAA

Titta Korpilauri

ESR-hankekauden päättyessä ollaan tilanteessa, jossa pääosin hankerahoituksella käynnistyneiden Ohjaamojen toimintaa on vakiinnutettu niin kuntien kuin valtionkin toimesta. Hankkeiden päättyminen on tarkoittanut usein henkilöstövaihdoksia Ohjaamoissa ja ajoittain on oltu huolissaan, miten Ohjaamojen kaikissa muutoksissa käy. Kaikesta huolimatta lähes kaikki Ohjaamot ovat tähän mennessä jatkaneet toimintaansa ja tällä hetkellä se on palveluna löydettävissä 30 suurimmasta kaupungista. Uskon, että verkostotyön merkitys tulee näkyville muutoksissa. Se on ollut toimintaa, joka on kannatellut Ohjaamojen toimintaa niiden kohdatessa muutoksia.

Nyt siis ollaan vaiheessa, jossa Ohjaamo-toiminnan koordinaatiohankkeet Kohtaamo ja TESSU2 ovat lopettelemassa Ohjaamojen kansallista tukea. On sanomattakin selvää, että koordinaatiohankkeilla on ollut merkittävä rooli Ohjaamojen tarinan luomisessa, jota on myös menestystarinaksi kutsuttu. Kohtaamon tehtävä Ohjaamojen verkoston koordinoijana ja TESSU2:n tehtävä henkilöstön ohjausosaamisen, monialaisen yhteistyön kehittämisen sekä johtamisen tukena ovat omalta osaltaan olleet tärkeässä roolissa Ohjaamojen eri kehitysvaiheissa. Koordinaatiohankkeiden loppuminen tarkoittaa isoa, mutta ei ylitsepääsemätöntä muutosta Ohjaamojen keskuudessa, sillä niiden päättymistä on pyritty ennakoimaan ja muutosten vaikutuksia minimoimaan kansallisella tasolla.

Kansallinen tuki Ohjaamo-toiminnan kehittämiseksi on varmistettu ja vakiinnutettu Monialaisten palvelujen tukirakenteen avulla Kehittämis- ja hallintokeskukseen (KEHA-keskus). Kyseessä on koko maan alueella toimiva monipaikkainen organisaatio, johon on koottu erilaisia kansallisia kehittämis- ja hallintotehtäviä. KEHA-keskus on aikaisemmin palvellut ELY-keskuksia ja TE-toimistoja, mutta työllisyyden kuntakokeilujen ja Monialaisten palvelujen tukirakenteen myötä palvelun kohteena ovat myös kunnat. Yksikössä työskentelee nelisenkymmentä henkilöä. Toiminnan kehittämissyksiköllä, johon monialaisten palvelujen tukirakenne on sijoittunut, on toiminnan kehittämisen lisäksi tehtävänä muun muassa henkilöstön osaamisen kehittäminen sekä johtamisen kehittäminen. Ohjaamo-toiminnan taustalla oleva poikkihallinnollinen yhteistyö on varmistettu tukirakenteen ohjauksen avulla. Tukirakenteen työtä ohjaavat työ- ja elinkeinoministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö sekä Kuntaliitto.

Kansainvälisellä ja kansallisella tasolla Ohjaamot ovat herättäneet suurta kiinnostusta. Toimintaa on ESR-hankekauden aikana tuettu monin eri tavoin, ja verkosto onkin kehittynyt ja kasvanut vuosi vuodelta. Myös päätösten tekijät ovat laajasti olleet Ohjaamojen kehittämisen tukena. Toiminnan ytimen muodostavat kuitenkin nuoret. Tarinalla onkin jatkoa niin kauan kuin nuoret kokevat ja näkevät Ohjaamojen toiminnan tarpeellisena. Tämän vuoksi onkin tärkeää muistaa toiminnan peruslähtökohdat nuorten näkökulma huomioiden. Toiminnan on oltava kaikin puolin saavutettavaa matalan kynnyksen periaatteella, nuorilla tulee olla mahdollisuus asioida Ohjaamossa vapaaehtoisuuden periaatteella sekä anonyymisti, ja nuorilla tulee olla mahdollisuus toimia Ohjaamojen aktiivisina kehittäjiä.

Tarinan taustalla merkittävässä roolissa on ollut Ohjaamojen tekemä verkostotyö. Kansallisesta näkökulmasta käsin Ohjaamojen verkosto on elänyt ja ollut liikkeessä koko hankekauden ajan. Paikallisesti muodostuvien Ohjaamojen työ perustuu verkoston kanssa tehtyihin sopimuksiin ja sovittuihin yhteistyön muotoihin. Lähtökohtaisesti Ohjaamo ei ole yhden organisaation omistama palvelu, vaan toiminnan tarkoituksena on koota palveluja yhteen tekemään monialaista yhteistyötä tavalla, joka on nuorilähtöistä ja perustuu nuorten tarpeisiin. Koska kyseessä on yhteistyöhön perustuva toimintamalli, rakenteellisissa uudistuksissa se ei ole siirrettävissä, koska niin usea toimija on yhteistyöstä vastuussa. Kuitenkin samaan aikaan ympärillä tapahtuvat rakenteelliset muutokset vaikuttavat myös Ohjaamon toimintaan, koska verkosto, jossa toimintaa tehdään, on jatkuvassa muutoksessa. Muutokset tarkoittavat vähintäänkin sitä, että yhdyspintoja palvelujen välille on luotava koko ajan uudelleen.

Ohjaamojen tarinaa on omalta osaltaan ollut luomassa myös TESSU2-hanke. Monialaisen yhteistyön osaamisen kehittäminen tavalla, jossa valmennuksen tavoitteita määritellään Ohjaamon tarpeista käsin, sekä koordinaattoreiden ja päälliköiden johtamisen tuki ja vertaismentoroinnin foorumit ovat käytänteitä ja kokonaisuuksia, joista Ohjaamoverkoston lisäksi hyötyvät muutkin monialaisia palveluja kehittävät tahot.

Lähivuosina tapahtuvat rakenteelliset muutokset tulevat muuttamaan myös rakenteita, joissa ohjaus tapahtuu. Tämän vuoksi onkin ennustettavissa, että ohjauksen tarve tulee tulevaisuudessa lisääntymään. Ohjaamojen kansallisen tuen yhtenä tehtävänä tulee lähivuosina olemaan Ohjaamojen verkoston jatkuva tilannekuvan määrittely, sillä ohjauksen organisointi, työnjako ja hallinnonalojen välinen työnjako ovat muutoksessa. Oppivelvollisuusjärjestelmän siirtyminen kunnilta hyvinvointialueiden vastuulle sekä vuodelle 2024 suunnitellut muutokset vaikuttavat Ohjaamojen työhön, samoin vuonna 2023 sote-palveluiden siirtyminen kunnilta hyvinvointialueiden vastuulle sekä vuodelle 2024 suunnitellut muutokset vaikuttavat Ohjaamojen työhön.

niteltu työllisyydenhoidon siirtyminen kunnille. Muutokset tulevat lisäämään ohjauksen tarvetta monella eri tasolla. On selvää, että rakenteelliset muutokset haastavat myös Ohjaamojen toimintaa. Ohjaamoverkoston kansalliseen tukeen ja sen onnistumiseen kiteytyykin kriittinen kysymys: mikä on riittävä määrä yhteistä tekemistä luomaan yhteistä ymmärrystä siitä, mitä ollaan tekemässä?

Kansallisella tasolla monialaisten palvelujen kehittämiseen on sitouduttu tukirakenteen perustamisen lisäksi monialaisia palveluja koskevan lainsäädännön valmistelulla. Kunnilla on käytössään kannustinmalli, jonka avulla valtio osoittaa resursseja Ohjaamo-toimintaan kuntien oman panostuksen myötä. Myös nuorten psykososiaalinen tuki vakiinnutetaan osaksi Ohjaamo-palveluja. Kansallisesti panostukset ja tuki toiminnan kehittämiseen ovat merkittäviä. Muutoksissa on muistettava, että toiminnan ydin ovat nuoret ja verkostotyö. Nuorten kuuleminen toimintaa kehitettäessä sekä verkoston kanssa yhdessä luodut tavat ja toimintamallit lopulta ratkaisevat, millaista jatkoa Ohjaamojen tarina saa.



OSA 3

Monialaisuutta tukemassa

MITEN MONIALAISUUS JA ASIAKASOSALLISUUS TOTEUTUVAT OHJAAMOISSA: TUTKIMUSTEN KERTOMAA

Jaakko Helander & Päivi Pukkila

Ohjaamon tavoitteena on vastata asiakkaan yksilölliseen ohjaustarpeeseen monialaisen ohjauksen keinoin usean eri alan asiantuntijan yhdessä toteuttamana ohjauksena. Palveluiden integraatiota onkin tyypillisesti ehdotettu ratkaisuksi nuorten työllisyyden edistämiseen. Monialaisilla ohjaus- ja neuvontapalveluilla on merkittävä rooli myös nuoren osallisuuden edistämisessä: Ohjaamot tukevat nuoria alle 30-vuotiaita elämänhallinnan taidoissa ja edistävät nuoren kiinnittymistä työelämään tai koulutukseen. Ongelmat eivät kuitenkaan ratkea muuttamalla vain palvelurakennetta, mikäli nuorten omia toimintamahdollisuuksia ei aidosti tueta.

Tarkastelemme artikkelissamme, miten monialaisuus ja asiakasosallisuus toteutuvat Ohjaamoissa. Pohjaamme tarkastelumme kahteen tutkimusartikkeliimme, joiden aineistot on kerätty osana TESSU- ja URAA!-projekteja. Molemmat tutkimukset perustuvat Ohjaamoissa toteutettuihin havainnoiteihin. Tulosten perusteella monialainen ohjaus toteutuu paikoin pirstaleisena ja asiakasosallisuutta heikentävänä. Osallisuutta potentiaalisesti edistävät työtavat johtivat paikoin nuoren osattomuuteen tai passiiviseen osallistumiseen ohjaustilanteessa. Tulokset paljastavat, että monialainen ohjaus ei kaikilta osin tue nuoren osallistumista oman palvelunsa suunnitteluun.

MONIALAISET OHJAUSTILANTEET TOTEUTUVAT VAIHTELEVASTI

Tutkimuksessamme (Lilja, Pukkila & Helander 2021b) tarkasteltiin nuorten ja Ohjaamoiden työntekijöiden välisiä ohjaustilanteita, tavoitteena ymmärtää ohjaajien käyttämiä työtapoja ja yhteistyön tekemistä. Ohjaajan käyttämillä työtavoilla, joissa hyödynnetään eri alojen asiantuntijoiden osaamista, on keskeinen rooli siinä, miten monialaisuus toteutuu ohjauspalvelujen asiakastilanteissa.

Tunnistimme ja nimesimme klusterianalyysin avulla kolme toisistaan eroavaa monialaista ohjaustilannetta: 1) pitkäkestoinen monialainen ohjaus, 2) jäsentymätön toisen osaamista hyödyntävä yksilöohjaus ja 3) lyhytkestoinen

työllisyysasiointi (kuvio 1). Havainnointien ja aineistolle suoritetun klusterianalyysin perusteella 43 prosenttia tutkituista ohjaustilanteista sijoittui ensimmäiseen ryhmään, jossa ei ilmennyt monialaisuutta. Suurimmassa osassa ohjaustilanteita pääasiallinen työmuoto oli yksilöohjaus ja suurin osa ohjaajista oli taustaltaan saman alan edustajia. Yhden palveluntarjoajan aseman korostuminen ei ole linjassa monialaisen toimintajärjestelmän lähtökohdan kanssa, jossa yhdenkään organisaation valta-asetelman ei tulisi korostua.



Kuvio 1. Ohjaustilanteiden ryhmittäminen klusterianalyysin perusteella.

OHJAAJIEN MONIALAISUUSOSAAMISTA ON KEHITETTÄVÄ EDELLEEN

Keskeisenä johtopäätöksenä voi todeta, että suurimmassa osassa ohjaustilanteita ei ilmennyt monialaisuutta, sillä tekijänä oli vain yksi ohjaaja. Monialainen ohjaus näyttää tulosten perusteella vaativan selkiyttämistä erityisesti työnjaon osalta. Yksipuolinen työnjako kiellii siitä, että monialaisen ohjauksen käytännön toteuttamisessa on haasteita. Ohjaajien erilainen koulutus ja työhistoria saattaa vaikuttaa ohjaajan käyttämiin työtapoihin. Yleinen virheellinen oletus on, että eri alojen ammattilaiset tietävät intuitiivisesti, kuinka yhteistyötä yli organisaatorajojen tehdään (vrt. Valtakari, Arnkil, Eskelinen, Mayer, Nyman, Sillanpää, Spangar, Ålander & Yli-Koski 2020). Tulokset vahvistavat käsitystä siitä, että viranomaisten työnjaon ehdoilla tapahtuva organisaatiolähtöinen ohjaus elää edelleen ainakin jossain määrin myös Ohjaamoissa.

Tulosten perusteella keskeistä olisi tunnistaa, että ohjattavan tarpeet usein ylittävät käytännön palveluiden ja lainsäädännön sektorimaiset rajat, ja monialaisuuden tulisi näkyä myös työmuotojen tasolla. Ohjaustoimijoiden rajoja ylittävä monialainen ohjaus ei synny vain muuttamalla palvelurakennetta ja yhdistämällä eri palveluntarjoajia monialaiseksi kokonaisuudeksi. Se vaatii myös ohjauksen ammatillisten toimintatapojen ja työmuotojen tarkoituksenmukaista hyödyntämistä.

MONIALAISEN OHJAUKSEN TULISI TUKEA NUORTA OSALLISTUMAAN OMAN PALVELUNSA SUUNNITTELUUN

Ohjaamoilla on nuorten palvelukentässä merkittävä rooli, mutta toistaiseksi ei juurikaan tiedetä, miten niissä toteutuu nuorten asiakasosallisuus. Käsitteenä asiakasosallisuus on moniselitteinen ja sitä on tutkittu useista näkökulmista. Tutkimuksessamme (Lilja, Pukkila & Helander 2021 a) asiakasosallisuutta lähestyttiin nuoren osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien kautta tarkastellen nuorten ja ohjaamotyöntekijöiden välistä ohjauskeskustelua asiakasosallisuuden rakentajana.

Tutkimuksemme tavoitteena oli ymmärtää ohjaajan käyttämiä ohjauskeskustelun suuntaamisen keinoja ja niiden yhteyttä nuoren asiakasosallisuuden asteeseen. Ohjauskeskustelun suuntaamisen keinot ymmärrämme ohjaajan mentaalisisina työvälineinä, joiden avulla ylläpidetään vuorovaikutusta ohjattavan kanssa ja pyritään ohjauksen tavoitteeseen. Toisena tavoitteena oli myös ymmärtää nuoren osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia.

Ohjaajan ohjausosaaminen ei aina mahdollistanut nuoren osallisuutta häntä koskevaan päätöksentekoon. Vaikka ohjaajat pyrkivät käyttämään monipuolisesti osallisuutta tukevia ohjauksen työtapoja – kysymistä, neuvomista ja tiedottamista – niiden käyttö johti myös nuoren osattomuuteen ja joskus jopa ”pakko-osallisuuteen”. Pakko-osallisuudella viittaamme tilanteeseen, jossa nuorelle ei anneta mahdollisuutta säädellä osallistumistaan. Osallisuuden asteita on eritelty kuviossa 2.

Asiakasosallisuuden aste	Miten näyttäytyy ohjauksessa?	Ohjauskeskustelun suuntaamisen keino	Aineistoesimerkki
Osallisuus	Aito vaikuttaminen ja osallistuminen suunnitteluun ja päätöksentekoon	Toiminnan suunnittelu Sopiminen Kannustaminen Kysyminen	<i>"Millaista tukea tarvitset?"</i>
Aktiivinen osallistuminen	Osallistuminen ja vaikuttaminen ohjaajan määrittämiin suunnitelmiin	Kysyminen Aktivoiminen Kehottaminen Tiedottaminen	<i>jatkoväylänä mainittiin vain ammatillinen koulutus, ei kysytty asiakkaan toiveita</i>
Passiivinen osallistuminen	Osallistuminen keskusteluun ja ohjaajan määrittämiin suunnitelmiin – ei päätöksentekoon	Kysyminen Luennoiminen Tiedottaminen Neuvominen Rajoittaminen	<i>Ohjaaja määritteli seuraavat askeleet, asiakkaan siirto toiseen palveluun</i>
Osattomuus	Ei osallistumista keskusteluun, suunnitteluun tai päätöksentekoon	Rajoittaminen Tiedottaminen	<i>Asiakas ei itse ollut paikalla. Tukihenkilö puhuu asiakkaan puolesta.</i>

Kuvio 2. Asiakasosallisuuden asteet ja niiden näyttäytyminen ohjauksessa.

ASIAKASOSALLISUUDEN TUKEMINEN OHJAUSTILANTEISSA EDELLYTTÄÄ TYÖNTEKIJÖILTÄ TIETOISUUTTA JA TAITOJA

Asiakasosallisuutta heikentävä tekijä saattaa olla ohjaajan paine toteuttaa ohjauksen yhteiskunnallisia intressejä eli edistää suoraviivaisesti nuoren työllistymistä. Lisäksi Ohjaamojen haasteena on eri ammatti- ja koulutustaustaisten ohjaajien vaihteleva ohjausorientaatio ja -osaaminen.

Tulosten perusteella näyttäisi olevan tarpeellista lisätä ohjaajien tietoisuutta siitä, mitä työtapoja ohjauskeskustelun aikana voi käyttää tietoisesti ja johdonmukaisesti osallisuuden edistämiseksi.

Ohjauskeskustelulla on keskeinen rooli siinä, miten ohjauspalvelut ylipäättään toimivat ja miten nuoren asiakasosallisuutta tuetaan. Tietoisuutta tulisi lisätä ohjauskeskustelun suuntaamisen keinovalikoimasta ja taidosta käyttäen eri keinoja Ohjaamoissa esimerkiksi koulutuksen tai valmennuksen keinoin.

LÄHTEET

Lilja, T., Pukkila, P. & Helander, J. 2021a. Monialaisen ohjauksen rakentuminen ohjaustilanteissa: onko monialainen ohjaus monialaista? *Kasvatus* 3/2021, 282–296.

Lilja, T., Pukkila, P. & Helander, J. 2021b. Nuorten asiakasosallisuus monialaisessa ohjaus- ja neuvontapalvelussa. Havainnointitutkimus ohjaustilanteista Ohjaamoissa. *Nuorisotutkimus* 1/2021, 21–36.

Valtakari, M., Arnkil, R., Eskelinen, J., Mayer, M., Nyman, J. Sillanpää, K., Spangar, T., Ålander, T. & Yli-Koski, M. 2020. Ohjaamot – monialaista yhteistyötä, vaikuttavuutta ja uutta toimintakulttuuria: Monialaisen yhteistyön vaikuttavuus nuorten työllistymistä edistävissä palveluissa. Viitattu 15.12.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-932-5>.

HYVINVOINTIA NUORILLE MONIALAISESTI YHTEISTYÖSSÄ

Mervi Hiltunen & Kristiina Ahlgren

Hämeenlinnassa toteutettiin vuosina 2016–2018 ESR-rahoitteinen Stage-hanke, jonka tavoitteena oli tukea nuoria työhön ja opintoihin pääsemisessä. Hankkeessa haluttiin huomioida nuoren elämän eri osa-alueet laajasti ja ottaa kokonaisvaltainen lähestymistapa nuoren elämään. Työllistymisen edistämisen lisäksi tärkeitä teemoja olivat hyvinvoinnin tukeminen, omien vahvuuksien tunnistaminen ja itsetunnon vahvistaminen. Alusta alkaen lähdettiin kehittämään eri toimijoiden jalkautumista samaan tilaan ja toimimaan asiantuntijoina yhdessä nuoren hyväksi. Mukana olivat keskeiset yhteistyöverkostot, jotka saatiin mukaan saman katon alle. Hankkeen myötä Ohjaamo-toiminta käynnistettiin Hämeenlinnassa helmikuussa 2018 ja Stage-valmennus jatkui osana Ohjaamoa.



Kuva 1. Etsivät nuorisotyöntekijät Tiina Hämäläinen ja Toni Koski sekä taideohjaaja Ella Kirjavainen. (Kuva: Ohjaamo Stage Hämeenlinna)

Tukea Ohjaamo-toiminnan käynnistämiseen saatiin TESSU-valmennukselta ja ensimmäisiksi tavoitteiksi asetettiin ryhmäytyminen ja me-hengen luominen. Jo ennen valmennusta kaikki monialaisesta yhteistyöstä kiinnostuneet tahot koottiin yhteiseen työpajaan, jossa kirkastettiin ohjaamon ”yhden luukun” periaatetta. Valmennukselta odotettiin mm. yhteisten toimintaperiaatteiden selkeyttämistä ja asiakasprosessien kuvausta; miten osaamme parhaiten hyödyntää ja arvostaa toisten osaamista sekä miten kuullaan ja kohdataan nuori yhdessä monialaisesti.

Vuosien 2017–2020 aikana osallistuttiin kahteen TESSU-projektin tuottamaan valmennusohjelmaan, jotka sisälsivät yhteensä 8 tapaamiskertaa. Valmennuksissa kirkastettiin Ohjaamon tavoitteita, tehtiin näkyväksi työntekijöiden osaamiset ja roolit sekä tarkasteltiin asiakaspolkuja yhdessä nuorten kanssa.

Hämeenlinnan seudun työllisyyden kuntakokeilua käynnistettäessä vuonna 2020 nostettiin tärkeimmäksi teemaksi monialainen työote ja nuoren kohtaaminen sekä päivitettiin asiakasprosessit. Kuntakokeilun alkaessa 1.3.2021 alle 29-vuotiaat työttömät nuoret ohjattiin asioimaan Ohjaamossa moniammatillisesti muiden ohjaamon toimijoiden ja jalkautuvien asiantuntijoiden kanssa.

Tärkein anti TESSU-valmennuksesta on ollut yhteinen suunnittelu, toisiin tutustuminen, työkuultuurin selvittäminen ja nuorten parissa tehtävä asiakastyö. Ohjaamon työarki muodostuu erilaisista päivistä, jalkautuvien ja vakitoimijoiden läsnäoloista. Ohjaamon tavoitteista tärkein on nuoren kohtaaminen ja kuunteleva läsnäolo kohtaamisessa. Nuoren hyväksi tehtävässä työskentelyssä on tärkeää myös toisen asiantuntijuuden tunteminen ja moniammatillinen työskentely. TESSU-valmennuksessa kokeiltiin ja opittiin yhdessä Ohjaamon erilaisia kohtaamistilanteita ja opeteltiin monialaisen työskentelyn hyödyntämistä.

TESSU-valmentajat ovat olleet innostavia ja heidän positiivinen asenteensa on voimannuttanut työntekijöitä. Koordinaattoreiden tehtävien tukemisessa koulutukset ja valmentajien tuki ovat olleet merkittäviä toiminnan ja verkostotyön kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Osaamisen kehittämisen tukea tarvitaan jatkossakin. Työntekijät vaihtuvat ja yhteiskunnalliset ilmiöt vaikuttavat nuorten elämään, joten osaamista ja toimintatapoja pitää päivittää säännöllisesti ja mukauttaa muuttuviin olosuhteisiin.



Kuva 2. Nuorten Stageryhmä taiteilemassa. (Kuva: Ohjaamo Stage Hämeenlinna)

LAADUKASTA JA VAIKUTTAVAA MONIALAISTA YHTEISTYÖTÄ KAAKKOIS-SUOMESSA

Ritva Kaikkonen & Riikka Henttu

Kaakkois-Suomen ELO-verkostossa ohjauspalvelujen kokonaisuuden koordinoitua ja kehittämistä toiminta-alueella viitoittavat yhteinen tahtotila ja sitoutuminen, toimivat ja strategiset yhteistyöverkostot, voimavarojen keskittäminen valikoituihin teemoihin ja ohjausosaamisen kehittäminen. Monialaista Ohjaamotoimintaa, uraohjausta, ohjauksen laatua, jatkuvaa oppimista ja verkostoyhteistyötä on vahvistettu. Etelä-Karjalassa on solmittu yhteistyösopimus Ohjaamotoiminnasta vuoden 2020 aikana. Kymenlaaksossa työstetään vastaavaa.

TESSU-projekti on tukenut Kaakkois-Suomen Ohjaamoja erilaisin valmennuksin ja konsultoinnin lähi-, verkko- ja hybriditoteutuksina. Valmennukset ovat erinomaisesti sopineet Kaakkois-Suomen ELO-toiminnan strategiaan ja tukeneet konkreettista toimintasuunnitelmaa, esimerkiksi uraohjaus, monialainen ohjaus, työelämäyhteistyön ja yritys yhteistyön tiivistäminen.

Vuonna 2019 ELO-toiminnan erityisenä painopisteenä oli monialaisen TNO-palvelun (Ohjaamo-toiminta) edistäminen. Kaakkois-Suomessa on kuusi Ohjaamoja, joista tuolloin neljällä (Lappeenranta, Imatra, Kouvola ja Kotka) oli vakinaista toimintaa ja kahdella (Hamina ja Pyhtää) oli ESR-hanke menossa. Ohjaamot kuuluvat ELO-verkostoihin ja ovat osallistuneet aktiivisesti toimenpiteisiin.

OHJAAMOILLE TOTEUTETTujen VALMENNUSTEN VAIKUTUS

Ohjaamot ovat keskeinen osa Kaakkois-Suomen ELO-verkostoa, jota ELY-keskus koordinoi. Nuorissa on tulevaisuus ja heihin on tärkeää panostaa. TESSU2-projekti on loppusuoralla ja on tullut aika kiittää ja koota yhteen valmennusten antia Kaakkois-Suomen osalta. TESSU2-valmennukset ovat tarjonneet Ohjaamoille kehittämistyön tukea, jonka tavoitteena on ollut auttaa Ohjaamon henkilöstöä toimimaan oppivan organisaation tapaan monialaisena tiiminä. Valmennusten avulla Ohjaamoissa työskentelevien, ohjaustyötä tekevien ammattilaisten monialainen yhteistyö- ja ohjausosaaminen on lisääntynyt.

TESSU2 on antanut paljon tukea alueellemme ja olemme siitä erittäin kiitollisia. Keräsimme Ohjaamon toimijoilta palautetta siitä, miten valmennus on vaikuttanut Ohjaamojen monialaisen työn ja koordinaattoreiden työn kehittämiseen.

Ohjaamot toivat esiin monialaisen ja moniammatillisen työn haastavuuden, mikä on ollut päälähtökohta tuen ja valmennuksen tarpeelle. Toisinaan valmennustarve on lähtenyt jonkun tietyn asian ympäriltä, esimerkiksi oman Ohjaamon arvojen kirkastamisesta. Kohdennetut, räätälöidyt valmennukset on koettu hyödyllisiksi. Monissa keskusteluissa nousi esiin ihmisten vaihtuvuus, mikä tuo lisää haasteita monialaisen yhteistyön kehittämiseksi. Kohtaava, kaikkien verkoston jäsenten ammattitaitoa hyödyntävä yhteistyö on avainasemassa, kun halutaan palvella nuorta parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä puolestaan lähtee siitä, että jokainen verkoston jäsen tunnistaa toisen osaamisen ja ammattitaidon. Tarve ohjatulle vuoropuhelulle, koulutukselle ja valmennukselle on ollut ilmeinen. Ohjaamot ovat kokeneet tärkeäksi, että on jokin taho, joka sanoittaa ulkopuolelta, mitä monialaisuus ja moniammatillisuus ovat ja millaisia haasteita nämä lähtökohdat luovat työskentelylle Ohjaamossa. Voimmekin vain pohtia, millaiseksi Ohjaamojen toiminta olisi muotoutunut tänä päivänä ilman TESSUn juuri näihin asioihin tarjoamaa tukea.

OHJAAMO-ARKEA ALATI MUUTTUVASSA TOIMINTAKENTÄSSÄ

Palautteissa parhaaksi anniksi Ohjaamot kuvaavat ne valmennukset, joissa on voitu olla kasvokkain, sillä niistä on saatu eniten käytännön eväitä ja konkreettisia työkaluja omaan työhön. Lisäksi osuviksi teemoiksi mainitaan toimintamallin luominen, yhteisten käytäntöjen löytyminen, arvokeskustelut, tiimityön vahvistamisen sekä toisilta oppiminen, toisten osaamisen tunnistaminen ja niiden hyödyntäminen.

Etätyöaika on luonnollisesti vaikuttanut valmennuksiin ja niiden kautta koettuun hyötyyn. On toki selvää, että etävalmennuksissa vuorovaikutuksen ollessa vähäisempää, eivät ne pystyneet tarjoamaan täysin samaa kuin kasvokkain tapahtuvassa. Tähän olemme joutuneet sopeutumaan koko työelämässä ja yhteiskunnassa sen jälkeen, kun pandemia alkoi. Eräs Ohjaamo nostikin esiin sen tärkeän näkökulman, että jokaisella yhteiskunnallisella muutoksella on vaikutusta Ohjaamoihin.

Ohjaamo elää jatkuvassa muutoksessa, mikä koetaan toisaalta voimavaraksi, toisaalta haasteeksi. On pysyttävä ”ajan hermolla”, mikä puolestaan kysyy työntekijöiltä sitoutumista ja jatkuvaa halua kehittää omaa osaamistaan. Tällöin osaamisen kehittämiseen on myös varattava riittävästi resursseja. Tuskin koskaan tulemme olemaan valmiita tässä kehitystyössä – kyse on elävästä prosessista. Vaikka edessä siintää koko ajan uusia haasteita, on samaan aikaan tärkeää pysähtyä katsomaan taakse päin ja tarkastelemaan myös niitä asioita, joissa on saatu tuloksia aikaan.



Kuva 1. Ohjaamo Kouvola. (Kuva: Jenna Lampinen)

KOORDINAATTOREILLE TUKEA VERTAISUUDESTA

Ohjaamojen koordinaattorit ovat merkittävässä asemassa koordinooidessaan työtä moneen suuntaan. Heidän työnkuvansa on laaja-alainen ja haastava. Niinpä heidän kaipaama tuen tarve on tunnistettu kansallisestikin. TESSUn tarjoamat koordinaattoreiden vertaismentorointiryhmät ovat tuoneet tähän mahdollisuuden käydä yhteistä keskustelua pienissä ryhmissä vertaisten kanssa.

Kaakkois-Suomen Ohjaamojen koordinaattoreiden kokemukset vertaismentoroinnista ovat olleet positiivisia. Seuraavassa muutama poiminta:

”Koordinaattoreiden vertaismentorointi auttoi oman työnkuvan hahmottamisessa, tarjosi parasta vertaistukea ja antoi alustan keskustella muiden samojen haasteiden kanssa painivien koordinaattoreiden kanssa. Toisten koordinaattoreiden kanssa oli helppo puhua. Vertaismentorointi antoi myöskin hyviä käytäntöjä kokeiltavaksi omassa työssä.”

”Vertaismentoroinnin avulla hahmotan paremmin oman paikkani koordinaattorina Ohjaamossa ja verkostossa.”

”Fiilis vertaismentorointiporukassa oli hyvä – turvallisuuden ja luottamuksen ilmapiiri oli läsnä!”

MONIALAISUUDEN TUKI TULEVAISUUDESSA

Tulevaisuutta visioidessa hahmottuu kuva, jossa ajan löytäminen jatkuvan keskustelun ylläpitämiseen koetaan tärkeäksi. Monialaisen työn ohjausosaamisen kehittäminen ei lopu koskaan, koska ihmiset vaihtuvat. Sille on jatkuva ja kokoaikainen tarve sekä alueellisesti että paikallisesti. Hyvät kokemukset saadusta tuesta virittävät haluamaan lisää: Ohjaamot kokevat jatkossakin tärkeäksi mahdollisuuden saada sekä monialaiseen yhteistyöhön liittyvää että kohdennettua, räätälöityä valmennusta.

Kasvokkain tapahtuvat valmennukset koetaan antoisimmiksi. Verkkovalmennuksiin liittyviä menetelmiä voisi kehittää entisestään vuorovaikutteisemmiksi ja toiminnallisemmiksi, koska niillä koetaan olevan positiivista vaikutusta. Olisi selkeintä, että Ohjaamoille tarjottava tuki olisi yhden tahon alla. Tällä turvattaisiin myös sitä, että Ohjaamot eivät kehity alueellisesti erilaisiksi, mikä nousi myös esiin eräänä huolenaiheena keskusteluissa. Ohjaamot kokevat myös tärkeäksi saada valmiita materiaaleja työnsä tueksi.

TESSU-projektin päättyessä pohdittiin myös tarvetta synnyttää rakenteita, jotka tukevat syvenevää moniammatillisuutta. Koska ihmiset vaihtuvat työelämässä, tarvitaan sellaisia rakenteita, jotka ylläpitävät puitteita moniammatillisuuden toteutumiseen. TESSU on ollut tähän asti tukemme – mikä se on jatkossa?

MONIALAISTA YHTEISTÄ TYÖTÄ KOTKAN OHJAAMOSSA

Virpi Rajala & Auli Sesay

Kotkan Ohjaamo on toiminut jo vuosia ja vakiinnuttanut toimintansa osaksi kotkalaisten nuorten arkea monipuolisella palvelukattauksellaan ja laajoilla päivystysajoillaan. Kotkan Ohjaamon toimintaa on kehitetty myös TESSU-valmennuksen tukemana ja aktiivinen kehitystyö jatkuu edelleen. Tämä artikkeli pohjautuu koordinaattori Minni Kuisman haastatteluun Ohjaamo Kotkan matkasta korona-ajan keskellä.

Yksi Kotkan isoista vahvuuksista moniammatilliselta kannalta katsottuna on ollut se, että moniammatillinen verkosto on jollain tavalla kehitetty jo ennen ensimmäistä hankehakemusta; kun Ohjaamo alettiin rakentaa, palkattiin hankkeeseen vain koordinaattori ja ohjaaja. Kaikki verkoston jäsenet ovat siis tulleet jo projektivaiheessa mukaan. Lisäksi meillä Kotkassa on ollut sieltä hankeajasta lähtien tosi vahvana se nuorisolähtöisyys, kun me ollaan täällä nuorisotyön yksikön alla. Osa Ohjaamoista taas on työllisyysyksikön alla, niin siellä se on varmasti vielä vähän erilaista.

Ja siinä näen, että TESSUn rooli on ollut myös merkittävä: TESSU on sparrannut monia Ohjaamoja, ja Kohtaamo on taas juuri siinä alussa ollut mukana, että Ohjaamoista on tullut niin vahva verkosto. On ollut saatavilla sellaista valtakunnallista tukea ja Kohtaamo koordinoimassa, niin sitä työnjakoa on voitu tehdä. Eikä taas ilman TESSUa olisi ollut tällaista moniammatillista tukea.

Korona on tietysti vaikuttanut meilläkin hyvin monin tavoin. Sellainen yhteinen työote, mistä olen haaveillut, niin tämä etäjuttu ei vaan toimi eikä istu: aito monialainen yhteistyö tarvitsee konkretiaa. Yhteys ihmisten välillä jää erilaiseksi, varsinkin kun ei olla kaikkia ehditty livenä ollenkaan vielä kohtaamaan näiden etäkohtaamisten tueksi. Ohjaamo-työssä on paljon sitten sellaista, että työn luonteen vuoksi olisi todella tärkeää päästä paikan päälle.



Kuva: Ohjaamo Kotka

POIKKEUSAIKA HAASTAA VERKOSTOTYÖN

Siitä kannan huolta, ettei vain olla unohdettu sitä, mitä on jo saavutettu ja tehty. Korona-aikana verkostot ovat muuttuneet ja heidän perehdyttämisensä Ohjaamo-toimintaan on aivan erilaista kuin normaalisti. Tämä on tietysti yksi moniammatillisen työn tavallisia haaste: On vaikea rakentaa yhtenäistä toimintamallia jo siksi, kun eri paikoissa toimii eri järjestelmät ja työkalut ja työajat vaihtelevat. Vasta joskus ensi vuonna kuitenkin nähdään, mihin kaikkeen tämä korona onkaan vaikuttanut ja mikä se todellisuus siellä Ohjaamon seinien sisällä on.

Yksi haaste korona-ajan myllerryksessä on ollut myös se, että aukioloaikojen viestiminen on tuottanut paljon päänvaivaa. Joka kuukausi ensin viestitään verkostoille, miten Ohjaamo on auki, ja sitten pitäisi jotenkin saada se tieto vielä ajantasaisena nuorille. Käytännössä se on aika mahdotonta. Edelleen tulee paljon puheluita, että ”milloin ja miten te oikein ootte auki”. Nuoret eivät nyt oikein lähde edes liikkeelle, kun eivät ole varmoja, onko ovet auki.



Kuva: Ohjaamo Kotka

VUOROVAIKUTUKSEN RAKENTAMISTA VERKOSSA JA KASVOKKAIN

Monialaisen yhteisen työn kivijalkoja, jos mietin meidän Ohjaamossa, niin kyllä se toimiva vuorovaikutus on ollut se haaste. Yksi tekijä tietysti tässä Teams-aikana on ylipäättään se vuorovaikutustilanteiden luominen. Näen, että toimivaan vuorovaikutukseen kuuluu myös toisten ihmisten tunteminen. Mitä tässä etäaikana on pystytty tekemään? Jos emme ole yhtä aikaa paikan päällä päivystämässä, ei tule sellaista vapaamuotoista vuorovaikutusta. Meidän Ohjaamo on vielä yhteisötilassa, jossa on meidän lisäksi nuorisotiloja ja erilaisia järjestöjä, niin yhteistyön rakentaminen on ollut tosi haastavaa, kun ei olla saatu edes oman verkoston tapaamisia järjestää.

Teams-kokouksissakin yritän aina mahdollistaa sen vuorovaikutuksen, kannustan käyttämään chattia ja tarjoan, että laittakaa mitä kautta vaan se viesti. Vaikka miten mahdollistat vuorovaikutuksen ja vaikka kuinka yrität purkaa jään, niin se vaan on monesti tosi vaikeaa. Voisi myös ajatella, että esimerkiksi chat olisi tällaisissa tapauksissa helppo. Mutta ei se tunnu helpottavan tätä juuri ollenkaan.

Sitä olenkin miettinyt, että jos meille asiantuntijoille tämä on näin vaikeaa, niin entä sitten niille nuorille jossain etä tapahtumassa?

MONIALAISUUS HAASTAA PERINTEISEN TYÖYHTEISÖKÄSITYKSEN

Mutta mikä se on se sinun työyhteisösi, niin se on minun mielestäni kanssa tosi mielenkiintoinen käsite Ohjaamoissa. Meidän työyhteisökäsityksemme on vielä melko vanhanaikainen tietyllä tavalla: esimerkiksi aina kaikki työyhteisökoulutukset lähtee siitä, että teidän täytyy olla saman työnantajan palveluksessa. Jos joku kysyy, että ketkä ovat minun työkavereitani, niin minulla on viikkoja, jolloin minulla on joka päivä eri työkaveri, hyvällä tuurilla vielä joka toinen viikko eri TE-asiantuntijat. Ja lisäksi vielä se, että koen enemmän työkavereikseni ne ohjaajat, joita kohtaan myös fyysisesti siellä arjessa kuin ne, jotka ovat aina vain verkon päässä.

Lisäksi tällä on vaikutuksia vähän yllätyksellisiin seikkoihinkin. Tällainen moniammatillinen työyhteisö, jossa on eri paikasta pomot, niin voi olla tiettyjä määräyksiä; esimerkiksi jos meillä on vaikka oma virkistyspäivä, ja niillä toisen organisaation työntekijöillä ei ole, niin sitten kun on yritetty järjestää, että mennään vaikka koko porukka keilaamaan, niin jonkun työnantaja ei päästäkään sinne, vaan se täytyisi tehdä omalla ajalla. On siis tosi haastavaa rakentaa myös sitä sellaista vapaamuotoista yhdessäoloa, vaikka se olisi sen tuntemisen A ja O.

Taustalla voi olla jopa sitä, että strategisella tasolla ei oikein ymmärretä, mikä on Ohjaamo ja mitä se työskulttuuri tarkoittaa. Koska se on oma, ihan erillinen yhteisönsä, jolla on ne omat reunaehdot ja säännöt ja siinä rakennetaan sitä työskulttuuria, mihin kuuluu myös se työyhteisön hyvinvoinnin tukeminen. Jotta toimintaa voitaisiin viedä eteenpäin, niin se vaatii resursseja. Ja se kuitenkin loppujen lopuksi tulee sen nuoren parhaaksi, kun palvelukyky paranee. Näen sen kyllä vahvuutena myös sille emo-organisaatiolle, että se työntekijä voimaantuu. Kun saa osallistua näihin yhteisiin tilaisuuksiin, niin sehän heijastuu myös kaikkeen muuhun työhön. En tiedä, missä vaiheessa voitaisiin päästä siihen, että näiden asioiden tärkeys ymmärrettäisiin. Ne lyhyet, pienetkin hetket voi olla tosi tärkeitä niille ihmisille, että he pääsevät niihin mukaan.

AITOON MONIALAISUUTEEN NUORTEN HYVÄKSI

Kohtaamon ja tukihankkeiden vahvuudeksi näen sen, että meillä on ollut tällaisia moottoreita. Ehkä se Kohtaamo kärkimoottorina, että meillä on jotkut kriteeristöt siitä, mitä Ohjaamo on. Monia asioita mitä tehdään monia vuosia, mutta niillä ei ole mitään reunaehtoja. Ja sen nimenomaan ei pidä mennä liian tarkaksi, liian kireäksi; toiminnot saavat olla myös paikkakuntiansa näköisiä.

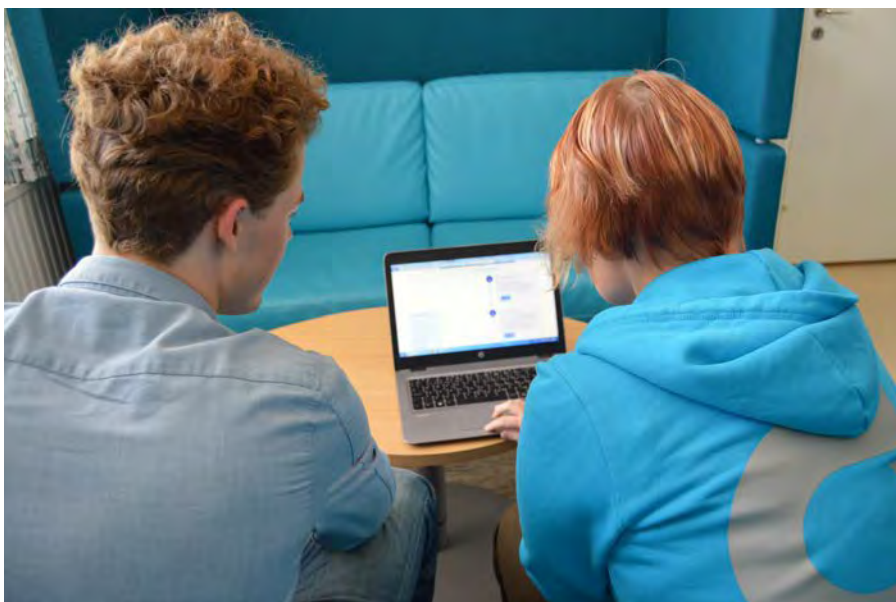
Mutta sitten kuitenkin pitää olla, että kun meillä käy Kotkan Ohjaamolla nuori, tai minä käyn kouluvierailulla, niin minulla pitää olla tällainen valtakunnan luottamus, että nuori saa sieltä tietyt asiat.

Onneksi nykyisin ei enää niin paljoa puhuta ”yhden luukun paikasta”, vaan mielikuvaa on laajennettu ”yhden oven paikaksi”. Minulle siitä luukusta tulee mielikuva, että sieltä edelleen joku sanelee. Kun ei siihen luukkuun mahdu kuin se yksi työntekijä, niin asiakkaana olet tavallaan sitten sen altavastaajana. Ohjaamo-työssä taas ajattelen, että kun siinä tilassa kohdataan se nuori, siinä on vaikkapa se TE-asiantuntija ja Ohjaamon ohjaaja, niin me yhdessä mennään sen saman pöydän ympärille, eikä niin, että yksi on siinä tiskin takana. On tärkeää, että me olemme siinä tietyllä tavalla samalla tasolla. Eikä niin, että joku on siinä tiskin takana, tai että me ollaan asiantuntijoina siellä ylhäällä, vaan että se nuori saa päättää.

Vaikka meillä ei ole aina sitä kymmentä ammattikuntaa paikan päällä, niin on meillä se perusosaaminen. Usein se tärkein asia on, että se nuori tulee siitä ovesta sisään. Meillä on se verkosto vähintäänkin siellä puhelimen päässä. Meidänkin alueella on paljon esimerkiksi ahdistuneita tai masentuneita nuoria, niin mikä päivä tahansa he tulee meille, niin meillä on sellaisia välineitä, että kunhan me vaan saadaan se nuori siitä ovesta sisään, niin hän varmasti tulee autetuksi ja kohdatuksi.

Ohjaamossa on myös se hyvä, ettei täällä ole kiire. Ei meillä ole sellaisia tulostavoitteita kuin joissain muissa instansseissa voi olla. Usein se menee niin, että siinä on se yksi työntekijä, jonka kanssa käynti aloitetaan ja sitten kun on saatu sen nuoren joku tietty, iso juttu kuntoon, niin sitten siirrytään seuraavalle työntekijälle tai ohjaajalle tekemään jotain muuta. Mutta että on aika sille hetkelle, kun mietitään, mikä sille nuorelle voisi olla paras apu juuri tähän hetkeen, tai mitä vaihtoehtoja voitaisiin hänelle antaa ja mitä keskustella.

Usein nuori tulee meille myös sen takia, että rahaa ei tule mistään. Useimmiten siellä on joku perusasia hoitamatta, esimerkiksi joku työkkärin puhelu vastaamatta. Taustalla voi olla esimerkiksi ihan vaikka se, että se paikka itsessään on pelottava, eli sinne fyysiseen tilaan ei haluta tai pystytä menemään. Se asia voi hoitua ja edetä heti, kun nuori vaan tulee Ohjaamoon. Mutta sinne varsinaiseen paikkaan nuori ei välttämättä pysty menemään. Se tunne, mikä näillä nuorilla on, voi joidenkin olla vaikea ymmärtää. Me ollaankin tehty paljon työtä myös sen eteen, että se meidän paikka olisi helposti lähestyttävä. Se on varmasti monessa paikkaa tiedostettu, että joku virastotalo voi olla aika luotaantyöntävä ympäristö sellaiselle nuorelle, jonka voi olla vaikeaa käydä vaikka koulussakin.



Kuva: Ohjaamo Kotka

ONNISTUMISIA KORONAN KESKELLÄ

Meidän koko Ohjaamosta olen ollut erityisen ylpeä, niin oli viime keväänä, kun siirrettiin nuorten kesätyönhakijoiden ryhmähaastattelut verkkoon reilussa viikossa. Meillä on ollut siis perinteenä, että kaikki Kotkan kaupungille kesätöihin hakeneet nuoret haastatellaan Ohjaamon toimesta. Viime keväänä siis puolitoista viikkoa ennen, kun haastattelun piti alkaa, rajoitukset tiukkenivat. Niin siinä reilussa viikossa me saatiin tehtyä sellaiset systeemit ja niille ohjeistukset ja myös päivystys ja tuki niille haastattelupäiville, että jokainen nuori saatiin haastateltua.

Koen, että me ei annettu koronan viedä sitä kaikkea, mitä se olisi siinä tilanteessa voinut viedä, vaan tehtiin se, mikä oli mahdollista tehdä. Se onnistui ehkä jopa paremmin kuin mitä olin osannut ajatellakaan. Kaikki sujui hyvin paitsi teknisesti mutta myös niin, että nuoret aidosti siinä tilanteessa kohdattiin. Että se oli ehkä sellainen iso onnistuminen tässä korona-ajassa, mikä on jäänyt mieleen.

Moni sanoo, että tämä monialaisuus on vaikea kehittää, eikä tämä sovi kaikille. Olen miettinyt sellaistaikin, että liittyyköhän se minkä verran siihen,

miten paljon tähän on valmis heittäytymään? Sitä minä en tiedä, että miten tällaiseen asiaan saa vaikutettua. Varmaan se koulutus on yksi asia tässä siellä pohjalla ja tietysti omat hyvät kokemukset myös. Ehkä meillä voisi olla vielä enemmän sellaistaakin organisaation sisäistä tukea, jotka ymmärtäisi paremmin tämän, että mitä tämä verkostoissa toimiminen oikeasti on.

TULEVAISUUTEEN TÄHYTEN

Että päästäisiin siihen visioon, mikä minulla tästä toiminnasta on, niin seuraavat stepit meidän Ohjaamon kanssa liittyvät yhteisen työn organisoitumiseen ja roolien ja työnjaon selkiytymiseen. Ne ovat sellaisia aiheita, että niitä kyllä kipuillaan koko ajan. Lisäksi olisi edelleen tärkeää, että pystyttäisiin varaamaan riittävästi aikaa yhteiselle keskustelulle.

Ja sitten on vielä toiminnan koordinointi. Se on varmasti se yksi tulevaisuuden haaste, että me pystytään hoitamaan Ohjaamo edelleenkin laadukkaasti ja nimenomaan riittävällä aukioloajoilla. Sen ei välttämättä tarvitse olla viittä päivää viikossa, mutta ei se voi myöskään olla kahta päivää viikossa; silloin se ei ole enää matalan kynnyksen palvelu.

LÄHTEET

Kuisma, M. 2021. Vs. koordinaattori. Ohjaamo Kotka, Kotkan kaupunki, nuorisotyön yksikkö. Haastattelu 29.10.2021.



OSA 4

Ohjaamokoordinaattoreita tukemassa

MONIEN ROOLIEN OHJAAMOKOORDINAATTORI – VENYY, TAIPUU, KYKKÄÄ VAAN EI KAADU

Auli Sesay

Ohjaamot ovat vakiinnuttaneet paikkansa nuorten palveluverkostossa. Määrätietoista työtä siilomaisista palvelupisteistä kohti aitoa monialaisesti ja moniammatillisesti toimivaa palvelua on rakennettu vuodesta 2015. Kerätyn palautteen perusteella myös nuoret ovat olleet erittäin tyytyväisiä Ohjaamon palveluihin jopa koronapandemian aikana. (Vauhkonen 2020.) Vakiinnuttamisen tahtotilasta kertoo myös ne lukuisat Suomen hallituksen tukitoimenpiteet, joita on toteutettu Ohjaamojen olemassaolon aikana. Viimeisin ja ehkä merkittävin satsaus on Ohjaamo-toiminnan vakiinnuttaminen tekemällä niistä lakisääteisiä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022.)

Jotta Ohjaamot jatkossakin selviytyisivät toimintaympäristön värähtelyistä ja kukoistaisivat, on huolehdittava Ohjaamojen johtamisesta ja siitä, että johtaminen ja koordinointi mahdollistetaan parhaalla mahdollisella tavalla kotiorganisaatioiden taholta. Koordinointiin ja johtamiseen liittyvää osaamista on voinut hankkia Ohjaamojen tukihankkeista.

Tässä artikkelissa tarkastelen Ohjaamon johtamista ja koordinointia TESSU2-projektin tuottaman tuen näkökulmasta. Projekti toteutti ohjaamokoordinaattoreille osaamisen kehittämisen tukea vuosina 2020–2022. Kirjoitukseni pohjautuu projektin aikana kerättyyn kysely-, kokemus- ja raportointitietoon kuten tarvekartoituskyselyihin, valmennusraportteihin ja ohjaamokoordinaattoreiden palautteisiin.

KUKA JOHTAA OHJAAMOJA?

Ohjaamo on eri organisaatioiden – niin julkisten, yksityisten kuin kolmannen sektorin – asiantuntijoista rakentuva yhteisö, jossa työskennellään monialaisesti ja verkostomaisesti. Verkostotyön etu palvelujen tuottamisessa ja alueellisissa palvelujärjestelmissä nousee merkitykselliseksi, kun tarkastellaan sitä nuoren näkökulmasta – samasta paikasta monia palveluja yhdellä kertaa. Ohjaamon ympärille rakentunut verkosto vaihtelee riippuen Ohjaamon koosta ja paikkakunnasta, samoin Ohjaamoiden rooli alueellisissa palvelujärjestelmissä.

Jokainen Ohjaamossa työskentelevä on työsopimussuhteessa oman hallinnollisen kotiorganisaationsa kanssa, joka tarkoittaa, että itse Ohjaamossa

ei ole sellaista johtamisjärjestelmää, joka sallisi henkilöstöä koskevan päätöksenteon. Kuitenkin Ohjaamo tulee johtaa ja koordinoita, jotta arjen toiminta sujuu mutkattomasti ja organisoituen.

Ohjaamon kohdalla puhutaan arjen operatiivisesta johtamisesta, joka on sidoksissa ylemmän tason strategiseen johtamiseen. Ne vuoropuhelevat keskenään niin, että tieto kulkee molempiin suuntiin. Ohjaamotoiminnasta on oltava yhteinen näkemys kaikilla tasoilla. Operatiivinen johtaminen on paljolti yhdessä sopimista. Siksi on tärkeää, että Ohjaamolla on toimiva ja tukeva johtoryhmä, joka pystyy linjaamaan yhteistä päämäärää ja toimintaa. Linjausten toimeenpano on paljon yhdessä tekemistä, sopimista ja oikeiden käytänteiden löytämistä. Operatiivinen johtaminen toimii, jos kotiorganisaatiot mahdollistavat ohjaamolaisen työn, ja antavat aikaa, resursseja, ymmärrystä ja rauhaa kehittää Ohjaamo. Määrällisiä mittareita katsotaan joskus liiankin nopeassa tahdissa ja tarkkaan, kun pitäisi tehdä myös laadullista seurantaa, joka vie oman aikansa.

Koko Ohjaamojen olemassaolon aikana on pidetty yllä puhetta, kuka johtaa ja koordinoi Ohjaamoja ja millä valtuuksilla. Jo ennen Ohjaamojen syntymistä Keski-Suomen ELY-keskuksen rahoittamassa Kohti Ohjaamoja -esiselvitysprojektissa koottiin tietoa Ohjaamo-mallin rakenteista, organisoitumisesta, johtamisesta ja koordinoinnista Ohjaamojen suunnittelun ja toteutuksen tueksi. Raportin mukaan Ohjaamossa tulee olla kevyt, ei-hierarkkinen johtamismalli, jossa varsinainen työnjohto, talous- ja työnantajavastuu ovat työntekijöiden kotiorganisaatioilla. Ohjaamoon tarvitaan operatiivinen toiminnan koordinaattori, joka johtaa verkostoa, pitää tiivistä yhteydenpitoa ohjaamotoimijoiden esihenkilöihin ja tekee toiminnan läpinäkyväksi. Koordinaattorin rooli on tärkeä silloin, kun koordinoidaan Ohjaamon strategiatyötä ja sovitetaan yhteen erilaisia työ- ja ohjauskulttuureja. Erytisen tärkeää on varmistaa, ettei Ohjaamosta synny eri organisaatioiden reviirien taistelutannerta. (Pakkala, Saukkonen & Savonmäki 2014, 5, 29–30.)

Ohjaamojen itsearviointikyselyssä nousee esiin Ohjaamon koordinoinnin ja johtamisen haasteellisuus. Erytisen heikoksi se koettiin sisäisessä toimintakyvyssä ja tehokkuudessa. Tätä selittää se, että Ohjaamon johtaminen ei ole keskitettyä, johtaminen edellyttää erilaista otetta kuin perinteinen yhden organisaation johtaminen sekä se, että Ohjaamon sisäinen organisointi vaatii yhteensovittamista ja monialaista otetta. Johtamisen ja koordinoinnin haavoittuvuutta lisää myös se, että kaikissa Ohjaamoissa ei ollut koordinaattoria. (Männistö 2020, 69.)

Valtioneuvoston tilaamassa MONET-tutkimushankkeen raportissa nostetaan yhdeksi kehittämiskohteeksi Ohjaamoiden johtamisjärjestelmä ja toimin-

nan organisointi. Kun Ohjaamossa työskentelee henkilöitä, ja tässä tapauksessa koordinaattoreita, joilla ei ole toimivaltaa myöskään omassa kotiorganisaatiossaan, Ohjaamon johtamisesta puuttuvat talouteen ja resursseihin liittyvät valtuutukset. Lisää haasteita tuo myös epäselvät vastuiden määrittelyt sekä kotiorganisaatioiden taholta tuleva ohjauksen puute. Kun näissä asioissa ei koordinaattorilla ole toimivaltaa, syntyy hämmennystä Ohjaamon organisoinnissa varsinkin tilanteissa, joissa henkilöstö vaihtuu jatkuvasti. (Valtakari, Arnkil, Eskelinen, Mayer, Nyman, Sillanpää, Spangar, Ålander & Yli-Koski 2020, 152–159.)

Edellä mainituissa tutkimuksissa nousseet seikat tulivat esiin myös TESU:n toteuttamissa valmennuksissa ja vertaismentoroinneissa. Odotukset Ohjaamon koordinoinnille ja johtamiselle ovat olleet suuret, ja ne tulevat joka tasolta. Jännitteitä ovat aiheuttaneet myös päättäjien odotukset Ohjaamon vaikuttavuudesta ja jatkuva toimintaympäristön muuttuminen kuten työllisyyden kuntakokeilu, oppivelvollisuuden laajentuminen ja maailman laajuinen koronapandemia. Ei siis ihme, että koordinaattorit kaipasivat vertaisuutta ja vertaisten kanssa vuoropuhelua yhteisellä foorumilla – sitä TESSU tarjosi juuri oikeaan aikaan osuvasti.

OHJAAMOKOORDINAATTORIN SYVINTÄ OLEMUSTA ETSIMÄSSÄ VERTAISTEN KANSSA

Ohjaamokoordinaattori toimii moneen suuntaan, jolloin oma rooli, vastuut, tehtävän selkiyttäminen ja oman osaamisen vahvistaminen ovat tärkeitä, jotta Ohjaamosta kehittyisi uuden sukupolven monialainen, moniammatillinen ja monimuotoinen palvelupiste (Ohjaamon koordinointi- ja johtaminen -esite 2020). Koordinointityö tarvitsee riittävää resursointia, osaamista sekä kotiorganisaatioiden vahvaa taustatukea ja yhteistyötä.

Vuosina 2020–2022 Ohjaamojen koordinaattorit ovat saaneet osaamisen kehittämiseen ja vertaisuuteen tukea TESSU2-projektilta. Näissä valmennuksissa osallistujia olikin lähes 40 Ohjaamosta. Tavoitteena oli tukea koordinaattoreita heidän ydintehtävässään, tarjota vertaisuutta jakamalla kokemuksia ja hyviä käytänteitä, lisätä hyvinvointia ja oppia toisilta. (TESSU2-projektin verkkosivut.)

Ohjaamon koordinaattorit kokevat oman työnsä yleensä mielenkiintoisena ja innostavana, mutta myös haastavana ja jopa tuskastuttavana. Hämmennystä herättää oman roolin ja tehtävän hahmottaminen suhteessa verkostoon ja sen toimintaan. Koordinointi tekee Ohjaamossa moninaisia töitä – tarvitaan siis itsensä johtamista, johtamistaitoja yleensäkin, hyvää organisointikykyä,

vuorovaikutustaitoja ja erityisesti taitoa sietää ulkoa tulevia paineita. Ohjaamokoordinaattorit ovatkin kuvanneet valmennuksissa itseään mm. verkunkutojiksi ja markkinatykeiksi, tsemppareiksi ja tsuppareiksi, insinööreiksi, ihmeiden tekijäksi ja yksinäisiksi sotureiksi (kuvio 1). Kun rooleja on monia, verkostoituminen muiden koordinaattoreiden kanssa on tuonut apua ja tukea, joten yksin ei ole tarvinnut kaikkea kantaa.



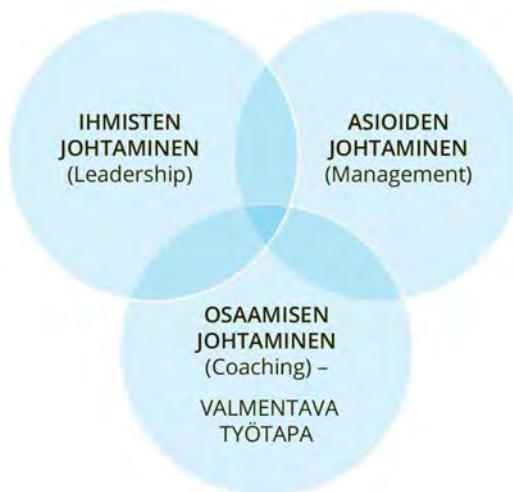
Kuvio 1. Ohjaamokoordinaattorin monet kasvot.

Kun Ohjaamojen kehittämistyöhön vaikutetaan monelta eri tasolta, joutuu koordinaattori liikkumaan myös tasojen rajapinnoilla toimien mm. verkostonrakentajana, kehittäjänä, yhdyshenkilönä, viestin viejänä päättäjätasolle ja toiminnan perustelijana (kuvio 2). Jos yhteinen käsitys Ohjaamon tavoitteista ja arvoperustasta on puutteellinen, se vaikeuttaa koordinaattorin työtä sisäisissä ja ulkoisissa yhteistyösuhteissa. Valmennuksissa on havainnointu, kuinka tärkeää koordinaattorin on tietää, mitkä ovat ne tapaamiset ja ryhmät, jossa on strategisesti tärkeää olla mukana Ohjaamon johtamisen näkökulmasta. (Ohjaamon johtaminen ja koordinointi -valmennus 2021.)



Kuvio 2. Ohjaamojen kehittämiseen vaikuttavat tasot.

Ohjaamon johtaminen ja koordinointi on monimuotoista ja -tasoista, johon liittyy johtamisen eri osa-alueita (kuvio 3). Se on pääsääntöisesti verkostojohdantamista, joka perustuu luottamukseen ja vastavuoroisuuteen, ja joka tarkoittaa Ohjaamon ja sen verkoston operatiivista johtamista esihenkilön tapaan ilman, että on työnjohto-oikeutta. Verkostojohdantamisen ohella koordinaattorin työssä on läsnä ihmisten, asioiden ja osaamisen johtaminen sekä valmentava johtaminen ja työtapa.





Kuvio 3. Ohjaamokoordinaattorin johtajuus (mukaiillen Kauppila, Mäkinen & Stenbäck 2021).

Asioiden johtamiseen kuuluvat toimivan monialaisen työn perusedellytysten varmistaminen kuten esimerkiksi tavoitteet, prosessit, yhteiset toimintatavat, roolijako ja sopimukset. Ihmisten johtaminen näkyy Ohjaamon yleisen organisoitumisen vahvistamisena kuten ohjaamotiimin vuorovaikutus, hyvinvointi, yhteisöllisyys ja osallisuus. Osaamisen johtamiseen liittyy puolestaan verkoston osaamisten tunnistaminen ja tunnustaminen, osaamisten täysi hyödyntäminen Ohjaamossa sekä ratkaisujen löytäminen pulmatilanteissa. Valmentavassa johtamisessa ja työotteessa koordinaattori on aktiivisessa vuorovaikutuksessa tiiminsä kanssa arvostavalla, kannustavalla ja rohkaisevalla otteella. (Ohjaamojen johtaminen ja koordinointi -valmennus 2021.)

TESSUn valmennuksissa ja vertaismentoroinneissa koordinaattoreiden esiin nostamat huolet näyttäytyvät samoina kuin alussa mainitut tutkimukset tuovat esiin. Osa huolista on kaikille yhteisiä ja samankaltaisia, vaikka Ohjaamojen kehittymisen tila, koko tai rooli palvelujärjestelmässä ovat erilaisia. Nämä yhteiset haasteet liittyvät koordinaattorin arjen perusjohtamistyöhön ja työtehtäviin. Miten sitten koettiin Ohjaamon johtaminen, kun ei ole valtaa? Mitkä tekijät johtamistyössä koettiin voimaa antaviksi ja mitkä taas nakertaviksi?

Koordinaattorit näkivät omassa johtamisessaan sekä voimaa antavia että haasteellisia tekijöitä (kuvio 4). Voimaa antavat tekijät tuovat mielekkyyttä, merkitystä ja työn imua koordinaattorin työhön. Haasteina koetut asiat kuormittavat ja nakertavat koordinaattorin jaksamista ja hyvinvointia.

	
Toiminnan merkityksellisyys	Monialaisen työn kehittäminen
Tavoitteiden ja arvojen yhteneväisyys	Yhteinen visio ja tavoitteet
Asiakaslähtöisyys	Toimivalta, vastuu, rajat
Yhteisön ilmapiiri	Sopimukset, sitoumukset ja resurssointi
Yhteisöllisyys ja osallisuus	Erilaiset odotukset johtamiselle
Oman työn ja osaamisen laajentaminen	Henkilöstön vaihtuvuus, sitoutuminen
Oman potentiaalin ja kykyjen tunnistaminen	Henkilöstön hyvinvointi
Yhdessä tekeminen	Muuttuva toimintaympäristö

Kuvio 4. Johtamistyön voimaannuttavia ja haastavia tekijöitä (mukaillen Kauppila, Mäkinen & Stenbäck 2021).

Ohjaamon toiminta koettiin merkitykselliseksi sekä paikallisena palveluna että yhteiskunnallisena satsauksena. Ohjaamossa valitsee vahva yhteinen tahtotila ja avoin ilmapiiri, jossa yhdessä jaetaan asioita. Toisaalta merkityksellisyys koettiin haasteena, kun pysyviä reunaehtoja omaan johtamiseen ei ole, eikä johtamisjärjestelmää ole kirkastettu. Koordinaattori toimii verkostojen ja Ohjaamon kotiorganisaatioiden rajapinnoilla ja vastaa Ohjaamojen kehittämistyöstä, mikä on mielenkiintoista ja omaa tietämystä laajentavaa. Rajapinnoilla työskentely aiheuttaa kuitenkin paineita, kun eri hallintokuntien intressit ja tavoitteet voivat olla ristiriidassa keskenään. Kun koordinaattorilla ei ole työnjohto-oikeutta, hän joutuu jatkuvasti neuvottelemaan resursseista, sopimuksista ja sitoumuksista. (Kauppila ym. 2021.)

Suurimmalle osalle Ohjaamoja on laadittu yhteinen visio ja tavoite, jota päivitetään aika ajoin. Niiden tehtävä on ohjata Ohjaamoja haluttuun suuntaan, mikä on hyvä asia. Kuitenkin koordinaattorit kokivat, että vaikka visio ja tavoite ovat olemassa, niitä ei ole riittävästi sanoitettu. Visio ja tavoite saatetaan kokea kaukaiseksi sanahelinäksi, joka ei näy jokaisen arjen työssä. Olisikin hyvä avata näitä yhdessä konkreettisiksi teoiksi – mitä tavoite kunkin työssä tarkoittaa konkreettisesti. (Kauppila ym. 2021.)

Yleinen ilmapiiri Ohjaamossa koettiin yleensä hyväksi. Toisaalta haasteita syntyy, kun henkilöstö vaihtuu koko ajan. Vaihtuvuuteen ovat vaikuttaneet Ohjaamojen takana olleiden ESR-hankkeiden päättyminen, TEM:n kohdistama rahoitus Ohjaamon TE-toimiston henkilöstön turvaamiseksi sekä työllisyyden kuntakokeiluun liittyminen. Näin syntyy jatkuvaa liikehdintää, jolloin henkilöstön pysyvyys ja sitoutuminen heikentyvät.

Monialaisen työ kehittämisen koettiin myös haasteellisena johtuen eri organisaatiosta tulevien toimijoiden tavasta tehdä työtä otteella, jota tehdään omassa kotiorganisaatiossa. Monialainen työ vaatii, että luodaan uudenlaista työtötettä, kun tehdään yhdessä työtä. On siis jätettävä kotiorganisaation silmälasi työpöydälle ja vaihdettava ne Ohjaamon laseihin, kun sinne siiryy.

MAHDOLLISTETAAN – MAHDOTON VAI MAHDOLLINEN TEHTÄVÄ?

Ohjaamoissa on rakennettu uudenlaista yhteistyön ja ohjauksen toimintakulttuuria, joista otetaan nyt oppia, kun rakennetaan muita monialaisia ja moniammatillisia keskuksia. Ohjaamon toimijat ovat ylpeitä kehittämistyöstään ja rakentamastaan monialaisesta palvelukonseptista, jossa opitaan yhteisönä ja synnytetään yhteistä osaamispääomaa. Voidaankin sanoa, että Ohjaamo on rakentunut monimuotoiseksi, jatkuvasti kehittyväksi toimintaympäristöksi, jossa on selvästi oppivan organisaatiokulttuurin piirteitä. (Sesay & Tiihonen 2020.)

Kun puhutaan oppivasta työyhteisöstä, osaamisen johtaminen nousee merkittävään rooliin, joka myös mahdollistaa valmistautumisen tulevaisuuden muutoksiin. Tällöin koordinaattorit ja heidän työnsä mahdollistavat esihenkilöt ovat tärkeässä roolissa. Kun oppivassa Ohjaamossa osaamista johdetaan ja kehitetään, se parantaa myös työyhteisön hyvinvointia ja vie positiiviseen kierteeseen, joka antaa voimia kehittämistyöhön. (Sesay & Tiihonen 2020.)

On sanomattakin selvää, että koordinaattorin olemassaolo ja rooli nousevat arvoon arvaamattomaan. Kun hallinnollisia kotiorganisaatioita on useita ja työntekijät tulevat monenlaisista työkuultuureista, koordinaattorin tehtävänä on saada kaikki puhaltamaan yhteen hiileen. Koordinaattorilla tulisi olla kotiorganisaatioiden luottamus ja sellainen mandaatti, että päätöksenteko olisi selkeää ja ketterää, jolloin se tukee joustavaa työntekoa.

Samalla kun uskomme Ohjaamojen menestyvän ja koordinaattoreiden löytävän tasapainon johtamistyössään, on hyvä nostaa keskusteluun ja ratkaistaviksi asioita, jotka saattavat heikentää Ohjaamojen menestystarinaa. Koordinaattoreiden valmennusten ja vertaismentoroinnin havainnointien pohjalta voisi kiteyttää muutamia asioita (mukaillen Kauppila ym. 2021).

Johtaminen

Mahdollistuuko koordinaattorin johtamistehtävä vasta, kun koordinaattorin asema ja rooli ovat selkeitä? Miten saada pysyvyyttä rakenteisiin, jotta toimijoiden sisäinen motivaatio ja merkityksellisyyden kokeminen säilyvät ja vahvistuvat?

Yhteisöllisyys ja osallisuus

Miten Ohjaamon henkeä, yhteisöllisyyttä ja yhteisöohjautuvuutta ylläpidetään, kun henkilöstön vaihtuvuus on suurta? Miten liimataan Ohjaamoon nekin, jotka osa-aikaisesti työskentelevät Ohjaamossa ja lopun ajan kotiorganisaatiossaan?

Toiminnan kehittäminen ja osaamisen johtaminen

Miten toimintaa ja osaamista johdetaan ja kehitetään, jos resurssi kohdentuu lähinnä asiakastyöhön? Millä foorumeilla ja resursseilla kehittämistyötä ja monilaisen yhteistyö- ja ohjausosaamisen hankkimista tehdään?

Vertaisuus

Kuinka jatkossa mahdollistetaan vertaisuuden kokemusta, kun TESSU-projektin kaltaiset tukiprojektit päättyvät? Kuka mahdollistaa tai mitä tilalle? Vertaisuus ja vertaisten kanssa vuoropuhelu todettiin merkittäväksi tekijäksi koordinaattoreiden jaksamiselle ja hyvinvoinnille. Se on myös tärkeä tekijä yhteistyön edistäjä.

ONNEA MATKAAN!

Ohjaamoja lähdettiin innolla rakentamaan ja kehittämään ESR-hankkeiden turvin, jolloin Ohjaamon toimijat olivat sekä projektihenkilöstöä että usean organisaation asiantuntijoita. Monialainen työskentely otti ensiaskeleitaan ja innostus oli valtava. Keskityttiin tilojen hankintaan ja muun fyysisen ympäristön rakentamiseen. Tuolloin hankkeiden päälliköt vastasivat kehittämistyöstä. Moniammatillisia ryhmittymiä ja erilaisia verkostoja oli kyllä olemassa, mutta varsinaisesta monialaisen työn ideasta ei juuri ollut kokemusta eikä tietoaakaan – saatikka monialaisen työn johtamisesta.

Mahtoiko olla niin, että keskityttiin alussa liikaa kaikkeen muuhun, mutta ei Ohjaamon johtamisen kysymyksiin? Kun kehittäminen oli hankevetoista, mahtoiko hankesuunnitelmissa olla tavoitteena kehittää Ohjaamon johtamista? Kun Ohjaamot pääsivät vauhtiin ja hankkeet alkoivat tulla määränpäähänsä,

Ohjaamon johtamisen haasteet nousivat pintaan. Ymmärrettiin, että monilainen ja verkostomainen työ vaatii johtajansa – jonkun, jolla on langat käsissä. Mikään verkosto ei toimi itsestään, tai jos toimii, niin huonosti.

Ohjaamon johtamisen haasteet huomattiin myös TESSU-projektin valmennuksissa, jonka pohjalta vastattiin koordinaattoreiden huutoon, ja lähdettiin tarjoamaan vertaisuuteen liittyvää tukea. Kun palautteessa kysyttiin TESSU-tuen merkittävintä antia, oli kaikkien vastauksissa vertaisuus ja sen mahdollistaminen. Toisena kysyttiin niitä oivalluksia, jota oli saanut tuesta. Vertaisuuden merkitys näkyi niissäkin vastauksissa, sillä moni kirjoitti, kuinka on saanut rohkeutta, mielenrauhaa ja armollisuutta itselleen vertaisten rohkaisemana.

Tällä hetkellä lähes kaikissa Ohjaamoissa on oma koordinaattorinsa, joka tuntee Ohjaamoverkostonsa tekijät ja osaa koordinoida ja johtaa toimintaa. Toimintaympäristöt muuttuvat ja haasteita tulee tulevaisuudessakin. Uskon vahvasti, että koordinaattoreilla on osaamista sukkuloida erilaisilla rajapinnoilla ja omatoimisuutta organisoida ne vertaisuuden foorumit, joista saa voimaa ja virtaa omaan hyvinvointiin ja jaksamiseen.

Monialaisen työn kehittämiseen ja johtamiseen on vielä matkaa. Voisi verrata monialaista yhteistyötä avaruuteen, jossa eri organisaatiot kiertävät kuin planeetat pääosin omilla radoilla, mutta toki jo jonkin verran rinnakkain. Ehkäpä tulevaisuudessa lainsäädäntö, ja varsinkin uusi ”ohjaamolaki”, antaa sen mahdollisuuden, että hypätään samalle radalle, sovitetaan aidosti yhteen toimintaa ja mahdollistetaan koordinaattoreiden johtamistyö. Aika näyttää.

TESSU riisuu nyt hupparinsa ja pistää sen nauklakoon. Työ Ohjaamojen kanssa on päättynyt, mutta emme unohda näitä yhteisiä kohtaamisia koskaan. Onnea ja menestystä Ohjaamoille tulevaan!



Kuva: TESSU-projekti

LÄHTEET

Kauppila, P., Mäkinen, S. & Stenbäck C. 15.4.2021. Miten johtaa olematta johtaja? – Havaintoja Ohjaamonkoordinaattorintyöstä. Power-Point-esitys. Sosiaalipsykologian päivät 2021.

Männistö, V. 2020. Ohjaamojen vuoden 2019 itsearviointikysely: moniammatillisia palveluja ja nuorten siirtymien sujuvoittamista. Työpoliittinen aikakauskirja 2020:1. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 5.1.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162130/Ty%C3%B6poliittinen%20aikakauskirja%201_2020.pdf.

Ohjaamojen johtaminen ja koordinointi. 2020. TESSU2-projektin esite. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Pakkala, A., Saukkonen, S., & Savonmäki, P. 2014. Kohti Ohjaamoa. Kohti Ohjaamoa -projekti 3.2.2014–31.10.2014. Keski-Suomen ELY-keskus. Viitattu 10.1.2022. http://www.peda.net/img/portal/3089857/Kohti_ohjaamoa_raportti.pdf?cs=1415861747.

Sesay, A. & Tiihonen, A. 2020. Ohjaamo oppivana työyhteisönä. Julkaisussa Tutkittu ja tulkittu Ohjaamo. Nuorten ohjaus ja palvelut integraatiopyörteessä. Toim. M. Määttä & A. Soutu. Nuorisotutkimusseura & Keski-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus/Kohtaamo-hanke (ESR), 264–266, Viitattu 10.2.2022. https://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/tutkittu_ja_tulkittu_ohjaamo_web.pdf.

TEM. 2022. Hallituksen kannanotto työllisyystoiminnasta 11.2.2022. Viitattu 12.2.2022. <https://tem.fi/-/paatokset-valtionaloutta-vahintaan-110-miljoonalla-eurolla-vahvistavista-tyollisyystoimista-tehty>.

Vauhkonen, T. 2020. Nuorten tyytyväisyys Ohjaamojen palveluihin syksyllä 2020. Viitattu 10.1.2022. https://www.epressi.com/media/userfiles/133488/1608534179/ohjaamopalaute_2020.pdf.

Valtakari, M., Arnkil, R., Eskelinen, J., Mayer, M., Nyman, J., Sillanpää, K., Spangar, T., Ålander, T. & Yli-Koski, M. 2020. Ohjaamot – monialaista yhteistyötä, vaikuttavuutta ja uutta toimintakulttuuria. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:13. Viitattu 10.1.2022. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-932-5>.

TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa TESSU2-projekti. 2020. TESSU2-projektin verkkosivu. Viitattu 10.1.2022. <https://www.jamk.fi/fi/projekti/tessu2-aitoon-monialaiseen-yhteistyö-ja-ohjausosaamiseen-ohjaamoissa> .

YHTEISEN KESKUSTELUN KAUTTA – VERTAISMENTOROINTI OHJAAMOKOORDINAATTOREIDEN TUKENA

Simo Uusinoka

TOISENLAINEN KOHTAAMISEN PAIKKA

Ohjaamokoordinaattoreiden työssä ja siinä kehittämisessä on perinteisten koulutustapojen rinnalle kehitetty vertaisuuteen ja mentorointiin perustuvaa valmennusmallia. Toisenlaisen kohtaamisen paikan sekä mahdollisuuden oman työn ja osaamisen tarkasteluun tarjoavat TESSU2-projektin vertaismentorintiryhmät, joissa oman työn ja osaamisen tarkastelu toisten samaa työtä tekevien henkilöiden kanssa toteutuu kokeneiden valmentajien ohjauksessa.

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS

Ohjaamot ovat olemassaolonsa aikana kohdanneet monia työn perustaan vaikuttavia muutoksia ja uudistuksia. Tällä hetkellä ovat eri alueilla menossa kuntakokeiluun liittyvät nuorten palveluita koskevat muutokset.

Ohjaamoihin kohdistuvat muutokset toteutuvat kolmella eri tasolla: Ohjaamojen taustaorganisaatioissa kuten kunnissa, alueilla ja valtakunnan tasolla eli päättäjiä tasolla, taustaorganisaatioiden esimiesten tasolla sekä Ohjaamon arkea johtavan koordinaattorin tasolla. Johtamistyössä ja eritoten muutoksen johtamisessa on huomioitava erilaisten näkemysten, toiveiden ja odotusten kohtaaminen niin, että niiden yhteensovittaminen eri tasoilla mahdollistuu. (Leppänen & Laitila 2021.)

Ohjaamokoordinaattorit toimivat nimenomaan eri tasojen välissä yhteen sovittaen erilaisia toiveita ja näkemyksiä. Vaarana muutosten läpiviennissä on usein se, että toimijoiden kokiessa jäävänsä Ohjaamotoiminnan ulkokehälle paluu sektoroituneeseen ja perinteiseen palvelumalliin käy houkuttelevaksi. Tämä puolestaan saattaa johtaa tilanteeseen, että Ohjaamossa toimii ikään kuin kahden kerroksen väkeä eli ”varsinaiset ohjaamolaiset” ja ”yhteispalvelupisteen työntekijät”. Tämä taas ei ole toivottava tilanne asiakkaan eikä Ohjaamotoiminnan toteutumisen ja kehittymisen näkökulmasta.

On oltava erilaisia foorumeita, joilla eri toimijat tapaavat ja joissa päästään luomaan luottamuksen ilmapiiiriä sekä rakentamaan avoimuutta päättäjiä ja

ohjaamotyöntekijöiden kesken ja välille. Näissä tilanteissa saadaan toivottavasti synnytettyä sellaista dialogia, että uusia toimintatapoja kehitettäessä niitä saadaan vietyä palvelurakenteisiin asti. (Leppänen & Laitila 2021.)

VERTAISUUDESTA

Vertaisuuden voidaan ajatella toteutuvan silloin, kun useampi vertainen on tekemisissä toistensa kanssa. Vertaisiksi määritellään yleensä ihmiset, joita yhdistää merkittävästi elämään vaikuttavat samanlaiset tekijät, kuten esimerkiksi sama työ. Työn samankaltaisuus lisää mahdollisuuksia ymmärtää toisiaan. (Buchert 2018, 35–36.)

Vertaisuudesta on tarjolla useita määritelmiä, joista on vaikea valita yhtä ja oikeaa. Useimmissa määrittelyissä vertaisuuteen liitetään toimintana vertaisten välillä tapahtuvaa tiedon, kokemusten ja tunteiden vastavuoroisuuteen perustuvaa jakamista. Vertaisryhmissä tapahtuu myös jatkuvasti sekä tietoista että tiedostamatonta vertailua ryhmän jäsenten välillä, jolloin voidaan usein huomata, että se, mitä itselle tapahtuu ei olekaan välttämättä ainutkertaista, vaan muutkin jakavat samantyyppisiä tilanteita, ongelmia ja kokemuksia. Vertaisten kesken voi olla ainakin jossain määrin helpompaa antaa ja vastaanottaa suoraa palautetta sekä tarkastella omia toimintatapoja. (Buchert 2018, 227–229.)

MENTOROINTIA VAI JOTAIN MUUTA

Mentorointi sinänsä on yksi kehittämis- ja ohjausmenetelmä muiden vastaavien joukossa. Näitä rinnakkaisia tai vakiintuneita käsitteitä vastaavan tyyppiselle toiminnalle ovat ainakin konsultointi, neuvonta, työnohjaus, perehdyttäminen, valmennus ja tiedon jakaminen. Mentoroinnilla on yhtymäkohtia kaikkien edellä mainittujen kanssa.

Työnohjauksesta mentoroinnin erottaa se, että työnohjaukseen vaaditaan ohjaajalta työnohjaajan koulutus, kun taas mentoroinnissa painotetaan ohjaajan kokemusasiantuntijuutta tai vertaisuutta. Työnohjaus on myös käsitteenä selkeästi suomalainen ja Suomessa käytettävä, kun taas mentorointi on kansainvälinen.

Mentorointiin liitetään usein toimijoina mentori ja aktori. Mentoroinnissa toimitaan yleensä samalla alalla ja mentori nimenomaan hyödyntää kokemustaan ja osaamistaan toimiessaan aktorin tukijana tai opastajana. Aktori puolestaan voi hyödyntää kokeneelta mentorilta saamaansa oppia kehittyäkseen omassa ammatissaan. Mentorointisuhde ei ole ainoastaan ammatillinen suhde vaan

se myös vahvasti vuorovaikutuksellinen ja keskeistä siinä on työ ja ihminen kokonaisuudessaan. (Visala-Vuorinen 2015, 8–9.)

Ryhmämuotoisena mentorointi on yleistynyt viime vuosina. Ajatusten ja kokemusten jakaminen ryhmässä mahdollistaa nimenomaan tavoitteellisen vastavuoroisen oppimisen, vaikka kaikki ryhmän jäsenet eivät olisikaan tietojensa ja kokemustensa kanssa aivan samalla viivalla. (Nummenmaa & Karila 2011, 94.)

OPPIMISTA LÄHIKEHITYKSEN VYÖHYKKEELLÄ

Venäläisen teoreetikon ja psykologin Lev Vygotskyn (1962) ajatusten mukaan oppiminen tapahtuu aina ensin sosiaalisella tasolla ja vasta sitten yksilöllisellä tasolla. Muutokseen pyrkivää ihmistä on mahdollista auttaa tarjoamalla hänelle uusia, aineettomia ja aineellisia toiminnan hallinnan välineitä. (Engeström 2014.)

Vertaismentorointi mahdollistaa eräänlaisen kokeilukulttuurin, jossa koordinaattoreiden työtä voidaan rakentaa jakamalla omia kokemuksia ja ideoita sekä auttamalla ja kannustamalla toisia. Turvallinen ryhmä on myös paikka puhua epäonnistumisista ja pyrkiä muuttamaan ne oppimiskokemuksiksi ja tavoitteiksi. (Pukkila, Kauppila, Nyman & Uusinoka 2021.)

Vertaismentorointiryhmä toimii jäsenilleen foorumina, missä oppiminen mahdollistuu lähikehityksen vyöhykkeellä. Vertaismentoroinnissa koordinaattorit ja TESSU-valmentajat muodostavat yhteisön, jonka avulla ryhmän jäsenet pystyvät tekemään enemmän kuin mihin he itse yksin pystyisivät. Tällaista kehityksen ja oppimisen mahdollistavaa ryhmää (kuvio 1) voidaan kutsua Vygotskyn (1962) mukaan lähikehityksen vyöhykkeeksi. (Engeström 2014.)



Kuvio 1. Lähikehityksen vyöhyke. Mukailten Vygotsky (1962).

MENTOROINTIRYHMÄT OHJAAMOIDEN KOORDINAATTOREILLE

Mentoroinnissa tavoitteet eivät välttämättä ole kovinkaan konkreettisia, eivätkä muutoinkaan korostu. Painotus sen sijaan on usein tarkoituksissa ja merkityksissä. Yksityiskohtaiset mentoroinnin tavoitteet saatetaan kokea raskaina ja rajoittavina, jolloin ohjaamotyöhön liittyvät kompleksisuudet tuntuvat pikemminkin rajoittavan keskustelua kuin auttavan voimaantumisessa ja uusien näkökulmien löytämisessä. Tämä saattaa myös johtaa siihen, että ilmiöitä lähdetään yksinkertaistamaan tavoitteiksi sopiviksi, mikä ei edesauta asioiden merkitysten ja tarkoitusten laaja-alaista tutkimista. (David 2013, 327–337.)

Muuttuvassa ja monimutkaisessa ympäristössä tarkasti määritellyt tavoitteet voivat yhtäältä luoda selkeän, helpottavan rakenteen, mihin tarttua. Toisaalta ne voivat myös saattaa ryhmän jäsenet liiaksi riippuvaisiksi määritellyistä tavoitteista, mikä johtaa mekanistiseen ja yksinkertaistettuun käsitykseen ihmisten ja ryhmien toiminnasta sekä horjuttaa näkemystämme siitä, mikä on työssä oikeasti tärkeää.

Tavoitteiden asettamien vertaismentorointitoiminnalle voi olla verrattain helppoa. Tavoite löytyy parhaiten yhteisen keskustelun kautta pohtimalla esimerkiksi ohjaamokoordinaattorin työhön liittyviä merkityksiä, arvoja ja keskeisiä viitekehyksiä (David 2013, 327–337).

VALMENTAVA MENTOROINTI

Ristikangas (2019, 10–17) nostaa esille kysymyksen valmentavasta mentoroinnista. Taustalla on ajatus työelämässä tapahtuneista muutoksista, jotka liittyvät digitalisoitumiseen, tiedon määrän kasvuun ja ylipäänsä tiedon saatavuuden universaaliuteen ja demokratisoitumiseen. Oppiminen ja kehittyminen ei enää ole yksisuuntaista tiedon ja kokemusten siirtoa henkilöltä toiselle. Tulevaisuudessa yhdessä oppimisen ja yhteistyön taidot tulevat korostumaan vielä enemmän, mihin valmentava ajattelu- ja toimintatapa istuu luontevasti.

Valmentava ote mentoroinnissa edistää sitoutumista ja motivaatiota vahvistaen yhteisen työn ja tekemisen merkityksellisyyttä. Valmentava mentorointi on osa jatkumoa, jossa jo lapsesta alkaen opetellaan asioiden ratkaisua ja edistämistä yhdessä toisten kanssa erilaisissa tiimirakenteissa. Itsearviointia ja palautteen vastaanottamista sekä antamista opiskellaan jo koulussa ja kaikkea tätä halutaan jatkaa myös työelämässä. (Ristikangas 2019, 10–17.)

VERTAISMENTOROINTI OHJAAMON KEHITTÄMISEN VÄLINEENÄ

Mentorointi voi tarjota myös oivallisen menetelmän koko Ohjaamon, ei ainoastaan koordinaattoreiden tuen ja kehittymisen välineeksi. Yhteiset keskustelut auttavat Ohjaamossa työskenteleviä tuntemaan toisiaan ja toistensa osaamista, arvoja sekä ajatuksia. Nämä keskustelut voivat auttaa monialaista yhteistyötä kehittämään systemaattiseksi ja sovituksi tavaksi toimia nuorten ohjauksessa.

Mentorointia kannattelevat roolit voivat vaihdella edestakaisin. Toiset toimivat välillä kokeneempina asiantuntijoina ja teemasta riippuen toisella kertaa taas toiset. Kaikkien vertaisten osaamista kehitetään ja kaikki ovat kehittäjiä. Ihmiset tulevat aina tarvitsemaan toisiaan ja löytävät jatkossakin toisensa ohi erilaisten sektoreiden ja rajojen. Siitähän Ohjaamo-toiminnassakin on viime kädessä kysymys. (Kupias & Salo 2014.)

TESSU2-projektin ohjaamokoordinaattoreille tarkoitetun vertaismentorointiryhmien palautteissa korostettiin mahdollisuutta kuulla toisten, samaa työtä tekevien kokemuksista. Mahdollisuudesta tuulettaa työhön liittyviä ajatuksia koettiin myös tärkeäksi. Vertaistuki tarjosi ryhmän jäsenille uusia näkökulmia sekä koordinaattorin työstä että toimintaympäristöstä.

Ryhmien jäsenet korostivat myös ryhmädynamiikan merkitystä sekä avointa keskusteluilmapiiriä, mikä mahdollisti luottamuksellisen keskustelun vaikeistakin asioista. Koettiin myös, että mentoroinnin avulla monen koordi-

naattorin työnkuva selkeni, mitä kautta työidentiteetti saattoi vahvistua. Vertaismentorointi koettiin energisoivana ja arjen työtä helpottavana foorumina, missä tutustuttiin uusiin kollegoihin ja päästiin jakamaan vaikeitakin asioita.

Kupias ja Salo (2014) toteavat, että mentorointi kehittymisen välineenä kestää ajan painetta, eikä pysähtymis- tai reflektointipaikkojen tarve ole millään tavalla vähentymässä, päinvastoin. Näitä tarvitaan myös Ohjaamoissa, joissa tehtävän työn luonteeseen mentorointi vuorovaikutuksellisuutensa ja vapaamuotoisuutensa vuoksi hyvin sopii.

LÄHTEET

Buchert, U. 2018. Vertaisuus, vertaisryhmät ja vertaistuki Kelan sopeutumismennuskursseilla. *Kuntoutus*, 41(2), 34–45.

David, S. 2013. *Beyond Goals: Effective Strategies for Coaching and Mentoring*, edited by David Clutterbuck, Taylor & Francis Group, 2013: ProQuest Ebook Central. Viitattu 6.12.2021. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.hamk.fi/lib/hamk-ebooks/detail.action?docID=4513216>.

Engeström Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. *Kustannusosakeyhtiö Vastapaino*.

Kupias P. & Salo M. 2014. *Mentorointi 4.0.*: Alma Talent Oy. Viitattu 6.12.2021. <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/CAEBEXCTEB>.

Leppänen A. & Laitila S. 2021. Ohjaamot murroksessa – Esimiestyö muutoksen tukena. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. JAMK Blogipalvelu. Viitattu 6.12.2021. <https://blogit.jamk.fi/monialaisesti/2021/05/12/ohjaamot-murroksessa-esimiestyo-muutoksen-tukena/>.

Nummenmaa, A.R. & Karila, K. 2011. *Ammatilliset keskustelut varhaiskasvatuksessa*. Helsinki: WSOY.

Pukkila P., Kauppila P., Nyman C. & Uusinoka S. 2021. Tukea ja tuuletusta! Vertaismentorointia Ohjaamoiden koordinaattoreille. JAMK blogipalvelu. Viitattu 6.12.2021 <https://blogit.jamk.fi/monialaisesti/2021/03/17/tukea-ja-tuuletusta-vertaismentorointia-ohjaamoiden-koordinaattoreille/>.

Visala-Vuorinen, E. 2015. Alun epävarmuudesta kohti vuorovaikutteisia mento-
torointikäytäntöjä: lastentarhanopettajan mentoriksi kasvamisen prosessi.
Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden yksikkö, kas-
vatustiede. Viitattu 6.12.2021. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201507072050>.

Vygotski, L. S. 1962. Thought and Language. Cambridge: MIT Press.

”MÄÄ NIIN YMMÄRRÄN, MITÄ TARKOITAT!” AJATUKSIA TESSUN KOORDINOIMASTA OHJAAMOKOORDINAATTOREIDEN VERTAISMENTOROINNISTA

Marita Räisänen & Tapio Eklin

Jo hyvä tovi sitten äimisteltiin erällä Ohjaamojen päällikköpäivillä kollegani Tapion kanssa, miten ja missä me Ohjaamojen koordinaattorit ja päälliköt voisimme kokoontua yhdessä ja vaihtaa rauhassa ajatuksia työstämme monialaisessa Ohjaamossa. Kaipasimme areenaa, jossa voisimme jakaa osaamistamme ja kokemuksen kautta kasvatettua tietoa eli oppia uutta toisiltamme sekä jakaa keskinäistä vertaistukea.

Kun Ohjaamojen tukihanke TESSUn valmentajat sitten myöhemmin tiedustelivat meiltä Ohjaamojen koordinaattoreilta, olisiko koordinaattoreiden omille vertaismentorointiryhmille kysyntää, moni ilahtui tästä mahdollisuudesta. Useampi vertaismentorointiryhmä pääsikin aloittamaan syksyllä 2020. Tämän jälkeen lukematon määrä ajatuksia ja suuri määrä hiljaista tietoa on jaettu koordinaattoreiden ja päälliköiden kesken. Entä pitikö kukaan rätinkiä siitä, kuinka monta haastetta selätettiin oppimalla toisiltamme uutta? Varmasti useita!

Äärimmäisen tärkeää vertaismentorointiryhmien tapaamisissa oli, että me osallistujat saimme itse nostaa kulloinkin ajankohtaiset ja tärkeät teemat keskustelun keskiöön. Valtava tarve pohtia yhdessä monialaisen työn ilmiöitä oli selvää. Yhdessä tutkailimme Ohjaamoja koskettavia lukemattomia, isojaakin muutoksia ja koetimme löytää ratkaisukeinoja erilaisiin koordinaattoreita askarruttaviin tilanteisiin. Mahdollisuus jakaa luottamuksellisesti työasioita kollegoiden kanssa koettiin arvokkaaksi.

Tällainen aito jakaminen mahdollistuu vain silloin kun ryhmässä vallitsee luottamus ja vastavuoroisuus, ja kokemuksemme mukaan tässä onnistuttiin. Vertaiselta saatu ymmärrys parhaimmillaan tukee myös työhyvinvointia. Niinpä erään ryhmän tapaamisessa keskustelun tiimellyksessä kollegan loiskauttamaan yksinkertaiseen kommenttiin ”Mää niin ymmärrän, mitä tarkoitat” oli helppo meidän kaikkien muidenkin yhtyä. Moni meistä ryhmäläisistä totesiikin kerta toisensa jälkeen tapaamisten tukevan arjessa eteenpäin, aika ajoin hieman yksinäisessäkin koordinaattorin työssä.



Kuva: Marita Räsänen

VERTAISMENTOROINTIA VERKOSSA VAILLA VERTAA

Maria Viinikka

Täältä pohjoisesta seminaaripäiviin ja tapahtumiin osallistuminen edellyttää usein vuorokauden matkustamista, vähintään yhtä yöpymistä ja vuorokauden toipumista. Pelkkien terveisten ja Liikavarvasliiton jakamien silmälasinpuhdistusliinojen takia ei viitsi reissuun lähteä ja vuosien saatossa onkin kehittynyt aika hyvä vainu sen suhteen, että mistä saattaa kotiin tuomisina olla jotain muutakin.

Ohjaamon päällikköpäivien ja Ohjaamopäivien suhteen vainu ei ole pettänyt, vaan jokainen matkustettu kilometri ja junassa huonosti nukuttu yö on kannattanut. Ohjelma on ollut laadukasta ja on ollut mahtava tavata toisia koordinaattoreita. Mennessä repussa on usein ollut riittämättömyyden tunnetta, tietämättömyyttä ja kaiken kokoisia ongelmia. Tullessa repussa on ollut armollisuutta itseä ja muita kohtaan, tietoa, ratkaisuja tai ainakin ratkaisun avaimia. Repun sisältöä on pengottu ja muutettu vertaistuen avulla.

Korona vei mahdollisuudet lähitapaamisiin, mutta TESSU riensi jälleen kerran apuun ja onnistui järjestämään koordinaattoreille vertaistukea ammattitaidolla ja koordinaattoreiden tarpeita kuunnellen, Ohjaamo-toiminnasta tutulla matalalla kynnyksellä.

Olen saanut osallistua Ohjaamoiden koordinointi ja johtaminen -valmennukseen ja vertaismentoroinnin ”tuuletusryhmään”, joksi me sen nimesimme. Vertaismentoroinnin suljettu ja säännöllisesti kokoontuva ryhmä toi vertaistukeen kaipaamaani syvyyttä. Kun oli taitavat vetäjät ja hyvin suunniteltu kokonaisuus, ei tapaamiset poikenneet juuri siitä, että olisimme olleet fyysisesti saman pöydän äärellä. Ryhmä oli riittävän pieni, ihmiset tulivat hyvin tutuiksi toisilleen. Tämä edesauttoi sitoutumista ja poissaoloja ei juuri ollut. Kamerat ja mikit olivat koko ajan auki, joten valmennustapaamisten aikana ei touhuiltu muuta vaan oltiin läsnä. Etäyhteys pakotti rauhoittumaan, kuuntelemaan ja kuulemaan ja odottamaan omaa vuoroa.

Verkostojohtaminen ja monialaisessa työyhteisössä työskenteleminen on jokaisen koordinaattorin arkipäivää ja siihen liittyvät haasteet ovat kaikille jokseenkin tuttuja. Tapaamisissa saattoi haasteiden selittämisen ja rautalangasta vääntämisen sijaan keskittyä niiden ratkaisemiseen. Oli helpottava todeta, että samat haasteet ovat muuallakin ja muuallakin niistä on selvitty. Tunne siitä, että saattoi olla avuksi jollekin toiselle, oli erityisen merkityksellinen.

Meidän ryhmässämme vallitsi avoin, toisia kunnioittava ja kaikki tunteet salliva ilmapiiri. Sai päästellä railakkaasti ja värikkäin sanankääntein ulos pahimpia höyryjä, kun oikein otti jokin asia päähän tai iloita täysin sydämin jostain onnistumisesta. Ja kaikille tunteille sai vertaistukea: ”mä tiedän miltä susta tuntuu”.

Vaikka lähitapaamiset ovat taas mahdollisia, näin loistavaa palvelukonseptia meille koordinaattoreille ei kyllä kannata missään nimessä haudata. Myös etänä voi olla lähellä, läsnä voi olla olematta fyysisesti paikalla. Kiitos TESSU!



Kuva 1. Avaa ovi Ohjaamo Kemiin. (Kuva: Maria Viinikka)



OSA 5

Ohjausosaamista ja osallisuutta
vahvistamassa

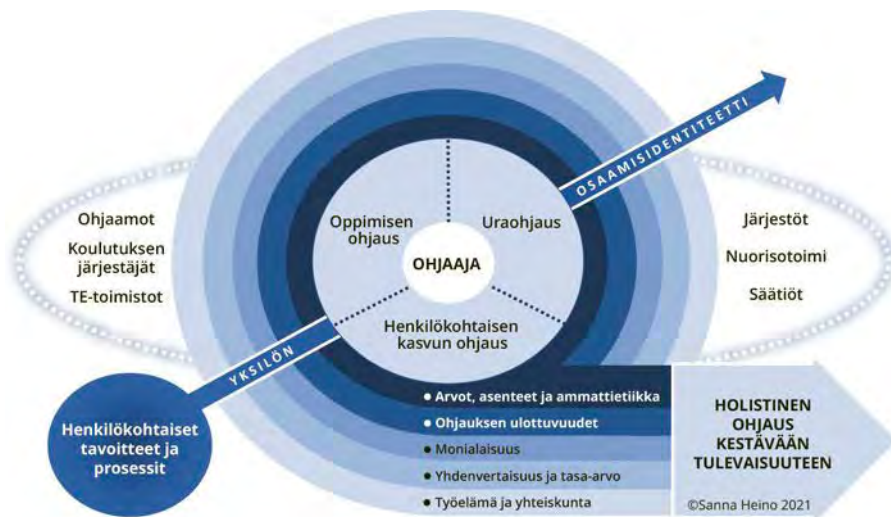
KOHTI INKLUSIIVISTA OHJAUSTA OHJAAMOISSA

Anu Raudasoja

Ohjaamojen palveluissa pyritään nuoren osallisuuden ja yhteiskunnallisen tasa-arvon lisäämiseen (Vuorinen & Kettunen 2020, 148). Tämä on linjassa laajan inklusiokäsitteen tavoitteen kanssa, jonka tarkoituksena on avata inklusion ajatusta tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyvänä toimijuuden ja osallisuuden mahdollistajana erilaisissa yhteisöissä ja yhteiskunnassa, jonka avulla edistetään myös sosiaalista kestäväää kehitystä (vrt. Raudasoja 2021a). Inklusiivisen ohjauksen tarkoituksena on ohjattavan yhdenvertainen ja tasa-arvoinen kohtaaminen riippumatta hänen iästään, kielestään, kulttuuristaan, uskonnostaan, sukupuolestaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan, terveydentilastaan tai muusta henkilöön liittyvästä ominaisuudesta tai syystä (vrt. Takala 2020, 16; Raudasoja 2021b). Inklusiivisella ohjauksella edistetään ja tuetaan Yhdenvertaisuuslain toteutumista yhteiskunnan eri osa-alueilla (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, luku 3).

Inklusiivinen ohjaus voidaan sisällyttää holistisen ohjauksen lähtökohtiin, joita ovat ohjattavan tarve ohjaukselle, palvelujen helppo saatavuus, ohjauspalvelujen sijainti lähellä ohjattavaa, ongelmien ennalta ehkäiseminen sekä monialainen yhteistyö (vrt. Ala-Krekola-Suni 2012, 35). Holistisessa ohjauksessa painottuvat myös eri osa-alueiden päällekkäisyys sekä ohjauksellisten kysymysten kokonaisvaltaisuus ohjattavan näkökulmasta (Watts & Van Esbroeck 1998, 22; Vanhalakka-Ruoho 2014, 35).

Raudasoja, Heino ja Rinne (2021) ovat kuvanneet Ohjaamojen ohjaajien roolia Watts & Van Esbroeckin (1998) mallia soveltaen siten, että keskiössä on ohjaaja ohjattavan sijaan ja hänen näkökulmansa ohjaukseen (kuvio 1). Ohjaaja toimii henkilökohtaisen kasvun ohjaajana, oppimisen ohjaajana ja uraohjaajana monialaisessa yhteistyössä mm. muiden Ohjaamojen, koulutuksen järjestäjien, TE-toimistojen, erilaisten järjestöjen, nuorisotoimen ja säätiöiden kanssa. Ohjauksen tavoitteena on ohjattavan tavoitteiden selkeyttäminen, tavoitteiden asettaminen ja yksilöllisen osaamisidentiteetin rakentumisen tukeminen.



Kuvio 1. Holistinen ohjaus kestävään tulevaisuuteen (Raudasoja ym. 2021).

Henkilökohtaisen kasvun ohjauksessa ohjaajan roolina on ohjattavan elämäntilanteen tukeminen ja siihen liittyvien sosiaalisten ja henkilökohtaisten kysymysten selkeyttäminen. Ohjauksen päämääränä on, että ohjattava löytää omat vahvuutensa, hänen toimijuutensa vahvistuu ja itsetuntemuksensa lisääntyy. Hyvä itsetuntemus auttaa ohjattavaa tekemään itselleen sopivia valintoja tulevaisuuttaan ajatellen. (Raudasoja ym. 2021.)

Oppimisen ohjauksessa ohjaajalla on oppimisen metataitojen kehittymisen tukijan rooli. Metataitoja ovat esim. käsitys itsestä oppijana, elämäntilanteiden hallintataidot, tiedonhallintataidot, kommunikaatiotaidot, ryhmätyötaitot, osaamisenhallintataidot, päätöksentekotaidot sekä ongelmanratkaisutaidot, jotka tukevat ohjattavan osaamisidentiteetin rakentumista sekä täysivaltaista yhteisöjen ja yhteiskunnan jäsenyyttä. Ohjaajan tavoitteena on vahvistaa ohjattavan minäkäsitystä, positiivista toimijuutta ja osallisuutta sekä tukea opiskeluun tai työllistymiseen liittyvässä suunnittelussa ja edistää jatkuvaa oppimista. (Raudasoja ym. 2021.) Ohjaajan tulee huomioida myös inklusiivinen lähestymistapa kaikessa ohjauksessaan.

Uraohjauksessa ohjaajan roolina on koulutus- ja ammatinvalintaan sekä työllistymiseen liittyvissä kysymyksissä ohjaaminen. Ohjattavan tavoitteena on oppia laatimaan tulvaisuudensuunnitelmia, kehittämään päätöksentekotaitojaan ja ennakoimaan tulevaisuuden muuttuvia olosuhteita ohjaajan tuella. Ohjattavalle pyritään luomaan näkemys niistä mahdollisuuksista ja rajoituk-

sista, jotka ovat vaikuttamassa hänen uraansa ja elämää koskeviin päätöksiin. Ohjattavaa ohjataan hankkimaan tietoja opiskelusta, työelämästä ja yrittäjyydestä sekä kasvamaan osaksi monikulttuurista ja globaalia kansalaisuutta. (Raudasoja ym. 2021.) Nämä kaikki ohjaukselliset toimenpiteet auttavat yhteiskuntaan sitoutumista, joka on yksi inklusion keskeisistä päämääristä.

Inklusiivinen ohjaus on lähtökohtaisesti ratkaisukeskeistä. Ohjattavan erilaisiin muutosta vaativiin tilanteisiin haetaan parempaa ratkaisua monialaisesti yhteistyössä ohjattavan ja muiden toimijoiden kanssa. Ohjattavan vahvuuksien ja tarpeiden kautta eteneminen on inklusiivisessa ohjauksessa tärkeää ja siksi ohjattavan osallisuus sekä toimijuus korostuu. Ratkaisuja haetaan konkretiasta käsin siten, että ohjattava asettaa itselleen sellaiset tavoitteet, joihin hän voi itse sitoutua. Ratkaisukeskeinen työskentely auttaa ohjaajaa ottamaan ohjattavan huomioon yksilönä. (Vitka 2021; Raudasoja 2021, 19.)

Holistisessa ohjauksessa kestävään tulevaisuuteen korostuvat inklusiivisuuden edistämisen näkökulmasta keskeiset asiat, kuten arvot, asenteet ja ammattietiikka, ohjauksen ulottuvuuksista yhteisöllinen, yhteiskunnallinen ja globaali ulottuvuus, monialainen yhteistyö, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo sekä ohjaaminen osalliseksi työelämään ja yhteiskuntaan.

SAAVUTETTAVUUS INKLUSION VARMISTAJANA

Inklusiivinen ohjaus Ohjaamoissa liittyy kiinteästi saavutettavuuden toteutumiseen. Saavutettavuus voidaan jakaa viiteen ulottuvuuteen: psyykinen, sosiaalinen, fyysinen, pedagoginen ja digitaalinen saavutettavuus (kuviokuva 2), joista kaikki ilmenevät myös Ohjaamoissa, mutta erilaisilla painoarvoilla (vrt. Eskola, Metsola, Miettinen, Piha, Rahikkala & Ruuskanen 2007; Raudasoja 2021a). Ohjaamoissa työskentelevän henkilöstön on hyvä olla tietoisia saavutettavuuden ulottuvuuksista ja hyödyntää niitä esimerkiksi oman toiminnan kehittämisesä. Ohjaajan omat arvot, asenteet ja ammattietiikka vaikuttavat aina ohjaukseen. Siksi on olennaista herättää keskustelua ja tarkastella kriittisesti sitä, minkälaisia käytänteitä, rakenteita, toimintatapoja sekä näkymättömiä arvoja ja asenteita saavutettavaan ohjaukseen liittyy.



Kuvio 2. Ohjauspalvelujen saavutettavuuden ulottuvuudet.

Psyykkinen saavutettavuus on ohjauksessa merkityksellistä, jotta ohjattava voi tuntea itsensä arvostetuksi ja hän tulee kuulluksi sekä ymmärretyksi omassa elämänsä elämissä. Ohjaajan ja ohjattavan suhde tulee olla luottamuksellinen ja tasa-arvoinen (ks. Wrede-Jäntti & Westerbäck 2020, 60). Ohjaajan tehtävänä on kannustaa ohjattavaa ottamaan aktiivisen toimijan rooli, jolloin ohjattavalla on mahdollisuus hyödyntää olemassa olevia tietojään ja taitojaan uutta suuntaa määrittäessään. Samalla ohjattava kuvaa nykyistä osaamisidentiteettiään ja lähtee rakentamaan uutta osaamisidentiteettiä vuorovaikutuksessa ohjaajan kanssa. Ohjattavalla tulee olla yhdenvertaiset ja tasa-arvoiset mahdollisuudet osallistua oman tulevaisuutensa suunnitteluun omista lähtökohdistaan käsin psyykkisesti turvallisessa ympäristössä. (Lignell 2013, 62; Opetushallitus 2014, 7–8; Raudasoja 2021a, 20–21.)

Sosiaalinen saavutettavuus ohjauksessa lähtee ohjaajan arvoista, asenteista ja ammattietiikasta, joiden lähtökohdina pitäisi olla mm. yhdenvertaisuuteen ja tasa-arvoon liittyvä lainsäädäntö. Ohjaamoissa on tarpeellista arvioida kriittisesti omia toimintatapoja ja yhteisön toimintakulttuuria, jotta ne varmistavat ohjattavalle hyväksyvän toimintakulttuurin ja monialaisen ohjauksen. Ohjaajan tulee toimia sensitiivisesti dialogissa ohjattavan kanssa ja ottaa

huomioon ohjattavan koko elämänpiirinsä osana ohjausta. Ohjattavan osallisuus ja sosiaaliset verkostot ovat tärkeitä tulevaisuuden rakentamisessa ja ne ehkäisevät myös syrjäytymistä. Ohjaamoissa tulisi keskustella yhtenäisestä ohjausnäkemyksestä, jotta ohjattava voi luottaa yhtenäiseen toimintakulttuuriin kaikkien ohjaajien osalta. (Metsola 2007, 37–38; Raudasoja 2021a, 21.)

Fyysisestä saavutettavuudesta käytetään usein myös määritelmää fyysinen esteettömyys, joka on myös tärkeä osa Ohjaamojen kokonaisuutta. Fyysisellä esteettömyydellä tarkoitetaan toimintaympäristön esteettömyyttä kaikkien toimijoiden osalta. Fyysisen esteettömyyden edistäminen lähtee Ohjaamojen sisään tuloväylältä ja etenee siitä piha- ja pysäköintialueelle. Ohjaamojen sisäänkäyntien tulee olla selkeästi merkityjä ja niiden saavutettavuutta voidaan tukea erilaisilla opasteilla. Sisätiloissa kulkuväylien, yleisten tilojen ja mahdollisten työ- tai oppimisympäristöjen tulee olla toiminnallisia ja kaikkien saavutettavissa esteettömästi. Osa fyysisistä esteettömyydestä on myös ääniympäristön esteettömyys, joka edistää myös psyykkistä ja sosiaalista saavutettavuutta. Fyysisen saavutettavuuden kannalta myös toimivat hätäpoistumistiet on varmistettava. Fyysisistä saavutettavuutta ei useinkaan mainita saavutettavan ohjauksen ulottuvuuksissa, mutta sillä on suuri merkitys osana turvallista ohjaussuhdetta myös Ohjaamoissa. (Eskola 2007, 71; Opetushallitus 2014, 12–13; Raudasoja 2021a, 22.)

Pedagogisen saavutettavuuden tarkoituksena ohjauksessa on luoda Ohjaamoihin sekä sen verkostoissa toimivien yhteistyökumppanien palveluihin toimintakulttuuri, joka tukee avointa vuorovaikutusta ja ohjattavan positiivista toimijuutta. Ohjattavan henkilökohtaista suunnitelmaa laadittaessa suunnitelman tulee olla ohjattavalle merkityksellinen tavoitteiden ja sisältöjen osalta, jotta hän lähtee toimimaan niiden suuntaisesti. Mikäli suunnitelmaan liittyy opetusta ja ohjausta, on niiden osalta hyvä huomioida ohjattavan toiveet oppimisympäristöjen ja -menetelmien, materiaalien, välineiden ja käytössä olevan ajan osalta. Ohjattavan yksilölliset tuen tarpeet liittyvät kiinteästi inklusiiviseen ohjaukseen ja tarvittaessa niiden huomioimisessa voidaan toteuttaa myös positiivista erityiskohtelua todellisen yhdenvertaisuuden huomioimiseksi. Ohjattavan yksilöllisten tarpeiden huomiointi edellyttää ohjaushenkilöstön osalta monialaista yhteistyötä esim. oppilaitosten ja työpaikkojen kanssa, jotta ohjattavalle saadaan luotua paras ratkaisu tulevaisuutta ajatellen. (Metsola 2007, 21–22; Opetushallitus 2014; Raudasoja 2021a, 23.)

Digitaalisen saavutettavuuden huomioiminen tiedottamisessa, neuvonnassa ja ohjauksessa on uusin saavutettavuuden ulottuvuuksista. Se on oleellinen ulottuvuus myös Ohjaamoiden kannalta, kun tarkastellaan alueellista saavutettavuutta (Lehtonen & Moisala 2020, 101). Digitaalisessa saavutetta-

vuudessa huomioidaan erilaisten ohjattavien vaatimukset digitaalisille palveluille. Ohjauksessa paljon käytettävien verkkopalvelujen käytettävyys erilaisilla laitteilla ja apuvälineillä huomioidaan jo suunnitteluvaiheessa. Verkkopalveluihin liitettävien materiaalien saavutettavuudesta tulee huolehtia esim. siten, että videot on tekstitetty ja tekstitiedostot on muutettavissa lukuohjelmilla kuunneltavaan muotoon. Ohjauksen tulee olla monikanavaista ja saavutettavaa siten, että se on mukautettavissa ohjattavan tarpeiden mukaan.

POHDINTA

Inklusiivisen ohjauksen toteuttaminen Ohjaamoissa edellyttää laajan inklusiokäsitteen ja siihen liittyvän saavutettavuuden yhteistä avaamista, koska käsitteet ymmärretään usein vanhan tulkinnan mukaisesti vammaisuuteen ja erityiseen tukeen liittyväksi käsitteeksi. Ohjaamoiden positiivisella toimintakulttuurilla ja rakenteilla voidaan edistää monin tavoin inklusiota, jonka tavoitteena on ohjattavien sosiaalistuminen yhteisöön ja yhteiskuntaan niiden täysivaltaisena jäsenenä. Ellei inklusiioon kiinnitetä riittävästi huomiota tuloksena voi olla eksklusio, joka puolestaan mahdollistaa ohjattavan syrjäytymisen yhteisön ja yhteiskunnan täysivaltaisesta jäsenyydestä. Ohjaamoissa toimivat ohjaajat ovat paljon vartijoina ja tekevät merkittävää yhteiskunnallista työtä yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämiseksi.

LÄHTEET

Ala-Krekola-Suni, A. 2012. Yhdenvertaisuutta, omanarvontuntoa ja yhdessä tukemista. Erityisen tuen moniammatillinen ohjausmalli lukivaikkeen kysymyksiin Mynämäen lukiossa. Yksin puurtamisesta kohti vertaistukea ja moniasiantuntijuutta. Ohjauksen kehittämishankkeita ja käytänteitä. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 1.12.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201210142675>.

Eskola, S., Metsola, L., Miettinen, K., Piha, L., Rahikkala, M-L & Ruuskanen, U. 2007. Kaikille yhteiseen ammatilliseen oppilaitokseen. Puheenvuoroja esteettömyydestä ja saavutettavuudesta. Invalidiliiton julkaisuja M7, 2007.

Lehtonen, O. & Moisala, M. 2020. Ohjaamo-palvelujen saavutettavuus maaseudulla. Teoksessa Määttä, M. & Souto, A-M (toim.) Tutkittu ja tulkittu Ohjaamo. Nuorten ohjaus ja palvelut integraatiopyörteessä. Nuorisotutkimusverkosto/ Nuorisotutkimusseura, verkkojulkaisuja 154. Viitattu 2.12.2021. https://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/tutkittu_ja_tulkittu_ohjaamo_web.pdf.

Lignell, I. 2013. Esteettömät opetusmenetelmät, pedagogiset mallit ja oppimisympäristöt. Teoksessa Raudasoja, A. (toim.) Erityisen hyvää opetusta ja ohjausta. Viitattu 26.11.2021. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-784-630-1>.

Metsola, L. 2007. Johdanto. Teoksessa Eskola, S., Metsola, L., Miettinen, K., Piha, L., Rahikkala, M-L & Ruuskanen, U. (toim.) Kaikille yhteiseen ammatilliseen oppilaitokseen. Puheenvuoroja esteettömyydestä ja saavutettavuudesta. Invalidiliiton julkaisuja M7, 2007.

Opetushallitus. 2014. Esteettömästi toisen asteen opintoihin – opas esteettömään opiskelijavalintaan ja opintoihin. Oppaat ja käsikirjat 2014:10. Viitattu 26.11.2021. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/esteettomasti_toisen_asteen_opintoihin.pdf.

Raudasoja, A. 2021a. Inklusiivinen ammatillinen koulutus. Teoksessa Raudasoja, A. (toim.) Ammatilliset opettajat tulevaisuuden rakentajina. HAMKin e-julkaisuja 4/2021. Viitattu 23.11.2021. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-784-834-3>.

Raudasoja, A. 2021b. Inklusiivisessa ohjauksessa ohjattava kohdataan yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti. Artikkelit Osaamismatkalla-hankkeen verkkosivuilla. Viitattu 7.12.2021. <https://osaamismatkalla.fi/inklusiivinen-ohjaus/>.

Raudasoja, A., Heino, S. & Rinne, S. 2021. Holistinen ohjaus kestävään tulevaisuuteen ohjaajan näkökulmasta. Artikkelit Osaamismatkalla-hankkeen verkkosivuilla. Viitattu 7.12.2021. <https://osaamismatkalla.fi/holistinen-ohjaus/>.

Takala, M., Lakkala, S & Äikäs, A. 2020. Inklusiivisen kasvatuksen monet mahdollisuudet. Teoksessa Takala, M., Äikäs, A. & Lakkala, S. (toim.) Mahdoton inklusio? Tunnista haasteet ja mahdollisuudet. PS-kustannus.

Vanhalakka-Ruoho, M. 2014. Aikuisten opiskelu, työ ja elämässä suunnanotto ohjauksen ja neuvonnan mahdollisuutena. Teoksessa Kallio, E. & Heikkinen, A. (toim.) Aikuisen kasvu ja aktivointi. Viitattu 24.11.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9687-5>.

Vitka, T. 2021. Laaja-alaisen erityisopetuksen käsikirja. PS-kustannus.

Vuorinen, R. & Kettunen, J. 2020. Ohjaamot eurooppalaisessa elinikäisen ohjauksen kontekstissa. Teoksessa Määttä, M. & Souto, A-M (toim.) Tutkittu ja tulkittu Ohjaamo. Nuorten ohjaus ja palvelut integraatiopyörteessä. Nuorisotutkimusverkosto/ Nuorisotutkimusseura, verkkojulkaisu 154. Viitattu 26.11.2021. https://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/tutkittu_ ja_tulkittu_ohjaamo_web.pdf.

Watts, A. G. & Van Esbroeck, R. 1998. New Skills for New Futures: Higher Education Guidance and Counselling Services in the European Union. VUB Press.

Wrede-Jänntti, M. & Westerback, F. 2020. Haastavia tilanteita nuorten arvo-
tamassa Ohjaamossa – Miten Ohjaamoon tyytymättömät nuoret perustelevat
kritiikkinsä? Teoksessa Määttä, M. & Souto, A-M. (toim.) Tutkittu ja tulkittu
Ohjaamo. Nuorten ohjaus ja palvelut integraatiopyörteessä. Nuorisotutkimus-
verkosto/ Nuorisotutkimusseura, verkkojulkaisu 154. Viitattu 26.11.2021.
[https://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/tutkittu_ ja_tulkittu_oh-
jaamo_web.pdf](https://www.nuorisotutkimusseura.fi/images/julkaisuja/tutkittu_ ja_tulkittu_oh-
jaamo_web.pdf).

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Annettu 30.12.2014. Viitattu 26.11.2021.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>.

VERKKO-OHJAUKSEN DISKURSSIT KOHTAAMO-HANKKEESSA

Satu Meriluoto

Tarkastelen tässä artikkelissa verkko-ohjauksen narratiiveja ja verkko-ohjauksen diskursseja Kohtaamo-hankkeessa hankevuosina 2014–2020.

Verkko-ohjauspalvelun kehittäminen oli alusta lähtien Ohjaamo-konseptin kehittämisen ohella hankkeen toinen päätavoite.

”Verkko-ohjauspalvelulla tarkoitetaan valtakunnallista monikanavaista tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelua koulutuksen ja työllistymisen tueksi. Verkko-ohjauspalvelun avulla voidaan palvella suurta asiakaskuntaa ja tarjota ohjauspalvelua myös niille alueille, joille muutoin on vaikea tuoda palveluja esim. pitkien etäisyyksien vuoksi.” (Hankesuunnitelma 2014)

Tätä tai samansisältöistä lausetta esitettiin kaikissa Kohtaamo-hankkeen hanke-esittelyissä vuodesta 2014 alkaen.

Tavoitteen taustalta löytyy eurooppalaisen elinikäisen ohjauksen linjauksia ja asiakirjoja (esim. Vuorinen & Kettunen 2020), joissa korostetaan kaikille kansalaisille tarjottujen laadukkaiden tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluiden merkitystä koulutus-, nuoriso- ja työvoimapolitiikan tavoitteiden saavuttamiseksi ja kannustetaan myös sähköisten palvelujen rakentamiseen ohjauksen ja neuvonnan saatavuuden varmistamiseksi.

Ohjaamojen taustallakin piili nuorisotakuuseen liitettyjä poliittisia diskursseja esimerkiksi nuorten työllisyyden hoidosta (Mertanen 2017).

Verkko-ohjauksen määrittelyssä nojaan Mäenpään, Peltolan ja Ylösen (2017) määritelmään, jonka mukaan verkko-ohjauksella tarkoitetaan internetin välityksellä tapahtuvaa ohjausta, jossa hyödynnetään tieto- ja viestintäteknologiaa. Se voi olla ajallisesti reaaliaikaista eli synkronista tai viiveellistä eli asynkronista. Siinä on mahdollista yhdistellä kuhunkin tilanteeseen sopivimmalla tavalla molemminpuolista vuorovaikutusta ja yksisuuntaista viestintää.

Hankkeissa tehdään aina muutosta, vaikuttavissa hankkeissa jopa systeemistä muutosta. Esimerkiksi Kania, Kramer ja Senge (2018) esittävät, että systeeminen muutos toteutuu vain, jos tapahtuu sekä rakenteellista, vuorovaikutuksellista että transformatiivista muutosta. Transformatiivinen muutos on implisiittistä, ei-näkyvää. Tätä muutosta on usein kuvattu jäävuorimallilla (esim. Uusikylä 2021). Alimpana pinnan alla jäävuoressa ovat ajattelumallit. Ne

ovat lähtökohtaisesti keskeneräisiä ja kaiken aikaa kehittyviä. Mentaalimallien kautta tulkitsemme ympärillämme olevien tapahtumien ja ilmiöiden virtaa, määrittelemme ja luokittelemme niitä itsessään tai suhteessa muihin ilmiöihin ja tapahtumiin. Systemiajattelu lähtee siitä, että toistuvat tapahtumat synnyttävät toimintakaavoja tai kuvioita (patterns), ja että nämä kuviot ovat seurausta systeemisestä rakenteesta, jonka taustalla puolestaan on vielä syvemmillä olevia muutosvoimia. Muutostekijät ovat luonteeltaan emergenttejä (ilmaantuvia), joten niiden ennakointi saattaa olla vaikeaa. (Uusikylä 2021.) Muutoksen aikaan saamiseksi Kanian, Kramerin ja Sengen mallin mukaan pitäisi sekä reflektoida omia ajatusmallejaan että vaikuttaa kohderyhmien ajatusmalleihin.

Narratiivien analyysi sekä diskurssianalyysi ovat keinoja tarkastella näkyvän käyttäytymisen takana piileviä ajatusmalleja. Molemmat menetelmät perustuvat ajatukseen siitä, että kielenkäytön nähdään paitsi heijastavan myös rakentavan sosiaalista todellisuutta. Sosiaalinen todellisuus rakentuu ja uusintuu joka päivä vuorovaikutuksessa. Hankkeiden kohderyhmien ajatteluun vaikuttaa hankeviestinnän lisäksi kaikki muu vuorovaikutus, mitä hankkeen kehittämistyössä tapahtuu.

Narratiivianalyyssissa tarkastellaan kertomuksia, diskurssianalyyssissa enemmän kieltä, kielenkäyttöä ja merkitysten rakentumista. Yhteiskuntatieteissä diskurssi määritellään yleisellä tasolla sosiaalisen toiminnan ja kielenkäytön yhteenkietoutumiseksi (Pälli & Lillqvist 2020). Diskurssianalyyssin tavoitteena on ymmärtää, mitä kielellä tehdään, ja millaiseen sosiaaliseen toimintaan se yhdistyy. Narratiivisessa tutkimusotteessa taas ollaan kiinnostuneita siitä, millaisia kertomuksia tutkimuskohteesta kerrotaan tai millaisena kertomuksena tutkimuskohde on olemassa kulttuurissa tai yhteiskunnassa. Tutkimusotteen perustana on myös kielen ja kielenkäytön näkeminen ensisijaisena merkitysten tuottamisessa (Hyvärinen 2004).

Useiden vuosien pituisten hankkeiden aikana asiat kehkeytyvät. Myös verkko-ohjauksen konsepti muuttui hankevuosina paljonkin, ja hyvä niin. Kehityshankkeiden on pysyttävä toimintaympäristön muutoksessa mukana. Konsepti muuttui, eikä vähiten sen vuoksi, että verkko-ohjauspalvelun rinnalla Kohtaamo-hankkeessa kehitettiin Ohjaamo-konseptia. (Meriluoto 2021.)

Jälkikäteen kaikkea hankkeessa tapahtunutta vuorovaikutusta ei voi analysoida, jos siitä ei ole jäänyt jälkiä kuten esityksiä yleisötilaisuuksissa tai kehittämisyhmien muistioita. Verkko-ohjaushankkeelle perustettiin vuonna 2015 kehittämissyryhmä, jonka työskentely oli tiivistä ja kaikkien siihen osallistuneiden ajatuksia rikastavaa ja osaamista kehittävä. Hyvää digikehitystapaa noudattaen myös verkko-ohjauspalvelun kohderyhmää osallistettiin kehittämiseen käytettävyytestauksissa ja konseptin kommentoinnissa.

Hankkeen tuotos, Ohjaustaverkossa.fi -palvelu ei kuitenkaan juurtunut ohjaamokentälle, mikä on jätkikäteen tarkasteltuna outoa, koska Kohtaamon henkilökunta oli jatkuvassa vuorovaikutuksessa ohjaamokentän kanssa kehittämässä, konsultoimassa ja toimintakulttuuria uudistamassa. Voidaan kin kysyä, millaista keskustelua Ohjaamo-kentän kanssa käytiin verkko-ohjauspalvelusta, mutta siihen kysymykseen ei jätkikäteen saada kattavaa vastausta.

Jätkikäteen voi analysoida vain tekstejä ja muuta hankkeessa tuotettua, Ohjaamo-kentälle suunnattua kielellistä aineistoa. Koska tässä artikkelissa on mahdollisuus vain hyvin lyhyeen tarkasteluun, pidin aineiston suppeana ja kävin läpi ainoastaan julkaisun Kautto, Korpilauri, Meriluoto, Määttä, Pantsar, Rötö, Savonmäki, Sundqvist ja Vauhkonen (2021), liitteessä 1 mainittujen tapahtumien aineistot sekä julkaisut. Toisin sanoen ne aineistot, joita hankkeen yleisöille vuosina 2014–2020 on esitetty.

Näitä aineistoja ovat esimerkiksi Ohjaamojen päällikköpäivien ja Ohjaamopäivien esitykset, joiden esitysmateriaalit on tallennettu Keski-Suomen ELY:n verkkolevyille. Toki esityksiin liittyy aina myös esittäjän toiminta ja puhe. Merkitykset ihmisten välillä siirtyvät paljolti myös sanoitta ilmeinä ja eleinä. Sanojen, kielen symboleiden ja inhimillisen vuorovaikutuksen tuloksena syntyy ja välittyy implisiittistä tietoa (esim. Onnismaa 2021). Esitysten analyysi ilman esitystä on kuin ruusu, josta on jäljellä vain nimi. Pelkät esitysaineistot välittävät pakostakin puutteellista tietoa kohteestaan, mutta esitysten sanoma täydentyy muulla tiedolla. Esimerkiksi hankevuosien aikana verkko-ohjauksesta pidettyjen esitysten määrä kertoo siitä, miten sanomaa on arvostettu ja miten kysyttyä se on ollut.

Aineistoista, esitystilanteista ja aiheen esiintymistiheydestä muodostuu kuva siitä, miten verkko-ohjauksesta on hankkeen asiakkaille ja sidosryhmille viestitty ja miten nämä viestimisen tavat ovat rakentaneet yhteistä verkko-ohjauksen todellisuutta.

Kohtaamon ulkoisessa arvioinnissa (Nieminen, Tuokkola, Huotari & Törmä 2017) arvioitiin myös verkko-ohjauspalvelun toteutumista. Arviointi pohjautuu hankehenkilöstön haastatteluihin ja palvelun rakentamisen tavoite on kuvattu Ohjaamojen näkökulmasta:

”Palvelun rakentaminen lähtee siitä, että verkko-ohjaus toimii sekä kanavana nuoren ja Ohjaamon välillä että Ohjaamon henkilöstön välisenä kanavana. Näin Ohjaamot saavat siitä tulevaisuudessa uuden välineen omaan työhönsä.”

Mutta kun tarkastellaan Kohtaamon tilaisuuksissa ohjaamokentälle esitettyjä viestintäaineistoja, tämä arvioinnissa kirkastettu tavoite hämärtyy. Pääpaino on elinikäisen ohjauksen politiikkalinjausten mukaisessa TNO-palvelun tuottamisessa.

DISKURSSIT

Politiikkalinjauksissa esitetyt tavoitteet eivät ainakaan kertomusten kautta rakennu yhteiseksi sosiaaliseksi todellisuudeksi. Selkeitä verkko-ohjauksen narratiiveja verkko-ohjausta käsittelevissä viestintämateriaaleissa ei ole lainkaan. Esimerkiksi asiakastarinoita ei käytetty.

Esitysaineistojen perusteella Kohtaamon verkko-ohjauspalvelusta kerrottava tarina sisältää tavallisesti insinöörikertojan eli esittäjän, joka kertoo yleisölle teknisestä kehityksestä. Esityksen kieli on kirjoitettu passiiviin. Asiakas on esityksissä läsnä vain yksilöimättömänä kohteena. Hänelle tarjotaan palveluita, joita hankkeessa rakennetaan.

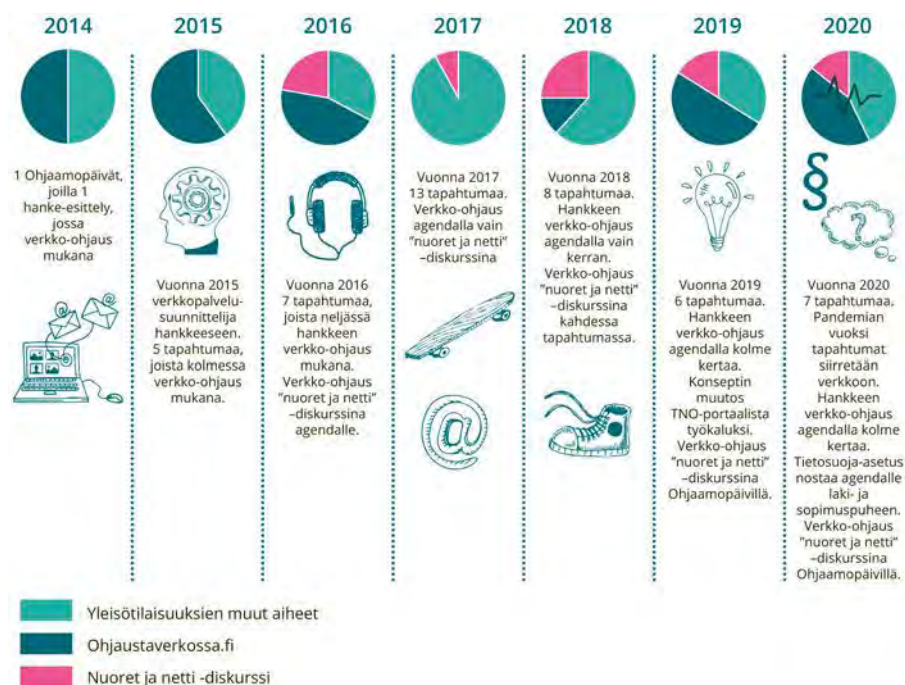
Useimmin toistuva diskurssi on siten **teknologinen diskurssi**, verkko-ohjaus työkalun rakentamisena. Siinä voidaan nähdä varsinkin länsimaissa usein toistuva diskurssi, jo pitkään vaikuttanut uskomus tai ajattelun malli – edistysusko, teknologiausko – ja se sisältää ajatuksen, että ongelma on teknologialla ratkaistavissa. Teknologialla ongelmia ratkaiseva ihminen on myös arkkityyppinen kertomus pienestä ihmisestä, joka on itseään voimakkaampien voimien armoilla, ja selviytyy niistä kekseliäisyydellään. (Torkki 2014.)

Toinen toistuva diskurssi koskee TNO-palveluita ja on peräisin suoraan nuorisotakuun tavoitteista. Nuorille tarjotaan tietoa, neuvontaa ja ohjausta ja palveluita rakennetaan toimijoiden yhteistyönä. TNO-palveluiden tarjoaminen on osa hallinnon kansalaisiin kohdistuvaa informaatio-ohjausta. TNO-palveluiden kultakausi alkoi jo 1990-luvulla osana uudenlaista julkisjohtamista, jossa julkishallinnon rooliksi tuli palveluiden tarjoaja ja kansalaisesta niiden kuluttaja (Vartiainen, Raisio, Lundström & Niskanen 2020). Usko informaatio-ohjauksen toimivuuteen sisältää uskomuksen, että oikea tieto saa aikaan halutunlaista toimintaa. Jos se pitäisi paikkansa, elämäntapasairauksia ja ympäristöongelmia esiintyisi ratkaisevan paljon vähemmän.

Kolmas verkko-ohjausta vahvasti sivuava diskurssi koskee nuoria ja netin käyttöä. Sosiaalisen median kanavat nähdään ohjauspalveluiden markkinoiden välineenä, mutta myös mahdollisuutena verkko-ohjauksessa. Tässä diskurssissa nuoret näyttäytyvät aktiivisina toimijoina eivätkä vain julkisten palveluiden kohteena ja kuluttajina. Sosiaalista mediaa ja verkossa tapahtuvaa kohtaamista koskeva viestintä tuotiin hankkeeseen kuitenkin ulkoa, yhteistyö-

kumppaneilta tilattuina esityksinä tilaisuuksissa. Esittäjä kertoo esityksissään siitä, miten internetin mahdollisuudet nuorten elämässä näyttäytyvät. Se on verkko-ohjausta koskevista diskursseista kiinnostavin, koska se ei sisällä varsinaisesti hankesuunnitelmassa esitettyihin tavoitteisiin.

Kuviossa 1 on esitetty ympyräkaavioina Kohtaamo-hankkeen verkko-ohjausaiheen osuus yleisötilaisuuksien muista aiheista. Kohtaamon verkko-ohjaushankkeen tuloksena syntynyt Ohjaustaverkossa.fi on ollut esillä enimmäkseen teknologisenä tai TNO-diskurssina. Nuoret ja netti -diskurssi nousi agendalle vuonna 2016 ja on ollut siitä lähtien esillä erillisenä aiheena.



Kuvio 1. Verkko-ohjaus aiheena Kohtaamon tapahtumissa vuosina 2014–2020.

JOHTOPÄÄTÖKSET

Ohjaamo, nuorilähtöinen uudenlainen palvelu on merkittävä toimintatapainnovaatio, ja Kohtaamo-hanke on sitä menestyksellisesti lanseerannut, kehittänyt ja tukenut. Ohjaamojen alku perustui ehkä politiikkalinjauksiin ja nuorisotakuun tavoitteisiin, mutta Ohjaamot rakentuivat paikallisesti, paikallisten toimijoiden yhteistyönä – alhaalta ylös.

Siihen nähden, miten vaikuttavia tuloksia hanke on saanut aikaan Ohjaamojen kanssa, on merkittävää, miten niukkana ja yksipuolisena hankkeen toinen iso tavoite, verkko-ohjaus, on näyttäytynyt tilaisuuksissa ohjaamokentän toimijoille. Siitä ei koskaan syntynyt kertomusta, josta Ohjaamojen toimijat olisivat olleet mukana ja johon he olisivat voineet samaistua. Diskurssia käytiin Ohjaamojen ulkopuolella – ministeriövetoisesti, politiikkatavoitteina.

Systeemisen muutoksen näkökulmasta Kohtaamon vaikutus monialaisen ohjauksen leviämiseen ilmiönä oli merkittävä. Monialainen ohjaus on yhä kompleksisemmässä maailmassa oikeansuuntainen toimenpide, joka vastaa toimintaympäristön kompleksisuuteen lisäämällä kompleksisuutta ohjaustoimijoiden palveluissa (Raisio, Vartiainen & Lundström 2018). Sen sijaan TNO-palvelun tarjoaminen on perinteinen julkishallinnon keino lisätä informaatio-ohjausta. Sen suunta on ylhäältä alaspäin – julkishallinto tarjoaa kansalaiselle tieto- ja neuvontapalvelun.

Voitaneen sanoa, että Kohtaamo-hankkeen kaksi tavoitetta toivat hankkeeseen paradoksaalisia ja ratkaisemattomia jännitteitä. Ne olivat ratkaisemattomia, koska ne syntyivät ristiriitaisista, mutta tarpeellisista tavoitteista. Esimerkiksi Onnismaa (2021, 63) esittää, että jännitteet voivat ilmetä myös kielenkäytössä ja viittaa kulttuurintutkija Gregory Batesoniin, joka kehitti käsitteen sosiaalisen kommunikaation kaksoissidos. Tämä kaksoissidos todella näkyy Kohtaamo-hankkeen esitysmateriaaleissa. Ministeriöiden vahvassa ohjauksessa rakennettiin TNO-palvelua ja samalla toimittiin laajasti kuntakentällä lähellä Ohjaamojen asiakastyötä ja tunnistettiin kentältä nousevat tarpeet puhua ohjauksesta verkossa myös sellaisena kuin se todellisuudessa tapahtui eli nuorten ja ohjaajien kohtaamisina myös sosiaalisessa mediassa. Vuosina 2016–2020 virallisen teknologisen diskurssin rinnalle nousi vahvasti ”nuoret netissä” -diskurssi, joka pakotti tarkistamaan alkuperäisiä tavoitteita ja muuttamaan konseptia portaalista verkosto-organisaatioiden tarpeita paremmin palvelevaksi monialaisen ohjauksen työkaluksi. (Meriluoto 2021.)

Hankevuosien lopulla verkko-ohjauksen TNO-palvelu muuttuikin monialaisen ohjauksen työkaluksi, joka palvelee ohjaajia ja asiakkaita tietoturvalista kanavaa vaativassa asiakastyössä. Monialaisen monikanavaisen digi-

ohjauksen koko kuvaa ja Ohjaamojen kohtamaa todellisuutta, jossa pitää saada kohtaamaan asiakkaan ja Ohjaamon digikyvykkyudet, ei työkalukonseptikaan kata.

LÄHTEET

Hyvärinen, M. 2004. Johdatus narratiiviseen tutkimukseen: kirjallisuuskatsaus. *Sosiologia*, 41:3, 242–246.

Kania, J., Kramer, M. & Senge, P. 2018. *The Water of Systems Change*. Viitattu 26.11.2021. https://www.fsg.org/publications/water_of_systems_change.

Kautto, T., Korpilauri, T., Meriluoto, S. Määttä, M., Pantsar, O., Rötkö, V., Savonmäki, P., Sundqvist, S. ja Vauhkonen, T. 2021. Ohjaamoja tukemassa ja verkko-ohjausta kehittämässä, KOHTAAMO-HANKE 2014–2021. Viitattu 26.11.2021. <https://www.doria.fi/handle/10024/181720>.

Meriluoto, S. 2021. Digitaalista ohjausympäristöä rakentamassa. *ELO-verkkolehti*. Viitattu 26.11.2021. <https://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2021/06/17/digitaalista-ohjausymparistoa-rakentamassa/>.

Mertanen, K. 2017. Poliittiset diskurssit Ohjaamoja ohjaamassa. Teoksessa Määttä, M. (toim.) *Uutta auringon alla. Ohjaamot 2014–2017*. Jyväskylä.

Mäkelä, M., Björninen, S., Hämäläinen, V., Karttunen, L., Nurminen, M., Rapolä, J. & Rantanen, T. (toim.) 2020. *Kertomuksen vaarat: kriittisiä ääniä tarinataloudessa*. Vastapaino.

Nieminen, J., Tuokkola, K., Huotari, K. & Törmä, S. 2017. Kohtaamohankkeen ulkoisen arvioinnin toteutus, tulokset ja suositukset. Viitattu 26.11.2021. <https://www.ely-keskus.fi/documents/41721792/43135034/Kohtaamo-hankkeen+ulkoisen+arvioinnin+toteutus%2C+tulokset+ja+suosituksset.+Loppuraportti+15.6.2017.pdf/d77c9a76-5a45-aaa0-83e3-1dd91485d1fe?t=1625048116601>.

Pälli, P. ja Lillqvist, E. 2020. Diskurssianalyysi. Teoksessa Milla Luodonpää-Manni, M., Hamunen, M., Konstenius, R., i Miestamo, M., Nikanne, U. ja Sinemäki, K. (toim.) *Kielentutkimuksen menetelmiä II*. SKS.

Raisio, H., Vartiainen, P. & Puustinen, A. 2018. Johdatus kompleksisuusajatteluun. Julkaisussa Tulevaisuus tehdään kompleksisessa maailmassa. Kuntaliiton julkaisusarja nro 12/2018. Viitattu 26.11.2021. <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2018/1961-tulevaisuus-tehdaan-kompleksisessa-maailmassa>.

Rimmon-Kenan, S. 1991. Kertomuksen poetiikka. SKS.

Torkki, J. 2014. Tarinan valta. Otava.

Uusikylä, P. 2021. Sukellus systeemiajattelun syvään päätyyn. Työn tuuli 1/2021. HENRY ry. Viitattu 26.11.2021. <https://www.henry.fi/ajankohtaista/tyon-tuuli/2021/tyon-tuuli-12021.html>.

Vartiainen, P., Raisio, H., Lundström, N. ja Niskanen, V-P. 2020. Katsaus ohjaustoiminnan kehitykseen: vastauksia kompleksisuuteen. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan artikkelisarja 19/2020. Viitattu 26.11.2021. <https://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=35801>.

Vuorinen, R. & Kettunen, J. 2020. Teoksessa Määttä, M. & Souto, A-M. (toim.) Tutkittu ja tulkittu Ohjaamo. Nuorten ohjaus ja palvelut integraatiopyörteessä. Nuorisotutkimusseuran julkaisuja 226.

LIITE 1

AINEISTOJEN TARKASTELU

VUOSI 2014

Vuonna 2014 järjestettiin yhdet Ohjaamopäivät ja ”nettiohjaus” mainittiin hankkeen esittelyssä. Nettiohjaus jäi tähän yhteen mainintaan. Päivien pääasiana oli Ohjaamohankkeiden valmistelu.

VUOSI 2015

3 esitystä Kohtaamon verkko-ohjauksesta / 5 tapahtumaa: Vuonna 2015 tapahtumia kaikkiaan viisi. Verkko-ohjaus mainitaan Kohtaamohankkeen tavoitteiden yhteydessä Ohjaamopäivillä ja syyskuun projektipäällikköpäivillä. Esityksessä mainitaan Ohjaamot, Verkko-ohjaus, Ohjaamon ja verkko-ohjauksen yhteensovittaminen ja esitetään, että pitäisi ottaa huomioon ohjauksen toimintaympäristöissä tapahtuvat muutokset. Tällä viitattiin ennen kaikkea sosiaaliseen mediaan. Toisilla Ohjaamopäivillä verkko-ohjaus ei ollut lainkaan esillä. Projektipäällikköpäivässä 25.11. esityksissä mukana verkko-ohjauspalvelun kuulumiset. Esityksessä mainitaan myös Ohjaamot.fi-sivusto ja sitä esitellään tekniseltä kannalta. Esitellään verkkojulkaisun trendejä kuten flat design, responsiivinen suunnittelu ja hakukoneoptimointi. Kiinnostavasti alkuvuoden pohdinta Ohjaamokonseptin ja verkko-ohjauksen yhteensovittamisesta on jäänyt pois. Jatkossa verkko-ohjausta esitellään aina teknologian kehittymisen näkökulmasta.

VUOSI 2016

4 esitystä / 7 tapahtumaa: Vuonna 2016 Kohtaamon järjestämiä tapahtumia on seitsemän sekä Allianssi-risteily yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Kohtaamon oma verkko-ohjauspalvelu on esillä neljä kertaa: maaliskuun Ohjaamopäivillä, kesäkuun projektipäällikköpäivillä, Allianssi-risteilyllä ja marraskuun Ohjaamopäivillä.

Vuoden 2016 aikana nousee esiin uusi aihe. Ohjaamoille järjestetään viestintäkoulutusta sosiaalisesta mediasta ajatuksena, että asiakaslähtöinen Ohjaamo toimii ja ohjaa somessa, koska nuoretkin liikkuvat ja viettävät aikaa somessa. Nuoret ja netti-koulutuksia järjestetään yhdessä Verken kanssa. Oma verkko-ohjauspalvelu ei ole näissä koulutuksissa esillä.

Verkko-ohjaus on näkyvästi esillä Allianssi-risteilyllä huhtikuussa. Kohtaamo ja Koordinaatti järjestävät työpajan, jossa haetaan yhteistä ymmärrystä siihen, mitä on nuorille suunnattu ohjaus ja neuvonta verkossa osana monialaisia palveluita. Verkko-ohjauspalvelun esittelymateriaalissa kuitenkin näkyy edelleen ajatus siitä, että tiedon ja neuvonnan tarjoaminen saa kansalaiset toimimaan hallinnon tavoitteiden mukaisesti.

Marraskuun Ohjaamopäivillä verkko-ohjaus on esillä teknisen kehityksen tilannekatsauksena.

VUOSI 2017

0 esitystä /13 tapahtumaa: Vuonna 2017 tapahtumia on kolmetoista. Verkko-ohjauspalvelu ei ole esillä kertaakaan. Lokakuun Ohjaamopäivillä sen sijaan on vahvasti esillä Ohjaamon markkinointi ja nuoret sosiaalisessa mediassa. Esillä uudet trendit kuten livet ja striimit ja anonyymiys. Videoiden suosio kasvaa kohisten ja sosiaalisen median influensserit alkavat näkyä ja vaikuttaa yleisöihinsä.

VUOSI 2018

1/8: Vuonna 2018 tapahtumia on kahdeksan. Maaliskuun projektipäällikkö päivän esitysaineistoja ei ole tallella. Toukokuun Ohjaamopäivillä esitellään verkko-ohjauspalvelun teknisen kehityksen edistymistä. Sen sijaan aloittavien Ohjaamojen päivillä toukokuussa verkko-ohjaus on esillä verkossa jo tapahtuvana ohjauksena ja ohjaajien kompetenssina. Siitä kertoo yleisölle ohjausosuuskunta Otteen Sara Peltola. Myös marraskuun Ohjaamopäivillä on laaja työpaja digiohjauksesta OAMKin vasta ilmestyneen Verkko-ohjaaja -aineiston pohjalta.

VUOSI 2019

3 esitystä / 6 tapahtumaa: Kohtaamon järjestämiä tapahtumia on vuonna 2019 kuusi. Tammikuun päällikköpäivillä verkko-ohjaus on mukana kehityksen tilannekatsauksena. Myös toukokuun päällikköpäivillä Ohjaustaverkossa.fi:stä esitellään kehityksen tilannekatsaus ja demo jo valmistuneista toiminnoista. Ohjaamopäivillä lokakuussa Kohtaamon verkko-ohjaus on esillä työpajassa esittelynä ja demonä. Muissa työpajoissa esillä Nuorten TNO-palvelut ja nuorten digitaaliset urataidot.

VUOSI 2020

3 esitystä / 7 tapahtumaa: Vuonna 2020 Kohtaamon järjestämiä tapahtumia oli seitsemän. COVID-19-pandemian vuoksi tapahtumat siirrettiin verkkoon. Etäohjausvälineille oli suurta kysyntää, mutta vuonna 2018 voimaan tullut tietosuoja-asetus vaikeutti niiden käyttöönottoa. Ohjaustaverkossa.fi-palvelun esittelyissä tekninen kehitys jäi taustalle ja esiin nousi vahvasti juridinen kielenkäyttö ja tietosuojalainsäädännön vaatimukset. Palvelun esittelyyn alettiin liittää sopimuspakettien esittely. Ohjaamopäivillä lokakuussa esillä Kohtaamon verkko-ohjaushanke sekä ohjausosuuskunta Otteen verkko-ohjauksen työpaja kohtaamisesta verkossa.

YHDESSÄ OSALLISUUTTA OHJAAMOIHIN

Onni-tiimi

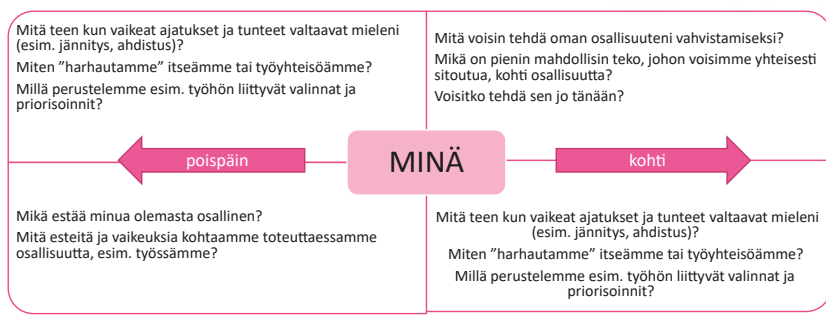
Onni on saanut toimia TESSUn kumppanina muun muassa yhteisissä tapahtumissa liittyen osallisuuden vahvistamiseen Ohjaamoissa. TESSU toi näihin tilaisuuksiin vahvan tutkimuksellisen näkökulman siitä, mitä osallisuus on ja mitä sillä tarkoitetaan Ohjaamoissa, kun taas Onni tarjosi käytännön menetelmiä osallisuuden lisäämiseksi.

Hyvänä ja mieleenpainuvana esimerkkinä tukihankkeiden sujuvasta yhteistyöstä haluamme mainita Ohjaamo- ja osallisuusviikolla 17.2.2021 toteutetun TESSUn, OSMon ja Onnin yhteisen Osallisuutta Ohjaamoihin -työpajan. Osallistuminen työpajaan oli aktiivista, ja osallistujia oli kaikkiaan 41.

TESSU ja OSMO käsittelivät osallisuuden käsitettä ja asiakasosallisuutta, Onni hahmotteli osallisuutta Ohjaamoissa HOT-nelikentän avulla (kuvio 1). Osallistujia aktivoitiin pohtimaan ja tunnistamaan oman Ohjaamotyön tärkeitä asioita ja arvoja ja näiden toteuttamista estäviä tekijöitä sekä miten ja mihin harhaudumme, kun emme halua työssämme kohdata osallisuutta estäviä tekijöitä.



Osallisuuden nelikenttä

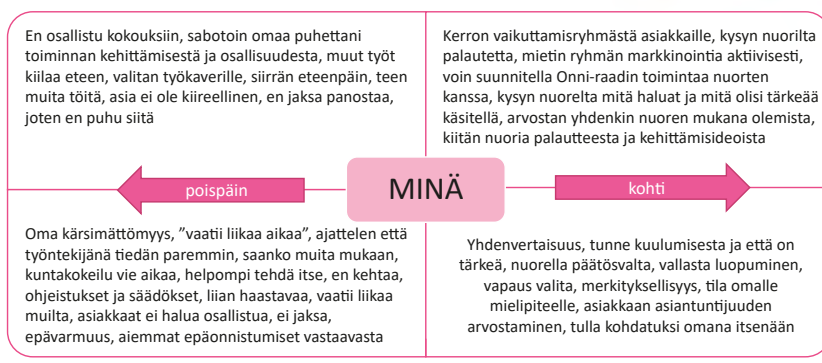


Kuvio 1. Osallisuuden nelikenttä, kysymykset.

Lopuksi mietimme, miten arvot näkyvät työssämme konkreettisina tekoina ja miten voisimme edistää osallisuutta. Nelikentän kysymyksiin yhdessä kootut vastaukset näkyvät kuviossa 2.



Osallisuuden nelikenttä



Kuvio 2. Osallisuuden nelikenttä, vastaukset

TESSU on kaiken kaikkiaan ollut merkittävä osa Ohjaamojen kehittymistä ja kehittämistä. Se on tehnyt sitkeää valmennus- ja jalkautumistyötä ympäri Suomen, pieniin ja suuriin Ohjaamoihin, ja tukenut vahvasti Ohjaamoja niin paikallisesti kuin valtakunnallisten tilaisuuksien merkeissä. Yhteinen osallisuuspujamme on yksi pieni esimerkki tästä tärkeästä työstä.

TESSU on auttanut Ohjaamoja kirkastamaan tavoitteitaan ja saamaan toimintaa näkyvämmäksi. Sanoma on ollut koko ajan ja on edelleen tärkeä: sujuva monialainen yhteistyö ja yhteinen tekeminen yhteisten asiakkaiden hyväksi sekä asiakaslähtöisen ja osaavan ohjauksen rakentaminen. Lisäksi huomio on ollut työyhteisön vahvistamisessa, osaamisen ja vahvuuksien tunnistamisessa ja näkyväksi tekemisessä, mikä lisää hyvinvointia.

Yhteistyö TESSUn kanssa on ollut sujuvaa ja opettavaista. Yhdessä olemme saaneet olla rikastuttamassa Ohjaamojen osaamista ja osaamisen näkyväksi tekemistä.

Kiitos yhteistyöstä, tessulaiset!

YHDENVERTAINEN OHJAAMO – YHTEISTÄ TYÖTÄ!

Camilla Stenbäck & Riikka Michelsson

Yhdenvertaisuus on lain mukaan perusoikeus, jolla viitataan sekä syrjinnän kieltämiseen että yhdenvertaiseen kohteluun. Osallisuus taas on kuulumista, osallistumista ja vaikuttamista. Osallisuus toteutuu, kun palvelu on saavutettavaa kaikille ja kohtelu yhdenvertaista. Kuinka siis varmistamme, että myös maahanmuuttotaustaiset asiakkaat saavat Ohjaamossa aidon kokemuksen yhdenvertaisuudesta, osallisuudesta ja saavutettavuudesta?

OSMO2 – Monikulttuurista osaamista Ohjaamoihin -projektissa toteutettiin Ohjaamohenkilöstölle ja heidän taustaorganisaatioilleen koulutuksia, sparrauksia ja valmennuksia, joiden avulla pyrittiin varmistamaan ohjauksen aito yhdenvertaisuus. OSMO2-projektissa syvennettiin edellisessä OSMO-projektissa aloitettua monikulttuurisen osaamisen kehittämistä siten, että Ohjaamoille määritellyt toimintaperusteet (Ohjaamon perusteet 2018) – erityisesti osallisuus, yhdenvertaisuus ja saavutettavuus – otettaisiin huomioon myös maahanmuuttajien näkökulmasta. Tästä kehittämistyöstä syntyi **Yhdenvertainen Ohjaamo -sivusto** Monikulttuurisen ohjauksen työkalupakkiin (Lue lisää bit.ly/YhdenvertainenOhjaamo ja bit.ly/OSMOtyokalupakki). Keskeistä sisältöä sivustolla ovat ensinnäkin yhdenvertaisuus, osallisuus ja saavutettavuus -käsitteiden määrittäminen. Koulutuksissa ja valmennuksissa hyödynnettiin erilaisia harjoituksia, joiden avulla käsitteet avautuvat paremmin osallistujille. Yksi tällaisista harjoituksista on ns. Teflon-testi, jonka avulla hoksautetaan osallistujia huomaamaan sekä yhdenvertaisuuslain pääkohdat että omat kokemukset liittyen yhteiskunnallisiin rakenteisiin ja asenteisiin. Tärkeää oli, että koko henkilöstö osallistui valmennuksiin yhteisen ymmärryksen lisäämiseksi ja monialaisen yhteistyön varmistamiseksi. Sivustolle kerättiin myös Ohjaamojen omia hyviä käytänteitä.

OHJAAMOJEN HYVIÄ KÄYTÄNTEITÄ

Yhdenvertainen Ohjaamo -sivustolle on kerätty talteen Ohjaamoiden hyviä käytänteitä, joiden avulla edistää yhdenvertaisuutta, osallisuutta ja saavutettavuutta. Näitä käytänteitä kerättiin haastattelemalla Ohjaamojen toimijoita keväällä 2021. Esimerkkinä hyvästä käytänteestä on joissakin Ohjaamoissa käytössä oleva asiakasraati, johon kuuluu vapaaehtoisia nuoria 5–10. Heitä

on kutsuttu esimerkiksi Ohjaamojen kehittämispäiviin esittelemään ideoitaan, jolloin ideat siirtyvät aidosti Ohjaamojen käytänteisiin. Ohjaamot voivat myös järjestää erityisiä maahanmuuttotautaisille suunnattuja palveluita esimerkiksi kerran viikossa. Se voi pitää sisällään esimerkiksi apua lomakkeiden täyttämiseen ja oppilaitoshakuihin. Palvelu voi olla monimuotoista, jolloin paikalla on esimerkiksi järjestöjen monikulttuuriryöntekijöitä tai omakielisiä palveluita nuorille.

Yksi yhdenvertaisuutta edistävästä menetelmästä on erityisesti Ohjaamoiden oma tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Se on parhaimmillaan käytännöllinen työkalu, jonka avulla varmistetaan niin henkilöstön kuin asiakkaidenkin tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu. Sen avulla voidaan myös arvioida oman organisaation toimintaa sekä osallistaa niin henkilöstöä kuin asiakkaitakin toiminnan kehittämiseen. Monet Ohjaamot hyödyntävät oman kuntansa tai muun taustaorganisaation tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmia. Nämä eivät ehkä parhaalla mahdollisella tavalla sovellu Ohjaamojen toimintaan.

CASE OHJAAMO PORVOO

Porvoon Ohjaamossa aloitettiin kehittämisprosessi OSMO2-projektin kanssa keväällä 2021. Yhteistyön tavoitteena oli lisätä henkilöstön yhdenvertaisuusosaamista sekä kehittää erityisesti Ohjaamoa varten räätälöity tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Yhteinen ymmärrys siitä, millainen on yhdenvertaisesti toimiva Ohjaamo tuo lisäarvoa niin asiakkaalle kuin henkilöstöllekin.

Prosessi Porvoon Ohjaamon kanssa oli kolmivaiheinen:

- 1 Ensimmäisessä tapaamisessa keskusteltiin siitä, miten kukin osallistuja ymmärtää yhdenvertaisuuden. Mitä tarkoittavat yhdenvertaisuus, saavutettavuus ja osallisuus, ja miten yhdenvertaisuuskriteerit soveltuvat toiminnan kehittämiseen?
- 2 Toisessa tapaamisessa kartoitettiin Porvoon Ohjaamon omaa toimintaa ja määriteltiin sekä vahvuuksia että tavoitteita ja toimenpiteitä.
- 3 Viimeisessä tapaamisessa kokoonnuttiin tilannekatsauksen äärelle ja sovittiin, miten henkilöstö jatkaa kehittämistoimenpiteiden toteuttamisessa ja jatkokehittämisessä.

YHDENVERTAISUUSKRITEERIT

Ohjaamoiden toimintaympäristö on erityinen ja keskittyy nuorten ohjaukseen, joten Ohjaamoiden yhdenvertaisuuden kehittämiseen ja arviointiin oli järkevää laatia juuri Ohjaamoiden tarpeisiin sopiva mittaristo (kuvio 1). Kehittämistyö alkoi syksyllä 2020, jolloin koottiin aineistoa mittariston laatimisen tueksi. Kriteereitä testattiin lisäksi OSMO2-valmennuksissa ja saatuja palautteita hyödynnettiin edelleen yhdenvertaisuuskriteerien kehittämisessä. Kriteerit valmistuivat keväällä 2021 ja niitä käytettiin sen jälkeen hyödyksi Ohjaamoiden yhdenvertaisuuden kehittämisessä projektin järjestämissä valmennuksissa. Yhdenvertaisuuden, saavutettavuuden ja osallisuuden kehittäminen on yhteinen ponnistus, johon tarvitaan koko Ohjaamo-yhteisöä – se ei siis voi olla vain yhden aiheesta kiinnostuneen henkilön osaamisen varassa.



Kuvio 1. Yhdenvertaisuuskriteerit.

YHDENVERTAISUUS OPETUKSESSA JA OHJAUKSESSA -VERKKOKURSSI

Yhdenvertaisuusosaamisen lisäämiseksi OSMO2:ssa kehitettiin yhteistyössä Potentiaali – Stereotyyppioita purkavan ohjauksen kehittämishankkeen kanssa 5 opintopisteen verkkokurssi. Yhdenvertaisuus opetuksessa ja ohjauksessa -verkkokurssi jää avoimen ammattikorkeakoulun tarjontaan myös projektin jälkeen. Verkkokurssi on suunnattu oman yhdenvertaisuusosaamisensa kehittämistä kiinnostuneille henkilöille. Verkkokurssi on rakennettu jo OSMO-

projektissa (2016–2019) kehitetyn osaamispyramidi-mallin mukaisesti, jossa osaaminen rakentuu ohjaajan oman itsetuntemuksen, omien arvojen ja asenteiden, maailmankuvan jne. varaan. Tämän päälle rakentuu ohjausosaaminen, jonka keskiössä ovat dialogitaidot. Tiedollinen osaaminen vaikkapa eri kulttuurien vaikutuksesta kohtaamistilanteisiin tai ylipäätään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusteemoista rakentuu näiden kahden osaamisen päälle. Ohjausosaamisen taustalla on myös aina se konteksti, jossa ohjausta tehdään. Ohjaajan on tunnettava oma toimintaympäristönsä sekä verkostot.

Ehkä hieman yllättäenkin, verkkokurssin pilottiin osallistuneet nostivat dialogiosaamisen tärkeäksi, ellei jopa tärkeimmäksi sisällöksi verkkokurssilla (kuvio 2).



Kuvio 2. Verkkokurssin osallistujien palautteita.

OSMO²

OSMO² – Monikulttuurista osaamista Ohjaamoihin -projekti päättyi marraskuussa 2021 ja sitä rahoittivat Euroopan sosiaalirahasto sekä Åbo Akademin toimintojen osalta myös Svenska kulturfonden. Jyväskylän ammattikorkeakoulu hallinnoi projektia ja projektitoimijoina olivat Åbo Akademi, Hämeen ammattikorkeakoulu ja Diakonia-ammattikorkeakoulu.

LIKABEHANDLING I NAVIGATORN – ETT SAMARBETE!

Camilla Stenbäck & Riikka Michelsson

Likabehandling är enligt lag en grundrättighet som både hänvisar till förbud mot diskriminering och likhet inför lagen. Delaktighet innebär gemenskap, känslan att höra till samt att ha möjligheten att påverka beslut om sig själv och i samhället. Likabehandling och delaktighet befrämjar tillgänglighet. Hur försäkrar vi då oss om att även kunder med invandrarbakgrund upplever dessa principer under sitt besök vid Navigatorn?

OSMO2 – Mångkulturellt kunnande till Navigatorerna -projektet har förverkligat fortbildningar, sparringtillfällen och handledningar riktade till Navigatorpersonal och deras bakgrundsorganisationer vars målsättning har varit att säkerställa likabehandling i handledningsprocesser. Arbetet med att fördjupa sig i utvecklingen av det mångkulturella kunnandet fortsatte på så sätt, att de uttalade kriterierna vid Navigatorerna (Navigatorverksamhetens grunder 2018) – delaktighet, likabehandling och tillgänglighet – skulle tas i beaktande även från ett invandrarperspektiv. Ur det här utvecklingsarbetet föddes sidan **Likabehandling i Navigatorn**, som tillsatts i verktygsbacken under Mångkulturell handledning (Läs mera bit.ly/LikabehandlingNavigator och bit.ly/Verktygsbacken). Det centrala innehållet på sidan utgörs av begreppsdefinitioner av likabehandling, delaktighet och tillgänglighet. Olika övningar gjordes under fortbildningar och handledningar där begreppen öppnades upp åt deltagaren. En av dessa övningar, det s.k. Teflon-testet, hjälper deltagarna att inse och uppmärksamma huvudpunkterna i lagen om likabehandling och sina egna erfarenheter beträffande samhällsstrukturer och attityder. Det har varit viktigt att hela personalen deltagit i handledningarna för att befrämja en gemensam förståelse och försäkra sig om ett sektorövergripande samarbete. Även andra goda metoder från Navigatorerna finns samlade på denna sida.

GODA PRAXIS VID NAVIGATORERNA

Projektet har samlat goda praxis som Navigatorerna kan nyttja och ta i bruk i sin verksamhet som berör likabehandling, tillgänglighet och delaktighet. Dessa metoder är samlade från intervjuer som utfördes med Navigatorerna under våren 2021. Ur dessa intervjuer framkom bl.a. att vissa Navigatorer skapat kundråd som kan bestå av 5–10 frivilliga ungdomar som bjuds in

på utvecklingsdagar där deras idéer presenteras och förankras rent konkret i Navigatorns verksamhet. Navigatorer kan också ordna specifika tjänster riktade åt kunder med invandrarbakgrund exempelvis en gång i veckan. Det kan vara assistans med ifyllande av särskilda blanketter, genomgång av ansökningsprocesser till läroanstalter mm. Om möjligt, kan t.ex. en anställd inom en mångkulturorganisation närvara så att mångfalden och eventuella språkkrav bemöts på bästa sätt.

En tredje metod som utvecklades genom ett pilotsamarbete med en Navigator var förverkligande av en jämställdhets- och likabehandlingsplan. En sådan plan är ett praktiskt verktyg med vars hjälp man kan säkerställa att både personalen och kunderna bemöts jämnt. Den kan också uppskatta den egna organisationens verksamhet och uppmuntra såväl personal som kunder att vidareutveckla den. Många Navigatorer använder den egna kommunens eller någon annan organisations jämställdhets- och likabehandlingsplan trots att de nödvändigtvis inte är helt lämpade för Navigatorns verksamhet.

CASE: BORGÅ NAVIGATOR

Borgå Navigator började en utvecklingsprocess tillsammans med OSO2-projektet våren 2021. Målsättningarna med samarbetet var att öka personalens kompetens om likabehandling och utarbeta en skraddarsydd plan för jämställdhet och likabehandling. Att skapa en gemensam förståelse om hur en likabehandlande Navigator verkar ge ett mervärde både till kunderna och Navigatorpersonalen.

Processen bestod av tre tillfällen.

- 1 Först diskuterades likabehandling utifrån ett allmänt och individuellt perspektiv. Vad betyder likabehandling, tillgänglighet och delaktighet i Navigatorn och hur tillämpas olika kriterier i arbetet?
- 2 Vid andra tillfället gjordes en kartläggning av Borgå Navigatorns egna verksamhet där målsättningar och åtgärder fastställdes samtidigt som man reflekterade kring sina styrkor.
- 3 Vid sista tillfället gjordes en överblick och personalen beslöt om hur de går vidare med implementering, ansvarsområden och uppföljning.

KRITERIER FÖR LIKABEHANDLING

Navigatorernas verksamhetsmiljö är unik och fokuserar sig på att handleda den unga så det kändes meningsfullt att skapa en skraddarsydd indikator utifrån Navigatorernas utveckling och utvärdering av likabehandling (figur 1). Utvecklingsarbetet påbörjades på hösten 2020 med hjälp av insamlad data. Kriterierna testades under OSMO2-handledning och den feedback som inkom bidrog ytterligare till utformandet. Kriterierna färdigställdes våren 2021 och har efter det använts i handledningstillfällen där utveckling av likabehandling varit en efterfrågad målsättning. Att utveckla likabehandling, tillgänglighet och delaktighet är en gemensam satsning där hela Navigatorpersonalen behövs.



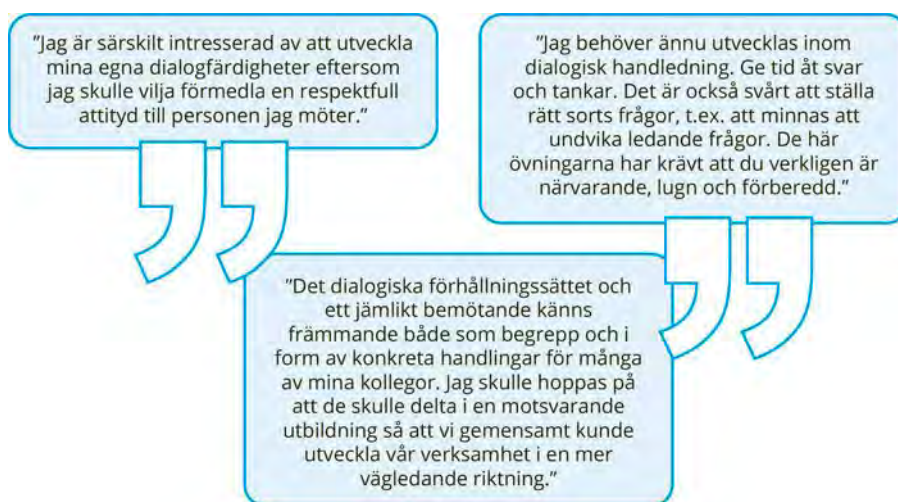
Figur 1. Likabehandlingskriterier.

LIKABEHANDLING I UNDERVISNING OCH HANDLEDNING – NÄTKURS

För att utveckla kunskandet i likabehandling skapades även ett samarbete med Potentialaali-projektet. Resultatet blev en 5 sp-nätkurs om likabehandling i undervisning och handledning. Kursen erbjuds via öppna yrkeshögskolan även efter OSMO2-projektets avslut. Nätkursen riktar sig till individer som är intresserade att utveckla sitt egna kunnande inom likabehandling.

Nätkursens uppbyggnad baserar sig på kunskapspyramiden som utvecklades redan i OSMO-projektet (2016–2019). Den illustrerar hur kunskap hos handledaren kan delas in där självkännet, egna värderingar och attityder utgör basen åtföljda av dialogfärdigheter. Kunskap t.ex. om hur olika kulturer påverkar varandra eller jämlikhetstematik, utgör toppen av pyramiden. Handledningskompetens baserar sig också alltid på en viss kontext och därför bör handledaren känna till den egna verksamhetsmiljön och sitt nätverk.

Något överraskande lyfte deltagarna i pilotens nätkurs upp dialogfärdigheternas vikt, rentav som det viktigaste innehållet (figur 2).



Figur 2. Feedback från nätkursdeltagarna.

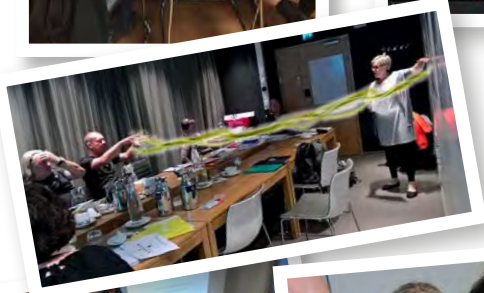
OSMO²

OSMO² – Mångkulturellt kunnande till Navigatorerna -projektet avslutades i november 2021 och finansierades av Europeiska socialfonden ESF. Medfinansier har varit Svenska kulturfonden. Projektägare var Jyväskyläns ammatikorkeakoulun ammatillinen opettajakorkeakoulu. Utöver Centret för livslångt lärande vid Åbo Akademi deltog HAMK Hämeen ammatikorkeakoulun ammatillinen opettajakorkeakoulu och Diakonia-ammattikorkeakoulu som projektparters.



Muistoja matkan varrelta

TESSU-JOUKKUE – AIMO ANNOS ASIANTUNTIJUUTTA



AKTIIVINEN KUMPPANIVERKOSTO JA OHJAUSRYHMÄ VOIMAVARANA



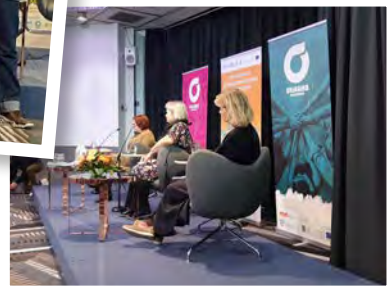
HEI – ME VALMENNETAAN



VIESTINTÄÄ JA TEMPAPUKSIA



TAPAHTUMIA JA SEMINAAREJA





Kirjoittajat ja haastatellut

KIRJOITTAJAT JA HAASTATELLUT

Kristiina Ahlgren, YTM. Sosiaalityöntekijä, Hämeenlinnan työikäisten sosiaalipalvelut, aikuissosiaalityö.

Tapio Eklin, tradenomi, BBA. Keski-Uudenmaan Ohjaamojen aluekoordinaattori, Uudenmaan TE-toimisto.

Jaana Fedotoff, yhteisöpedagogi YAMK. Kehittämispäällikkö. Nuorisoalan valtakunnallisten osaamiskeskusten yhteenliittymät, joissa Koordinaatti osatoteuttajana kolmessa (Kunnallisen nuorisotyön osaamiskeskus, Digitaalisen nuorisotyön osaamiskeskus, Osallisuuden osaamiskeskus), Koordinaatti, sivistys- ja kulttuuripalvelut, Oulun kaupunki.

Jaakko Helander, KT, dos. Tutkijayliopettaja, HAMK Edu -tutkimusyksikkö ja ohjausalan kouluttaja, HAMK, ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Riikka Henttu, KM. Korkeakouluharjoittelija, ELO-verkosto, Kaakkois-Suomen ELY-keskus, Työllisyyden, yrittäjyyden ja osaamisen palvelut.

Merja Hilpinen, YTM. Erityisasiantuntija, Opetus- ja kulttuuriministeriö; Nuoriso- ja liikuntapolitiikan osasto, Nuorisotyön ja -politiikan vastuualue, erityisasiantuntija.

Mervi Hiltunen, yhteisöpedagogi (YAMK). Nuorisotyön päällikkö, Hämeenlinnan kaupunki, nuorisopalvelut.

Kirsi Huotari, TIO. Ohjaamokoordinaattori, Ohjaamo Kajaani.

Sari Jyrämö, merkonomi. TE-asiantuntija, kuntakokeilu, Ohjaamo Pori.

Ritva Kaikkonen, KM, OTM. Kehittämispäällikkö, työllisyyden, yrittäjyyden ja osaamisen palvelut, Kaakkois-Suomen ELY-keskus.

Jari Kalavainen, YTM, MSc. Päällikkö opettajan koulutus, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Ulla-Jill Karlsson, FM. Neuvotteleva virkamies, Lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen osasto.

Päivi Kauppila, KM. Lehtori, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Titta Korpilauri, YTM. Johtava asiantuntija, Monialaisten palvelujen tukitiimi, KEHA-keskus.

Seija Koskela, FT. Lehtori, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Minni Kuisma, nuoriso- ja vapaa-ajanohjaaja. Vs. koordinaattori, Ohjaamo Kotka, Kotkan kaupunki, nuorisotyön yksikkö.

Tomi Laamanen, tradenomi (YAMK). Asiantuntija/nuoret, Kaakkois-Suomen TE-toimisto.

Satu Laitila, PeM, EM. Planerare, Centret för livslångt lärande, Åbo Akademi.

Jani Lehto, PsM. Erityisasiantuntija, työ- ja elinkeinoministeriö, Alueet ja kasvupalvelut.

Martti Majuri, KL, MMM. Tutkimusyksikön johtaja, HAMK Edu -tutkimusyksikkö.

Satu Meriluoto, VTM. Projektipäällikkö, Kohtaamo-hanke, Keski-Suomen ELY, TOK-yksikkö.

Riikka Michelsson, KTM. Lehtori, projektipäällikkö, OSMO2 – Monikulttuurista osaamista Ohjaamoihin, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Pirjo Miikki, artemoni. Asiantuntija, Kaakkois-Suomen TE-toimisto.

Seija Mäkinen, KM. Lehtori, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Cilla Nyman, PeM. Utbildningsplanerare, Åbo Akademi, Centret för livslångt lärande.

Madelene Orre, PeM. Utbildningsplanerare, Centret för livslångt lärande vid Åbo Akademi och Yrkehögskolan Novia.

Elina Palola, VTT, YTL, VTM, HTM. Sosiaalineuvos, sosiaali- ja terveysministeriö, lapset ja nuoret -yksikkö.

Päivi Pukkila, KM. Lehtori, HAMK, ammatillinen opettajakorkeakoulu, HAMK Edu -tutkimusyksikkö.

Virpi Rajala, FM. Projektisuunnittelija, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Anu Raudasoja, KT. Koulutuspäällikkö, HAMK, ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Soili Rinne, FM. Lehtori, Hämeen ammattikorkeakoulu, HAMK Edu -tutkimusyksikkö.

Marita Räisänen, YTM. Ohjaamokoordinaattori, Jyväskylän kaupunki, Ohjaamo Jyväskylä.

Janne Savolainen, YTM. Johtava asiantuntija, työ- ja elinkeinoministeriö.

Pasi Savonmäki, KT. Projektipäällikkö, Kohtaamo-hanke, Keski-Suomen ELY-keskus.

Auli Sesay, KTaO. Projektipäällikkö, TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projekti, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Anna Smirnoff, PM. Chef för fakultetsadministrationen, Åbo Akademi, Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier.

Camilla Stenbäck, EM. Utbildnin splanerare, Centret för livslångt lärande, Åbo Akademi.

Minna Tarkiainen, yhteisöpedagogi. Ohjaamokoordinaattori, Ohjaamo Lappeenranta, Lappeenrannan kaupunki, Nuorisotoimi.

Christina Teirfolk, PeM, suppleant I styrgruppen för TESSU, Öppna universitetet, Åbo Akademi, Centret för livslångt lärande

Hannele Torvinen, KM. Päällikkö TKI, Jamk ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Simo Uusinoka, KM. Lehtori, HAMK, ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Hanna-Riikka Vesterholm, sosionomi YAMK. Ohjaamopalveluiden esimies, Ohjaamo Pori, Porin kaupunki.

Maria Viinikka, sosionomi. Ohjaamokoordinaattori, palveluohjaaja, Ohjaamo Kemi, Kemin kaupunki/työllisyyspalvelut.

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN
JULKAISUJA



MYynti JA JAKELU

Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto
PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä
Puh. 040 552 6541
Sähköposti: julkaisut@jamk.fi
www.jamk.fi/julkaisut

VERKKOKAUPPA

www.tahtijulkaisut.net



Jyväskylän ammattikorkeakoulu

PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35,
40200 Jyväskylä
Puh. +358 20 743 8100
Fax. +358 14 449 9694

jamk.fi

JAMKin julkaisut tutkittua tietoa sinulle.

Suomessa on noin 70 monialaisesti toimivaa Ohjaamoja, jotka tarjoavat yhden oven periaatteella alle 30-vuotiaille ohjauspalveluja työllistymiseen, kouluttautumiseen ja osallisuuteen. Ohjaamoissa monialaisuus ja -ammattillisuus ovat läsnä olevia ilmiöitä, kun eri ammattien ja organisaatioiden asiantuntijat työskentelevät yhdessä huomioiden, että asiakas on aina osallisena ja tasa-arvoisena kumppanina.

Ohjaamolaisen työskulttuurin rakentaminen ja monialaisen työotteiden oppiminen vaativat pitkäjännitteistä, tavoitteellista kehittämistä. TESSU2 – Aitoon monialaiseen yhteistyö- ja ohjausosaamiseen Ohjaamoissa -projekti (2019–2022) tuotti Ohjaamoille valmennustukea, jonka tavoitteena oli edistää yhteisen monialaisen työn kehittymistä, vahvistaa yhteistyöosaamista sekä asiakaslähtöisen ohjaustyön ymmärrystä.

Tämä julkaisu tarjoaa katsauksen Ohjaamojen monialaisen yhteistyö- ja ohjausosaamisen kehittymiseen TESSU2-projektin näkökulmasta sekä visioita Ohjaamojen osaamisen kehittämisen tulevaisuuteen.

ISBN 978-951-830-644-6

jamk